



Aponte a câmera do seu celular no QR Code e ouça o audiolivro do texto

Relação do cooperativismo com a sucessão familiar: análise, desafios, lições e estratégias preditivas

Ainor Francisco Lotério

Mais do que herança

Mais do que herança, uma família deve deixar à descendência uma memória planejada e transformadora da realidade da propriedade.

Desse modo, sucessão familiar não deve ser encarada de maneira casual ou apenas como um direito à herança patrimonial, mas consoante com um processo de transferência de legado pessoal, familiar, ambiental, financeiro, social e sustentável. A própria palavra “familiar” soa como algo caseiro, pessoal, íntimo e privado, estando afeta ao domínio de cada unidade familiar. À vista disso, percebe-se que a sucessão familiar abarca tudo o que está dentro e fora da propriedade, ou seja, os bens patrimoniais e o conceito de família e atividade desenvolvida. Consoante ao que diz Pasqualini (2020),

quando se atina que o patrimônio não apresenta tão só relevância econômica e material, mas que assume a condição de espaço e de horizonte da liberdade de tosos, fica claro que toda perda, todo insucesso, todo desperdício na transição patrimonial entre as gerações redundam em lamentável déficit intra e intergeracional de liberdade.

Assim sendo, este relato de experiências visa ampliar a leitura do contexto sucessório para além do papel mercadológico, preparando os associados e lideranças das cooperativas, bem como pais e filhos, para serem sucessores dos bens, conhecimentos, inovações, deveres e direitos em relação às unidades familiares e sociedades cooperativas. Aborda-se em relevo o cooperativismo como doutrina e educação, de modo a compreender a realidade, desafiar os atores envolvidos a empreender uma sucessão também gerencial na agricultura familiar (e nas demais atividades da família, mesmo noutras áreas).

Deseja-se articular preventivamente a relação entre cooperativismo e sucessão familiar como um potencial ainda pouco explorado no cenário atual, talvez pela dificuldade de implementação em nível de propriedade, pois, em harmonia com o pensamento de Pasqualini (2020),

sucessão familiar é a transferência de patrimônio que acontece a cada geração. A importância do tema se deixa flagrar em uma estatística: 70% das transferências de patrimônio na família fracassam. Isso quer dizer que, no mundo, quando uma geração lega o saldo de seu esforço para outra, o montante de patrimônio transmitido é menor do que o recebido.

Em consequência disso, propõe o mesmo autor, referindo-se à importância da conscientização de todos os familiares sobre o planejamento da sucessão familiar, que:

O foco não deve ser apenas o jovem, mas toda a família. Quando a sucessão fracassa, a responsabilidade recai sobre os ombros de todos. Os jovens, sozinhos, jamais serão capazes de prevenir um problema que só pode ser evitado pela união e pelo esforço de todos os familiares. A descontinuidade patrimonial se demonstra sintoma de uma descontinuidade no plano dos valores.

Desse modo, propõe-se um projeto pedagógico que vise construir espaços de convívio, inovação e conhecimento, os quais promovam o intercâmbio educacional, a formação profissional e a informação noticiosa que denote interesse pela comunidade circundante, pois a cooperativa deve ir muito além dos seus muros (LOTÉRIO, 2020).

Destarte, o principal desafio nessa significação é produzir conteúdo e idealizar estratégias preditivas na promoção da sucessão familiar.

Sucessor não é cliente, mas também dono

Carecemos compreender que um sucessor é um indivíduo que recebe “o trono da geração anterior” não apenas por herdade, mas fundamentalmente por patrimônio familiar, acompanhado da incumbência de dar sequência ao que foi sonhado e construído por seus antecessores e antepassados.

Herdeiros todos os filhos e filhas são, contudo, para sucessores familiares, nem todos têm serventia técnica, cultural, espiritual e gerencial, pois ainda não passaram da compreensão de sucessão como mais uma oportunidade de negócios.

Um sucessor nem sempre é uma pessoa com atributos iguais aos de seus pais, mas semelhantes aos deles, pois, em sendo assim, tudo continuará do mesmo modo na propriedade, o que nem sempre é conveniente. Ele não deve ser visto como um suplente comum em um cardo, mas como um dono na origem, assim como “uma cooperativa não possui associados, mas os associados possuem a cooperativa”.

Carta da Juventude valoriza a vida e evoca esforço familiar e cooperativo

Informações obtidas na Carta da Juventude Rural/Pesqueira de Santa Catarina, escrita em 1999, fruto de um grande trabalho em parceria entre o Governo do Estado/Epagri (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina) e a Sociedade Catarinense, quando desempenhei a função de Gestor Estadual do Pró-Jovem, davam conta de que:

- a juventude carece de uma política pública governamental contínua e constantemente renovada, que assegure a qualificação profissional, oportunize o desenvolvimento de potencialidades humanas e das propriedades, além de valorizar aspirações e habilidades dos futuros sucessores;

- a maioria dos jovens não tem vislumbrado um futuro seguro no espaço rural e pesqueiro, encontrando-se desmotivados, inseguros e despreparados para a missão que a sucessão familiar lhes reserva, passando a buscar oportunidades na área urbana;

- sua participação na família e na cooperativa era reduzida, bem como suas ideias e opiniões não eram ouvidas e consideradas plausíveis;

- havia demora prolongada no processo sucessório de gestão da propriedade, somada à falta de serviços médicos e odontológicos, oportunidades de lazer e recreação, além de deficiente infraestrutura (estradas e equipamentos públicos) na comunidade onde moravam;

- os meios de comunicação sugeriam (e agora as redes sociais) uma vida urbana mais atrativa do que a rural.

Os fatores acima apontados naquela carta e outros tantos estudos e documentos já anunciavam que o êxodo massivo de jovens rurais continuaria, além do decréscimo acentuado na taxa de natalidade de novos sucessores (falamos mesmo dos ventres maternos com menor número de partos e da dificuldade de adoção).

