

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Luis Carlos Zucatto**

**EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO E INTERCOOPERAÇÃO NA  
PRODUÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA E DE ALIMENTOS: EVIDÊNCIAS DO  
COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO**

**Porto Alegre, 2015**

**Luis Carlos Zucatto**

**EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO E INTERCOOPERAÇÃO NA  
PRODUÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA E DE ALIMENTOS: EVIDÊNCIAS DO  
COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO**

**Tese de Doutorado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração.**

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Tania Nunes da Silva**

**Porto Alegre, 2015.**

### CIP - Catalogação na Publicação

Zucatto, Luis Carlos

Empreendedorismo Cooperativo e Intercooperação na  
Produção de Energia Elétrica e de Alimentos:  
Evidências do Cooperativismo de Eletrificação Rural  
Gaúcho / Luis Carlos Zucatto. -- 2015.  
282 f.

Orientadora: Tania Nunes da Silva.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de  
Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, BR-RS,  
2015.

1. Intercooperação. 2. Empreendedorismo  
Cooperativo. 3. Cooperativismo de Eletrificação  
Rural. 4. Produção de Energia Elétrica e de  
Alimentos. 5. Sustentabilidade. I. Silva, Tania  
Nunes da, orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os  
dados fornecidos pelo(a) autor(a).

**Luis Carlos Zucatto**

**EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO E INTERCOOPERAÇÃO NA  
PRODUÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA E DE ALIMENTOS: EVIDÊNCIAS DO  
COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO**

**Tese de Doutorado, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração.**

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Tania Nunes da Silva**

**Conceito Final:**

**Aprovado em 18 de agosto de 2015.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Professora Dra. Mônica Cavalcanti Sá de Abreu – PPAC - UFC**

---

**Professor Dr. Walter Leal Filho – Universidade de Hamburgo**

---

**Professora Dra. Márcia Dutra de Barcellos – PPGA/EA – UFRGS**

---

**Professor Dr. Eugenio Avila Pedrozo – PPGA/EA – UFRGS**

---

**Orientadora: Professora Dra. Tania Nunes da Silva – PPGA/EA – UFRGS**

## **DEDICATÓRIA**

*Dedico esta tese a minha família.*

*Dedico, também,*

*a todos homens e mulheres que*

*fazem do Cooperativismo de*

*Eletrificação Rural o vetor de*

*desenvolvimento do campo,*

*proporcionando melhores condições*

*de vida a milhões de pessoas,*

*muitas vezes à margem dos*

*processos de inclusão e desenvolvimento.*

## AGRADECIMENTOS

Meu primeiro agradecimento é a Deus pelo maravilhoso dom da vida! E como ‘operários’ da dádiva divina, agradeço meus pais Oscar e Maria (minha mãe, Professora Maria, *in memoriam*) que me mostraram o caminho do respeito ao próximo, do valor do estudo, da importância e necessidade de trabalhar duro e persistir.

A família, nos acompanha, está conosco todos os dias, sofre e se alegra com a gente. Portanto, Giovani Cristina, Laís Rafaela, Giovana Esther e Lucas Felipe, vocês têm parte significativa nesta conquista. Obrigado pela compreensão, apoio e companheirismo.

Os professores, são nossos inspiradores. De maneira especial, agradeço à Professora Doutora Tania Nunes da Silva, minha orientadora, que acreditou na realização desta tese, suave e firme nas orientações, presente em todas as horas, desafiadora na produção de artigos, incansável nas jornadas de trabalho.

Aos Professores Doutores Eugênio Ávila Pedrozo, Luis Felipe Machado Nascimento, Márcia Dutra de Barcellos, Luiz Antônio Slongo, Maria Ceci Misoczky, Ariston Azevêdo do PPGA/EA-UFRGS, e Carla Schwengber Ten Caten e Michel José Anzanello do PPGEF/UFRGS, com os quais tive o privilégio de interagir nas disciplinas, obrigado por sua dedicação e exemplo de vida.

Os colegas de minha turma: Ângela Maria, Lisiane, Cláudio, Soraia, Paola e Simone, cada qual em suas trajetórias. Obrigado pela amizade, companheirismo e parcerias, especialmente nas aulas de T.O. E, aos colaboradores da EA: bibliotecários, secretaria do PPGA, e os terceirizados, obrigado pelo empenho de vocês para que sempre tivéssemos as condições de estudo necessárias e o ambiente apropriado.

Também, um agradecimento especial à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (CAPES), pelos recursos disponibilizados para que pudesse viabilizar este projeto.

Aos gestores das Cooperativas de Eletrificação Rural que atenderam ao convite para que eu pudesse entrevistá-los, assim como ao Senhor José Zordan da FECOERGS que sugeriu “as coordenadas” sobre os sujeitos a serem entrevistados. Aos senhores Jânio Stefanello, Vergílio Périus, Rui Polidoro Pinto, Ernani Polo, João Ramis, Carlos Joel da Silva, Marcelo Pellegrini, pela disponibilidade e abertura para as entrevistas. E aos demais entrevistados, especialistas em suas áreas, e aos associados das cooperativas. Obrigado! Este trabalho é, também, de vocês e para vocês!

***EPÍGRAFE***

*A vida, desde o seu início há mais de três bilhões de anos,  
não conquistou o planeta pela força e sim através de cooperação,  
parcerias e trabalho em rede (Fritjof Capra).*

## RESUMO

A eletrificação rural é um desafio caracterizado pela população rarefeita, baixo consumo *per capita*, longas distâncias para atender aos consumidores e vias de difícil acesso para manutenção das redes. No Rio Grande do Sul, as primeiras iniciativas de eletrificação rural foram viabilizadas por meio de Cooperativas de Eletrificação Rural (CERs) que, com o passar do tempo, começaram a enfrentar problemas provocados pela privatização do setor elétrico brasileiro. Para sobreviverem, as CERs desenvolveram iniciativas de mútua cooperação, implementaram novos negócios, se articularam com e pelas estruturas de representação. Deste contexto emerge o questionamento: Como se desenvolvem a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e qual a contribuição destes para a produção de energia elétrica e de alimentos sob a lógica da sustentabilidade? Para se construir a resposta à questão, definiu-se como objetivo: Investigar se e como o empreendedorismo cooperativo e a intercooperação fomentam o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e a produção de energia elétrica e de alimentos sob a lógica da sustentabilidade. A teoria que embasa o estudo faz alusão ao *displacement of concepts* para se averiguar a apropriação do conceito de organização pela Teoria Organizacional e, também, como o conceito de cooperação é apropriado pelos Estudos Organizacionais. Trata-se a temática da cooperação sob as perspectivas da Biologia, da Sociologia e da Teoria Organizacional. Aborda-se o surgimento, as principais teorias e os princípios do cooperativismo. Discute-se o que é a organização cooperativa com ênfase naquelas abordagens que destacam o processo de os sujeitos, por meio deste tipo de organização, promoverem soluções a problemas comuns. A intercooperação é discutida enquanto um dos princípios do cooperativismo e também como lógica competitiva. É tratado, ainda, o fenômeno do empreendedorismo sob as abordagens de negócios, coletivo, social e cooperativo, com foco nesta última perspectiva. Os dados foram coletados por meio de entrevistas em profundidade com gestores de 13 das 15 CERs, sendo 17 gestores de CERs entrevistados, 11 *experts* do cooperativismo, 5 associados de CERs, 3 gestores de estruturas de representação de organizações cooperativas e 1 líder de classe de trabalhadores. Os resultados apontam que as CERs nasceram em um ambiente de intercooperação e que algumas têm conseguido desenvolver a capacidade de promover arranjos intercooperativos, inclusive em nível internacional. As iniciativas de intercooperação, entretanto, ainda não avançaram para ações como a de compras conjuntas. Sobre o empreendedorismo cooperativo, as iniciativas se dão no sentido da criação das CERs, geração de energia elétrica de forma individual e compartilhada, e o reforço de redes de distribuição. Já, no que tange à contribuição para a produção de energia elétrica e de alimentos sob a lógica da sustentabilidade, as CERs viabilizaram a permanência das famílias em suas propriedades ao disponibilizarem a energia elétrica, assim como favoreceram o uso de tecnologias para o aumento da produção e produtividade, aspectos que contemplam as dimensões social e econômica. Na geração de energia elétrica, são identificadas as dimensões social, ambiental e econômica. Emergem, ainda as dimensões territorial, política e tecnológica da sustentabilidade.

**Palavras-Chave:** Cooperativismo de Eletrificação Rural; Intercooperação; Empreendedorismo Cooperativo; Produção de Alimentos; Produção de Energia Elétrica.



## **ABSTRACT**

*Rural electrification is a challenge characterized by sparse population, low per capita consumption, long distances to meet the consumer and the process of difficult access to network maintenance. In Rio Grande do Sul, the first initiatives of rural electrification were made possible through Rural Electrification Cooperatives (RECs) which, over time, began to face problems arising from the privatization of the Brazilian electricity sector. To survive, the RECs have developed mutual cooperation initiatives, implemented new business, and were articulated with and by its representation structures. From this context arises the question: How to develop the inter-cooperation and cooperative entrepreneurship in the Cooperative Rural Electrification Gaucho and what their contribution to the electricity and food production under the sustainability logic? To build the answer to this question, it was defined as objective: To investigate whether and how the cooperative entrepreneurship and inter-cooperation hold up Rural Electrification Cooperativism gaucho and the production of food and electricity, under the logic of sustainability. The theory that underlies the study alludes to the displacement of concepts to determine the appropriation of organization concept by the Organizational Theory and also how the cooperation concept is appropriated by Organizational Studies. Discusses the cooperation issues from the Biology, Sociology and Organizational Theory perspectives. It is argued what is the cooperative organization with an emphasis on those approaches that highlight the process of the subject, through this type of organization, promote solutions to common problems. The inter-cooperation is discussed as one of the principles of the cooperative as well as competitive logic. It is treated also the entrepreneurship phenomenon in business, collective, social and cooperative approaches, focusing on the latter perspective. In conducting the survey, data was collected by in-depth interviews with managers of 13 of the 15 RECs, totaling 17 RECs managers interviewed, 11 cooperativism experts, 5 families of members of RECs, three structures representation of cooperative organizations managers and one working class leadership. The results demonstrate that RECs are born in a intercooperation environment and that, throughout its history, some have been able to develop the ability to promote intercooperatives arrangements, including at the international level. The inter-cooperation initiatives, however, have not come forward to actions such as joint purchasing. Regarding the co-operative entrepreneurship, the main initiatives are given towards the creation of RECs, the RECs capitalization for creating enterprises, individual and shared electric power generation, and strengthening distribution networks. Already, regarding the contribution to food and electricity production under the logic of sustainability, RECs possible the permanence of families in their ownership by delivering electrical energy, as well as promoted the use of technology to increase production and productivity, all of which include the social and economic dimensions of sustainability. In power generation, the social, environmental and economic dimensions are identified. Emerge, although the territorial, political and technological sustainability dimensions.*

**Keywords:** Rural Electrification Cooperativism; Intercooperation; Cooperative Entrepreneurship; Food Production; Electricity Production.

## Lista de Figuras

<b>Figura 1 - Estrutura do sistema cooperativo no Brasil</b> .....	64
<b>Figura 2 - Algumas possibilidades de representação de iniciativas de intercooperação.</b> .....	73
<b>Figura 3 - Cobertura geográfica do relatório GEM 2014.</b> .....	89
<b>Figura 4 – Esquema para articulação das diferentes abordagens teóricas.</b> .....	102
<b>Figura 5 - Mapa do RS com a divisão por COREDEs.</b> .....	115
<b>Figura 6 - Etapas da pesquisa.</b> .....	117
<b>Figura 7 - Relação entre consumo per capita de energia e IDH</b> .....	120
<b>Figura 8 - paralelismo de redes de distribuição de energia elétrica.</b> .....	134
<b>Figura 9 - Comparativo do Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor – IASC, em 2014.</b> ....	137
<b>Figura 10 - Mapa das regiões de atuação das CERs gaúchas.</b> .....	140
<b>Figura 11 - Sistema Interligado Nacional.</b> .....	143
<b>Figura 12 – Mapa da geração e transmissão de energia elétrica no Rio Grande do Sul.</b> .....	144
<b>Figura 13 - Funcionamento do Sistema Interligado Nacional</b> .....	145
<b>Figura 14 - Indicadores de qualidade de fornecimento de energia elétrica</b> .....	155
<b>Figura 15 - Tipos das iniciativas de intercooperação entre CERs Gaúchas, INFRACOOP e NRECA – EUA.</b> .....	157
<b>Figura 16 - Iniciativas de intercooperação política e institucional articuladas pelas estruturas de representação das organizações cooperativas do ramo de infraestrutura.</b> .....	167
<b>Figura 17 - Dinâmica de interações CERs ↔ associados</b> .....	180
<b>Figura 18 - Dinâmica de alocação de recursos e respectivos benefícios à CER, ao Quadro Social e à comunidade.</b> .....	183
<b>Figura 19 - PCH com tecnologia a "fio d'água"</b> .....	189
<b>Figura 20 - Projeção do crescimento populacional mundial.</b> .....	204
<b>Figura 21 - projeção de consumo médio de diário de calorias e tipos de alimentos.</b> .....	205
<b>Figura 22 - Produção e consumo mundial de cereais na última década (em milhões de toneladas).</b> .....	206
<b>Figura 23 - Composição da Matriz Energética no mundo.</b> .....	217
<b>Figura 24 - Produção de energia (em mil toneladas equivalentes de petróleo - Toe)</b> .....	218
<b>Figura 25 - Configuração da matriz energética brasileira no período de 2013 a 2050.</b> .....	223
<b>Figura 26 - participação das diferentes fontes de energia no mundo.</b> .....	224
<b>Figura 27- Tese</b> .....	229

