

CONECTAR PESSOAS. FORTALECER O PROPÓSITO. VIVER O COOPERATIVISMO.

Ainor Francisco Lotério*

*Engenheiro Agrônomo, Mestre em Gestão de Políticas Públicas, Bacharel em Filosofia e em Teologia
Professor, palestrante e instrutor de doutrina e educação cooperativista*

RESUMO. Este artigo sistematiza, em forma de texto, o percurso da palestra Conectar pessoas. Fortalecer o propósito. Viver o cooperativismo., concebida para dirigentes, gestores e colaboradores do Sistema Aurora Coop. A tese central é simples e exigente: o cooperativismo não é primeiramente um modelo jurídico nem uma estratégia de mercado, mas uma doutrina e uma filosofia de vida que se sustenta em três verbos: conectar, fortalecer e viver. O argumento se desenvolve em quatro movimentos: a origem humana do gesto de unir, desde Rochdale até a decisão fundadora de 1969; a doutrina, os símbolos e os princípios que dão identidade à sociedade cooperativa; a tradução dessa doutrina em conduta diária, legitimidade, confiança e clima organizacional; e, por fim, a cooperação compreendida como escolha de vida, e não apenas como comportamento profissional.

Palavras-chave: cooperativismo; doutrina cooperativista; educação cooperativista; pertencimento; clima organizacional; liderança.

1. O TEMPO NÃO PARA: O CENÁRIO DE QUEM PRECISA COOPERAR

Antes de ser dirigente, técnico, supervisor ou associado, cada um de nós é um ser humano em processo. E todo profissional, exatamente porque é humano antes de ser função, necessita de três sustentações permanentes: formação, que o mantém competente; conforto espiritual, que o mantém inteiro; e estímulo profissional, que o mantém em movimento. Quando uma dessas sustentações falta, o trabalho continua acontecendo, mas a pessoa começa a se ausentar de dentro dele. É desse ponto que parte qualquer conversa honesta sobre cooperativismo: não do organograma, mas de quem chega para trabalhar.

O tempo não para e não perdoa, mas sempre nos oferece oportunidades novas no teatro da vida. As transformações do nosso tempo já não são surpresas: são anunciadas com antecedência e, ainda assim, encontram muitas organizações despreparadas. Vivemos um mercado sem fronteiras, exigências ambientais e sanitárias crescentes, mudanças no comportamento do consumidor, sucessão familiar em aberto no campo e uma disputa permanente por gente qualificada. Nenhuma dessas pressões se resolve individualmente. Todas elas pedem, de novo, aquilo que fundou o movimento: a decisão de não caminhar só.

2. CONECTAR PESSOAS: A ORIGEM DO GESTO DE UNIR

O cooperativismo nasceu na alma de quem percebeu que a caminhada solitária fortalece o ego, enquanto a união expande o espírito. Essa é sua origem humana. Sua continuidade, porém, depende de uma escolha comportamental: um estado de consciência e afeto, uma atitude diária em

que a soma de intenções sinceras transforma a convivência em propósito. E há ainda um destino maior, quando a jornada deixa de ser apenas esforço humano e se torna a certeza de que a união nos leva infinitamente mais longe.

Há um dado antropológico anterior a qualquer doutrina: o ambiente social é individualista quanto ao sucesso particular, mas o ser humano possui a necessidade de viver em grupos. O sucesso tem caráter individualizado em sua origem, e só se consolida quando é compartilhado com os demais. É esse o efeito do “nós” sobre o “eu”: não a diluição da pessoa, mas a sua ampliação.

Historicamente, o movimento surge de uma crise. No século XVIII, a Revolução Industrial inglesa retirou da mão de obra o seu poder de troca; salários baixos e jornadas longas produziram enorme dificuldade socioeconômica. Diante disso, lideranças criaram associações de caráter assistencial que, isoladamente, não produziram resultado consistente. Foi preciso mais: em 1844, em Rochdale, um grupo de tecelões organizou uma sociedade que unia doutrina, regras claras e atividade econômica própria. Nascia uma grande ideia, e com ela a compreensão de que solidariedade sem organização se dissolve, e organização sem solidariedade endurece.