Experiências positivas amparam a decisão no processo sucessório

Como filho de agricultores familiares e cooperativistas, tendo trabalhado até os dezoito anos na lida crua do campo (Vidal Ramos-SC), trago de lá as melhores lembranças de um tempo de nascimento das entidades de defesa e cooperação dos agricultores.

Nesse período, várias cooperativas eram formadas em Santa Catarina através do incentivo e da organização vindos do Serviço de Extensão Rural. Isso fez com que eu e meus irmãos não nos afastássemos do campo, inclusive onde vivo (Camboriú-SC) tenho uma propriedade rural.

Quanto maior a mesa da cooperação, mais se comunga do mesmo pão, e quanto mais diversificada a propriedade familiar em temas de atividades agrícolas (cultivos e criações) e não agrícolas (oficinas, marcenarias, confecções, indústrias, etc.), maior a chance dos filhos tornarem-se sucessores por atividade.

Sucessores com cheiro de terra e inovadores

Um programa de sucessores rurais familiares deve focar no desenvolvimento humano, criando assim interessados em trabalhar e viver no campo, mas sobretudo sucessores com cheiro de terra e gosto pela vida no campo.

A tendência é o surgimento de novos empregos nas áreas de tecnologias inovativas (monitoramento, precisão agrícola, planejamento, gestão de pessoas, mercado financeiro, etc.) nas áreas rurais, pois a agricultura é o setor que mais positivamente responde à composição e elevação do Produto Interno Bruto do Brasil.

“Quem se liga à terra nunca erra”, especialmente se o fizer no sentido de pátria dos sonhos e da realização pessoal e profissional. Quem não deseja hoje em dia ao menos ter um sítio? Imaginemos ser filho de agricultores e deixar a terra escapar de suas mãos?

Filhos do êxodo rural

Nossos filhos e filhas foram conduzidos, num passado não tão distante, no trabalho familiar nas propriedades de um modo desmotivador: só deviam trabalhar sem perguntar o quanto estava rendendo a safra; só estudavam os que eram mais fracos ou doentes; as mulheres eram praticamente destituídas de heranças; os mais velhos casavam e iam embora da propriedade; o mais novo quase sempre ficava em casa, cuidando dos pais, e recebia a propriedade como paga ou compensação por esse “esforço”; faltava terra e sobravam filhos; a adoção de novas tecnologias era muito lenta, e os jovens eram pouco envolvidos, pois somente o pai participavam de algumas reuniões de entidades; não havia políticas públicas municipais estruturadas para atenção ao espaço rural (especialmente saúde), muito embora as escolas rurais desempenhassem um bom papel na educação (de lá trago as melhores lembranças da Escola Multisseriada de Antas Gordas, onde nossa educação era cooperativa); entre outras lembranças que cada um de nós pode ter, pois somos um povo de origem rural, que tem muita nostalgia (uma feliz saudade) da vida no campo.

As entidades (prefeituras, órgãos estaduais e federais), tanto públicas como privadas (sindicatos, cooperativas, etc.), demoraram em estruturar um PLANO SÓLIDO DE FORMAÇÃO DE SUCESSORES. Em função dessa

lacuna de oportunidades, os jovens, vendo-se desprezados de certo modo por essas entidades públicas e representativas, partiram em busca de melhores condições de vida (emprego, saúde, educação, lazer, valorização pessoal), abandonando as propriedades e os municípios, tendo como destino as cidades grandes.

Para evitar a concepção de mais filhas e filhos do êxodo rural, necessário se faz a implantação de um plano estratégico de sucessão familiar no espaço rural.

Sugestão de um plano de sucessão familiar com base nos princípios cooperativistas

Parafraseando os princípios cooperativistas, segue-se uma proposta de encaminhamento para a formação de sucessores no âmbito da propriedade familiar:

1º Princípio: Consentimento livre e voluntário entre todos da casa

As famílias devem ser organizações voluntárias, abertas a todos os filhos e filhas aptos à sucessão. Devem assumir responsabilidades solidárias pela sucessão de todos os membros, sem qualquer tipo de discriminação ou frouxidão na formação dos futuros sucessores.

Os filhos linha de frente, filhos de pais de vanguarda são mais facilmente sócios da felicidade. E o que desejamos numa família é que todos sejam sócios do progresso e da felicidade na propriedade, o que mais certamente ocorre com os que são cooperativados.

2º Princípio: Gestão democrática da propriedade entre pais e filhos

As famílias devem ser encaradas como células democráticas, erguidas e controladas por pessoas que saibam o que é o amor, que participam efetivamente de sua formulação como um lugar de pessoas felizes. Os homens e mulheres, intitulados pais e mães, têm direitos sobre seus filhos, mas não são donos desses. Pais frouxos pensam que são donos de filhos padecedores. Pais de vanguarda são motivadores de novos sucessores.

3º Princípio: Participação econômica de todos os membros na condução da sucessão

Todos devem ter conhecimento das despesas e receitas e de todos os negócios (plantios, construções, edificações e empreendimentos) desenvolvidos no presente e projetados para o futuro da propriedade.

Cada membro em condições físicas, psicológicas, sociais e espirituais (respeitando crenças e diversidade religiosa) deve sentir que é corresponsável

por uma parcela das necessidades da unidade familiar. Por isso, desde cedo, pais linha de frente ensinam a seus filhos que a manutenção da casa e da propriedade será função e responsabilidade de todos aqueles que tiverem condições de trabalhar.

Há a necessidade de administrar muito bem a herança, saber usar a força da cooperação e da solidariedade para que os mais fracos, novos ou necessitados sejam amparados.

4º Princípio: Autonomia e independência familiar

O objetivo de pais firmes é tornar autônomos seus filhos e filhas, transformando-os/as em agentes da própria vida. Filhos sem autonomia têm dificuldades para tomar o “rumo certo da vida” e tornam-se frustrados com a vida no campo. Não significa que estejam dispensados de prestar conta dos seus atos, mas tenham um dom autônomo de contribuir.