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação na perspectiva da <b>Biologia</b> . ....	39
Quadro 2 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação na perspectiva da <b>Sociologia</b> . ....	40
Quadro 3 - Tipos de estratégias de cooperação. ....	43
Quadro 4 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação interorganizacional. ....	44
Quadro 5 - Proposições centrais dos precursores do cooperativismo. ....	49
Quadro 6 - Síntese das ideias-chave sobre cooperativismo. ....	56
Quadro 7 - principais diferenças conceituais e dos objetivos entre organizações cooperativas e empresas de capital. ....	60
Quadro 8 - ideias-chave sobre organizações cooperativas. ....	62
Quadro 9 - Número total de cooperativas por ramo, associados e empregos diretos. ....	66
Quadro 10 - Síntese das ideias-chave sobre a estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil. ....	67
Quadro 11 - Possibilidades de arranjos de intercooperativos. ....	73
Quadro 12 - Síntese das ideias-chave sobre intercooperação. ....	76
Quadro 13 - Elementos da intercooperação ....	76
Quadro 14 - Síntese das ideias-chave sobre cada uma das diferentes abordagens do empreendedorismo ....	92
Quadro 15 - Elementos-chave e foco das diferentes abordagens sobre o empreendedorismo. ....	95
Quadro 16 - Caracterização dos entrevistados, tipo, duração e local da entrevista. ....	108
Quadro 17 - Elementos analíticos. ....	112
Quadro 18 - Cooperativas filiadas ao sistema FECOERGS. ....	131
Quadro 19 - Evolução do número de CERs no Brasil no período de 1990 a 2015. ....	135
Quadro 20 - PCHs em operação de propriedade das CERs Gaúchas. ....	139
Quadro 21 - Síntese das ideias-chave sobre eletrificação rural e cooperativismo de eletrificação rural. ....	146
Quadro 22 - Critérios de composição da tarifa de energia elétrica. ....	147
Quadro 23 - Elementos, iniciativa, importância e tipos de intercooperação. ....	164
Quadro 24 - Iniciativa/ação, elementos do empreendedorismo cooperativo, importância e nível em que se dá a iniciativa/ação. ....	199
Quadro 25 - Iniciativas e respectivas formas de contribuição para a produção de alimentos e de energia elétrica, alinhada à sustentabilidade. ....	227

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 - distribuição regional da população sem acesso à energia elétrica.....</b>	<b>121</b>
<b>Tabela 2 - Crescimento do PIB Agropecuário das regiões e do Estado do RS.....</b>	<b>213</b>
<b>Tabela 3 - Incremento no rebanho bovino de municípios do COREDE da Campanha no período 2001-2010 .....</b>	<b>214</b>
<b>Tabela 4 - Incremento na área plantada com soja em municípios do COREDE da Campanha no período 2001-2010. ....</b>	<b>215</b>
<b>Tabela 5- Matriz de produção elétrica brasileira.....</b>	<b>219</b>
<b>Tabela 6 -Consumo de energia elétrica no Brasil, por setor. ....</b>	<b>225</b>

## LISTA DE SIGLAS

AES-Sul – American Energy Sul.  
AGERGS - Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos Delegados do RGS.  
ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica.  
BANCOOB – Banco Cooperativo do Brasil.  
BANSICREDI – Banco Cooperativo Sicredi.  
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento.  
CCC - Cotas de Contas de Consumo de Combustível.  
CEEE – Companhia Estadual de Energia Elétrica.  
CELETRO - Cooperativa de Eletrificação Centro Jacuí Ltda.  
CENTRALCOOP - Central das Cooperativas de Trabalho.  
CER – Cooperativa de Eletrificação Rural.  
CERFOX - Cooperativa de Geração e Distribuição de Energia Fontoura Xavier Ltda.  
CERILUZ – Cooperativa Regional de Energia Desenvolvimento Ijuí Ltda.  
CERMISSÕES - Cooperativa de Distribuição e Geração de Energia das Missões Ltda.  
CERTAJA – Cooperativa Regional de Energia Taquari Jacuí Ltda.  
CERTEL – Cooperativa de Distribuição de Energia Teutônia Ltda.  
CERTHIL – Cooperativa de Distribuição de Energia Entre Rios Ltda.  
CERVALE - Cooperativa de Eletrificação Rural do Vale do Jaguari Ltda.  
CGH – Central Geradora Hidrelétrica.  
COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social.  
COOGERVA – Cooperativa de Geração do Rio da Várzea.  
COOPERLUZ – Cooperativa Distribuidora de Energia Fronteira Noroeste Ltda.  
COOPERNORTE - Cooperativa Regional de Energia e Desenvolvimento do Litoral Norte Ltda.  
COOPERSUL - Cooperativa Regional de Eletrificação Rural Fronteira Sul Ltda.  
COPREL – Cooperativa de Energia Ltda.  
COREDE – Conselho Regional de Desenvolvimento.  
COSEL - Cooperativa Sudeste de Eletrificação Ltda.  
CRELUZ – Cooperativa de Distribuição de Energia Ltda.  
CRERAL - Cooperativa Regional de Eletrificação Rural do Alto Uruguai Ltda.  
CRESOL - Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária.  
DNAE - Departamento Nacional de Água e Energia Elétrica.  
EPE – Empresa de Pesquisa Energética.  
EUA – Estados Unidos da América.  
EUROCOOP - European Community of Consumer Cooperatives.  
FAO – Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura.  
FECOERGS - Federação das Cooperativas de Energia, Telefonia e Desenvolvimento Rural do Rio Grande do Sul.  
FEE – Fundação de Economia e Estatística.  
FGV – Fundação Getúlio Vargas.  
GEER – Grupo Executivo de Eletrificação Rural.  
GEM - Global Entrepreneurship Monitor.  
GNESD - Global Network on Energy for Sustainable Development

IASC - Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor  
IBRE - Instituto Brasileiro de Economia  
ICA – International Co-Operative Alliance  
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano  
IEA - International Energy Agency  
IGP-DI - Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna  
INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária  
INFRACOOP - Confederação Nacional das Cooperativas de Infraestrutura  
IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
MME – Ministério de Minas e Energia  
MTE – Ministério do Trabalho e Emprego  
NCBA - National Cooperative Business Association  
NOS – Operador Nacional do Sistema  
NRECA – National Rural Electrification Cooperatives Association  
OCA – Organização das Cooperativas da América  
OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras  
OCDE – Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento  
OCE - Organização das Cooperativas do Estado  
OCERSG – Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul  
OCESC - Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina  
ONU – Organização das Nações Unidas  
PCH – Pequena Central Hidrelétrica  
PIB – Produto Interno Bruto  
PIS – Programa de Integração Social  
RDC – República Democrática do Congo  
RGE – Rio Grande Energia  
RGR - Cotas de Reserva Global de Reversão  
SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo  
SIN – Sistema Interligado Nacional  
TFSEE - Taxa de Fiscalização de Serviços de Energia  
TOE – Tonelada Equivalente de Petróleo  
UHE – Usina Hidrelétrica  
UNDP - United Nations Development Programme

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>16</b>
1.1 CENÁRIO E QUESTÃO DE PESQUISA .....	19
1.2 OBJETIVOS .....	21
<b>1.2.1 Objetivo geral.....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>22</b>
1.3 JUSTIFICATIVA.....	23
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>26</b>
2.1 COOPERAÇÃO .....	35
<b>2.1.1 A Cooperação na perspectiva da Biologia .....</b>	<b>36</b>
<b>2.1.2 A Cooperação na perspectiva da Sociologia.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1.3 A Cooperação segundo a perspectiva organizacional.....</b>	<b>41</b>
2.2 COOPERATIVISMO.....	45
<b>2.2.1 Origens do cooperativismo.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.2 Principais teorias e os princípios do cooperativismo .....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.3 A Organização Cooperativa, o que é? .....</b>	<b>57</b>
<b>2.2.4 Estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil.....</b>	<b>63</b>
2.3 INTERCOOPERAÇÃO .....	68
2.4 EMPREENDEDORISMO: DAS DIFERENTES ABORDAGENS, AVANÇANDO-SE PARA O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO .....	78
2.5 ARTICULAÇÃO TEÓRICA .....	100
<b>3 CAMINHO METODOLÓGICO.....</b>	<b>104</b>
3.1 POSTURA EPISTEMOLÓGICA.....	104
3.2 NATUREZA DA PESQUISA .....	105
3.3 PROCEDIMENTO .....	106
3.3 ENTREVISTADOS .....	108
3.4 QUADRO DE ELEMENTOS ANALÍTICOS .....	112
3.5 ANÁLISE DOS DADOS .....	114
<b>4 RESULTADOS .....</b>	<b>118</b>
4.1 O COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO .....	118
<b>4.1.1 Eletrificação rural – características e desafios.....</b>	<b>118</b>
<b>4.1.2 O Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho.....</b>	<b>127</b>
<b>4.1.3 Mecanismo de tarifação da energia elétrica no Brasil .....</b>	<b>147</b>
4.2 A INTERCOOPERAÇÃO NO COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO.....	148
4.3 O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO NO COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO.....	172
4.4 A INTERCOOPERAÇÃO, O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO E A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS E DE ENERGIA ELÉTRICA SOB A LÓGICA DA SUSTENTABILIDADE .....	203
4.5 TESE E PRINCIPAIS EMERGÊNCIAS DA PESQUISA .....	228
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>238</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>243</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A lógica da cooperação remete não só aos primórdios da história humana, mas também às formas de vida primitivas e perpassa a história, assumindo novas características de acordo com a evolução das sociedades e a complexificação das relações interpessoais, de grupos, de organizações, e, até, das nações. Um aspecto subjacente à cooperação, entretanto, é comum a todas as épocas: cooperar com parceiros cujos objetivos sejam comuns.

Uma forma de organização e de modelo de gestão para a consecução de objetivos comuns, são as organizações cooperativas que, enquanto configuração organizacional, emergem na Idade Média e se consolidam no final do Século XIX. Entretanto, o marco que definiu os rumos do Cooperativismo Moderno foi a experiência dos Probos Pioneiros de Rochdale, constituída em 1844 por 28 tecelões. A partir de então, o movimento cooperativista se difundiu pelo mundo e hoje se consolida como uma das estratégias de organização social e econômica que consegue dar melhores respostas aos problemas dos atores<sup>1</sup> envolvidos.

As organizações cooperativas, por vezes, não conseguem resolver determinados problemas de forma isolada ou a solução destes é mais adequada quando cooperam entre si. Assim, surge a lógica da Intercooperação que é, também, um dos princípios do movimento cooperativista. Todavia, a intercooperação além de poder assumir a perspectiva filosófica da mútua ajuda entre as organizações cooperativas, orientando-se pelo pensamento cooperativista pode se configurar a partir da estratégia da cooperação interorganizacional.

Para dar conta de problemas comuns, sujeitos<sup>2</sup> tomam iniciativas de se unir a outros sujeitos ou atores e estas ações podem desencadear processos que redundam na solução de problemas de diferentes naturezas, conforme o objetivo dos interessados. Esses sujeitos e esses atores podem ser considerados empreendedores, não só sob a perspectiva do empreendedorismo de negócios, mas também sob outras lógicas: empreendedorismo social, empreendedorismo coletivo e empreendedorismo cooperativo. Nomeadamente, estas três

---

<sup>1</sup> Assume-se neste estudo o conceito de atores proposto por Brito (2006), para quem os atores podem ser indivíduos, organizações (firmas sob a perspectiva econômica), grupos de indivíduos ou grupos de organizações que, imbricados em 'teias' de relações sociais e econômicas desenvolvem atividades nas quais criam e usam recursos, que podem ser compartilhados de forma direta ou indireta.

<sup>2</sup> Adota-se para este estudo a concepção clássica de sujeito utilizada na Sociologia a qual, conforme Hall (2006) *apud* Faria e Souza (2011), defende que o sujeito se constitui nas interações sociais e é constituído pelo social enquanto o constitui e é, ao mesmo tempo, individual e social: é parte e é o todo.



formas que o empreendedorismo pode assumir, possuem similaridades e, por vezes, há equívocos na utilização de uma ou outra terminologia.

O empreendedorismo social é mais voltado à solução de problemas sociais, especialmente em áreas em que o Estado não consegue atuar de forma eficaz. O empreendedorismo coletivo se evidencia por ações associativas que podem se dar a partir de grupos de empresas, categorias profissionais, associações, cujos objetivos possuem, de maneira geral, orientação econômica, sendo que os atores possuem maior autonomia quando comparado ao empreendedorismo social. E o empreendedorismo cooperativo tem como um de seus pressupostos fundamentais a organização cooperativa como elemento mediador das iniciativas dos sujeitos.

As temáticas da cooperação, cooperativismo, intercooperação e empreendedorismo cooperativo apresentam conexão com a temática da sustentabilidade, que pode ser assegurada pela melhoria das condições de vida das pessoas e grupos sociais em situações de fragilidade social. Para remediar essa fragilidade social, um dos mecanismos é a disponibilização de serviços essenciais como a energia elétrica, saneamento, água tratada, saúde, educação. No que tange à energia elétrica, esta não só propicia a iluminação e energização, como possibilita o acesso a uma série de bens e também permite a ampliação de jornadas laborais, de estudos, aumento da produtividade da mão de obra e complementaridade de atividades. Porém, nas áreas rurais, a energia elétrica foi levada com um atraso significativo, em termos de tempo, em relação às áreas urbanas, e um dos motivos seria a distância para chegar aos moradores e distribuição esparsa das populações rurais. Assim, as empresas que tradicionalmente forneciam energia elétrica para áreas urbanas, não mostraram interesse em fornecer este serviço à população rural na primeira metade do século XX.

Como as fornecedoras de energia elétrica não mostravam interesse em atender à população rural, em alguns lugares grupos de sujeitos constituíram organizações cooperativas e passaram a produzir a energia elétrica para suas demandas. Destaca-se neste tipo de iniciativa a Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, localizada no Oitavo Distrito, do antigo município de José Bonifácio, hoje Erechim/RS, fundada em dia 2 de abril de 1941. Esta iniciativa veio a florescer mais tarde, quando o Governo Federal, através do Grupo Executivo de Eletrificação Rural (GEER), do Ministério da Agricultura, passou a fomentar a constituição de organizações cooperativas para o fornecimento de energia elétrica às populações rurais.

No Rio Grande do Sul, as organizações Cooperativas de Eletrificação Rural (CERs) se desenvolveram rapidamente e são responsáveis por 50% da energia elétrica distribuída na área rural do estado, o que corresponde a, aproximadamente, 1.200.000 pessoas, com um total de 254.894 consumidores, distribuídos em 358 municípios de 72 sedes municipais (FEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE ENERGIA, TELEFONIA E DESENVOLVIMENTO RURAL DO RIO GRANDE DO SUL – FECOERGS, 2015a).

Esses dados permitem inferir que, por conta da natureza das atividades econômicas do RS, o qual tem forte tradição na produção agropecuária, as CERs tenham contribuído significativamente para a produção de alimentos. Essa contribuição pode ser tanto nas atividades da produção primária – suínos, aves, leite, soja, trigo, irrigação, hortifrutigranjeiros, como na agroindústria.

Dados os benefícios que um serviço essencial como o fornecimento de energia elétrica proporciona aos usuários, deduz-se que as CERs desempenharam um papel relevante no contexto social e econômico em seu âmbito de atuação. Assim, a partir do exposto, se coloca como tema de pesquisa: empreendedorismo cooperativo e intercooperação na produção energia elétrica e de alimentos: evidências do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho. Como delimitação deste tema, se coloca a período de junho de 2013 a junho de 2015, com o estudo abrangendo todas as CERs gaúchas.

A opção pela terminologia “organizações cooperativas” se dá em virtude da compreensão de organização, enquanto um grupo de pessoas que trabalham cooperando entre si para realizar objetivos comuns, e da concepção de cooperativa na condição de uma associação de pessoas que compartilham valores e crenças e se unem com a finalidade de alcançar metas comuns.

