

COOPERATIVA INSULAR E COOPERATIVA ORGÂNICA

Duas Formas de Unidade no Mesmo Mar de Cooperação

Por Aínor Francisco Lotério

INTRODUÇÃO

A cooperação humana sempre buscou respostas para um dilema central: como organizar pessoas em torno de objetivos comuns sem sufocar a singularidade de cada participante. Nesse horizonte, emergem duas imagens simbólicas e conceituais que ajudam a pensar os modelos contemporâneos de organização coletiva: a cooperativa insular e a cooperativa orgânica.

Esse par conceitual não é meramente literário. Ele dialoga com debates acadêmicos de longa data sobre identidade, coesão e adaptação em organizações cooperativas. Para Cançado, Souza e Pereira (2015), o cooperativismo vive hoje um dilema estrutural entre manter a identidade do movimento e adotar formas mais competitivas de gestão, tensão que os dois modelos aqui propostos expressam com precisão simbólica.

1. A COOPERATIVA INSULAR: IDENTIDADE, COESÃO E PROTEÇÃO

A cooperativa insular pode ser compreendida como uma estrutura mais delimitada, quase como uma “ilha social”. Ela se forma com fronteiras bem definidas, identidade forte e pertencimento intenso entre seus membros. Nesse modelo, a coesão interna é o principal fator de sobrevivência. A ilha protege, acolhe e preserva, mas também pode, em certos contextos, tornar-se autocrática, com menor permeabilidade ao diálogo externo. Sua força está na estabilidade, na disciplina organizacional e na clareza de objetivos comuns. É um modelo que valoriza o “nós” como núcleo fechado de identidade e ação.

Do ponto de vista teórico, essa configuração remete ao que Cornforth (1995) denominou “tese da degeneração”: cooperativas que, ao buscar sobrevivência no mercado capitalista, tendem a desenvolver estruturas hierárquicas internas que privilegiam a coesão e a eficiência sobre a democratização. O paradoxo da cooperativa insular está justamente aí: proteger pode significar, em excesso, fechar-se ao mundo e perder a capacidade de inovar e crescer.

Para compreender as bases éticas e os princípios fundamentais da doutrina que protege esse núcleo identitário, acesse:

www.ainor.com.br/categoria/alegria-de-viver/

2. A COOPERATIVA ORGÂNICA: ADAPTAÇÃO, INTERDEPENDÊNCIA E MOVIMENTO

A cooperativa orgânica se inspira na lógica da vida: crescimento contínuo, adaptação e interdependência. Em vez de fronteiras rígidas, opera com membranas vivas, que permitem trocas constantes com o ambiente. Ela não se fecha em si mesma, mas se reinventa a partir das relações que estabelece com o território, a cultura e o mercado. Sua vitalidade está na capacidade de evoluir sem perder sua essência cooperativa.

Esse modelo encontra fundamento científico na teoria da autopoiese de Maturana e Varela (1972). Para esses biólogos e filósofos chilenos, um sistema vivo é aquele capaz de manter sua própria organização, é fechado em termos organizacionais, mas aberto em relação ao ambiente no qual está inserido. O organismo não é um mero receptor passivo do meio, mas um construtor ativo de sua própria realidade. Traduzida para o cooperativismo, essa compreensão fundamenta a cooperativa orgânica: ela se autoproduz continuamente enquanto interage com o mundo ao seu redor, mantendo a essência doutrinária sem enrijecer sua estrutura.

Uma cooperativa orgânica não é frouxa ou dispersa: ela é fluida com raízes. Como afirma Maturana (1985), os seres vivos são verdadeiros “redemoinhos de produção de componentes”, cujo contínuo revolver produtivo é justamente o que os mantém vivos. Transportar essa imagem para o cooperativismo é imaginar uma organização que se renova sem perder o fio condutor de seus valores fundadores.

Conheça metodologias e abordagens práticas para dinamizar a liderança e promover a transformação de equipes:

www.ainor.com.br/palestras/

3. O EQUILÍBRIO NECESSÁRIO: TENSÕES COMPLEMENTARES

Enquanto a cooperativa insular enfatiza a segurança da identidade, a cooperativa orgânica enfatiza a fertilidade do movimento. Uma protege o núcleo; a outra expande o campo. Uma se estrutura como fortaleza; a outra como ecossistema. Contudo, não se trata de oposição absoluta, mas de tensões complementares. Toda cooperativa saudável precisa de um certo grau de “insularidade” para manter sua integridade, e de um certo grau de organicidade para não se tornar estagnada.

