

A confiança como oxigénio da colaboração

4.ª Conferência Internacional sobre Governação Integrada (30-31-Janeiro-2018)

Mesa redonda: 2019 - Ano Nacional da Colaboração: Que prioridades? Que desafios?

Hermano Carmo

CAPP-ISCSP-UL

Antes de mais gostaria de agradecer ao Doutor Rui Marques e à organização deste encontro o convite que me fizeram, simultaneamente **honroso**, pela confiança demonstrada na utilidade do meu contributo mas **inquietante** na complexidade do desafio.

Orientarei o meu comentário procurando partilhar convosco as minhas respostas (necessariamente exploratórias) às três questões subjacentes a esta mesa redonda

1. Porquê um Ano Internacional da Colaboração?
2. Que desafios se perfilam?
3. Que prioridades devem ser estabelecidas?

Como *chapéu-de-chuva* para a minha intervenção, procurei um tema aglutinador e para isso, inspirei-me nos fatores críticos de sucesso do modelo de governação integrada - GOVINT (MARQUES, 2017: 139).

De acordo com o modelo, **os quatro fatores críticos** identificados (a *liderança* colaborativa, a *comunicação* de qualidade, a *participação* esclarecida e a *avaliação* adequada) **só terão possibilidades reais de sucesso, se conviverem num ambiente de confiança.**

1. Porquê um Ano Internacional da Colaboração?

De facto, a confiança é o verdadeiro oxigénio da GOVINT. Sem ela, todo o sistema entra em fibrilhação e definha.

Para entendermos a sua importância estratégica, vale a pena recordar três macrotendências que estruturaram a sociedade mundial na 2ª metade do século passado e que marcam a atual conjuntura: a **mudança acelerada**, a **desigualdade social** crescente e a **alteração do sistema de poder** à escala mundial.

Estas três macrotendências tiveram, a meu ver, dois efeitos negativos:

- Em 1º lugar, a criação de um ambiente geral de **anomia** de instituições fundamentais como a família, a escola e o Estado¹, que se viram frequentemente sem normas para responder a novos desafios
- Em 2º lugar, a criação de um clima de **insegurança**, indiciado por um acréscimo de tensão social e de violência, decorrente da crescente consciência social sobre situações de injustiça e da fibrilhação dos sistemas de Poder, acusados pelas sociedades civis de não cumprirem os seus deveres de reguladores de *coesão social* e de *orientação coletiva*.

A **anomia** causada pela mudança e a **insegurança** decorrente da desigualdade crescente e da alteração dos sistemas de Poder, **aumentaram extraordinariamente os níveis de desconfiança** entre pessoas, organizações e instituições, como a investigação recente tem demonstrado (FUKUYAMA, 2015).

A proliferação de estudos, na Academia, sobre o capital social ou a falta dele, indiciam isso mesmo. Uma das razões para esta situação foi a mudança de valores: o sistema de valores, que funciona em qualquer sociedade como um dispositivo quotidiano de orientação, registou alterações significativas.

Há quase 30 anos, com a rutura do equilíbrio bipolar do Mundo do pós-guerra, o **tripé doutrinário** da revolução francesa sobre o qual assentava o contrato social, **desequilíbrio-se**, em favor do pilar da *liberdade* e em detrimento dos pilares da *igualdade* e da *fraternidade* (CARMO, 2014).

Em consequência, valores como a **solidariedade** e estratégias de funcionamento social como a **colaboração**, foram progressivamente menosprezados, considerados **ineficientes** ou **utópicos** pela **retórica neoliberal dominante**.

Em contrapartida, a competição e o conflito foram exaltados como valores estratégicos e **como motores da Inovação e do Progresso**.

Esta posição baseava-se, a meu ver, em **duas mistificações** (CARMO, 2016):

- Em primeiro lugar numa **conceção errada de desenvolvimento**, assente na **leitura apressada e incompleta da teoria da evolução de Darwin**, **ignorando** que este autor tinha escrito que as espécies haviam evoluído através de um **processo**, não apenas *dissociativo*, **por competição e conflito**, mas também *associativo*, **por cooperação e interajuda** (Johnson, 2010)².