A estrutura desta pesquisa observa um tópico com os Aspectos Introdutórios, no qual se caracteriza o cenário donde emerge a questão de pesquisa e a questão de pesquisa, os objetivos e a justificativa. Após, se estrutura o Referencial Teórico, onde se tratam as temáticas do *displacement of concepts*, cooperação, cooperativismo, intercooperação e do empreendedorismo e, ainda, a contribuição da pesquisa, a partir da articulação das teorias trabalhadas. Na sequência se estabelece o Caminho Metodológico, sucedido pela Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados. Após, são colocadas as Considerações Finais do estudo e, por fim, arrolam-se as Referências utilizadas.

## 1.1 CENÁRIO E QUESTÃO DE PESQUISA

Inicialmente voltado somente à população rural e atualmente com atuação, também, em 72 sedes municipais (FECOERGS, 2015d), o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho se destaca como forma de organização e modelo de gestão para o fornecimento de energia elétrica nas áreas rurais. Segundo dados da FECOERGS (2015a), 50% da área rural do RS é atendida por CERs, movimento que se desencadeou em 1941. Todavia, somente na década compreendida entre 1960 e 1970 este movimento se consolidou com o apoio de um programa do Ministério da Agricultura e recursos financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Essas organizações cooperativas, à época, foram estruturadas para distribuir a energia elétrica – construir redes de distribuição, e adquiriam a energia de empresas, estatais na maior parte, que eram as geradoras. Essa geração de energia elétrica se dava através de grandes hidrelétricas, que se situam distantes dos locais de consumo. Desta forma, não interessava a outras empresas distribuidoras de energia elétrica o mercado formado por consumidores das áreas rurais.

Nos anos 1990 algumas CERs iniciaram um processo de construção de Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCHs)<sup>3</sup>. Contudo, a maior parte dessas iniciativas foi construída nos anos 2000, e são, quase que exclusivamente, empreendimentos individuais dessas organizações cooperativas, indicando que haveria nenhuma ou pouca cooperação entre as CERs neste tipo de ação.

O cooperativismo tem como um de seus princípios a intercooperação, o qual sugere que as cooperativas atenderão de melhor forma os cooperados e o movimento cooperativo será fortalecido se as organizações cooperativas cooperarem entre si. Essa questão remete a uma reflexão acerca das iniciativas de PCHs pelas CERs gaúchas, pois somente uma PCH foi construída a partir da mútua cooperação: por que não teriam se aproximado mais para iniciativas desta natureza?

---

<sup>3</sup> De acordo com a ANEEL (2002), as PCHs são: “Empreendimentos hidrelétricos com potência superior a 1.000 kW e igual ou inferior a 30.000 kW, com área total de reservatório igual ou inferior a 3,0 km<sup>2</sup>, serão considerados como aproveitamentos com características de pequenas centrais hidrelétricas.”

Outra reflexão que emerge a partir das iniciativas de construção de PCHs é sobre o empreendedorismo cooperativo, pois algumas cooperativas dão sinais de serem (mais) empreendedoras, uma vez que conseguiram construir PCHs, enquanto outras não. Neste sentido, é importante se mencionar o caso da Cooperativa de Distribuição de Energia - CRELUZ, que tem seis PCHs no RS, gerando o equivalente a 35% da energia elétrica que demanda para atender seus consumidores.

Destaca-se, também, que este tipo de empreendimento para geração de energia elétrica, observa o tripé da sustentabilidade: social, econômico e ambiental. O social, porque não demanda a remoção de famílias para sua construção. O econômico porque alavanca a base econômica da organização cooperativa e o ambiental, porque tem mínimo impacto sobre o meio ambiente, pois não requer alagamentos de áreas.

Outro princípio do movimento cooperativo, o sétimo, diz que as organizações cooperativas devem se preocupar com as comunidades onde atuam e, de acordo com a *International Co-operative Alliance* (2015a), ao fazerem isso, as organizações cooperativas estarão contribuindo para o desenvolvimento dessas comunidades e, conseqüentemente, para a sustentabilidade. Com base nestes pressupostos, é possível inferir que há uma estreita ligação entre princípios do cooperativismo e a sustentabilidade.

No atendimento às comunidades em suas áreas de atuação, as CERs favorecem, entre outras atividades, a produção de alimentos. Esta é uma questão relevante no tocante à atuação dessas organizações cooperativas, pois o RS é um estado que se caracteriza por ter como uma de suas bases econômicas, a produção agropecuária, onde se insere a produção de alimentos. Nesta situação, são incluídos tanto os agricultores, quanto as agroindústrias.

Em termos de constituição da economia gaúcha, O Produto Interno Bruto (PIB) Agropecuário gaúcho, segundo dados da FEE (2014a), no período de 2002 a 2014 teve um incremento de 183,85%, enquanto o PIB gaúcho cresceu 136,97% no mesmo período. Em termos de participação relativa na formação do PIB gaúcho, a agropecuária respondia em 2012 por 8,44% (FEE, 2014a) (não se tem dados disponíveis dos anos de 2013 e 2014). Esses dados denotam a relevância que a produção de alimentos tem na economia do Estado, além de exercer importância em aspectos como a segurança alimentar.

No entanto, é preciso que os processos de produtivos, tanto “dentro da porteira” quanto “fora da porteira”, observem as premissas do tripé da sustentabilidade: se de um lado se assegura o aspecto econômico da viabilidade da produção, é preciso que as famílias possam

permanecer em suas propriedades e não sejam gerados efeitos adversos ao meio ambiente. Desta forma, é preciso se trabalhar na orientação da sustentabilidade, da produção ao pós-consumo.

Enquanto forma organizacional e quanto aos objetivos, as organizações cooperativas são um tipo de organização alternativa para situações em que se pretenda resolver determinados problemas em que empresas de capital não tenham interesse, por não vislumbrarem possibilidade de retornos satisfatórios aos investimentos. Nesta perspectiva, Fairbairn (1994) argumenta que os problemas enfrentados à época dos Probos Pioneiros de Rochdale, em 1844, em alguns aspectos assemelham-se aos problemas enfrentados nos países em desenvolvimento e nas comunidades menos desenvolvidas. Em uma perspectiva mais atualizada em termos de universo temporal, Wilson e MacLean (2012) reforçam a visão de Fairbairn (1994) e dizem que no Reino Unido, em locais de esvaziamento populacional, nos quais empresas estão “fechando as portas”, somente as organizações cooperativas estão sendo capazes de suprir demandas por bens e serviços daqueles poucos moradores que lá ainda permanecem.

Percebem-se semelhanças entre o desafio de fornecer energia elétrica de qualidade às áreas rurais e aqueles problemas dos Pioneiros Probos de Rochdale e com as questões que Wilson e MacLean (2012) discutem. Isto leva a uma reflexão: a organização cooperativa pode ser a forma organizacional adequada para responder satisfatoriamente a problemáticas desta natureza.

A partir desse contexto, emerge a questão que se busca responder nesta pesquisa:

- Como se desenvolvem a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e qual a contribuição destes para a produção de alimentos e de energia elétrica sob a lógica da sustentabilidade?

## 1.2 OBJETIVOS

Nesta seção se estabelecem os objetivos da pesquisa, que tem como função primordial estruturar respostas à questão que motiva este estudo.

### 1.2.1 Objetivo geral

- Investigar se e como o empreendedorismo cooperativo e a intercooperação fomentam o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e a produção de alimentos e de energia elétrica, sob a lógica da sustentabilidade.

### 1.2.2 Objetivos específicos

O objetivo geral se desdobra nestes objetivos específicos:

- Caracterizar a Eletrificação Rural quanto aos seus desafios;
- Estudar o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho quanto a suas origens, desenvolvimento, principais desafios e atualidade;
- Investigar como se desenvolve a intercooperação no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e quais fatores inibem ou favorecem a intercooperação;
- Verificar como foram desenvolvidas iniciativas de intercooperação para a construção de PCHs de forma exitosa e porque outras iniciativas neste sentido não evoluíram;
- Verificar se há iniciativas que sugiram a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, enquanto movimento, e se, de forma pontual, nas CERs gaúchas haveriam evidências desse fenômeno;
- Verificar a contribuição das CERs gaúchas para a produção de alimentos sob a lógica da sustentabilidade;
- Verificar a contribuição das CERs gaúchas para a produção de energia elétrica sob a lógica da sustentabilidade.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Estudar o Cooperativismo de Eletrificação Rural permite se inserir em uma seara ainda pouco explorada em termos acadêmicos. Talvez porque seja um fenômeno relativamente novo, visto que emergiu nos anos 1940. Por outro lado, no contexto socioeconômico do Rio Grande do Sul, o Cooperativismo de Eletrificação Rural adquire significativa expressão, dado que aproximadamente 50% da energia elétrica no campo é fornecida por cooperativas de eletrificação rural (FECOERGS, 2015a).

A energia elétrica proporciona diversos benefícios: aumento da produtividade de mão de obra; adoção de novas tecnologias no campo como a ordenha mecânica, resfriamento e conservação do leite nas propriedades; irrigação de culturas como soja, milho, feijão, arroz, hortifrutigranjeiro; atividades laborais à noite; estudos; inclusão digital, entre outros. A energização, também é um indicador importante do grau de desenvolvimento de uma região.

Para que essa energia chegasse às propriedades rurais gaúchas, foi necessária a iniciativa de um pequeno grupo de agricultores para formar a primeira CER. Após, por uma política do Governo Federal, formaram-se mais 19, das quais restam 15 (FECOERGS, 2015a). Destas 15 CERs, 8 possuem dupla personalidade jurídica, pois com o advento da nova legislação para o setor elétrico, especialmente a Lei nº 9.074/95 e a Resolução 456/2000, estas organizações cooperativas, além de distribuidoras, passam ao *status* de fornecedoras. Em vista disso, das 15 CERs, resultam 23 organizações cooperativas. As CERs são podem ser denominadas Cooperativas de Distribuição e Geração ou Cooperativas de Desenvolvimento e Geração de Energia. Aquelas que possuem somente uma personalidade jurídica recebem somente a primeira denominação, já as demais recebem uma e outra denominações.

De iniciativa dessas organizações cooperativas, há 21 PCHs em funcionamento. No entanto, as PCHs são quase que exclusivamente de iniciativa singular, e um aspecto que desperta interesse é por que uma CER tem 6 PCHs, outra tem 3, outras 5 CERs tem duas PCHs cada uma e outras duas tem uma cada?

Com informações preliminares sobre esta questão, tomou-se conhecimento de que as CERs teriam dificuldades em desenvolver esses projetos em conjunto, uma vez que seriam morosos e, especialmente, as áreas técnicas das cooperativas não ‘conversariam’ entre si. Este aspecto chama atenção, pois na literatura pertinente a estratégias de cooperação é recorrente a

abordagem dos ganhos de ações colaborativas para os atores envolvidos. Além disto, o sexto princípio do cooperativismo orienta que “as cooperativas conseguirão servir melhor seus membros e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais (*International Co-operative Alliance – ICA*, 2015a).

Em face a esse contexto, o estudo sobre a intercooperação no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, pode contribuir para deslindar alguns meandros das relações entre as CERs gaúchas porque se um dos fundamentos do cooperativismo é o mútuo fortalecimento por meio de ações de cooperação, identificar possíveis barreiras à intercooperação pode auxiliar na superação destas e também pode criar um ambiente propício à maior aproximação entre estas organizações cooperativas.

Também nesta linha de pensamento, o estudo do empreendedorismo cooperativo, que não se orienta pelos pressupostos do empreendedorismo schumpeteriano, se torna importante uma vez que as iniciativas empreendedoras do primeiro são orientadas por motivações diversas do último, e nisto reside um dos aspectos em que esta pesquisa pode oferecer contribuições à academia, à sociedade e às organizações-alvo do estudo.

No caso da academia, o estudo do empreendedorismo cooperativo pode trazer subsídios para se compreender porque e como a organização cooperativa, enquanto um grupo de sujeitos que se associam em prol de benefícios mútuos, mobiliza recursos organizacionais – da organização cooperativa, e particulares, dos cooperados, para a consecução desses benefícios.

Para a sociedade, evidenciar o papel que as CERs desempenham como modelo de gestão e forma organizacional, e destacar a contribuição que estas oferecem para a produção de alimentos e energia elétrica de forma sustentável, é importante porque foi por meio de organizações cooperativas que a energia elétrica começou a chegar às áreas rurais. Assim, mostrar o trabalho dessas organizações pode dar maior visibilidade a suas iniciativas e, desta forma, chamar a atenção de governantes e lideranças no sentido de se desenvolver políticas voltadas ao fortalecimento do movimento cooperativo.

Para os quadros sociais dessas organizações também é importante o entendimento das implicações que as iniciativas das CERs têm, pois como atores de promoção do desenvolvimento das comunidades, à medida que se fortalecem, podem trazer maiores aportes de benefícios às comunidades e, por consequência, aos quadros sociais.



Além disto, as CERs se inserem em um contexto macroeconômico e social, onde interagem com diversos outros atores. Essas interações podem, também, contribuir para fortalecer o movimento cooperativo, quando as relações de cooperação se dão com outras organizações cooperativas, como as de produção e de crédito, para citar algumas.

Para as organizações-alvo do estudo, a importância reside em diversos aspectos: entendimento das implicações da intercooperação dentro do mesmo ramo e com cooperativas de outros ramos; a compreensão das implicações do empreendedorismo cooperativo para a organização cooperativa, enquanto organização no nível do empreendimento e no nível do quadro social; entender os efeitos da ação das CERs gaúchas no desenvolvimento das comunidades em suas áreas de atuação; a amplitude do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e como este modelo de gestão e forma organizacional tem contribuído para a produção de alimentos e de energia elétrica sob as premissas da sustentabilidade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A construção de conceitos pode interferir na ruptura epistemológica de uma ciência com o senso comum e no desenvolvimento de modelos científicos voltados para a observação, descrição e interpretação dos objetos teóricos e empíricos de um campo do conhecimento (GALVÃO, 1998). A forma como são construídos os conceitos implica em que uma ciência seja mais coerente às suas origens ou poderá, eventualmente, se tornar ‘desfigurada.’

Nos campos de estudo da Administração, muitos conceitos estabelecidos e recorrentemente utilizados originaram-se noutras áreas do conhecimento. Pode-se exemplificar com o conceito de Cultura Organizacional, que é largamente utilizado e, também, estudado. Segundo Morey e Luthans (1985), originalmente, este conceito foi desenvolvido na Antropologia e, posteriormente, foi deslocado para o campo de conhecimentos da Administração. Assim como o caso do conceito de Cultura, pode-se trazer outros exemplos, entre os quais citam-se: Mudança, Aprendizagem, Cognição, Racionalidade, Estratégia, Poder, Ecologia, Clima, etc...