Autonomia com ajuda mútua entre os membros da família facilita a compreensão do processo cooperativo de geração de fortes sucessores familiares.

5º Princípio: Educação, formação e informação sem distinção de filho ou filha

A totalidade dos integrantes da família precisa ser informada de alguma nova atitude, de mudanças nos negócios, de sonhos individuais (relacionados a projetos pessoais de vida), uma vez que não é compulsória a continuidade de todos na propriedade. Ter conhecimento é estar consciente dos acontecimentos à sua volta e sobre o que se passa dentro da unidade familiar e no mundo interior de cada ser. Tem sido desmotivador para muitos filhos não saberem dos sonhos inteiros da família.

No viés da profissionalização para as atividades da propriedade, não basta formar para o trabalho ou as noções de gestão de modo forçado se o indivíduo não tem vocação para a sucessão. Há a necessidade de educar para tirar de dentro, melhorar o discernimento e a disciplina reflexiva sobre o que se está a fazer e o que precisa ser buscado na propriedade.

6º Princípio: Cada família não pode pensar apenas em si, mas cooperar com as famílias da comunidade

A rede de proteção das famílias está cada vez mais com nós rompidos. Aquele gesto dos vizinhos, parentes, do amigo ou conhecido da família que, detentor de um espírito voluntário, dizia aos pais: “ei, pode deixar que eu cuido do teu filho!” está se extinguindo na sociedade. O egoísmo impera, e cada um quer salvar a sua própria pele, não se importando com mais ninguém. Ora, se família é o maior patrimônio para mim, também é para o vizinho.

7º Princípio: Despertar nos filhos o interesse pela comunidade

Ninguém vive apenas para si, uma vez que não somos frutos do isolamento, mas da participação amorosa entre indivíduos que se respeitam e cooperam uns como os outros.

Só permanece no campo quem tem um projeto de vida em família por lá. Esse projeto deve ser iniciado bem cedo no seio do lar, ter o apoio das entidades das quais participa, seja um sindicato, órgãos públicos, mas especialmente duma cooperativa.

Mais do que papel, missão do cooperativismo

O cooperativismo tem, por sua necessidade de sucessores para a sua expansão com lideranças conscientes, como missão fazer acontecer a sucessão rural familiar. As cooperativas, ao lado das famílias, estão sendo desafiadas a tomar decisões muito fortes ao longo das diferentes fases da empresa e da vida de cada um de seus associados. Fazer a sucessão é garantir a própria evolução qualificada.

Quando vemos que 78% das propriedades rurais de Santa Catarina produzem no sistema de Agricultura Familiar, convencemo-nos da importância dessa produção para a economia catarinense. Esses dados dão destaque à produção animal e vegetal, fazendo com que Santa Catarina tenha uma agricultura familiar altamente produtiva e inserida no agronegócio. No entanto, isso só é possível graças à envergadura, capilaridade e eficácia do nosso cooperativismo em todos os ramos, mas especialmente o agropecuário e o de crédito. Nosso destaque deve dar-se pela produtividade e qualidade de tudo o que é produzido.

A “relação do cooperativismo com a sucessão familiar” deve ser analisada na perspectiva dos desafios atuais por que passa a agricultura familiar (necessidade de mão de obra disponível e qualificada, concepção de sucessores, adoção de novas tecnologias, produção de maneira diversificada e sustentável, além de gerar renda e vida de qualidade).

Conhecimento da realidade interna e externa

A importância do conhecimento referente ao passado, a pisada firme no presente e um olhar agudo no cenário futuro exigem que estejamos adequadamente preparados não apenas técnica, mas doutrinariamente iniciados na educação cooperativista, pois a cooperação humana é alavanca de desenvolvimento local e regional, nacional e planetária.

O cooperativismo é reconhecido internacionalmente pelo importante papel que tem na promoção do desenvolvimento sustentável. As cooperati-

vas estão presentes no dia a dia das pessoas, mostrando sua importância, desde a alimentação, saúde até os serviços financeiros e de transporte (OCB-SESCCP-GO, 2020).

O conhecimento recebido, aplicado e guardado pelos agricultores familiares, assim como a absorção de tecnologia externa dependem do ambiente organizacional em que a produção familiar é relevante no processo sucessório.

Nesse contexto, os pesquisadores Moraes, J. L. A. & Schwab, P. I. (2020) afirmam em seu trabalho “O PAPEL DO COOPERATIVISMO NO FORTALECIMENTO DA AGRICULTURA FAMILIAR”:

As cooperativas são organizações que desempenham um importante papel no contexto socioeconômico na medida em que atuam apoiando seu desenvolvimento, principalmente das pequenas propriedades rurais, onde juntas reúnem forças para ganhar destaque e espaço no mercado competitivo.

A revitalização e harmonização do espaço rural catarinense passam por um moderno processo de sucessão, o qual não deve ser deixado ao acaso, mas conduzido por uma política pública bem definida e perseverantemente conduzida. Porém, perguntas como as seguintes se aferram a nosso cotidiano: O que leva o jovem a ficar no campo ou na atividade familiar? Quem serão os responsáveis pela gestão da agricultura familiar doravante? Por qual fundamento é importante que as cooperativas se ocupem com a formação das novas gerações de sucessores?

As respostas podem ser iniciadas pela necessidade de uma visão integral do homem hoje. Mais do que bio, somos sociais, inteligentes e temos sensibilidade espiritual (nossas crenças e o próprio espírito empreendedor). Deixar de fora essas capacidades presentes nos jovens de ontem pode ter sido a causa dos problemas enfrentados hoje.