A Aurora Coop pertence a essa mesma linhagem. Ela nasceu no dia em que alguns produtores descobriram que o que faltava não era terra nem trabalho: era companhia. Em 15 de abril de 1969, dezoito homens representando oito cooperativas do Oeste catarinense, liderados por Aury Luiz Bodanese, não pediram melhor preço. Escolheram assumir a cadeia inteira. Vieram um frigorífico, uma fábrica de ração e a paciência de quem constrói para durar. Nada naquela decisão tinha glamour, e é justamente por isso que ela durou.

Convém dizer com franqueza: aqueles dezoito homens não tinham nome técnico para o que estavam fazendo. Não falavam de alinhamento estratégico, de governança ou de gestão da mudança. Tinham a mesma dor e a mesma coragem, e isso, em 1969, foi suficiente para fundar uma potência. Hoje, quatorze cooperativas filiadas, dezenas de milhares de famílias cooperadas e um faturamento na casa das dezenas de bilhões de reais dizem à alta gestão aquilo que nenhum indicador ensina por si mesmo:

O resultado não é fruto de quem manda melhor, mas de quem escolhe, todos os dias, permanecer junto.

A Aurora continua nascendo hoje, em cada família cooperada e em cada colaborador que escolhe, mais uma vez, não ser pequeno sozinho. Conectar pessoas, portanto, não é um item da agenda de comunicação interna: é a operação fundadora que precisa ser refeita a cada geração.

3. FORTALECER O PROPÓSITO: DOCTRINA, PRINCÍPIOS E EDUCAÇÃO

Fortalecer o propósito exige precisão conceitual, porque muita confusão prática nasce de imprecisão doutrinária. Cooperativismo é doutrina, isto é, filosofia de vida: um conjunto de ideias, atitudes e condutas que regem a forma de viver de uma pessoa ou de um grupo, com sua carga de justiça, utopia, ideais, causas, sonhos, vocação e entusiasmo. Cooperação é atitude voluntária, o gesto concreto de quem age. Cooperativa é a organização, a sociedade de pessoas que dá forma jurídica e econômica àquela doutrina e àquela atitude. Confundir os três termos leva a esperar da estrutura aquilo que só a doutrina inspira, e a exigir da doutrina aquilo que só a estrutura executa.

Uma cooperativa, conforme a formulação consagrada pelo 10º Congresso Brasileiro de Cooperativismo, é uma organização de pessoas unidas pela cooperação e pela ajuda mútua, gerida de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais. Prefiro acrescentar: é um organismo vivo. E organismo vivo não se administra apenas por planilha; alimenta-se, adoece, cicatriza e se renova.

Os próprios símbolos do movimento ensinam essa vitalidade. O círculo representa a eternidade, pois não tem horizonte final, começo nem fim. O verde lembra as árvores, princípio vital da natureza e exigência de equilíbrio com o meio ambiente. Os pinheiros simbolizam imortalidade e fecundidade e, unidos, representam força, resistência e expansão. O amarelo simboliza o sol, fonte permanente de energia e calor. Um símbolo que fala de eternidade, equilíbrio e expansão não é enfeite: é programa de conduta.

Daí decorre a dupla natureza que caracteriza a sociedade cooperativa: o associado e a cooperativa, o dono e a empresa de vários donos. É o quadro social que promove e autoriza, e é a estrutura que opera com vigor nos ambientes produtivo, social e mercadológico. Por isso a cooperação não é somente um agrupamento humano formado a partir de boas intenções e vontades: é também um conjunto de meios materiais, legais e financeiros em torno dos quais se dá a reorganização das relações.

Boa intenção sem meios gera frustração; meios sem doutrina geram uma empresa comum com o nome de cooperativa.

Os princípios cooperativistas, formulados e atualizados pela Aliança Cooperativa Internacional, são a tradução prática dos valores do movimento: adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; interesse pela comunidade; e, na leitura contemporânea, a responsabilidade socioambiental, com inclusão e cuidado da biodiversidade. Eles não valem apenas para a assembleia: valem para toda a jornada da vida, inclusive para a família, que é a primeira sociedade cooperativa de qualquer pessoa.

Desses princípios derivam três grandes objetivos de uma cooperativa. O primeiro é aprender e crescer juntos, aproveitando o conhecimento acumulado da humanidade e a experiência de quem veio antes. O segundo é trabalhar em equipe e gerar renda, porque cooperar precisa também ser um bom negócio. O terceiro é desenvolver pessoas e garantir o futuro, ajudando cada um a se desenvolver ao máximo, profissionalmente e como cidadão.