O desafio contemporâneo do cooperativismo está justamente em equilibrar essas duas dimensões. Quando excessivamente insular, a cooperativa corre o risco de se fechar ao mundo e perder inovação. Quando excessivamente orgânica, pode perder coesão e identidade. A tensão entre esses dois polos é, em si mesma, produtiva: é dela que nasce a maturidade organizacional.

Essa tensão complementar ressoa na concepção de Edgar Morin (2007) sobre o “organizacionismo”: perspectiva autorreflexiva e sempre incompleta, mas capaz de reconstruir o conhecimento sobre a cooperação a partir do diálogo permanente entre fechamento e abertura, entre identidade e relação. O ponto de maturidade está na capacidade de ser ao mesmo tempo enraizada e aberta, firme e flexível, estruturada e viva.

Aprofunde a reflexão sobre a estruturação e o pensamento estratégico em organizações coletivas:

www.ainor.com.br/categoria/sipat/corporativas-temas/

4. O COOPERATIVISMO DO FUTURO: O ARQUIPÉLAGO VIVO

Mais do que escolher entre ilha ou organismo, o cooperativismo do futuro talvez precise aprender a ser arquipélago vivo: múltiplas identidades conectadas por pontes de confiança, onde a autonomia

não exclui a interdependência, e onde a cooperação não é apenas estratégia, mas forma de vida. Essa imagem do arquipélago remete a pesquisas sobre identidades culturais múltiplas e redes colaborativas, conceito explorado nos estudos sobre transculturação nas Américas (UFPE, 2007) e nas análises de redes cooperativas como instrumentos de redução de custos de transação (Jerônimo; Fensterseifer; Silva, 2005).

No arquipélago vivo, cada ilha mantém sua singularidade, sua história, sua cultura, sua liderança local, mas as pontes entre elas são construídas pela confiança mútua e pela complementaridade de propósitos. A confiança, como demonstrou Hagen e Choe (1998), é a força condutora das relações de parceria. Sem ela, o arquipélago se dissolve em ilhas isoladas; com ela, torna-se um sistema vivo, adaptativo e resiliente.

O pensamento de Boaventura de Sousa Santos (1993) sobre identidades de fronteira ilumina esse caminho: identidades que não se dissolvem no encontro com o outro, mas que se fortalecem pela tradução mútua, tornando inteligível o que une sem apagar o que distingue. Esse é o horizonte do cooperativismo maduro: enraizado nos valores de Rochdale, mas vivo diante dos desafios do século XXI.

Acesse novos artigos, ensaios e pensamentos de liderança sobre o ecossistema cooperativo e associativo:

www.ainor.com.br/categoria/artigos-e-pensamentos/

SOBRE O AUTOR

Ainor Francisco Lotério é um pensador humanista e articulador social que une erudição técnica e profunda sensibilidade comunitária. Engenheiro agrônomo com mestrado em Gestão Pública, alia o rigor científico à reflexão existencial e metafísica proporcionada por suas formações em Filosofia e Teologia, atuando também na dimensão espiritual como Diácono Permanente desde 2003, na Diocese de Itajaí (SC). Com uma carreira consolidada como palestrante de alto impacto e consultor estratégico, é o criador da Agrosafia, filosofia de vida que nasce da terra e integra sabedoria agrícola, valores humanistas e espiritualidade cristã ao desenvolvimento organizacional.

Ao longo de quatro décadas, atuou como extensionista rural e liderança estadual pela Epagri/SC, exerceu o mandato de Prefeito de Camboriú, prestou assessoria legislativa na Assembleia Legislativa de Santa Catarina (ALESC) e construiu vasta produção acadêmica e editorial sobre Cooperativismo, Agrosafia, Motivação, Longevidade e Gestão Pública. Filho de Auri Fábio Lotério e Érica Laurentino Lotério, sendo seu pai um pioneiro extensionista rural e cofundador da CRAVIL, carrega uma ligação familiar e histórica profunda com o movimento cooperativista que estuda, pratica e defende.