O deslocamento de conceitos, terminologia traduzida do inglês “*Displacement of Concepts*” foi discutido inicialmente por Donald Schön em seu livro *Invention and the Evolution of Ideas*. Nesse livro, o autor propunha que o desenvolvimento de novos conceitos envolveria a extensão ou ‘deslocamento’ de velhos conceitos a novas situações (JONES, 1997).

Com uma perspectiva convergente, a má colocação, mau posicionamento ou extravio de conceitos, traduzido da terminologia “*Misplacement of Concepts*”(utilização inadequada de conceitos), acontece de forma recorrente. Neste sentido, Guerreiro Ramos (1978, p. 1) argumenta que “[...] o campo da teoria administrativa está perdendo o sentido dos seus objetivos específicos, tentando assimilar modelos e conceitos estranhos a seu próprio domínio.” Ainda neste contexto, Guerreiro Ramos (1989, p. 3) afirma que “[...] a sociedade moderna tem demonstrado uma alta capacidade de absorver, distorcendo-os, palavras e conceitos cujo significado original se chocaria com o processo de auto sustentação dessa sociedade.”

Faria (2009) reforça esta perspectiva de Guerreiro Ramos (1989), afirmando que de maneira inadequada e incompetente, são incorporados, pela Teoria das Organizações,

modelos, conceitos e teorias, oriundos de outras áreas do conhecimento e que lhe são estranhos, assim como a sua tarefa particular, descaracterizando-a e mutilando-a.

O *Displacement* pode se referir, também, às formas físicas que são ‘transferidas’ de um local para outro, geralmente com migrantes e colonizadores. Migração e colonização podem causar confrontos entre diferentes sistemas culturais, que procuram se apropriar de um mesmo espaço. Este fenômeno traz situações em que o significado das coisas e lugares, mesmo aquilo que estiver em comum, não é uma convenção compartilhada, mas um território em disputa. *Displacement* também pode ter um significado mais metafórico. Por exemplo, pode ser usado para indicar uma situação de desequilíbrio ou confusão causados pela rápida urbanização ou mudanças socioeconômicas. *Displacement*, além disso, pode incluir situações rotuladas como “pós-algo”: pós-guerra, pós-revolucionária, pós-comunista, pós-colonial (HEYMAN e LOECKX, 1998). Ainda para estes autores, a utilização do prefixo “pós” implica em mudança que desestabiliza uma situação anterior, mas que essa situação inicial continua a gerar implicações na situação atual. Em comum, a situação atual e a anterior apresentam um elemento estranho que provoca ruptura e, eventualmente, uma reorganização em algo que anteriormente poderia parecer auto evidente. Assim, o *Displacement* seria o momento de transformação, em que não é mais a situação inicial e ainda não é a nova situação, ou seja, é o ‘momento da virada.’

De maneira tácita, alguns pesquisadores têm tratado com frequência questões que envolvem o deslocamento de premissas de uma área do conhecimento para outra, na interpretação científica, o que contribuiu para que ‘parentes’ epistemológicos tenham recebido atenção insuficiente (DUSCHINSKY, 2010). Nesta lógica, de acordo com Ritchie, Aubusson e Harrison (2006) metáforas e analogias podem se tornar ‘espadas de dois gumes,’ quando utilizadas para a compreensão e comunicação de fenômenos científicos. Esta perspectiva remete à possibilidade de utilizar de forma equivocada uma analogia ou metáfora, pois poderão não representar de maneira fiel a ideia a que se remetem. Ambas as lógicas tratam de deslocamentos de conceitos, ou *Displacement of Concepts*, como se trata nesta pesquisa.

Ainda no que diz respeito à utilização de metáforas, Schmidt (2000) argumenta que o seu uso permite o estabelecimento do senso de continuidade entre dois objetos ao mesmo tempo e para dois conceitos ao longo do tempo. A linguagem metafórica, portanto, quando se reporta a conceitos, sugere que esta estratégia de linguagem permite a ligação ao longo do tempo, entre aqueles conceitos envolvidos e não em dado momento. Seria, então, numa perspectiva longitudinal e não transversal.

Cornelissen (2002) argumenta que o *Displacement of Concepts* pode se dar através da utilização de linguagem metafórica, utilizada de tal forma que venha a contribuir para a percepção e compreensão dos mecanismos e das identidades dos fenômenos organizacionais. Todavia, o autor não faz ressalvas quanto à utilização deste tipo de linguagem, de forma diversa de Ritchie, Aubusson e Harrison (2006).

De acordo com Dickmeyer (1989) *apud* Ritchie, Aubusson e Harrison (2006), é necessário admirar a complexidade do mundo social e se esforçar para entender o aumento do número e dimensões das interações. Para fazer isso, é preciso utilizar múltiplas lentes com a finalidade de analisar o mundo com modelos e metáforas sofisticados que, muitas vezes, são necessários para integrar de forma adequada diferentes áreas de conhecimento.

Segundo a perspectiva de Randriamasimanana (1987), o *Displacement of Concepts* permite fornecer uma explicação adequada de questões que, eventualmente, não tenham conceitos básicos já estabelecidos.

Para Duschinsky (2010), o *Displacement of Concepts* implica na capacidade do pesquisador em discernir, por meio da aproximação entre dois diferentes campos, como um conceito apropriado de um campo, pode explicar aspectos ou questões pertinentes a outro campo, diverso daquele em que o conceito se originou. Nesta perspectiva, “[...] o *Displacement of Concepts* implica em trabalho interdisciplinar e requer uma linguagem que compreenda terminologias transferíveis, híbridas e emergentes que ofereçam suficientes elementos comuns e permitam o diálogo entre as disciplinas que contribuem mutuamente” (DILLON, 2008, p. 6).

Na concepção de Ramos (2009), o *Displacement of Concepts* é uma maneira fundamental de construção de novas ideias e novos conhecimentos. Este processo aproxima-se da analogia e da metáfora (ornamentos de linguagem, geralmente depreciados) como meio de trazer o que é familiar ao não familiar, numa estratégia cognitiva para formulação de novas ideias (à qual não são estranhos outros processos como o da influência e o da tradição). O estudo deste processo é extremamente complexo, pois um único processo de invenção pode incorporar séries de deslocamentos, à semelhança do tema e das variações, na definição de passos projetivos que tendem à elaboração de um modelo.

De acordo com Terry (1998), se alguém examinar as Teorias das Organizações, retornando até o Século XVIII, perceberá que se torna evidente que os pesquisadores frequentemente deslocaram conceitos e teorias a partir das Ciências Naturais. Para este autor,

esse argumento se embasa nos estudos de Markham (1952) e Wolin (1960), e isto se reflete claramente nos escritos contemporâneos dos chamados teóricos do Sistema Racional e do Sistema Natural (SCOTT, 1961). No Sistema Racional, os teóricos veem a organização como um instrumento estruturado racionalmente e projetado com finalidades específicas. A linguagem utilizada pelos racionalistas é profundamente marcada por termos como eficiência, otimização, rotina, racionalidade técnica ou instrumental, ferramentas, controle, vocábulos que ocupam lugar privilegiado no léxico dos racionalistas (MORGAN, 1986).

Schön (1963) identifica quatro aspectos de *Displacement of Concepts*, que não se caracterizam como eventos discretos ou ocorram, necessariamente, um após o outro, mas podem se dar na sequência e/ou em sobreposição:

a) transposição – envolve a atenção para aplicar um conceito familiar a uma situação para a qual ainda não exista um conceito adequado e pode se dar quase que indefinidamente, à medida que mais elementos do velho conceito são aplicados à nova situação;

b) interpretação – é atribuição de elementos específicos de um conceito familiar a elementos específicos de uma nova situação (não se pode transpor um conceito familiar a uma nova situação sem atribuí-lo a elementos específicos da mesma);

c) correção – quando certos elementos do antigo conceito não são passíveis de aplicação à nova situação e a eventual aplicação pode incorrer em erros, se faz necessária a correção, ajuste ou adaptação do conceito. Este aspecto do *Displacement of Concepts* requer uma crítica explícita do antigo conceito ou uma série de ajustes implícitos;

d) explicitação - este aspecto do *Displacement of Concepts* demanda um trabalho mais formal em que sejam evidenciadas as similaridades e as diferenças entre as áreas envolvidas no *Displacement*, que, no desenvolvimento de uma ciência, geralmente envolve a teorização.

Esta forma objetiva pela qual o autor descreve o processo do *Displacement of Concepts* é, também, apresentada por Morey e Luthans (1985). Entretanto, para estes autores, esse processo seria simples se o pesquisador estivesse tratando a nova disciplina da mesma maneira que a antiga. Contudo, novas hipóteses podem emergir a partir desse processo, no qual o *Displacement of Concepts* pode se tornar atrativo. Contudo, esse mesmo processo pode se tornar decepcionante quando mal utilizado (MOREY e LUTHANS, 1985).

No que diz respeito a pesquisas que utilizem como método o *Displacement of Concepts*, para Celani e Medrano (2009), este seria um método consagrado, mas que não possuiria o

devido reconhecimento por parte da academia e, por isso é pouco explorado, especialmente no Brasil.

Entretanto, é possível identificar considerável número de situações em que se visualiza o *Displacement of Concepts*. Por exemplo, na arquitetura em locais de colonização por determinada etnia, as construções são feitas à imagem do país natal. Outro exemplo, são o cultivo de plantações, que vêm com imigrantes, como é o caso de Holambra (SP), Serra Gaúcha, Vale do Sinos e Vale do Rio Pardo (RS). Outro exemplo, e talvez o mais emblemático seja o do conceito de burocracia, cunhado por Weber, um sociólogo e vastamente utilizado na Administração, diga-se a verdade, equivocadamente usado na maior parte das vezes.

Esta discussão inicial acerca do *Displacement of Concepts* visa, especialmente, a situar as origens das discussões sobre a organização e cooperação, esta nas perspectivas da Biologia e da Sociologia, uma vez que nos Estudos em Administração estas temáticas, apesar de serem exaustivamente trabalhadas, parecem não ser devidamente discutidas quanto às origens de seus conceitos.

Neste sentido, um dos primeiros estudiosos a conceituar a organização foi Yevant Krikorian, no artigo “*The Concept of Organization*” publicado no *The Journal of Philosophy*, em 1935. No estudo, este autor propunha conceber a organização como “[...] uma multiplicidade de elementos, sendo cada elemento distinto, num conjunto de relações, formando um todo” (KRIKORIAN, 1935, p. 121-22). Ainda nesse mesmo estudo, o autor apresenta como características da organização: os elementos são, sempre, mais que um, pois não há organização sem pelo menos um elemento relacionado a outro; os elementos diferem entre si; os elementos não são entidades isoladas, mas que se relacionam a algum outro elemento; as relações são conexões entre os elementos; os elementos e as relações formam uma totalidade conectada, um todo integral; e, o todo é uma noção complexa.

É importante destacar que as ideias de Y. Krikorian, um filósofo, parecem ter encontrado eco ou inspirado, também, perspectivas de outros estudiosos, como é o caso de um dos precursores das Teorias Organizacionais, Chester Barnard, que na obra “*Organization and Management*”, propõe, pelo menos três conceitos de organização: “[...] um agregado de ações e interações integradas, que têm uma continuidade no tempo” (BARNARD, 1956, p. 112). Noutra proposição, Barnard (1956, p. 113-14) defende: “Sempre que os atos de dois ou mais indivíduos são cooperativos, ou seja, sistematicamente coordenados, os atos, por minha definição, constituem uma organização. Assim, cada ato simultaneamente é um componente

de dois ou mais sistemas, tal como determinado pelas suas funções.” E noutra conjectura, de forma sucinta, Barnard (1956, p. 118) estabelece: “Em última análise, uma organização é a composição de atos de cooperação.” Observa-se que Chester Barnard já havia feito uma proposta seminal em 1938, quando escreveu a obra “*The Functions of the Executive*”, na qual propunha que a organização é um sistema cooperativo aberto. Porém, retoma de forma mais aprofundada na obra de 1956.

As proposições de C. Barnard, nomeadamente as últimas duas, têm como aspecto central na concepção de organização os atos de cooperação, ou seja, a essência da organização reside em ações de cooperação. Dito doutra maneira: para que a organização exista, devem haver ações de cooperação. Barnard (1956) propõe, também, que essas ações de cooperação podem partir tanto de indivíduos, quanto de organizações, quando se dão entre duas ou mais organizações, para este autor, surgem as organizações complexas.

Quase à mesma época, em 1937, o biólogo Ludwig Von Bertalanffy, num congresso de Filosofia em Chicago provoca uma tentativa de discussão para a sistematização conceitual de sistemas. No entanto, conforme Vicente e Perez Filho (2003), o ambiente científico ainda não se encontrava receptivo a ideias desta natureza, uma vez que se encontravam em pleno desenvolvimento as especializações científicas. Entretanto, em 1950, no ambiente pós-guerra que favorecia o florescimento de novas concepções científicas, Ludwig Von Bertalanffy sistematiza a obra “*An Outline of General System Theory*” na qual apresenta o conceito de sistemas como um conjunto de elementos em interação. As organizações são vistas como sistemas, especialmente na epistemologia do paradigma funcionalista, daí a importância de se apresentar a concepção sobre sistemas.

Em obra posterior, Bertalanffy (1977), discute as limitações dessa primeira proposição conceitual acerca dos sistemas e amplia a definição, colocando como condições para a existência de sistemas físicos, biológicos ou sociais:

- alta responsividade em relação à troca de informações internas e externas ao sistema;
- os membros (subsistemas) são interdependentes e se influenciam mútua e simultaneamente, com cada membro afetando e sendo afetado pelos demais;
- os membros do sistema contribuem para sua estabilidade por meio do ajuste da comunicação e outros comportamentos com o objetivo de alcançar e manter o equilíbrio do sistema; e,
- todo sistema é igual ou mais que a soma de suas partes.

A partir dessas condições, Bertalanffy (1977) estabeleceu os pressupostos da Teoria Geral dos Sistemas:

- diferentes áreas das Ciências (Naturais e Sociais) tendem à integração;
- a integração das Ciências é orientada na direção da Teoria dos Sistemas;
- a Teoria dos Sistemas é uma possibilidade mais abrangente de se pesquisar fenômenos como os das Ciências Sociais, que a orientação newtoniano-cartesiana;
- o desenvolvimento de princípios unificadores que transcendem aos ambientes particulares de cada ciência, favorece a aproximação da Teoria dos Sistemas e da unidade das ciências.

Na visão de Parsons (1960, p. 17) organizações são “[...] unidades sociais (ou grupos humanos) construídas e reconstruídas para buscar objetivos específicos.” Etzioni (1964) comenta que esta concepção de organização remete à perspectiva de que os elementos fundamentais das organizações são os indivíduos. Nesta lógica, percebe-se que há, pelo menos, dois aspectos subjacentes às organizações, conforme definidas por Parsons (1960): o fato de serem constituídas por grupos de indivíduos e serem deliberadamente construídas em vista da realização de objetivos. Esta orientação permite inferir que as organizações sejam uma forma de reunir sujeitos que pretendam alcançar ou atender a algum objetivo e que isoladamente não teriam as condições necessárias em vista disto.