¹ Todas as instituições foram afetadas pela mudança, desde a família ao Estado, encontrando-se todas elas em situação de instabilidade (FUKUYAMA, 2000)

² Efetivamente, Darwin na sua teoria da evolução, havia observado na Natureza, tanto o processo de competição como o de cooperação e.g. registou que os recifes de coral se formaram a partir da

- Em segundo lugar, num **quadro axiológico** deformado, dominado por um **transpersonalismo financeiro** que elegeu o **dinheiro como novo ídolo** e por uma **obsessão pela notoriedade**, expressão de um **individualismo triunfalista** (STRENGER, 2010).

A combinação das duas mistificações fizeram aumentar o clima de desconfiança, constituindo um **sério obstáculo ao desenvolvimento de personalidades saudáveis** (e.g. aumento de depressões infanto-juvenis e *autismo social*), **aumentando a probabilidade de comportamentos antissociais** (e.g. intolerância intercultural, autoritarismo, e violência pessoal, social e política) e **dificultando seriamente o trabalho colaborativo**, indispensável à resolução de problemas sociais, sejam eles simples ou complexos.

O que acabo de dizer para a sociedade em geral aplica-se ponto por ponto a **Portugal**, que, de acordo com dados do European Social Survey apresenta **dos mais baixos índices de confiança da Europa** (BRITES, 2011).

Acresce que para além de afetado por todas as tendências acima descritas, **sofreu nos últimos 60 anos uma mudança significativa, tardia mas muito intensa** (BARRETO, 1996)³

É neste contexto que se torna imperiosa uma **estratégia transversal** que permita **dotar a sociedade portuguesa (e europeia) de uma cultura de solidariedade**, assente na **regeneração das relações de confiança**.

Sem confiança não será possível fortalecer os 4 fatores críticos de uma GOVINT:

- **Uma comunicação de qualidade** indispensável para combater o autismo social
- **Uma participação esclarecida**, permitindo prevenir manipulações e populismos
- **Um sistema de liderança colaborativa**, possibilitando orientações adequadas consoante as circunstâncias
- **Uma avaliação adequada**, propiciando o monitoramento e correção em tempo real das práticas.

Por tudo isto, parece fazer todo o sentido o lançamento de um Ano Nacional da Colaboração e, a meu ver, privilegiar a confiança como valor básico a cultivar.

cooperação dos corais com as zooxantelas, como refere Johnson (2010). Infelizmente, só a competição tem sido referida pelas correntes darwinistas sociais, apagando o valor da cooperação

³ E.g. industrialização e urbanização tardia, guerra de 13 anos, revolução, descolonização, democratização, integração na CEE, choque tecnológico, vulnerabilidade endémica às crises externas, etc.

2. Que desafios se perfilam?

A 2ª questão colocada pela temática desta mesa redonda é a de saber **que desafios se perfilam à GOVINT**. Para lhe responder recorri a 3 relatórios prospetivos, produzidos nos últimos anos por agências patrocinadas pelas Nações Unidas (Pintasilgo, 1998), pela União Europeia (Gnesotto e Grevi 2008) e pelos Estados Unidos (Adler, 2009) que, para um horizonte de 2025 apontam vários desafios e outros tantos caminhos para os enfrentar (CARMO, 2011: 231).

Destes relatórios, podemos eleger **seis desafios principais**, com que o Mundo em geral e o nosso país em particular vão enfrentar:

- O **envelhecimento** global;
- O acréscimo de **migrações**, tanto por razões económicas como político-militares;
- A **crise ambiental**;
- O **esgotamento do atual modelo de desenvolvimento** que perdurou sobretudo desde a revolução industrial;
- O **agravamento de situações de exclusão social e de pobreza**, com efeitos poderosos na coesão social e na orientação coletiva; e
- O aumento da **instabilidade e a violência**.