Atuei por três décadas como extensionista rural, envolvido em trabalhos voluntários relacionados aos jovens através dos Clubes de Trabalho 4-S (Saber, Servir, Sentir, Saúde). Além de reunir os jovens para ensiná-los a identificar os próprios problemas e os da comunidade, visava à construção conjunta de soluções. Relacionado ao cooperativismo, esse extraordinário trabalho de motivação, organização e formação da juventude também visava: “despertar no jovem o interesse pelo associativismo, inculcando-lhe ideias associativistas através de palestras, projetos coletivos e outras atividades em comum”.

Essa e outras experiências com modos de trabalhar a terra e organizar as pessoas nas comunidades rurais, atuando especificamente com jovens em projetos de desenvolvimento local, clubes agrícolas, escolas rurais, jovens cooperativistas, pastorais de juventude, etc., foram decisivas na formação de verdadeiras lideranças. Hoje, isso já não mais acontece no meio rural, até porque houve evasão e envelhecimento da população rural.

Pais e cooperativistas são capazes de intervir especificamente em cada situação

Somos seres de relação, de famílias, e não nascemos para o isolamento, mesmo que temporário. Necessitamos, portanto, remover certo entrave verificado dentro das propriedades rurais, onde o diálogo entre pais e filhos sobre o tema sucessão é tímido ou inexistente.

Essa constatação posso fazer com base em várias parcerias (como palestrante, instrutor e consultor) que desenvolvemos com cooperativas, gestão pública e agremiações jovens (grupos, pastorais, etc.), em palestras e encontros em eventos e cursos do serviço de extensão rural desenvolvidos pela Epagri em seus Centros de Treinamento, Rio Grande Jovem – Emater-RS/ASCAR, parceria com a OCESC na realização do Pró-Jovem Rural e Pesqueiro de SC, entre outros.

Desejamos ser colaboradores uns com os outros, bastando que haja incentivo e motivação para tal. Como seres de criação, temos dons, talentos e habilidades que devem ser postos a serviço da comunidade. Nesse espírito entra a educação cooperativista, em que a cooperação passa a ser uma atitude e o cooperativismo uma filosofia de vida, assim como deve ser vista a unidade familiar por todos os integrantes e especialmente os futuros sucessores.

Precisamos fazer surgir um diálogo intergeracional e cooperativo dentro das propriedades rurais familiares, onde o tema da sucessão possa ser encorajado e bem administrado.

Há vagas para sucessores rurais familiares

A carência de sucessores e a supressão da população jovem por falta de incentivo e preparo ameaçam o futuro da agricultura familiar. Somadas a isso, dificuldades econômicas e razões culturais incentivam o esvaziamento da população jovem no meio rural. As propriedades com área insuficiente para a colocação de todos os filhos foi em todo o tempo um fator determinante para a saída da maioria dos filhos e filhas das propriedades rurais.

No entanto, falar de sucessão no campo não é o mesmo que falar de mão de obra para o campo. A falta de trabalhadores no campo é notória, mas o problema não está só na má vontade de muitos em “pegar no pesado”, como também na desqualificação, mesmo considerando que o campo é lugar de excelência, criatividade, inovação, mas de trabalho fatigante.

Por muitas décadas esperava-se os genitores falecerem para iniciar a divisão das terras. Hoje faltam sucessores, mas sobram herdeiros (aqueles que disputam as terras e os bens de um modo geral, porém não desejam dar continuidade ao ideal da propriedade). Muitas vezes, o herdeiro não tem o interesse

e nem a perícia, especialização e habilidade para suceder. Suceder não é apenas herdar, mas fazer-se, manifestar-se, produzir-se e não apenas usufruir de um patrimônio.

O desafio de planejar a sucessão familiar na atualidade

Um dos maiores desafios é planejar a sucessão atualmente, quando há cada vez um menor número de jovens disponíveis para a sucessão familiar. Outro problema é que, em muitas famílias capitalizadas, não há sucessores e nas famílias mais numerosas não há terra para tanto, de modo que se possa manter a vitalidade dos negócios da propriedade.

Segundo Silvestro (2001, p. 19),

embora um pouco mais tarde e num ritmo menos acelerado que nas cidades, o tamanho das famílias rurais diminuiu de maneira nítida nos últimos anos. A consequência é o aparecimento – fundamentalmente nas regiões marcadas historicamente por maior democratização do acesso à terra – de um problema típico dos países desenvolvidos, em particular das sociedades produtivas, cujo destino está comprometido pela falta de sucessores.

Esse é o caso do oeste de Santa Catarina, onde não há jovens morando em mais de 12% das propriedades.

No caso da agricultura familiar, a passagem da administração passa de pais para filhos, o que pode gerar conflitos se não houver consciência familiar e o entendimento de dons e talentos para empreender no ramo. Sabendo que

não existe atividade econômica onde as relações familiares tenham tanta importância como na agricultura familiar. Em primeiro lugar, a esmagadora maioria dos agricultores contemporâneos continua a atividade paterna, o que não ocorre em nenhuma outra profissão (SILVESTRO, 2001, p. 25).

Aqui renasce a necessidade de tratar o assunto no interior da propriedade de maneira orientada e salutar, pois aí se situa o jogo referente à continuidade de toda a base da agricultura familiar catarinense. Até o final do século 18, o processo de sucessão entre gerações de agricultores acontecia mais pela tradição cultural, estabelecendo a prioridade de acesso à sucessão na unidade de produção ao filho mais velho (na primogenitura) ou ao mais jovem (na ultimogenitura ou minorato). Com a modernização começa a ocorrer uma diferenciação econômica, muito mais do que social. A tecnificação, os insumos industriais, o crédito, a conformação de mercados e a disposição para o lucro passaram a condicionar a vida no campo (e nas cidades, uma vez que os espaços já não se delimitam mais abruptamente em tempos de comunicação on-line). Tudo isso aponta para a necessidade de uma sucessão “de caso pensado” e não mais ao acaso.