Scott (1961, p. 7-8 ) propõe três definições de organização:

Tradicionalmente, uma organização é vista como um meio para a realização de metas e objetivos. [...] Uma organização é um mecanismo que tem o objetivo final de compensar aquelas forças que minam a colaboração humana. [...] Coletividades que foram estabelecidas para a consecução de objetivos.

A primeira concepção que Scott (1961) apresenta sobre a organização implica no obscurecimento de seu funcionamento interno e nos propósitos que lhe são inerentes. Na segunda definição, a organização é vista como um meio que favorece a colaboração humana. Nesta concepção, a organização contribui para mitigar os efeitos de conflitos de interesses e evidencia aspectos significantes do comportamento individual que se desviam dos valores estabelecidos pela organização. Já, na terceira definição, a organização é tida como uma unidade social, composta de sujeitos em vista da consecução de determinados objetivos. Como aspectos afins, os conceitos apresentam a finalidade da organização, que é de possibilitar a realização de objetivos, e subjacente a estas concepções está a ideia de que a



organização é a forma de se alcançar objetivos que, individualmente, não se alcançariam. Desta maneira, remete à perspectiva da cooperação, que está explícita na segunda definição.

Para Miles e Snow (1986), a organização é uma estrutura funcional e, nesta lógica funcionalista, os autores defendem que a organização tem divisões que podem ser controladas de acordo com a necessidade ou o ambiente. Para ambientes com mudanças rápidas, o controle é descentralizado: enquanto em ambientes estáveis o controle é altamente centralizado e com comunicação e integração verticais. Essa orientação tem explícita a perspectiva de que as organizações apresentam estruturas de acordo com suas necessidades estratégicas em vista da competição. Esses autores não fazem menção a pessoas ou grupos de pessoas, mas deixam subjacente a ideia de que as estruturas são relações, entretanto se atém mais às relações entre diferentes organizações, portanto estruturas externas, formando organizações complexas.

Em relação às Teorias dos Estruturalistas, Hannan e Freeman (1987), defendem que na sociologia os estudiosos focam nos padrões de relação entre os atores, usualmente organizações ou coletividades, e que na sociedade, dificilmente uma coletividade seria estável. Assim, as mudanças sociais implicam em mudanças nas relações entre os atores.

Sobral e Peci (2008) definem as organizações como “[...] grupos estruturados de pessoas que se juntam para alcançar objetivos comuns” (p. 4). Os autores acrescentam, também, que “[...] as organizações possibilitam o alcance de objetivos complexos, criando condições para superar limites da ação individual” (p. 165). Essas proposições contemplam dois aspectos fundamentais: grupo de pessoas e alcance de objetivos comuns. No primeiro caso, a organização é vista como constituída por vários sujeitos, que de forma planejada se aglutinam para uma finalidade (segundo aspecto), que não seria alcançada de forma satisfatória, de maneira isolada.

Também com orientação estruturalista, Donaldson (2010) defende que a organização se constitui a partir do seu conjunto de relacionamentos e esses relacionamentos seriam a estrutura da organização. Assim, a organização depende da estrutura, o que também é conhecido como Contingência Estrutural. Ainda conforme este autor, “A Teoria da Contingência estabelece que não há uma estrutura organizacional única para todas as organizações” (p. 104), e por isso a organização precisa adequar sua estrutura a fatores contingenciais como: estratégia, tamanho, incerteza e tecnologia.

Parece haver uma aproximação entre as abordagens de Krikorian (1935), Barnard (1956) e Donaldson (2010), pois o primeiro discute aspectos como interações dos elementos entre si, o segundo fala de ações de cooperação e o terceiro de relacionamentos. Pode-se perguntar: haveriam ações de cooperação sem relacionamentos ou interações? Supõe-se que não. Portanto, estas três perspectivas podem ser consideradas complementares. Dessa forma, neste estudo adota-se a concepção de organização conforme proposto por Barnard (1956, p. 118): “Em última análise, uma organização é a composição de atos de cooperação.”

Essas discussões sugerem que há evidências de *Displacement of Concepts* (SCHÖN, 1963) de outras áreas do conhecimento, para o campo dos estudos da Administração, pois da perspectiva seminal de Krikorian (1935) para Barnard (1956) e Bertalanfy (1977) e destes para os funcionalistas/estruturalistas.

A partir das ideias de Krikorian (1935), Barnard (1956) e Donaldson (2010), se propõe definir a organização como um conjunto de elementos, interdependentes, que apesar das interações guardam suas características, formando um todo complexo, em contínua interação dos elementos entre si, dos elementos com o meio e do todo com esse meio.

Após esta discussão inicial, que objetivou contextualizar a apropriação de conceitos de uma área por outra, e do conceito de organização, se entra nas abordagens teóricas desta pesquisa e, como primeira temática a ser discutida, se apresenta a cooperação, desdobrando-a segundo as perspectivas da Biologia, da Sociologia e Organizacional.

Justifica-se esta escolha em face à origem e avanços posteriores dos estudos sobre a cooperação que, como é de domínio público, originou-se na Biologia, em busca do entendimento de porque algumas espécies cooperavam mais que outras ou, ainda, porque havia cooperação entre diferentes espécies, como entre animais e vegetais, por exemplo. Posteriormente, alguns estudiosos, à luz dos conhecimentos neste campo procuraram entender o fenômeno da cooperação entre os sujeitos (humanos) e os grupos sociais, que são objetos de interesse da Sociologia. E, mais recentemente, pesquisadores sobre os fenômenos organizacionais se interessam pela compreensão de por quê e como as organizações cooperam entre si.

## 2.1 COOPERAÇÃO

Cooperação, de acordo com o Dicionário Michaelis *On Line* (2013) é “Ato de cooperar; colaboração; prestação de auxílio para um fim comum; solidariedade.” Cooperar, de acordo com esta mesma fonte é “[...] Agir ou trabalhar junto com outro ou outros para um fim comum; colaborar.”

A perspectiva etimológica do substantivo – Cooperação, e do verbo – cooperar, remete à linguística, que tem seus termos cunhados a partir de significados do cotidiano, da vida real.

“Operar” é o termo que origina “operário”, que significa aquele que trabalha ou em latim “*labora*.” A Biologia, ao estudar comunidades de insetos como abelhas e formigas, identificou que determinados indivíduos na espécie exerciam funções comuns. Por exemplo, no caso da formiga cortadeira, as “operárias” são estéreis, não aladas e se dividem em: soldados, com a função de defender a colônia e auxiliar as cortadeiras; cortadeiras, que cuidam da prole, cortam e transportam materiais para as galerias e constroem os ninhos; e, jardineiras, que cultivam o fungo nas galerias subterrâneas (ZANETTI *et al.*, 2002).

No caso das abelhas, as operárias, de acordo com sua idade, também desempenham diferentes funções, sempre em grupos: do primeiro ao terceiro dia de vida tem a função de limpar a colmeia e são ditas faxineiras; do quarto ao décimo quarto dia, preparam o alimento para as larvas; do décimo quinto ao décimo oitavo dia, passam pela fase de carpinteiras, quando preparam os favos à base de cera; do décimo oitavo ao vigésimo dia, trabalham como guardiãs para proteger a colmeia da atividade de predadores; após o vigésimo primeiro dia trabalham como campeiras, na busca do néctar até o final de sua vida (FREITAS JÚNIOR, 2013). Em ambas as situações, as operárias trabalham juntas em benefício do bem comum da colmeia ou da colônia.

### 2.1.1 A Cooperação na perspectiva da Biologia

Desde a mais longínqua data de registros de nossos ancestrais, mesmo antes das civilizações, o fenômeno social da cooperação se manifesta entre indivíduos e agrupamentos sociais. Para Skurnik (2002), este é um comportamento antigo, usado para se atingir objetivos que estivessem além dos recursos individuais, ou quando se co-opera, trabalha em conjunto, a solução do problema é viabilizada de maneira mais favorável que individualmente. Mesmo assim, o enigma da Cooperação persiste para as áreas do conhecimento envolvidas em sua pesquisa, especialmente na Biologia e nas Ciências Sociais (LEHMANN e KELLER, 2006).

De acordo com Pennisi (2005), inicialmente, os estudos sobre cooperação concentraram-se nas Ciências Naturais, especialmente na Biologia, que pretendia compreender porque e como indivíduos de determinadas espécies cooperavam entre si em vista da sobrevivência do grupo. Os darwinistas, na lógica evolucionista, defendiam que o comportamento colaborativo seria encorajado pela seleção natural entre os indivíduos para aprimorar o potencial reprodutivo da ‘família.’ Ainda segundo esta autora, o grau de parentesco é que favorece a cooperação em algumas espécies, enquanto noutras seriam as agendas comuns como a defesa contra predadores que motivariam alguns indivíduos a cooperar para a proteção de uns aos outros, mesmo incorrendo em riscos contra si.

Ligtvoet (2011) defende que a cooperação se tornou objeto de investigação de diferentes campos do conhecimento como a Gestão Estratégica, a Biologia Evolucionária, a Economia Comportamental, a Psicologia e Teoria dos Jogos. Na maior parte desses campos identifica-se que, de forma oposta ao que se concebe a partir da ideia darwiniana de ‘sobrevivência dos mais aptos’, há um amplo conjunto de formas de cooperação que vai de sistemas macrossociais a micro-organismos, em todos os níveis da natureza. Já, na visão de Axelrod e Hamilton (1981), a Teoria da Evolução advoga que sobrevivem os mais aptos e a cooperação é comum entre membros da mesma espécie e também entre membros de espécies diferentes.

Na lógica de Hamilton (1964), a cooperação seria favorecida pela ‘seleção de parentesco,’ que se caracteriza pela ação de indivíduos possuem genes propensos à cooperação e tendem a favorecer suas cópias em outros indivíduos, sendo, portanto, os beneficiados pela cooperação.

Como menciona Sachs *et al.* (2004), a evolução da cooperação contrasta com a evolução de características que beneficiariam especificamente indivíduos que as possuíssem, a exemplo da acuidade visual e dentes afiados.

Hamilton (1964) destaca que, para nossos ancestrais, a simples sobrevivência, em tempos pré-históricos, dependia tanto do empenho para satisfação de interesses próprios, quanto da cooperação na aquisição dos alimentos e defesa das crianças. Entre parentes próximos, a reciprocidade era utilizada para solucionar dilemas sociais<sup>4</sup>, possibilitando taxas maiores de sobrevivência naquelas espécies em que os indivíduos viviam em famílias.

Na visão de Baron (1997), a crença de que o altruísmo ou atitudes altruístas em geral recompensariam, no longo prazo, questões de interesse individual, seria o motivador para a cooperação espontânea de indivíduos em dilemas sociais.

De acordo com Axelrod e Hamilton (1981), a Teoria Evolucionária apresenta dois tipos de avanços para explicar a existência explícita da cooperação e comportamentos de grupo – altruísmo, contenção da competição: Teoria do Parentesco Genético e Teoria da Reciprocidade, entretanto os avanços mais significativos se deram no âmbito da primeira teoria. Nesta perspectiva, o indivíduo identificaria a possibilidade de perpetuação de suas ‘cópias’ nos indivíduos relacionados. Se os interagentes fossem satisfatoriamente relacionados, a iniciativa altruísta beneficiaria a reprodução do grupo, apesar de casuais perdas para este. Segundo o que preconiza esta teoria, casos evidentes de altruísmo e cooperação ocorreriam em contextos de alta relacionabilidade, comumente entre elementos próximos na família. Contudo, em graus de parentesco menores ou mesmo na ausência deste, casos de cooperação também foram identificados.

Kollock (1998), entretanto, estabelece um contraponto à lógica da cooperação. Seu argumento é de que em algumas circunstâncias a competição é aprendida mais facilmente que a cooperação. Contudo, isso depende de orientações sociais. Ainda de acordo com este autor, não são todos os indivíduos que compartilham conhecimentos contingentes à cooperação para a resolução de dilemas sociais. A propensão para a cooperação no caso do dilema social, na perspectiva de Ligtoet (2011), não depende apenas da natureza deste, mas também do ambiente e da classe à qual os indivíduos pertencem.

---

<sup>4</sup> Dilemas sociais são situações em que o comportamento individual racional faz com que todos os envolvidos se tornem perdedores (KOLLOCK, 1998). Ostrom (1998) amplia esta perspectiva, dizendo que dilemas sociais ocorrem sempre que indivíduos em situações de interdependência necessitam realizar escolhas em que a maximização do auto interesse no curto prazo produz resultados em que todos os participantes ficam em situação pior que as alternativas possíveis.

Para Maynard Smith (1964), *apud*<sup>5</sup> Sachs *et al.* (2004), a cooperação envolve interações entre os indivíduos, beneficiando o destinatário, e não necessariamente o agente. Destarte, a cooperação visa à propagação da espécie daquele indivíduo – agente, que toma a iniciativa. Este ponto de vista da Biologia não é restrito apenas aos seres irracionais, pois também entre os humanos a cooperação parece ser generalizada. Neste sentido, alguns antropólogos argumentam que a propensão a confiar em seus parentes e vizinhos permitiu que o ser humano se tornasse no vertebrado a dominar na Terra. “[...] a capacidade de nossos ancestrais, de trabalhar em conjunto por mais comida, mais proteção, e melhor acolhimento de crianças, permitiu seu sucesso reprodutivo” (PENNISI, 2005, p. 1).

Ainda de acordo com Pennisi (2005), o grau de cooperação pode se modificar e, por outro lado, o comportamento oportunista pode proporcionar certa vantagem no curto prazo. Entretanto, “[...] dependendo da disposição motivacional do sujeito e do contexto em que se insere, a probabilidade de ações cooperativas, competitivas e/ou individualistas se altera de forma significativa (PALMIERI e BRANCO, 2004, p.3). Não obstante, a cooperação prevalece entre inúmeras espécies, indicando que esta seja a melhor estratégia para a sobrevivência no longo prazo.

Kronin e Sánchez (2012), ao estudar o comportamento de primatas e suas implicações para o comportamento humano, identificaram que fatores sociais como tamanho do grupo, grau de tolerância, estrutura hierárquica, podem fomentar a emergência da cooperação e contribuir para sua estabilidade. Além disto, o ambiente social experimentado por uma espécie pode moldar sua cognição para fornecer alguns pontos fortes e estratégias benéficas ao mundo social daquela espécie. Estas adaptações cognitivas, por sua vez, impactam na probabilidade do indivíduo cooperar em um dado ambiente social.

Na concepção de Hardin (1971), agentes racionais não estariam dispostos a cooperar em determinadas situações, mesmo quando a cooperação produzisse benefícios mútuos. Este tipo de comportamento se tornou conhecido como ‘tese da contribuição zero,’ ou seja, alguns indivíduos não conseguem superar problemas de ação coletiva.

