

# GESTÃO PÚBLICA INTEGRADA: A METANOIA NECESSÁRIA ENTRE O ESTADO, O AGRO E O COOPERATIVISMO

Por Aínor Francisco Lotério

## INTRODUÇÃO

Há uma imagem que carrego desde os tempos de extensionista rural e que permanece atual em cada município por onde passo como palestrante: a de duas engrenagens girando em velocidades diferentes, presas ao mesmo eixo. Uma delas, o Agro e o Cooperativismo, modernizou-se em ritmo acelerado, incorporando tecnologia, governança e metas de eficiência global. A outra, a máquina pública, permaneceu lenta, aprisionada em velhos vícios burocráticos. Quando duas engrenagens de velocidades distintas compartilham o mesmo eixo, o atrito não é acidente, é destino. E esse atrito é pago pelo produtor, pelo cooperado e pelo cidadão que espera do Estado aquilo que o mercado já aprendeu a entregar.

Este texto reúne, de forma sistematizada, três pilares que tenho desenvolvido em artigos e palestras sobre Gestão Pública ao longo dos últimos anos, articulando o diagnóstico do descompasso institucional, a proposta de humanização do servidor público e a defesa de uma gestão de base local voltada ao desenvolvimento territorial.

## O DESCOMPASSO DE VELOCIDADES E A METANOIA INSTITUCIONAL

No artigo em que trato diretamente da relação entre a Gestão Pública, o Agro e o Cooperativismo, sustento que o Estado brasileiro precisa passar por uma metanoia, uma profunda mudança de mentalidade que rompa com a gestão voltada apenas ao próprio umbigo ou ao calendário eleitoral. O setor produtivo cooperativo já demonstrou, na prática, que eficiência, governança e transparência não são valores exclusivos da iniciativa privada, e cabe ao Executivo e ao Legislativo aprender com esse exemplo em vez de resisti-lo (LOTÉRIO, Aínor Francisco. Chega de adiar o inevitável: ou o Estado aprende com o Agro e o Cooperativismo, ou ficaremos para trás. Disponível em: <https://loterio.com.br/chega-de-adiar-o-inevitavel-ou-o-estado-aprende-com-o-agro-e-o-cooperativismo-ou-ficaremos-para-tras/>).

Esse mesmo raciocínio orienta o texto em que apresento a tríade da prosperidade nacional, na qual a agricultura, o cooperativismo e a gestão pública são descritos como motores complementares, e nenhum deles sustenta sozinho o desenvolvimento do país (LOTÉRIO, Aínor Francisco. A tríade da prosperidade nacional: agricultura, cooperativismo e gestão pública como motores do Brasil. Disponível em: <https://loterio.com.br/a-triade-da-prosperidade-nacional-agricultura-cooperativismo-e-gestao-publica-como-motores-do-brasil/>).

A literatura científica sobre reforma administrativa reforça esse diagnóstico. Bresser-Pereira demonstrou que a transição da administração pública burocrática para a gerencial exige romper com processos rígidos e substituí-los por controle por resultados, sem abrir mão da responsabilidade republicana (BRESSER-PEREIRA, 1998). Já Carlos Matus ensinou que planejar é construir

governabilidade, e que governos falham menos por falta de recursos do que por falta de capacidade de processar problemas de forma situacional (MATUS, 1996).

## **A ESCOLA DE GOVERNO E A HUMANIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO**

Nas capacitações que conduzo para prefeituras e câmaras municipais, insisto em um ponto que considero central e frequentemente esquecido: gestão pública eficiente não se faz apenas de software e processo digital, mas de pessoas motivadas e conscientes do seu papel social. Defendo, nesse sentido, uma gestão pública focada na virtude do bem comum, em que o líder público migra da postura de autoridade que burocratiza para a de facilitador que serve (LOTÉRIO, Aínor Francisco. Por uma gestão pública focada na virtude do bem comum. Disponível em: <https://loterio.com.br/por-uma-gestao-publica-focada-na-virtude-do-bem-comum/>).

Essa humanização encontra respaldo teórico no chamado Novo Serviço Público, formulado por Robert Denhardt, que propõe substituir a lógica do cliente pela lógica do cidadão, colocando o servidor público na posição de quem serve em vez de dirigir, e valorizando a dinâmica humana das organizações públicas tanto quanto seus processos técnicos (DENHARDT, 2012). Uma Gestão Pública doente, sem cuidado com a saúde emocional e a comunicação assertiva de suas equipes, gera necessariamente serviços públicos ineficientes e frios.