Aprendendo com as lições deixadas pelos antepassados

O novo padrão de modernização da agricultura e do rural só se estabelece quando apreendemos as lições arduamente deixadas pelos antepassados (valorização das famílias, interesse pela comunidade, solidariedade com os vizinhos, ajuda mútua e espírito empreendedor cooperativista) e abraçamos as necessidades tecnológicas de inovação do presente.

Notamos que esse padrão de comportamento coaduna-se com os princípios e valores do cooperativismo, quais sejam: adesão livre e voluntária, controle democrático pelos sócios, participação econômica dos sócios, autonomia e independência, educação, treinamento e informação, cooperação entre cooperativas e preocupação com a comunidade.

Os novos padrões de uma sociedade existencialista e consumista fazem com que os filhos não se sintam mais obrigados a seguir o destino dos pais. Há novos horizontes de possibilidades, e multiplicam-se (como também se extinguem) profissões, também por conta do advento e da evolução do mundo globalizado e cibernético. Se antes filho de agricultor tendia a ser agricultor, os novos padrões de conformação da sociedade atual estão a possibilitar um novo olhar para o mundo, onde as gerações mais recentes passam a ter acesso a maior período de estudos do que seus pais. O modo de vida e os valores culturais urbanos passam a chegar de forma mais rápida ao mundo rural, pois a melhoria dos meios eletrônicos possibilitou que cada um se tornasse repórter de si mesmo, de acordo com o que presenciamos nas redes sociais.

O futuro aponta um novo rumo para o campo com inúmeras famílias que outrora deixaram o meio rural desejando retornar. Alguns conseguem, mas nem todos os que desejam encontram possibilidades e propriedades disponíveis para aquisição. Desejos de retorno ao espaço agrícola são contidos pelo sucesso obtido pelos que lá permaneceram obtendo e ampliando excelentes índices de produtividade de lavouras e criações. É preciso afirmar que quem se manteve no campo “se deu bem” e não mais se desfaz de ricas unidades produtivas familiares facilmente.

Por que as entidades representativas dos agricultores tardaram em reagir ao vazio de sucessores?

O campo sempre anunciou o êxodo rural, que ocorreu massivamente, e pouco se fez enquanto ele drenava famílias inteiras e filhos e filhas, os quais nem sempre encontraram a realização de seus sonhos, mas o infortúnio da falta de oportunidades para todos nas cidades.

Era sinônimo de pessoa “não estudada” aquela que continuava sendo agricultor ou agricultora. Hoje, esse panorama mudou, pois o campo é lugar de excelência de mão de obra qualificada e tecnologia de ponta.

A pergunta que se pode fazer para que não tornemos a errar é: por que as lideranças demoraram tanto para enxergar essa realidade no meio rural catarinense?

Será que não estamos um tanto desesperados com a falta de gente no campo, não apenas para mão de obra laboriosa, mas de capacidade gerencial?

Talvez algo possa ser dado como uma resposta ao menos parcial: sobrava gente e faltava terra. Quantos filhos de famílias numerosas (o meu caso) tiveram que sair da propriedade para seguir o seu projeto de vida.

O fato até certo ponto grave é que as lideranças tardaram na tomada de providências estratégicas constantes que motivassem os novos a ficar no campo.

Nos dias atuais, dados estatísticos apontam a carência de sucessores nas famílias rurais catarinenses e no país inteiro, não unicamente por questões de mercado e renda, mas também pelo fato dos pais terem, quase que inconscientemente, “queimado a imagem do campo perante seus filhos”. Era comum as mães dizerem às filhas: “vai embora, não vês o sofrimento que estamos passando aqui?”. Também repetia aos rapazes. Mudemos isso agora e sempre!

A família rural, os novos sucessores e a cooperativa

A atividade agrícola, bem como o cooperativismo são, mais do que um negócio, uma filosofia de vida. A terra da propriedade familiar não encerra a vida, mas possibilita sempre o seu recomeço; a cooperativa dá segurança e estabilidade aos negócios e geração de renda com base na sociedade de pessoas com objetivos e ideais comuns.

Considerar a propriedade agrícola familiar apenas uma empresa comum é reduzir seu significado para além dum negócio rentável financeiramente ou não. Uma propriedade agrícola familiar, mesmo num ano de danosas secas ou excesso de chuva, sempre nos tem uma lição a oferecer: num canto ou noutro, a esperança sempre há de renascer, pois sempre podemos replantar e colher novamente. Outra função precípua da unidade familiar é gerar sucessores, especialmente num tempo de famílias pouco numerosas.

Evidentemente, o problema da desvalorização das mulheres e a falta de integração delas nos negócios da propriedade, tanto da porteira para dentro como da porteira para fora (não podiam ser sócias dos sindicatos, das cooperativas, etc.), ajudaram a criar a cultura do afastamento feminino do campo, como que a dizer “a agricultura não é para mulher” ou então elas podem ficar aqui a reboque dos homens.

Nesse particular, não há uma instituição, exatamente por sua natureza constitutiva de viés humano e legal, que contemple tão fortemente as aspirações individuais no seio familiar, social e mercadológico como uma cooperativa. Associar-se à cooperativa é formar uma potente família legalmente organizada, para vencer os embates competitivos num mundo globalizado, onde o longe de outrora é o aqui e agora.

Foram os homens do passado que fundaram as cooperativas agropecuárias e os demais ramos que surgiram delas. Basta lermos a história de bravura e inteligência social no sentido de edificar as primeiras cooperativas de que se tem notícia, sempre inspiradas em princípios e valores humanos. Foi assim, de modo forte e idealista, que a ideia dos 28 pioneiros prosperou entre nós. Santa Catarina é um estado de referência nacional em eficiência e adoção dos valores e princípios do cooperativismo. A vocação para a inovação e o empreendedorismo é a qualidade mais proeminente do cooperativismo catarinense ao lado da observância de seus princípios já mencionados.