A ação coletiva é gerada pela agregação de interesses individuais (Olson, 1965, *apud* Souza, 2006). Ostrom (2004) defende que a ação coletiva ocorre quando mais de um indivíduo é requerido para contribuir com esforços em prol de um resultado. Todavia,

---

<sup>5</sup> Observa-se que se optou por fazer citações de citações em algumas ocasiões por se considerar imprescindível a visão desses autores e não se conseguiu o acesso aos originais.

frequentemente torna-se difícil excluir não participantes de benefícios da ação coletiva, o que gera o problema da ação coletiva para os participantes.

A ação coletiva surge da necessidade da cooperação de dois ou mais indivíduos para atingir um resultado, envolve a dependência recíproca entre indivíduos, já que a contribuição de um indivíduo influencia as ações dos outros. Com o avanço da sociedade moderna e o incremento da globalização, a necessidade da ação coletiva se ampliou já que os problemas antes nacionais ou regionais passaram a ser globais (ARATANGY, 2007, p. 12)

Para Ostrom (2000), a ‘tese da contribuição zero’ é posta em xeque por evidências do cotidiano. A autora cita como exemplos disto o fato de muitos cidadãos se engajarem em processos eleitorais, não sonegarem impostos e prestarem serviços voluntários. Estas evidências sinalizam que nas mais diversas esferas da vida, e em todas as partes do mundo, indivíduos se organizam voluntariamente em prol de benefícios comuns. No Quadro 1 são sintetizadas as ideias-chave sobre a Cooperação na perspectiva da Biologia.

**Quadro 1 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação na perspectiva da Biologia.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Axelrod e Hamilton (1981)	A cooperação acontece em contextos de alta relacionalidade.
Ostrom (1998)	Reciprocidade é utilizada para solucionar dilemas sociais.
Skurnik (2002)	Comportamento usado para se atingir objetivos que estivessem além dos recursos individuais.
Sachs <i>et al.</i> , (2004)	Quem coopera é beneficiado pelos resultados dessa ação.
Palmieri e Branco (2004)	Tanto as ações cooperativas, quanto as competitivas, dependem do contexto e da disposição motivacional dos sujeitos.
Pennisi (2005)	Agendas comuns favorecem a cooperação. Capacidade de trabalhar em conjunto permitiu sucesso reprodutivo dos ancestrais humanos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na perspectiva da Biologia, as concepções sobre cooperação remetem aos estudos seminais que buscavam entender porque algumas espécies sobreviviam em determinadas condições, enquanto outras eram extintas. Com o passar do tempo, os estudiosos começaram a perceber, também, que além da sobrevivência da espécie outros aspectos como a obtenção de alimentos, eram favorecidos por iniciativas de cooperação. Destas discussões, identificam-se como aspectos centrais a relacionalidade, reciprocidade, comportamento cooperativo para alcançar objetivos comuns, as agendas (objetivos comuns) que também favorecem a cooperação e a capacidade de trabalhar em conjunto.

Com a evolução das espécies, as sociedades se complexificaram e os estudiosos passaram a pesquisar as sociedades. Com esta perspectiva se introduz a próxima seção, que aborda a cooperação na perspectiva da Sociologia.

### 2.1.2 A Cooperação na perspectiva da Sociologia

Comportamentos sociais, segundo West, Griffin e Gardner (2006), são todos aqueles que apresentam consequências tanto para o sujeito que toma a iniciativa quanto para aquele ou aqueles que são atingidos ou impactos por esta ação.

Kollock (1998) argumenta que a orientação por valores sociais não seria um fator que favoreceria a cooperação, contudo a comunicação e a identidade de grupo sim. Quanto à comunicação, o autor advoga que diversos estudos evidenciam relações positivas entre comunicação e taxas de cooperação e isto se dá, nomeadamente, por quatro razões:

- a) Através da comunicação o indivíduo se habilita a saber o que o outro se predispõe a fazer;
- b) Através da comunicação os membros do grupo podem tornar explícitos seus compromissos e promessas;
- c) A comunicação proporciona a possibilidade de persuasão moral, isto é, apela para aquilo que é certo ou ‘de direito’ para se fazer; e,
- d) A comunicação pode criar e reforçar o senso de identidade do grupo.

Sobre a identidade de grupo, Kollock (1998) menciona que a identidade do coletivo favoreceria o altruísmo entre os membros de um mesmo grupo. Já, a perspectiva de Fehr e Fischbacher (2004) sobre a cooperação entre os humanos é de que esta é baseada em normas sociais<sup>6</sup> e se dá em virtude da aplicação legal de regras.

A síntese das ideias-chave sobre a cooperação na perspectiva sociológica é apresentada no Quadro 2.

**Quadro 2 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação na perspectiva da Sociologia.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Kollock (1998)	A comunicação favorece a cooperação.
Fehr e Fischbacher (2004)	A cooperação entre os humanos é baseada em normas sociais e se dá em virtude da aplicação legal de regras.
West, Griffin e Gardner (2006)	Comportamento sociais tem impacto sobre todos os atores envolvidos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na perspectiva da Sociologia, a cooperação orienta-se por normas sociais, que são padrões de comportamento baseados em crenças compartilhadas, e é favorecida pela

<sup>6</sup> Normas sociais são padrões de comportamento baseados em crenças amplamente compartilhadas sobre como os membros do grupo devem agir em determinadas situações.



comunicação, pois ao se comunicar o sujeito dá entender o que deseja e também pode tomar conhecimento sobre o que outros sujeitos ou o grupo social esperam de si. A cooperação, contudo, extrapola o nível dos indivíduos – perspectiva da Biologia, e dos grupos sociais – perspectiva Sociológica, e pode se transformar em importante estratégia organizacional. A partir disto, se introduz as discussões sobre a cooperação na perspectiva organizacional, que constam da seção a seguir.

### **2.1.3 A Cooperação segundo a perspectiva organizacional**

A cooperação envolve atos que beneficiam um ou mais indivíduos e, de maneira geral, pode ser considerada uma dupla forma de interação (na Biologia, o mutualismo e a simbiose são exemplos dessas interações). Entretanto, este fenômeno pode extrapolar o nível do indivíduo, ou de grupos de indivíduos, e se dar entre as organizações. Esta lógica é recente e de acordo com Silva *et al.* (2004, p. 39):

Frente a um vasto leque de possibilidades estratégicas com que uma organização se depara, a literatura especializada tem dedicado especial atenção às formas que compreendem os relacionamentos interorganizacionais e dentre estas as alianças estratégicas e as estratégias de Cooperação inter-firmas. As estratégias cooperativas em muito se assemelham às estratégias puramente competitivas, principalmente pelo seu objetivo primeiro que é igualmente a melhoria da eficiência e da eficácia organizacional. A diferença básica é que no caso das estratégias cooperativas, esta busca pela eficiência ultrapassa os limites das organizações individuais.

A perspectiva da cooperação entre as organizações remete aos estudos seminais em Administração, considerando-se que a essência das organizações é a colaboração (BARNARD, 1956). Esta lógica é corroborada por Mayo (1997), o qual defende que o sucesso de uma organização está associado a sua capacidade de desenvolver e manter a cooperação.

Para Frantz (2001, p.2), “[...] a cooperação é um conceito, de certa forma, ambíguo, e permite múltiplos usos. É usado para definir ações, relações entre indivíduos, ou é empregado como um conceito de organização institucional.”

Na visão de Nohria e Eccles (1992), é crescente o interesse sobre a cooperação entre organizações, com o objetivo de construir soluções a problemas mútuos, de maneira coletiva.

Contudo, os estudos sobre estratégias de cooperação emergiram, de forma mais vigorosa, nos anos 1980, destacando-se Astley e Fombrun (1983) e Astley (1984), que se tornaram fundamentais para a consolidação do conceito de cooperação no campo organizacional. A relevância destes estudos reside na compreensão de que as organizações não necessitam restringir suas estratégias com foco estrito na competição, pois relações de cooperação, de acordo com o contexto, podem ser mais adequadas que as primeiras (BALESTRIN, VERSCHOORE e REYES JÚNIOR, 2010).

No que diz respeito aos motivos para as organizações cooperarem entre si, estratégias coletivas como forma de lidar em ambientes intercambiáveis são justificadas pela redução da incerteza, minimizando-se os movimentos entre os elementos do ambiente (LIGTVOET, 2011). Como forma de reduzir a incerteza na tomada de decisão, Astley e Fombrun (1984) defendem que uma estratégia coletiva tende a levar à redução da frequência e melhoria da previsibilidade de mudanças. Além disso, alianças estratégicas podem favorecer aspectos como vantagens de tempo, vantagens de *know-how*, acesso a mercados, vantagens de custo (BRONDER e PRITZL, 1992), transferências e complementaridade de tecnologias, acordos de marketing, economias de escala e redução de riscos (MARITI e SMILEY, 1983).

Nielsen (2003) destaca quatro razões pelas quais as organizações são propensas à cooperação:

- a) coordenação interna e estratégias de cooperação, em grandes organizações, podem ser mais eficientes que os mecanismos de coordenação do mercado;
- b) arranjos em rede podem ser mais eficientes do que depender estritamente da hierarquia interna ou mecanismos competitivos do mercado;
- c) enquanto casos esporádicos sugerem que a cooperação interorganizacional reduz a eficiência das organizações, a maioria revelou que pode melhorar a eficiência; e,
- d) estratégias de cooperação podem melhorar significativamente a eficiência das organizações em uma ampla gama de situações de mercado.

Özer, Zheng e Cheng (2011), ao estudar os mecanismos de coordenação em cadeias de suprimentos – que também são formas de relacionamentos interorganizacionais, identificaram que as razões subjacentes à cooperação seriam a confiança e a confiabilidade. Sobre a confiança, Williamson (1996) argumenta que esta reduz os custos de transação, ou seja, é mais barato e, portanto, gera melhores resultados financeiros, transacionar com organizações que geram confiança. Desta forma, cooperar, poderia ser uma estratégia racional.

Como formas de cooperação, as estruturas de ação coletiva, segundo Astley e Fombrum (1983), vão desde acordos informais a dispositivos formais como interconexão de diretorias, *joint ventures* e fusões. Entretanto, na visão de Astley (1984) e Bronder e Pritzl (1992), as relações interorganizacionais podem ser caracterizadas também como processos evolutivos de mútua aprendizagem e continua adaptação, onde as organizações já não possuem fronteiras definidas, constituindo-se em redes de alianças estratégicas, com atividades de cooperação em suas cadeias de valor.

Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) desenvolvem uma tipologia de estratégias de cooperação, conforme apresentado no Quadro 3.

**Quadro 3 - Tipos de estratégias de cooperação.**

<b>Tipo de estratégia de cooperação</b>	<b>Lógica da estratégia de cooperação</b>
<i>Joint venture</i>	Alianças estratégicas em que duas ou mais empresas criam uma terceira empresa para dividir recursos e capacitações e tem como principal característica o estabelecimento de relações de longo prazo e o compartilhamento de recursos.
Aliança estratégica sem participação acionária	Aliança estratégica em que duas ou mais empresas criam uma relação contratual, porém não constituem uma terceira empresa. Caracteriza-se pela relativa informalidade em termos de compartilhamento de recursos.
Aliança estratégica complementar vertical	Aliança estratégica em que as empresas envolvidas compartilham recursos e capacitações em diferentes estágios da cadeia de valor. Servem como meio de adaptação às mudanças ambientais.
Aliança estratégica complementar horizontal	Aliança estratégica em que as empresas envolvidas compartilham recursos e capacitações em um mesmo estágio da cadeia de valor. Servem como meio para focar em oportunidades de desenvolvimento e distribuição de produtos.
Estratégias de reação à concorrência	Podem ser usadas no nível de negócios para reagir a ataques da concorrência.
Estratégias de redução de incertezas	Estratégias no nível dos negócios para reduzir riscos e incertezas, geralmente utilizadas para o desenvolvimento de novos produtos ou novas tecnologias.
Estratégias de redução da concorrência	Geralmente são utilizadas em áreas de competição em que há concentração de mercado e as empresas desenvolvem para não competirem entre si.
Alianças estratégicas de diversificação	Estratégia de cooperação no nível corporativo em que as empresas compartilham alguns recursos e capacitações para se diversificarem em novas áreas de mercado ou de novos produtos.
Alianças estratégicas sinérgicas	Estratégia de cooperação no nível corporativo em que as empresas compartilham alguns recursos e capacitações para criarem economia de escopo.
<i>Franchising</i>	Estratégia de cooperação no nível corporativo em que uma empresa (franqueador) utiliza uma franquia como relação contratual para desenvolver e controlar o compartilhamento de recursos e capacitações com outras empresas (franqueadas).
Estratégia de cooperação internacional	Estratégia de cooperação em que empresas localizadas em diferentes países combinam recursos e capacitações para criar vantagens competitivas.
Redes de cooperação	Estratégias de cooperação em que várias empresas, geograficamente próximas, formam parcerias para atingir objetivos compartilhados. Geralmente é desenvolvida por empresas do mesmo segmento.

Fonte: Elaborado a partir de Hitt, Ireland, Hoskisson (2008).

Para Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), as organizações podem estabelecer diferentes estratégias de cooperação, de acordo com as possibilidades de arranjo, disponibilidade de

atores e foco estratégico. Para estes autores, a estratégia de cooperação é uma lógica de atuar no mercado sob a qual as empresas trabalham juntas, com objetivos comuns, e “[...] cooperar com outras empresas é uma estratégia usada para criar valor a um cliente, que vai além do custo de oferecer esse valor e para estabelecer uma posição favorável em relação aos concorrentes” (p. 246). Ainda de acordo com Hitt, Ireland, Hoskisson (2008), é crescente a importância das estratégias de cooperação como mecanismo de crescimento e cada vez mais são formadas por empresas concorrentes.

As ideias-chave discutidas sobre a cooperação na perspectiva organizacional são apresentadas no Quadro 4.

**Quadro 4 - Síntese das ideias-chave sobre a cooperação interorganizacional**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Mariti e Smiley (1983)	Iniciativas de cooperação beneficiam transferências e complementaridade de tecnologias, acordos de marketing, economias de escala e redução de riscos.
Astley e Fombrun (1984)	Estratégias coletivas tendem a levar à redução da frequência e melhoria da previsibilidade de mudanças.
Bronder e Pritzl (1992)	Alianças estratégicas favorecem vantagens de tempo, <i>know-how</i> , acesso a mercados, redução de custos.
Williamson (1996)	Relações de cooperação baseadas na confiança diminuem custos de transação.
Mayo (1997)	A capacidade de desenvolver e manter cooperação é o segredo do sucesso da organização.
Silva <i>et al.</i> (2004)	A cooperação permite que as organizações ultrapassem seus limites na busca pela eficiência.
Hitt, Ireland e Hoskisson (2008)	Cooperar é uma estratégia usada para criar valor a um cliente, que vai além do custo de oferecer esse valor e para estabelecer uma posição favorável em relação aos concorrentes.
Balestrin, Verschoore e Reyes Júnior (2010)	Relações de cooperação, de acordo com o contexto, podem ser mais adequadas que estratégias de competição individual.
Litgtvoet (2011)	Estratégias coletivas favorecem à redução da incerteza.
Özer, Zheng e Cheng (2011)	Confiança e confiabilidade são razões subjacentes à cooperação.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As ideias centrais na discussão da cooperação interorganizacional baseiam-se na confiança, relacionalidade (intensidade e frequência das interações), eficiência coletiva, complementaridade de recursos e criação de valor.