## **GESTÃO PÚBLICA DE BASE LOCAL E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL**

O poder local é onde a vida efetivamente acontece, e por isso defendo, em minhas palestras voltadas ao desenvolvimento rural, que a Gestão Pública municipal deixe de ser mera repassadora de verbas para assumir o papel de âncora do desenvolvimento territorial (LOTÉRIO, Aínor Francisco. Gestão para o desenvolvimento rural. Disponível em: <https://loterio.com.br/gestao-para-o-desenvolvimento-rural-palestra-principal-emater-go/>). Estradas vicinais trafegáveis, infraestrutura básica e um ambiente regulatório saudável não são luxos administrativos, são condição para que o Agro familiar escoe sua produção e a cooperativa consiga coletar a matéria-prima.

Essa visão dialoga diretamente com a metodologia de planejamento do desenvolvimento local sustentável proposta por Sérgio Buarque, que trata o território como unidade central de análise e planejamento, mobilizando atores sociais locais na construção de estratégias próprias de desenvolvimento em vez de esperar soluções prontas vindas de cima (BUARQUE, 2008).

## **A CONVERGÊNCIA DOS TRÊS PILARES: AGRO, COOPERATIVISMO E GESPU**

O Agro fornece a riqueza material, a inovação tecnológica e o alimento que sustenta o território. O Cooperativismo atua como a inteligência coletiva que organiza essa produção e evita que o pequeno produtor seja esmagado pelo mercado global. E a Gestão Pública precisa agir como o lubrificante desse motor, garantindo infraestrutura econômica, desburocratização legal e segurança jurídica. O desenvolvimento regional equilibrado só acontece quando esses três atores se sentam à mesma mesa, abandonando a lentidão institucional e assumindo, cada um, sua responsabilidade na busca pela eficácia global.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Não defendo a metanoia institucional como um exercício teórico distante da realidade dos municípios brasileiros. Defendo-a como quem já esteve dos dois lados do balão, do campo e do gabinete, e sabe que a distância entre o discurso e a prática só se fecha quando o gestor público aceita aprender com quem já modernizou sua governança. Essa é a convergência que proponho entre Agrosafia e Gestão Pública: uma administração que serve ao território com a mesma serenidade e eficiência com que a terra serve a quem a cultiva com sabedoria.

---

## **SOBRE O AUTOR**

Ainor Francisco Lotério é agrônomo, palestrante profissional e Diácono Permanente, com carreira dedicada à gestão pública e ao desenvolvimento rural em Santa Catarina. Atuou como extensionista rural e Diretor Estadual na Epagri, exerceu o cargo de Prefeito do município de Camboriú-SC e atuou como assessor na Assembleia Legislativa de Santa Catarina (ALESC), além de ter sido consultor na Emater-RS/Ascar. Essa trajetória dentro e fora da máquina pública sustenta seu olhar crítico e propositivo sobre a Gestão Pública (GESPU) apresentado neste artigo.

É criador da Agrosafia, filosofia que integra a sabedoria agrícola a valores humanistas e à sustentabilidade da vida, e mantém atuação constante como palestrante nos eixos de Motivação, Cooperativismo, Comunicação, Longevidade e Agrosafia, apresentando-se a prefeituras, cooperativas e instituições de assistência técnica e extensão rural em todo o Brasil. Seu trabalho pode ser conhecido em [www.ainor.com.br](http://www.ainor.com.br) e [www.loterio.com.br](http://www.loterio.com.br).

---

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. São Paulo: Editora 34; Brasília: ENAP, 1998.

BUARQUE, Sérgio C. Construindo o desenvolvimento local sustentável: metodologia de planejamento. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

DENHARDT, Robert B. Teorias da administração pública. Tradução de Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MATUS, Carlos. Adeus, senhor presidente: governantes governados. São Paulo: FUNDAP, 1996.

LOTÉRIO, Ainor Francisco. Chega de adiar o inevitável: ou o Estado aprende com o Agro e o Cooperativismo, ou ficaremos para trás. Disponível em: <https://loterio.com.br/chega-de-adiar-o-inevitavel-ou-o-estado-aprende-com-o-agro-e-o-cooperativismo-ou-ficaremos-para-tras/>. Acesso em: 02 jul. 2026.

LOTÉRIO, Ainor Francisco. Por uma gestão pública focada na virtude do bem comum. Disponível em: <https://loterio.com.br/por-uma-gestao-publica-focada-na-virtude-do-bem-comum/>. Acesso em: 02 jul. 2026.

LOTÉRIO, Ainor Francisco. A tríade da prosperidade nacional: agricultura, cooperativismo e gestão pública como motores do Brasil. Disponível em: <https://loterio.com.br/a-triade-da-prosperidade-nacional-agricultura-cooperativismo-e-gestao-publica-como-motores-do-brasil/>. Acesso em: 02 jul. 2026.

LOTÉRIO, Ainor Francisco. Gestão para o desenvolvimento rural. Disponível em: <https://loterio.com.br/gestao-para-o-desenvolvimento-rural-palestra-principal-emater-go/>. Acesso em: 02 jul. 2026.