Para ultrapassar tais ameaças, os referidos relatórios apontam claramente três rotas de intervenção:

- em primeiro lugar a necessidade de se construir **uma nova visão global** ancorada na ideia de sustentabilidade ambiental, económica, social e cultural;
- em segundo lugar, a operacionalização de tal visão em **novas políticas públicas** relativas ao ambiente, à população, à educação, ao trabalho à saúde e à igualdade de género;
- em terceiro lugar, à **mobilização** das forças sociais, e dos recursos disponíveis na **sociedade civil**, uma vez que os desafios não podem ser enfrentados apenas pelas agências públicas, mas em **parceria**.

Estes seis **desafios** são **gigantescos**, exigindo **estratégias adequadas, permitindo-me salientar seis**, a meu ver indispensáveis para encarar os desafios com algum realismo:

- I. Quanto à questão do envelhecimento, é fundamental **encarar os velhos como sujeitos da História** de que continuam a ser protagonistas. Assim, há que assumir esse grupo com um **parceiro social ativo**, sempre que a saúde o permita, não desperdiçando a sua experiência, e que **fortalecer a sua proteção** em termos de saúde e de segurança social, tendo consciência que, pelo facto de envelhecerem não deixaram de ser cidadãos com direitos cívicos, económicos e sociais.
- II. Relativamente aos **migrantes**, urge desenvolver uma visão que os considere como **cidadãos do Mundo com direitos e responsabilidades**, suscetíveis de se transformarem em **ativos nacionais**, não desperdiçando os seus talentos e facultando-lhes a proteção social adequada.
- III. No que concerne ao **desafio ambiental**, não basta a indispensável **ação política** em termos internacionais e à escala nacional: haverá que **envolver cada cidadão** na resolução quotidiana dos problemas, apelando à sua responsabilidade social.
- IV. Em termos de **modelo de desenvolvimento**, é urgente garantir a transição pacífica para uma **economia de partilha justa de recursos**, suscetível de promover maior coesão social (ALGORE, 2015; KRUGMAN, PIKETTY e STIGLITZ, 2015; RIFKIN, 2016,).
- V. Em relação à **exclusão social e à pobreza**, toda a ação deverá partir do pressuposto que o excluído é um cidadão-parceiro, carente de apoio para se autonomizar, exigindo-se estratégias que visem a sua sustentabilidade como pessoa.
- VI. Finalmente, no que respeita à **insegurança e a violência**, será fundamental **fomentar a responsabilidade social** num processo *bottom-up*, no sentido de criar uma cultura de paz, através de um processo ativo de educação para a cidadania (CARMO, 2016).

3. Que prioridades devem ser estabelecidas?

A complexidade dos desafios e das estratégias obriga-nos a uma **concentração de recursos** e, também por isso, ao **estabelecimento de prioridades** que deverão ser definidas pela sua **urgência**, sempre que o **direito à vida** esteja em jogo - e pela sua **importância** - de acordo com o **impacto** social, ambiental e económico dos desafios.

O *Ano Nacional da Colaboração* poderá constituir uma iniciativa mobilizadora da opinião pública não só para a **consciencialização** dos desafios e estratégias que mencionei, mas também para **algumas ações prioritárias**.

Gostaria por isso, de terminar a minha intervenção com a enunciação de algumas **tarefas** que se me afiguram **prioritárias, para fomentar a confiança** (numa lógica *bottom-up* a fim de garantir o princípio da subsidiariedade) e, por consequência, para elevar o nível de capital social:

Em 1º lugar, para **fomentar a confiança no plano das relações interpessoais**, (escala *micro*), há que investir fortemente em programas de **educação prática e precoce para a cidadania**, particularmente nos domínios da *autonomia* da *solidariedade* e da *responsabilidade social* (CARMO, 2014: 193).

Ao nível organizacional (*meso*), o **fomento da confiança deve ser fortalecido tanto nas relações laborais** (e.g. concertação social e gestão de RH personalista) **como no desenvolvimento de redes de parcerias** que, por exigirem trabalho colaborativo como condição de existência, terão o efeito derivado de se tornarem *viveiros de capital social*.