Entre os princípios, um deles ocupa posição singular. Educação, formação e informação é o único princípio cooperativista que é, ao mesmo tempo, dever e método, reconhecido como tal desde a Declaração de Identidade Cooperativa de 1995. É dever porque a cooperativa se obriga a formar seus membros; é método porque não há como cumprir os outros princípios sem ele. Educação cooperativista, na prática, é o líder que ensina em cada correção. É formar quem faz, reconhecendo o supervisor como o primeiro educador da cooperativa. É tratar a informação como direito do cooperado e do colaborador, e não como favor da chefia. E é, sobretudo, saber distinguir duas tarefas que costumam ser tratadas como se fossem a mesma.

Treinar para a tarefa produz execução; formar para a consciência produz cooperativistas.

Há, contudo, uma condição pessoal que nenhum programa de formação substitui: a vontade profissional de aprender. Cruzando desempenho e disposição para aprender, encontramos quatro situações. Grande desempenho com grande vontade de aprender é o ideal. Pequeno desempenho com grande vontade de aprender cresce com o tempo, e merece investimento. Grande desempenho com pequena vontade de aprender desaparece com o tempo, porque a competência de hoje envelhece. Pequeno desempenho com pequena vontade de aprender é simplesmente indesejável, e precisa ser enfrentado com honestidade e respeito.

4. VIVER O COOPERATIVISMO: LEGITIMIDADE, CONFIANÇA E CLIMA

Doutrina que não desce à conduta diária permanece discurso. Por isso a pergunta decisiva para qualquer cooperativa é: quem multiplica cultura, comunicação e valores aqui dentro? A resposta é desconfortável e libertadora ao mesmo tempo: não existe quem não multiplique; existe quem não escolheu o que está multiplicando. Confiança, informação, critério, reconhecimento, cuidado, pertencimento e sentido são multiplicados, ou negados, todos os dias, por cada pessoa que exerce alguma influência sobre outra.

Nas organizações cooperativas, essa multiplicação depende de um grupo que raramente aparece nos discursos comemorativos. Cada avanço só existiu porque alguém, situado entre a diretoria e a linha, traduziu o plano em rotina, corrigiu o rumo no meio do processo e manteve a equipe inteira olhando para o mesmo resultado. A média liderança é o ponto onde a estratégia sobrevive ou morre.

Para exercer esse papel, é preciso distinguir duas coisas que costumam ser confundidas: uma vem por portaria, a outra por testemunho. Autoridade é o que a função ou o cargo me dá; legitimidade é o que as pessoas me emprestam. A primeira se recebe num ato administrativo; a segunda se conquista na coerência e pode ser retirada em silêncio, sem aviso e sem formalidade.

Na mesma direção caminha o principal ativo de uma sociedade de pessoas:

Confiança é o único patrimônio que não entra no balanço e é o primeiro a ser cobrado.

Confiança se constrói lentamente e se perde depressa. E é dela que depende o clima organizacional, que não se mede na pesquisa anual: mede-se na primeira hora do turno, no tom com que as pessoas se cumprimentam e na disposição com que assumem o que não é obrigação estrita.

Ninguém segue uma meta: segue-se alguém. Motivação não é discurso de segunda-feira, é coerência de quinta-feira à tarde.

Duas outras constatações completam esse quadro. Gratidão e reconhecimento são prática de gestão, e não gentileza ocasional de quem se lembra em datas comemorativas. E o que desmotiva mais do que salário é a injustiça percebida na distribuição de tarefas, porque ninguém se entrega a um esforço coletivo que sente estar sendo dividido de forma desigual.

O grau mais profundo dessa adesão é o sentimento de pertencimento. Stephen Covey descreve uma escala de motivos que produzem comportamentos muito distintos: a raiva gera rebeldia ou desistência; o medo produz obediência mal-intencionada; a recompensa produz cumprimento

voluntário; o dever produz cooperação animada; o amor produz dedicação profunda; e o significado produz empolgação criadora. As três primeiras posições se administram por gerenciamento; as três últimas somente se alcançam por liderança. Toda cooperativa escolhe, sem perceber, em qual dessas faixas quer viver.