Entende-se que as perspectivas da Biologia (individual), da Sociologia e da Teoria Organizacional apresentem as bases para se entender a cooperação, ou seja: porque indivíduos, grupos sociais e organizações cooperam entre si. Neste sentido, retomam-se as proposições de Krikorian (1935), para o qual a organização é uma multiplicidade de elementos, sendo cada elemento distinto, num conjunto de relações, formando um todo; e, a proposição de Barnard (1956) que conceitua a organização como agregado de ações

integradas e como uma composição de atos de cooperação, pode-se dizer que a cooperação é, fundamentalmente, o mecanismo de estruturação das organizações, ou seja, sem cooperação, não há a organização. Esta lógica pode ser visualizada na Biologia, onde o objetivo é a sobrevivência do indivíduo; na Sociologia, em que o foco está na sobrevivência do grupo; e, na Teoria das Organizações, na qual o foco está na sobrevivência, ou competitividade, da própria organização, ou firma como os economistas a denominam.

Já, porque sujeitos com objetivos, crenças e problemas comuns se unem para constituir uma organização cooperativa tem algumas semelhanças, especialmente com as perspectivas da Biologia e da Sociologia. Há, também novos elementos motivadores, avançando-se em relação a estas perspectivas. A partir deste contexto, se aborda o cooperativismo, sua origem e evolução, se discute o que é a organização cooperativa e a estrutura do sistema cooperativo no Brasil.

## 2.2 COOPERATIVISMO

Nascido com as chamadas cooperativas modernas, o cooperativismo enquanto teoria, tem suas origens na Revolução Industrial (ANDRIOLI, 20007) e se caracteriza como um processo em que sujeitos livres optam por aglutinar seus recursos para buscarem o mútuo desenvolvimento social e econômico (NORONHA *et al.*, 1976).

Na concepção de Pinho (1977), o cooperativismo é, ao mesmo tempo, uma doutrina, um movimento e uma técnica. Enquanto doutrina, o cooperativismo visa à correção de distorções que a economia de mercado provoca na distribuição dos resultados das atividades de produção e também busca a reforma moral do homem. Na condição de movimento, o cooperativismo procura promover um sistema de produção, repartição e consumo, no qual o sujeito assenta-se no tripé: associado-usuário-empresário. E, na perspectiva de uma técnica, o cooperativismo propõe a autogestão e a livre adesão de cooperados, em um contexto de democracia no que tange às decisões, e, que através de esforços comuns, pretende a promoção econômica, social e humana de todos os envolvidos.

### 2.2.1 Origens do cooperativismo

Em termos históricos, podem ser encontradas evidências que remetem à lógica do cooperativismo desde os povos babilônicos, entre os quais havia a prática de arrendamento de terras para produção em comum. Uma dessas experiências é a do povo judeu durante a época em que não havia reis para governar e que é relatada no Livro dos Juízes, a qual durou em torno de 250 anos, onde a produção era feita em comum, assim como os frutos desta eram destinados a todos, sendo que os doentes eram assistidos pela comunidade e a estes era assegurada a necessária provisão de alimentos pelos membros da comunidade. Também entre os primeiros cristãos se tem relatos de que se colocavam os bens em comum, sendo a cada um destinado de acordo com suas necessidades.

Pereira (1995) relata que os monastérios medievais seriam tratados por alguns estudiosos como organizações cooperativas integrais<sup>7</sup>, além das cooperações de ofícios e das sociedades de auxílio na Idade Média, por conterem aspectos elementares do cooperativismo.

De forma sistematizada, as origens do pensamento cooperativista podem ser atribuídas a Peter C. Plockboy, holandês radicado na Inglaterra que publicou, em 1659, o ensaio sobre “Os procedimentos que tornem felizes os pobres desta nação e outros povos.” No ensaio, era sugerida a organização social em torno de formas associativas de pequenos grupos econômicos, compostos por artesãos, marinheiros, camponeses e mestres de artes e ciências, onde cada um contribuía com os recursos de que dispunha: mão de obra, recursos monetários, alimentos, terra para cultivo e pastoreio, transporte. Todos esses recursos deveriam estar disponíveis em vista do benefício comum (PINHO, 1977).

John Bellers, socialista inglês, contemporâneo de Peter C. Plockboy, também teve influência na formação do pensamento cooperativista (AGUIAR e REIS, 2002). Sua obra de maior expressão foi “Proposições para a criação de uma associação de trabalho de todas as indústrias úteis e da agricultura,” na qual se preconizavam colônias de trabalho para suprir as famílias dos associados, solidificar a associação, e estas deveriam ser constituídas por 300 a 3.000 associados, sem intermediários ou atravessadores na transação de seus bens (OLIVEIRA, 1979).

---

<sup>7</sup> São consideradas cooperativas integrais aquelas que se apresentam como uma organização social comunitária, em que a comunidade se organiza em cooperativa para produzir em conjunto, prioritariamente, os produtos para seu próprio consumo, comercializando o excedente (PONTES, 2007, p. 93)..

Aguiar e Reis (2002) argumentam que as propostas de Peter C. Plockboy e John Bellers não superaram o âmbito das ideias. Contudo, teriam lançado as perspectivas seminais para influenciar movimentos que se opunham às ideias dos fisiocratas e do liberalismo econômico, caracterizadas pela concorrência desmedida, que promoviam o acirramento das crises social e econômica, desencadeadas pela I Revolução Industrial.

Entretanto, de acordo com Salles (2010), o Cooperativismo, na forma como o temos hoje, tem suas bases nos pensamentos de Robert Owen (1772 – 1858), Charles Fourier (1772 – 1837) Philippe Joseph Benjamins Buchez (1796-1865) e Louis Blanc (1812-1882).

Robert Owen nasceu na Inglaterra e é considerado o ‘pai do cooperativismo’. Ele via no cooperativismo a lógica que poderia viabilizar uma nova ordem econômica, política e social. Assim, sua perspectiva era de que por ser o homem um resultado de seu meio, a condição fundamental para modificar o homem seria através da transformação do seu meio social, político e econômico (REIS JÚNIOR, 2006). No entanto, esta modificação deveria acontecer de forma gradual, sem que houvesse ruptura social. As ideias centrais do pensamento de Robert Owen fundamentavam-se no combate ao lucro exacerbado e combate às divisões de classes entre patrões e operários, com base no pressuposto de que toda a produção pertenceria aos trabalhadores. Em sua tecelagem, na Escócia, implementou programas de assistência social para os trabalhadores (SALES, 2010).

Outro precursor, Charles Fourier, buscava a harmonia entre os interesses dos trabalhadores, tanto do campo quanto da cidade, dos detentores do capital e dos consumidores. As propostas dele se embasavam na lógica de que as diferenças entre ricos e pobres fariam parte dos desígnios divinos e tudo que provinha de Deus seria perfeito (SANTOS, 2000). Assim, essas diferenças poderiam ser suplantadas através dos Falanstérios, que eram locais com habitações comunitárias, em forma de colônias socialistas, nas quais as famílias poderiam produzir e viver, superando as diferenças através da justiça e harmonia (BIALOSKORSKI NETO, 2006).

Fourier não se colocava contra a propriedade, mas queria suprimir dela o traço individualista, pois, sendo privada, tornava o meio social anárquico – imperando a concorrência, que originaria abusos e explorações de todas as espécies junto à ordem social – e atomizado, determinando na ordem econômica, péssimo rendimento do trabalho, com desperdícios das forças humanas. Preconizava que, na passagem da propriedade privada para a propriedade coletiva, se daria a transformação do meio social, e, assim, a produção deixaria de ser atomizada e passaria a ser unitária (AGUIAR e REIS, 2002, p. 165).

Philippe Joseph Benjamins Buchez, segundo Sales (2010), advogava que as associações cooperativas deveriam ser estruturadas a partir das categorias profissionais e

deveriam ser feitas de forma que não houvesse espoliação nem entre os membros da associação e, tampouco, nas relações com terceiros. Assim, poderiam efetivar a poupança em comum, adquirir empréstimos, também em comum, assegurar rendimentos equitativos, tornando-se produtores livres da dependência de intermediários. Santos (2000), assevera que os pressupostos fundamentais da forma associativa defendida por Philippe J. B. Buchez eram: o retorno proporcional dos resultados, conforme o trabalho; indivisibilidade e inalienabilidade do capital da associação; e, a dupla função dos trabalhadores – seriam funcionários e empresários, de acordo com o momento ou relação.

Para Pinho (1977), Philippe J. B. Buchez defendia, também, a ideia de que deveria ser formado um fundo para o incremento do capital social, constituído a partir de 20% dos lucros, enquanto o restante seria destinado à assistência dos associados e distribuído entre os mesmos. Além disto, o caráter indissolúvel da associação não seria porque seus associados não pudessem separar-se, mas porque esta se perpetuaria por meio da adesão de novos membros e, desta forma, o capital social não caberia aos sócios e nem estaria sujeito a leis de sucessão hereditária.

As ideias de Louis Blanc, de acordo com Aguiar e Reis (2002), embasavam-se na supressão da lógica de livre concorrência, como forma de melhorar as condições sociais e econômicas, tanto dos trabalhadores, quanto dos burgueses. Para atingir este objetivo, Louis Blanc sugeriu a criação de oficinas sociais, nas quais cada sujeito seria co-proprietário dos meios de produção. Na oficina social, através da associação de artesãos de mesmo ofício, seria possível a especialização da produção e esta ocorreria de acordo com as necessidades, além de ser possível reunir em uma mesma oficina profissões complementares.

Louis Blanc previu também a formação de grandes entrepostos, que receberiam os produtos em troca de recibos transferíveis e descontáveis em banco pelo respectivo valor em papel-moeda. [...] Ao preconizar um ideal de associação, Louis Blanc, mediante a transformação do meio econômico com a passagem de um regime de livre concorrência para um de cooperação e associação, almejava, por extensão, a passagem do regime da propriedade privada para o da propriedade comum e o de liberdade teórica para o de liberdade efetiva para todos (AGUIAR e REIS, 2002, p.170).

Para Sales (2010), Louis Blanc defendia, também, que as oficinas sociais deveriam ser regidas por estatutos próprios, orientados pelo princípio da igualdade, conforme o qual os resultados líquidos seriam divididos equitativamente em três partes: uma para os operários, uma para constituição de um fundo de assistência social e, uma terceira parte destinada ao fortalecimento e capitalização da associação.



Para se apresentar, de forma sintética, as proposições centrais dos precursores do cooperativismo, se elaborou o Quadro 5.

**Quadro 5 - Proposições centrais dos precursores do cooperativismo.**

<b>Precursor</b>	<b>Proposições centrais</b>
Peter C. Plockboy	- Organização social em torno de formas associativas de pequenos grupos econômicos.
John Bellers	- Colônias de trabalho para suprir as famílias dos associados; - Fim da interveniência de intermediários nas transações dos bens das associações.
Robert Owen	- Transformação do meio social, político e econômico como condição para transformação do homem; - Combate ao lucro exacerbado; - Combate às divisões de classes entre patrões e operários; - Toda produção pertence aos trabalhadores.
Charles Fourier	- Diferenças entre ricos e pobres provêm de desígnios divinos; - Supressão do traço individualista da propriedade; - Falanstérios como forma de vida em comum; - Transformação do meio social através da passagem da propriedade privada para a propriedade coletiva.
Philippe J. B. Buchez	- Categorias profissionais como critério para estruturar associações cooperativas; - Retornos aos membros da associação proporcionais ao trabalho; - Dupla função do membro da associação: trabalhador e empresário; - Indivisibilidade e inalienabilidade do capital da associação.
Louis Blanc	- Supressão da lógica de livre concorrência; - Criação de oficinas sociais, compostas de artesão de mesmo ofício e profissões complementares; - Transição da propriedade privada para propriedade em comum; - Passagem de um regime de livre concorrência para a lógica de associação e cooperação.

Fonte: Elaborado pelo autor.

No Quadro 5 são identificados aspectos convergentes entre os precursores do cooperativismo, dentre os quais se destacam: a supressão da livre concorrência, resultados da produção destinados aos membros das associações e posse coletiva dos bens.

A primeira experiência formal de organização cooperativa bem sucedida, nos moldes do cooperativismo como o conhecemos hoje, foi a dos Pioneiros de Rochdale, denominada de Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, sendo constituída em 21 de dezembro de 1844, por 28 tecelões (PEREIRA, 1995).

A Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, de acordo com Pinho (1982), tinha como objetivos:

- a) a abertura de um armazém para comercialização de bens alimentícios e de vestuário;
- b) compra ou construção de casas para aqueles membros que desejassem se auxiliar mutuamente, com a finalidade de melhorar as condições de sua família;

c) produção de artigos julgados convenientes pela Sociedade dos Probos para dar trabalho a membros desempregados e complementar a renda daqueles cujos salários fossem insuficientes para as necessidades da família; e,

d) organização da produção, distribuição de resultados e promoção da educação por meios próprios.

Na perspectiva de Carneiro (1981), a experiência de Rochdale obteve êxito não por mero acaso, mas porque sua gestão se embasava em princípios orientados pela justiça e em virtude dos métodos administrativos empregados. E, de acordo com Nicácio (1997), a experiência de Rochdale assentou, também, as bases para os fundamentos doutrinários do Movimento Cooperativo.

No Brasil, as primeiras experiências de organizações cooperativas formais remontam ao final do Século XIX, quando as condições sociais econômicas geradas pela abolição da escravidão, Proclamação da República e pela Constituição Republicana, favoreceram o surgimento desse tipo de organização (TAKAHASHI, 1982).

É importante pontuar que, no Rio Grande do Sul, o caráter de organizações associativas já existia, e conforme explica Andrioli (2007), os índios que viviam aqui antes da chegada dos colonizadores apresentavam evidências de povos com organização social centrada na coletividade. Na visão de Schalenberger e Hartmann (1981) o sistema de vida dos índios teria inspirado o modelo das Reduções Jesuíticas.

Neste sentido, Campos (1998, p. 54) destaca que:

No Brasil, a fundação das primeiras reduções jesuíticas em 1610 constituiu os primeiros elementos genealógicos na formação de um modelo cooperativo que se efetivou por mais de 150 anos. Esse modelo estava fundamentado no trabalho coletivo e no princípio do auxílio mútuo, enquanto prática de cooperação entre os indivíduos.