Família e cooperativa seguem compromissos nobres no desenvolvimento de pessoas e na geração de renda para os que nela nascem e se associam, pois “cooperar é colaborar com outras pessoas para alcançar resultados comuns” (Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina – OCESC).

Liderança cooperativista com inteligência e visão de comunidade

Para dirigir cooperativas com excelência, é necessário conhecer a fundo sua doutrina, valores, princípios, deveres e direitos. É relevante para o bom funcionamento a compreensão profunda da instituição cooperativa, que, independentemente do ramo, vai muito além dos resultados econômicos. Uma instituição cooperativa que não constitui um plano de sucessão em todos os níveis está fadada a morrer pela ausência de excelência humana, a única riqueza realmente verdadeira de uma associação de pessoas com objetivos comuns. É primordial para uma entidade cooperadora edificar sucessores.

O grande foco do cooperativismo são as pessoas, as quais realizam negócios que robustecem e democratizam a economia, desenvolvendo o local e o país onde vivem.

Conhecer e praticar os valores (ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade) e princípios (adesão livre e voluntária, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação-formação-informação, cooperação entre cooperativas e interesse pela comunidade) é construir projetos de vida, destinos, sonhos e sucessos.

Estratégias preditivas para antecipar a sucessão familiar

A realidade mudou. Antes de dizer precisamos predizer, ou seja, dizer e fazer alguma coisa de maneira antecipada e não ficar agindo sempre no atraso.

Estratagemas, planos, métodos, enfim, a arte geral para conduzir o exército familiar e cooperativo na construção da sucessão familiar devem ser constantemente planejados.

Não podemos prever o futuro com certeza, mas podemos melhorar a nossa visão estratégica sobre o que será o amanhã no campo e no mundo cooperativo. Portanto, tudo aquilo que se pode predizer ou prever por antecipação é bom para o presente. Não é tornar-se um deus, mas oferecer previsões (veja-mos o caso clima e tempo) cada vez mais precisas e úteis.

A análise preditiva objetiva avaliar o passado e o presente para prever o futuro da sucessão. Assim, a estratégia preditiva é montada através da junção do alto volume de informação que é produzida (em todas as áreas diariamente no mundo) com os avanços tecnológicos. Um exemplo: imaginemos a previsão do tempo para anos seguintes e a visão de mercado com base na produção de outros países importadores e exportadores, pragas, doenças, pandemias, lançamentos de novos produtos e tecnologias, etc. Tudo o que poderá impactar o amanhã poderá ser previsto com boa dose de acerto agora. Isso fará com que na agricultura se tomem decisões gerenciais mais acertadas, visão que no passado só por adivinhação ou sorte.

Prever ações para um futuro mais seguro é uma necessidade num mundo em constantes mudanças e é ainda mais necessário numa atividade desempenhada a céu aberto, como a agricultura. Analisar informações passadas com base na ciência e na sabedoria humana aumenta a possibilidade de acerto em qualquer atividade. Explorar novas possibilidades é preocupação do cooperativismo a nível mundial, o que dá mais segurança à atividade familiar associada. Foi exatamente por não predizer isso que assistimos à migração para as cidades sem imaginar o problema que teríamos. Presenciamos escolas rurais sendo fechadas, e alunos passaram a ser transportados por ônibus das comunidades rurais para os centros urbanos. Foi o mesmo que dizer à sociedade que o campo não é um lugar ideal para aprender, que não plantar e colher e ser “colono”.

Necessidade de novas estratégias cooperativas

Sucessão familiar ocorre com o pé no chão e constante formação.

As cooperativas de todos os ramos (atualmente sete: agropecuário, de crédito, de transporte, de trabalho, de trabalho, produção e bens de serviço, de saúde, de consumo e de infraestrutura) precisam assumir um pragmatismo de

destaque na sensibilização de seus cooperados sobre a importância da participação das famílias no processo sucessório.

Segundo Scholz (2020), a ideia de uma nova economia, mais inteligente e dinâmica, afeita às tecnologias inovativas, onde a liberdade e a facilidade valem mais do que posse absoluta e exclusiva de objetos, passa a ser preponderante na sociedade atual. Dessa forma, o cooperativismo de plataforma (no meio digital e on-line), especificamente por conta da população mais jovem, pode contribuir para a construção de cooperativas mais ágeis e de novas formas de organização social e econômica.

O campo está aberto ao mundo cooperativo, podendo envolver os novos sucessores. Fundamental é agregar os jovens em nível de propriedade familiar numa associação de pessoas e de conhecimentos, onde deve ser promovido o diálogo intergeracional.

Dentro dessa ótica, entendemos uma das diretrizes adotadas no 14º Congresso Brasileiro do Cooperativismo, qual seja: “Elaborar uma estratégia nacional de comunicação inclusiva (interna e externa) do cooperativismo, de longo prazo, ágil e inovadora, com participação de cooperativas de referência e com base em pesquisas”. Essa estratégia aponta um caminho apontado para o futuro com base em informações fundamentadas.

Outra diretriz que merece destaque por apontar um futuro seguro para a sucessão familiar cooperativada é o que podemos destacar no que diz respeito à governança e à gestão cooperativa (14º CBC, OCB, 2020), em que destacamos duas delas:

Adotar sistema de qualificação em gestão “a distância” ou semipresencial para todos os gestores de cooperativas, em parceria com instituições de ensino reconhecidas e qualificadas.

Definir grade curricular mínima de capacitação para certificação de conselheiros, bem como definir ferramentas para avaliação de sua performance.

Tem-se que tais estratégias levarão a mesma qualificação para o interior das propriedades associadas à cooperativa, capacitando mais adequadamente os futuros sucessores, pois o que interessa para que uma cooperativa obtenha sucesso é o sucesso de seus associados. Ainda mais, são os sucessores que lhe dão longa vida, ou seja, sustentabilidade econômica e social.