Dessa escolha nasce a diferença entre comprometimento e compromisso. Numa cooperativa, nós podemos fazer mais do que pensamos, mas não a partir da opinião solta de quem apenas acha, pensa e opina. Compromisso é assumir a consequência daquilo que se defende. E isso exige elevação de consciência: do interesse restrito à própria subsistência, passando pela satisfação dos desejos e pela busca da verdade, até a consciência espiritual que deseja felicidade e amor para todos, patamar em que a cooperação deixa de ser conveniência e se torna convicção. Cícero já havia dito que sua consciência pesava mais para ele do que a opinião do mundo inteiro.

Um episódio recente ilustra tudo isso melhor do que qualquer teoria. Em agosto de 2010, na mina de ouro e cobre de San José, no deserto do Atacama, norte do Chile, trinta e três mineiros chilenos e um boliviano ficaram soterrados por sessenta e nove dias a setecentos metros de profundidade. Todos na mesma morada escura. O que os manteve vivos não foi a hierarquia, mas a organização do que tinham: fé, amor, equipe, atitude, liderança, solidariedade, comprometimento e o sentimento de família. Foi cooperação em estado puro, na situação em que nada mais restava. Se funciona a setecentos metros de profundidade, funciona num setor de produção, num núcleo, num conselho.

A associação de esforços proporciona resultados positivos quando as pessoas passam a representar, defender, valorizar, proteger e suceder, mais que juntas, conectadas no mesmo ideal. Sozinho, o esforço se dispersa; conduzido, ele vira potência. Na prática cotidiana, esse compromisso cooperativo se resume a três atitudes: informar sempre, reconhecer no ato e corrigir com respeito. Vale ainda uma imagem e um desafio. A imagem: o elo mais forte de uma corrente não é o maior, é aquele que aguenta a tração sem repassar o peso ao seguinte. O desafio, para os próximos trinta dias: uma conversa de feedback, um reconhecimento público e uma informação compartilhada. Porque a equipe não escuta o que dizemos na reunião: escuta o que fazemos quando ninguém está anotando.

5. COOPERAR COMO ESCOLHA DE VIDA

Há uma pergunta que costumo deixar para o fim, quando o assunto já não é mais a cooperativa, mas quem a compõe: o que temos valorizado mais em nossa vida? Já imaginou se as abelhas errassem o endereço, o que teríamos no favo? Nós criamos a nossa realidade pela direção que damos à atenção, ao afeto e ao esforço. Errar o endereço, no nosso caso, é dedicar o melhor de nós àquilo que menos importa.

Daí a advertência: se você não tem um plano para a sua vida, alguém terá para você. Melhorar a visão, qualificar o trabalho e fazer valer os próprios esforços é tarefa pessoal, intransferível, e caminha junto com uma reflexão serena sobre as fases da existência: o ventre, a jornada, o novo ser. Quem entende a própria travessia coopera melhor, porque não espera da cooperativa aquilo que só a maturidade pessoal oferece.

Por isso afirmo, sem receio de reduzir o tema à moral: cooperar não é só o que fazemos na cooperativa, é como escolhemos viver. Dividir para somar, compartilhar para crescer, pensar no outro para chegar mais longe juntos. A sabedoria de uma jornada está no cuidado com quem

caminha ao nosso lado.

A essência do cooperativismo e o seu poder positivo de transformação residem exatamente nesse ponto:

O cooperativismo não pede que ninguém deixe de ser quem é; pede apenas que ninguém precise caminhar só, e é nesse gesto simples, repetido por milhões de mãos, que o mundo silenciosamente se transforma.

O nosso desafio, portanto, é formar uma comunidade cooperativista: pessoas que se acolhem, que se respeitam, que se protegem, que buscam o bem comum e que ousaram dizer sim ao convite da sua cooperativa. João Paulo Koslovski, quando presidiu o Sistema Ocepar, resumiu bem esse ponto ao descrever o cooperativista como alguém que vive um estado de espírito particular, que busca o justo e quer crescer sem atropelar a ética, a confiança e a honestidade, porque, no fim, ser cooperativista é compartilhar. Verdadeiros cooperativistas se esmeram em agir de acordo com os princípios e valores do movimento, fortalecendo a sua essência.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conectar pessoas, fortalecer o propósito e viver o cooperativismo não são três temas, e sim três tempos de um mesmo processo. Conectar é a origem: nenhuma cooperativa existe antes do encontro. Fortalecer é a estrutura: doutrina, princípios, símbolos, educação e meios que impedem o encontro de se dissolver em boa intenção. Viver é a prova: a conduta diária de quem multiplica confiança, informa sem ser cobrado, reconhece no ato e corrige com respeito.