Mantém a Chácara Agrosafia na Comunidade Rural do Braço, em Camboriú, onde pratica o reflorestamento com espécies nativas da Mata Atlântica, incluindo garapuvu e ipê. Apresenta o programa de rádio Alegria de Viver desde 1989 e produz conteúdo editorial e digital nos portais www.ainor.com.br e www.loterio.com.br. Seus dois eixos temáticos centrais, Agrosafia e Cooperativismo, fundamentam palestras, cursos de formação e publicações voltadas ao

desenvolvimento humano, rural e organizacional em todo o Brasil.

Portal profissional do autor: www.ainor.com.br. Portal de conteúdo: www.loterio.com.br. Canal YouTube: www.youtube.com/@ainorloterio.

REFERÊNCIAS

- AXELROD, Robert. A Evolução da Cooperação. São Paulo: Leopardo, 2010. [Título original: The Evolution of Cooperation, 1984]. Obra clássica sobre a lógica da cooperação em sistemas de interação repetida, com aplicações diretas para a análise do comportamento cooperativo em redes e organizações coletivas.
- CANÇADO, Ailton Cardoso; SOUZA, Maria de Fátima Arruda; PEREIRA, José Roberto. Os Princípios Cooperativistas e a Identidade do Movimento Cooperativista em Xeque. Revista de Gestão e Cooperativismo, 2015. Ensaio teórico que problematiza o dilema central das cooperativas contemporâneas: manter a identidade doutrinária ou adotar formas mais competitivas de gestão, tensão que estrutura os dois modelos discutidos neste artigo.
- CORNFORTH, Chris. Patterns of Cooperative Management: Beyond the Degeneration Thesis. Economic and Industrial Democracy, v. 16, n. 4, p. 487-523, 1995. Pesquisa empírica que analisa a tese da degeneração das cooperativas e propõe perspectivas alternativas de gestão democrática no longo prazo.
- JERÔNIMO, F. B.; FENSTERSEIFER, J. E.; SILVA, C. A. T. Clusters e Redes Colaborativas como Estratégias para Redução de Custos de Transação. In: Estudos de Administração Cooperativa, 2005. Análise sobre como a confiança e a cooperação entre atores em rede reduzem custos de transação e geram eficiência coletiva, base conceitual para a ideia de arquipélago cooperativo vivo.
- LOTÉRIO, Aínor Francisco. Artigos e Pensamentos sobre Agrosófia, Cooperativismo e Gestão Pública. Portal ainor.com.br. Disponível em: www.ainor.com.br/categoria/artigos-e-pensamentos/. Acesso em: jun. 2026.
- LOTÉRIO, Aínor Francisco. Palestras e Programas de Formação em Cooperativismo e Liderança. Portal ainor.com.br. Disponível em: www.ainor.com.br/palestras/. Acesso em: jun. 2026.
- MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. De Máquinas e Seres Vivos: Autopoiese, a Organização do Vivo. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997. [Título original: De Máquinas y Seres Vivos, 1972]. Obra seminal que fundamenta a concepção de sistema vivo como rede autopoietica, fechada em sua organização, mas aberta ao ambiente, aplicável aqui ao modelo de cooperativa orgânica.
- MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. A Árvore do Conhecimento: As Bases Biológicas do Entendimento Humano. Campinas: Editorial Psy, 1995. Desenvolve a relação entre autopoiese, cognição e relações sociais, fundamentando a ideia de que a cooperação está na base de todo sistema social sustentável.
- MORIN, Edgar. O Método 1: A Natureza da Natureza. Porto Alegre: Sulina, 2007. A perspectiva organizacionista de Morin, sempre autorreflexiva e incompleta, fundamenta a abordagem sistêmica adotada para comparar insularidade e organicidade nas cooperativas.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Manual de Gestão das Cooperativas: Uma Abordagem Prática. São Paulo: Atlas, 2001. Referência consolidada sobre modelos organizacionais e de gestão cooperativa, abordando desde a assembleia até as unidades operativas básicas.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. Modernidade, Identidade e a Cultura de Fronteira. Tempo Social, Revista de Sociologia da USP, São Paulo, v. 5, n. 1-2, p. 31-52, 1993. Reflexão sobre identidades que se fortalecem no encontro com o outro por meio da tradução mútua, base conceitual para o modelo de

arquipélago cooperativo vivo proposto neste artigo.

TUOMELA, Raimo. *Cooperation: A Philosophical Study*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2000. Análise filosófica da cooperação como fenômeno coletivo, explorando as bases da intencionalidade compartilhada e da ação conjunta, referência fundamental para o devir do cooperativismo contemporâneo.