O êxodo rural, acelerado pelo desejo de litoralização (concentração populacional junto à faixa litorânea), afastou filhos e famílias inteiras do campo.

O êxodo rural no Brasil ocorreu, de forma mais intensa, em apenas duas décadas: entre 1960 e 1980, mantendo patamares relativamente elevados nas décadas seguintes e perdendo força total na entrada dos anos 2000. Segundo estudos publicados pela Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária), o êxodo rural, nas duas primeiras décadas citadas, contri-

buiu com quase 20% de toda a urbanização do país, passando para 3,5% entre os anos 2000 e 2010.¹

Conheci e atuei no cenário campesino numa época em que sobravam jovens e faltavam propriedades para contemplar todos os sonhos. As cidades prometiam a realização dos sonhos juvenis, mas nem sempre isso era correspondido. Os filhos do êxodo rural surgiam a todo instante nas cidades, e a favelização começava a crescer. O êxodo rural está desacelerado nos tempos atuais, segundo o IBGE, porém o novo fenômeno que surge no campo é a concentração de terras.

Sobre o cenário atual, o qual empurra os jovens para os grandes centros e nem sempre dá incentivos para que eles fiquem em suas propriedades, precisamos tirar algumas lições e adotar estratégias preditivas.

O renascimento rural e o resgate de experiências na agricultura familiar

O trabalho de resgate de experiências práticas de campo e conhecimentos teóricos de quatro décadas no exercício profissional (extensionista de juventude rural e instrutor cooperativista), obtidos através de diálogos com pais e filhos, associados e lideranças cooperativistas, muito balizaram meu pensamento. Cresci estudando o tema, vendo poucos projetos e políticas públicas sendo adotadas, até que, de um modo muito rápido, vê-se em todos os municípios a preocupação com o êxodo rural, a favelização e o problema da sucessão nas propriedades agrícolas familiares.

No passado, o valor das terras não era exorbitante, havendo muitos agricultores e famílias numerosas. Isso fazia com que sobrasse gente no campo, e as cidades foram atraindo gente para seu seio. Famílias, após um cansativo dia de trabalho, sentavam-se na frente da televisão e se sentiam atraídas pelos sons, luzes, cores e promessas de felicidade prometidas pelas cidades.

O tempo passou, e esse processo migratório gerou vários problemas sociais, especialmente nas periferias concentradas e até favelizadas dos grandes centros. A falta de estrutura foi sendo resolvida, e a qualidade de vida no campo foi melhorada em muito. Hoje, ser agricultor pode ser chique, especialmente no caso da Agricultura Familiar, como é o exemplo de Santa Catarina e muitos outros estados brasileiros.

O rural não é mais apenas produtor agropecuário, passando a agregar valor a bens que até então não eram de consumo. Nesse contexto, o meio rural

¹ ALVES, E. *et al.* Êxodo e sua contribuição à urbanização de 1950 a 2010. *Revista de Política Agrícola (Embrapa)*, ano XX, n. 2, p. 80-88, abr./maio/jun. 2011.

transforma-se através da verticalização da produção (indústria rural) em um espaço cada vez mais heterogêneo e diversificado, porém a juventude é a faixa etária mais afetada por essa dinâmica de diluição das fronteiras entre os espaços rurais e urbanos, associada também à falta de perspectivas para que viva da agricultura.

Vemos que, em relação ao campo, tudo foi mudando de maneira desordenada, de modo que o que parecia a realização de um sonho está se tornando, cada vez mais, uma ilusão, um projeto irrealizado. Os mais prejudicados, entendendo, passaram a ser os jovens, hoje com mais formação do que os jovens do passado, porém mais desempregados.

A importância econômica e social é elevada, pois contempla o maior número de produtores, como é o caso de Santa Catarina, que com apenas 1,3% do território nacional se posiciona entre os dez maiores produtores nacionais de alimentos.

Nesse contexto, a sucessão rural familiar é um tema que jamais se esgota, mas que muita liderança retrógrada sabota, prejudicando de forma oculta e insidiosa, minando os sonhos de muitos sucessores, especialmente quando se agarram “com unhas e dentes” a seus conceitos e cargos.

Há muito mais ainda a dizer, pois, “se o campo não planta, a cidade não janta” e “quem planta e cria tem que ter mais alegria”. E isso se faz com o renascimento do rural e o fortalecimento da agricultura familiar.

Portanto, cada família deve envolver os filhos e filhas nos empreendimentos da agricultura familiar, conduzindo-os à associação na cooperativa, de modo que eles sejam envolvidos através da utilização de novas tecnologias, da participação na gestão da propriedade e renda da propriedade.

Cooperativismo com espírito familiar: fortalecendo gerações

Família e cooperativismo devem caminhar juntos desde o princípio.

De forma geral, em todas as cooperativas sempre há certa preocupação com a questão sucessória. Todavia, isso se deve dar num espectro maior e não apenas na continuidade das propriedades familiares, mas na renovação do quadro social como um todo.

A agricultura familiar requer cada vez mais gestão profissional e investimentos produtivos nas propriedades. Dessa forma, precisamos preparar não apenas os jovens cooperados e filhos de cooperados, mas também seus familiares para pensar uma agricultura jovem, de modo que possam estar à frente de suas empresas com uma visão atual da atividade rural, gerindo bem seus negócios no contexto de uma economia moderna e dinâmica.

No entanto, uma família e uma cooperativa não se regulam apenas pelas leis do mercado, mas pelas relações humanas que fortalecem uma sociedade, pois a sociedade de pessoas é maior do que o mercado, podendo esse ser excludente nalgumas situações. Isso não quer dizer que a cooperativa seja uma entidade assistencialista, pois ela tem obrigações contratuais com os seus associados, os quais devem cumprir seus compromissos estatutários. “A cooperativa é uma organização de pessoas unidas pela cooperação e ajuda mútua com objetivos econômicos e sociais.”