Uma cooperativa que cumpre os três tempos não depende do carisma de um dirigente nem da sorte de um ciclo de mercado favorável. Ela se torna aquilo que os fundadores de 1969 já sabiam sem vocabulário técnico: uma decisão renovada de permanecer junto. Sonhar juntos, crescer unidos e encontrar no outro o lugar onde a inteligência cooperativa constrói o infinito.

REFERÊNCIAS

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. **Declaração sobre a identidade cooperativa**: valores e princípios do cooperativismo. Manchester, 1995.

AURORA COOP. **Nossa história**. Chapecó, SC. Disponível em: <https://auroracoop.com.br/nossa-historia/>. Acesso em: 17 ago. 2026.

COVEY, Stephen R. **O 8º hábito**: da eficácia à grandeza. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FORNECK, Elisandra; MAYER, Leandro; KERN, Gilvane (orgs.). **Cooperativismo e associativismo em Santa Catarina no contexto da imigração alemã para o Sul do Brasil**. São Leopoldo, RS: Oikos, 2022. 438 p.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. [Cooperativismo e sucessão familiar: relato de experiências]. In: FORNECK, E.; MAYER, L.; KERN, G. (orgs.). **Cooperativismo e associativismo em Santa Catarina no contexto da imigração alemã para o Sul do Brasil**. São Leopoldo, RS: Oikos, 2022.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Paixão pelo cooperativismo**. [S.l.: s.n.].

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **A eternidade em nós**. [S.l.: s.n.].

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Um minuto de inspiração**. [S.l.: s.n.].

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Pais frouxos, filhos sofrendores; pais firmes, filhos felizes**. [S.l.: s.n.].

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **A cooperativa tem presente e futuro quando investe na OQS.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br/categoria/cooperativismo/cooperativismo-textos-e-artigos/>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo: na base dos seus princípios estão os seus valores.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **O cooperativismo e seu viés social, econômico e sustentável.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo com espírito familiar: fortalecendo gerações.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo: percebendo as mudanças e buscando resultados positivos.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo: forma ideal de organização.** Origem, evolução, dimensões do papel estratégico e resultados num mundo competitivo. Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Liderança cooperativista com inteligência e visão de comunidade.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Parabéns cooperativistas!** Reflexões sobre sociedades sustentáveis por meio da cooperação. Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo na escola: um movimento orgânico que gera vida forte.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Cooperativismo: uma jornada de união e prosperidade.** Portal Lotério. Disponível em: <https://loterio.com.br>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Trajetória cooperativista do Aínor.** Portal Aínor Lotério. Disponível em: <https://ainor.com.br/cooperativismo/trajetoria-cooperativista-do-ainor/>. Acesso em: 17 ago. 2026.

LOTÉRIO, Aínor Francisco. **Conectar pessoas. Fortalecer o propósito. Viver o cooperativismo.** Camboriú, SC, 2026. Apresentação de palestra (39 slides).

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Anais do 10º Congresso Brasileiro de Cooperativismo.** Brasília, DF: OCB.

* **Aínor Francisco Lotério** é Engenheiro Agrônomo, Mestre em Gestão de Políticas Públicas, Bacharel em Filosofia e em Teologia, psicopedagogo e pós-graduado em Metodologia do Ensino Superior, Gerenciamento de Marketing e Comunicação e Extensão Rural. Professor, palestrante e instrutor de doutrina e educação cooperativista, com mais de quatro décadas de atuação em extensão rural (Acaresc/Epagri, onde foi Diretor Estadual, e Emater-RS/Ascar) e em gestão pública, tendo sido Prefeito de Camboriú, SC. Filho do cooperativista pioneiro Auri Fábio Lotério e de Érica Laurentino Lotério, atua há décadas em cursos e palestras de cooperativismo para sistemas cooperativos de todo o Brasil, em parceria com OCB, SESCOOP, OCESC e cooperativas singulares e centrais. É criador da Agrosófia, filosofia de vida que integra a sabedoria agrária, os valores humanistas e a sustentabilidade, e Diácono Permanente desde 2022. Autor de livros e de centenas de artigos, reúne sua produção nos portais www.ainor.com.br e www.loterio.com.br.