Finalmente, à **escala comunitária e política**, tendo como pano de fundo o *desenvolvimento de uma cultura de solidariedade*, penso ser prioritário investir na **revitalização das comunidades de vizinhança** de modo a **fortalecer os vínculos das famílias às escolas e às respetivas zonas residenciais**, para as tornar *amigas das famílias*, aumentando o potencial de controlo informal, melhorando a qualidade da comunicação e da participação e os consequentes níveis de **segurança e confiança**.

Não quero terminar, sem partilhar uma ideia que tenho há vários anos, desde que terminou o Serviço Militar Obrigatório. Com a sua extinção, também se perdeu uma missão que aquela instituição tinha, que era a de dar consciência nacional a todos os jovens do sexo masculino.

- E se, no Ano Nacional da Colaboração (2019) viesse a ser proposta a **criação de um Serviço Cívico Nacional (SCN)**, ainda que voluntário, com uma política de benefícios que facilitasse a posterior inserção na vida

ativa, para jovens de ambos os sexos após a conclusão da sua formação inicial?

- E se também se propusesse um **Serviço Cívico à escala europeia**, com uma lógica análoga à do Programa ERASMUS? Provavelmente o sonho de uma Europa unida transformar-se-ia em realidade através de um processo Bottom-up...

Fica o **delírio utópico**. Ou será um *inédito viável*?

Obrigado pela vossa atenção.

Referências bibliográficas:

- ADLER, Alexandre (apresentação), 2009, **O novo relatório da CIA: como será o mundo em 2025?** Lisboa Bizâncio
- AL GORE, 2015, **O futuro: seis forças que irão mudar o mundo** Lisboa, Conjuntura Atual
- BARRETO, António 1996, **A situação social em Portugal, 1960-1995**, Lisboa, ICS.
- BRITES, Rui, 2011, **Valores e Felicidade no século XXI**, Lisboa, ISCTE, tese de doutoramento
- CARMO, H. 2011, **Teoria da política social: um olhar da ciência política**, Lisboa, ISCSP
- CARMO, H. 2014, **Educação para a cidadania no século XXI: trilhos de intervenção**, Lisboa, Escolar Editora
- CARMO, 2016, **A paz e a cidadania global no contexto de uma estratégia de educação para a cidadania** in, Simpósio Internacional de educação e pedagogia sobre Paz e cidadania global (15-16 de Setembro de 2016)
- FUKUYAMA, Francis, 2000, **A grande rutura: a natureza humana e a reconstituição da ordem social**, Lisboa, Quetzal
- FUKUYAMA, Francis, 2015, **Ordem política e decadência política: da revolução industrial à globalização da democracia**, Lisboa D. Quixote
- GNESOTTO Nicole e GREVI Giovanni, 2008, **O mundo em 2025 segundo os especialistas da União Europeia**, Lisboa, Bizâncio
- JOHNSON, Steven, 2010, **As ideias que mudaram o mundo: a história natural da inovação. As estratégias para cultivar as nossas futuras descobertas criativas**, Lx, Clube do Leitor
- KRUGMAN, PIKETTY e STIGLITZ, 2015, **Debate sobre a desigualdade e o futuro da economia**, Lisboa, Relógio d'Água
- MARQUES, Rui, 2017, **Problemas sociais complexos e Governança Integrada**, Lisboa, GOVINT
- OSTROM, Elinor, et al, eds., 2002, **The drama of the commons**, National Academy of Sciences
- PIKETTY, Thomas, 2014, **O capital no século XXI**. Lisboa, Temas e Debates. Círculo de Leitores
- PINTASILGO, M.L., 1998, **Cuidar o Futuro: um programa radical para viver melhor**, Lisboa, Trinova
- RIFKIN, Jeremy, 2016, **A sociedade de custo marginal zero: a internet das coisas, a comunidade dos bens comuns e o eclipse do capitalismo**, Lisboa, Bertrand
- STRENGER Carlo, 2012 **O medo da insignificância como dar sentido às nossas vidas no século XXI**, Alfragide, Lua de Papel