É no seio das famílias que iniciam o compartilhamento de tarefas, a solidariedade, a livre adesão e o comprometimento com o outro. Nas decisões democráticas e amorosas, o interesse em aprender e ensinar e a vivência em comunidade tomam corpo e se desenvolvem. No caso das propriedades agrícolas menores, uma atividade eminentemente familiar, a atitude voluntária cooperativa é que faz a família dar-se bem na atividade. Não basta trabalhar e produzir se os produtores não se unirem em cooperação. Lembro-me dos tempos de criança, quando meu pai saía pelos campos convidando os agricultores para fundar uma cooperativa. Éramos uma família numerosa em casa, onze filhos e nossos pais, como era frequente na região do Alto Vale do Itajaí, SC. Eram comuns famílias com muitos filhos para “trabalhar na roça”. Com cinco anos de idade eu já conduzia cavalos e bois, os quais tracionavam implementos agrícolas de preparo e cultivo do solo, transporte de insumos e produção agrícola.

A comunhão cooperativa vence as divisões individualistas. As sobras auferidas por cooperativas animam os associados participativos, cooperadores e não trapaceiros.

É por isso que, nas palavras de Memlak & Dewes (2020),

a sucessão familiar é um tema de extrema importância e deve ser discutida e avaliada constantemente, pois, se não houver sucessão nas propriedades, não haverá nas cooperativas. A principal tarefa da educação cooperativista é a de promover a integração social e a participação dos cooperados, fazendo com que eles se insiram de forma crítica na gestão do empreendimento e desfrutem dos produtos e serviços econômicos e assistenciais oferecidos por ele.

Com esse espírito familiar acolhedor em ação, a importância do cooperativismo passa a ser sentida a partir do seio do lar, de modo que possa incentivar ali o surgimento de novos sucessores para o agronegócio e novos sócios.

As novas gerações precisam ser iniciadas e educadas sobre a nobreza do verdadeiro cooperativismo, de maneira que entendam por que muitas cooperativas faliram enquanto outras funcionam tão bem até nossos dias.

Uma cooperativa é uma entidade complexa, que inclusive muitos sócios não sabem como funciona, mas precisam se interessar pelo assunto; afinal, a empresa cooperativa é deles.

Em última análise, sucessão familiar acontece cooperativamente dentro da propriedade, pois é ali que a própria cooperativa nasce de verdade.

Referências

ALVES, E. *et al.* Êxodo e sua contribuição à urbanização de 1950 a 2010. *Revista de Política Agrícola (Embrapa)*, ano XX, n. 2, p. 80-88, abr./maio/jun. 2011. Ou: MUNDO EDUCACÃO. *Êxodo rural no Brasil*. Disponível em: <<https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/Exodo-rural-no-brasil.htm#:~:text=De%20acordo%20com%20o%20Censo,queda%20para%200%2C65%25>>.

FERREIRA, A. *Análise preditiva: avaliando o passado e o presente para prever o futuro*. Disponível em: <<https://operdata.com.br/blog/analise-preditiva/>>. Acesso em: 13 nov. 2020.

KISCHENER, M.; KIYOTA, N.; PERONDI, M. *Sucessão geracional na agricultura familiar: lições apreendidas em duas comunidades rurais*. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/jatsRepo/845/84544434007/html/index.html>>. Acesso em: 13 nov. 2020.

LOTÉRIO, A. L. *Pais frouxos, filhos sofredores; pais firmes, filhos felizes*. Reflexões, agrosófia e motivação. Chapecó: Arcus Indústria Gráfica, 2015. p. 300.

MEMLAK, A. F.; DEWES, F. *Cooperativismo e Juventude: as perspectivas de participação dos jovens das famílias associadas à cooperativa extremo norte*. Disponível em: <http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/Adriana%20Memlak.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2020.

MORAES, J. L. A.; SCHWAB, P. I. *O papel do cooperativismo no fortalecimento da agricultura familiar*. Disponível em: <<file:///C:/Users/AinorDesktop/Downloads/13679-58480-1-PB.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2020.

OCB – 14º CBC – Congresso Brasileiro do Cooperativismo. *Diretrizes Estratégicas*. Disponível em: <<http://cbc.coop.br/wp-content/uploads/2019/06/diretrizes-gerais-V3.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2020.

OCB-SESCCP-GO. *Cooperativismo no mundo*. Disponível em: <<http://www.goiascooperativo.coop.br/cooperativismo/contextualizacao-historica-do-cooperativismo/cooperativismo-no-mundo/#:~:text=O%20cooperativismo%20%C3%A9%20reconhecido%20internacionalmente,serve%20%C3%A7oes%20financeiros%20e%20de%20transporte>>. Acesso em: 14 nov. 2020.

PASQUALINI, A. Sucessão familiar. *Revista Rio Grande Cooperativo*, SESCOOP/SC-RS, ano 4, n. 13, 2018/1. Disponível em: <<https://www.sescooprsc.coop.br/app/uploads/2018/07/rio-grande-cooperativo-semester-1-2018.pdf>>. Acesso: 14 nov. 2020.

LOTÉRIO, A. F. • Relação do cooperativismo com a sucessão familiar: análise, desafios, lições e estratégias preditivas

ROSA, C. I. L. F.; SILVA, O. H. Sucessão familiar e cooperativismo: o caso da Cooperativa Cooperval. Disponível em: <<http://revistanupem.unespar.edu.br/index.php/nupem/article/view/29/29>>. Acesso em: 13 nov. 2020.

SCHOLZ. T. *Cooperativismo de plataforma*. Disponível em: < https://autonomialiteraria.com.br/wp-content/uploads/2020/07/cooperativismo-de-plataforma_web_simples.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

Sistema OCB. *História do Cooperativismo* – primeiros passos. Disponível em: < <https://www.ocb.org.br/historia-do-cooperativismo>>. Acesso em: 14 nov. 2020.