Pereira (1995) menciona que a primeira organização cooperativa brasileira foi a Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, criada em 1891, na cidade de Limeira-SP. Em 1894 foi fundada a Cooperativa Militar de Consumo, na cidade do Rio de Janeiro, e em 1895 fundou-se a Cooperativa do Proletariado Industrial de Camaragibe-PE.

No Rio Grande do Sul, a primeira cooperativa surgiu em 1902, idealizada pelo Padre Theodor Amstadt, denominada Caixa Rural, na Linha Imperial-Nova Petrópolis (FECOERGS, 2015a). Já a primeira Cooperativa de Eletrificação Rural no Brasil, foi constituída em 1941, e denominada “[...] Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos,

localizada no Oitavo Distrito, do município de José Bonifácio, hoje Erechim/RS. Foi fundada no dia 2 de abril de 1941, com o objetivo de gerar energia para a pequena localidade, sede da companhia colonizadora da região, que se instalou em 1911” (FECEOERGS, 2015a).

Pinho (2004) divide a evolução do cooperativismo no Brasil em 8 fases, quais sejam:

a) 1530 a 1879 – experiências esparsas e efêmeras de pré-cooperativas, com vários movimentos de cooperação, com diversos destes que se aproximam de alguns princípios cooperativistas;

b) 1878 a 1931 – primeiras cooperativas de consumo (modelo de Rochdale) e de crédito. Nesta fase, especialmente a abolição da escravatura e a legislação republicana criaram ambiente propício ao florescimento do cooperativismo;

c) 1932 a 1964 – primeira Lei Cooperativa. Entre 1932 e 1965 o cooperativismo se consolidou no Brasil em virtude do Decreto Nº 22.239/1932, que se constitui na primeira lei que fundamenta as principais características das organizações cooperativas, com base na doutrina de Rochdale. Neste período foram criadas inúmeras cooperativas, com destaque para as de produção (também conhecidas como agrícolas, mistas ou trítcolas), que visavam a dar capilaridade às políticas agrícolas do Governo Federal;

d) 1965 a 1970 – disputas internas, liquidação de quase todas as cooperativas de crédito e fortalecimento e liderança do cooperativismo agrícola (de produção). Fato marcante neste período foi o Decreto-Lei 59/66 que impôs forte controle estatal às cooperativas e eliminou significativa parte dos incentivos fiscais que estas dispunham;

e) 1971 a 1987 – Lei 5.764/71 – implantação do sistema da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), reforma estrutural do cooperativismo e representação única. Nesta fase o cooperativismo supera o forte controle estatal e se renova legal, estrutural e instrumentalmente;

f) 1988 a 1995 – proibição constitucional de interferência estatal em associações, autogestão do cooperativismo, intenso crescimento das cooperativas de crédito e de trabalho. Nesta fase se evidenciam dois aspectos: crise do cooperativismo por conta da estagnação econômica desencadeada pela hiperinflação; e, crise de identidade do cooperativismo internacional, que não conseguiu suprir a lacuna deixada pela implosão do socialismo (Queda do Muro de Berlim em 1989) e pela falência social do capitalismo, cuja lógica central é a economia de mercado;

g) 1996 a 2002 – internacionalização do cooperativismo brasileiro, fortalecimento das Confederações de Crédito, criação de dois Bancos Cooperativos (BANSICREDI e BANCOOB) e do SESCOOP, e emergência da vertente cooperativista da Economia Solidária. Nesta fase o cooperativismo brasileiro reforça sua participação na Aliança Cooperativa Internacional. No entanto, destaca-se que, atualmente, há também o Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária (CRESOL), que foi formalizado em 1995. Este sistema conta com 135 mil famílias cooperadas, nos estados do Paraná, Santa Catarina, Minas Gerais, Espírito Santo, Rondônia, São Paulo, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro, sendo aproximadamente 450 municípios atendidos (CRESOL, 2015);

h) 2003 em diante – expansão do microcrédito cooperativo, multiplicidade de representação das cooperativas e criação da Secretaria Nacional de Economia Solidária (dentro da estrutura do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE).

As bases do cooperativismo são teorias que orientam as ações cooperativas e, também, iniciativas de intercooperação. Além disso, seus fundamentos se assentam sobre sete princípios, conhecidos como Princípios do Cooperativismo. As principais teorias e os princípios do cooperativismo são discutidos na seção 2.2.2.

### **2.2.2 Principais teorias e os princípios do cooperativismo**

As condições sociais e econômicas que desencadearam o movimento cooperativo eram caracterizadas pelo crescente distanciamento entre a situação dos trabalhadores/produtores e dos detentores do capital. Essas condições se agravaram de tal modo que beiravam à ruptura social. Tanto os precursores do cooperativismo, quanto os Pioneiros de Rochdale, buscavam através da organização cooperativa a solução para problemas comuns dos trabalhadores/produtores, como um contraponto à lógica da livre concorrência e de espoliação do capitalismo que se consolidava à época, especialmente após a Revolução Industrial. Neste sentido, Reis Júnior (2006) defende que o Cooperativismo, apesar de ter sido idealizado por diversos precursores e ter tido algumas experiências anteriores, acontece de fato e deixa as

bases para o movimento se espalhar pelo mundo, em 1844, com a fundação da Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale.

Com o movimento de Rochdale se consolidando, diversas outras iniciativas de organização cooperativa começaram a se espalhar pela Europa, inicialmente, e depois em outras partes do mundo. Todavia, as bases da filosofia do cooperativismo alicerçaram-se a partir do movimento de Rochdale.

Há, segundo Pinho (1982), diferentes modelos teóricos que buscam explicar o que seria o cooperativismo. As principais correntes, de acordo com a autora, são:

- Teoria da Cooperativização Global: vertente desenvolvida por utópicos franceses que seguem os princípios de Rochdale e tem como princípio fundamental a oposição à livre concorrência e à economia de mercado;

- Teoria da Cooperativização Sistêmica: sua base está no ato de cooperação entre os sujeitos, contudo não apresenta propostas concretas de implementação prática;

- Teoria da Cooperativização Fiduciária: tem como principal fundamento o "*homo cooperativus*", que não teria interesses egoístas ou individuais, e que estaria disposto a se submeter "fiduciariamente" em vista da complementaridade de interesses coletivos.

Pinho (1982) critica estas três teorias com o argumento de que não corresponderiam a exigências práticas do cooperativismo, uma vez que a principal fragilidade dessas três correntes de pensamento é o fato de não apresentarem propostas concretas para o desenvolvimento do sistema cooperativo.

- Teoria Cooperativa Neoclássica – orienta-se pelos pressupostos da Economia Neoclássica, defendendo que o cooperativismo seja o elemento organizador da vida da sociedade, com formulação econômica e organização da produção a partir de seus princípios;

- Teoria Münster – desenvolveu-se no Instituto de Cooperativismo de Münster (Alemanha) e é conhecida como Teoria Econômica da Cooperação Cooperativa. Em oposição aos princípios cooperativistas de Rochdale, esta escola defende o interesse individual e a competição, atuação tanto solidária quanto individual, solidariedade entre sócios regulada por normas contratuais (PINHO, 2004);

- Teoria do Comportamento Cooperativo – busca compreender o comportamento dos associados através da investigação sobre: a personalidade econômica da base (associados); o contexto social e econômico; e, o plano cooperativo. Busca, em última análise, compreender

as motivações que induzem o indivíduo a se tornar um cooperado e também o comportamento da cooperativa, enquanto organização empresarial; e,

- Moderna Teoria da Cooperação, - orienta-se pelas diretrizes da Teoria de Münster e tem como tripé: autoajuda, auto gestão e auto responsabilidade. De acordo com Jäger (1995), esta teoria não se orienta pelos pressupostos do cooperativismo rochdaleano, e busca o crescimento econômico, com a premissa fundamental de que as cooperativas, em uma economia de mercado, não visam a eliminar a competição, mas a torná-la mais justa.

Além dessas, nos EUA, no início do Século XX desenvolveram-se duas correntes de pensamento cooperativo: Escola da Califórnia e Escola de Nourse. A primeira, fundada por Aaron Sapiro, propunha a criação de associações de membros, organizadas por tipo de *commodity*, com contratos de adesão de longo prazo, especialmente para regiões distantes dos grandes centros consumidores, com o objetivo de inserir aqueles produtores (distantes e desarticulados) no mercado. Esta estratégia obteve maior êxito entre produtores de culturas tradicionais e que se organizavam em áreas mais amplas (TORGERSON, REYNOLDS e GRAY, 1998).

No que diz respeito à Escola de Nourse, Torgerson, Reynolds e Gray (1998) defendem que sua ênfase era sobre o controle local, por meio de cooperativas organizadas para atender às necessidades dos produtores em suas comunidades. Essa escola postula que as cooperativas poderiam ser organizadas de forma que representassem uma parte da atividade do mercado em que atuassem, e ainda serviriam como critério pelo qual os seus membros poderiam medir, ou equiparar, o desempenho de empresas que dominassem o mercado. Assim, a principal diferença entre a primeira e a segunda escolas é que na segunda as cooperativas, por meio de federações, alcançariam economias de escala, mas preservariam estruturas *bottom-up*, enquanto na primeira seria *top down*.

Apesar das diferenças entre as escolas, todas têm um ponto em comum, que é orientação filosófica do sistema cooperativo, o qual se guia por princípios baseados em ideias de associação, e que têm na cooperação a sua força para agir em prol de interesses comuns, com gestão democrática e autônoma (STAHLHOEFER, STAHLHOEFER e OLVEIRA, 2011).

De acordo com a *International Co-operative Alliance – ICA* (2015a), os princípios cooperativos são diretrizes pelas quais as organizações cooperativas põem em prática os seus valores. Esses princípios são:

a) Adesão livre e voluntária dos membros. A *International Co-operative Alliance* (2015a) defende que “[...] as cooperativas são organizações voluntárias e abertas para todas as pessoas que forem capazes de usar seus serviços e estejam dispostas a aceitar as responsabilidades de ser um membro, sem discriminação de gênero, condição social, raça, opção política ou religião.”

b) Gestão democrática exercida pelos membros. Em relação a este princípio, a *National Cooperative Business Association (NCBA, 2005)* defende que as cooperativas são democrática e autonomamente geridas por seus membros e não por investidores externos. Bertuol, Cançado e Souza (2012, p. 11) corroboram, e ampliam, esta perspectiva com o argumento de que:

Dentro do princípio da gestão democrática, torna-se possível que pessoas de diferentes condições socioeconômicas se igualem em termos de direitos dentro da organização. É por meio das assembleias que elas percebem essa igualdade, pois podem colocar suas opiniões e reivindicar seus direitos de igual para igual com os demais associados, mesmo dentre os membros das diretorias e dos conselhos.

c) Participação econômica dos membros. Sobre este princípio, Schneider (1999) orienta que quando um novo membro passar a fazer parte da organização cooperativa deve contribuir para a constituição do capital social, além de outros fundos que, eventualmente, por decisão dos associados venham a ser criados. Por outro lado, sempre que um associado se desligar do quadro social lhe assiste o direito ao ressarcimento, devidamente corrigido e atualizado, daquele valor.

d) Autonomia e independência. Conforme a *ICA* (2015a), as organizações cooperativas devem ser autônomas e controladas por seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou levantar capital de fontes externas, deverão fazê-lo sob condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da organização cooperativa.

e) Educação, formação e informação. Este princípio, segundo Holyoake (2005), se fazia presente nos fundamentos cooperativistas desde os Probos Pioneiros de Rochdale, sendo que naquela cooperativa já havia uma biblioteca. Para Bertuol, Cançado e Souza (2012), este princípio se torna um esteio para a sustentabilidade, pois contribui para que os membros da organização cooperativa compreendam como os princípios do cooperativismo podem ser postos em prática em vista do benefício comum.

f) Cooperação entre as cooperativas – intercooperação. Sobre este princípio a *ICA* (2015a) orienta que as organizações cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e

fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas através de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais. Assim, se depreende que para poder melhor dar conta das demandas dos seus membros, as organizações cooperativas precisam cooperar entre si.

g) Preocupação com a comunidade. Em relação a este princípio, a ICA (2015a) sugere que as organizações cooperativas trabalhem em prol da sustentabilidade de suas comunidades, por meio das políticas aprovadas por seus membros.

Os princípios cooperativos, conforme se estruturam atualmente, preservam as bases estabelecidas pela experiência de Rochdale, e servem como doutrina a ser observada pelas cooperativas universalmente. Para Sales (2010, p.24 ):

O cooperativismo é uma forma de somar capacidades dentro de um mundo de concorrência. É uma forma de preservar a força econômica e de vida dos indivíduos de um mesmo padrão e tipo, com objetivos comuns e com as mesmas dificuldades. A cooperativa quase sempre surge em momentos de dificuldades e da consciência de fragilidade do homem dentro do mundo em que atua.

O MAPA (2014) conceitua o cooperativismo como “[...] um movimento universal dos cidadãos em busca de um modelo mais justo, que permita a convivência equilibrada entre o econômico e o social.”

Pelas perspectivas defendidas por Sales (2010) e OCB (2014), é possível dizer que o cooperativismo, na condição de movimento, hoje disseminado pelo mundo, se constitui em uma forma alternativa de organizar as atividades produtivas pelo mútuo auxílio, para se alcançar objetivos comuns. No Quadro 6 apresentam-se as ideias-chave das abordagens sobre o cooperativismo.

**Quadro 6 - Síntese das ideias-chave sobre cooperativismo.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Carneiro (1981)	A experiência de Rochdale obteve êxito porque sua gestão se embasava em princípios orientados pela justiça e em virtude dos métodos administrativos.
Schalenberger e Hartmann (1981)	No Rio Grande do Sul a experiência indígena de organização social, centrada na coletividade, estabeleceu os fundamentos das Reduções Jesuíticas.
Takahashi (1982)	Condições sociais e econômicas geradas pela abolição da escravidão, Proclamação da República e pela Constituição Republicana, favoreceram o surgimento do cooperativismo no Brasil.
Nicácio (1997)	A experiência de Rochdale estabeleceu as bases para os princípios doutrinários do cooperativismo contemporâneo.
Schneider (1999)	Para poder usufruir de seus direitos, o cooperado deve contribuir para a formação do capital social da cooperativa. Esta obrigação pressupõe o direito à restituição de valores em caso de desligamento da cooperativa.
Stahlhoefer, Stahlhoefer e Olveira (2011)	O cooperativismo se orienta pelos pressupostos da mútua cooperação, busca de interesses mútuos e da gestão democrática e autônoma.
Cançado e Souza (2012)	Dentro do princípio da gestão democrática, torna-se possível que pessoas de diferentes condições se igualem em termos de direitos dentro da organização.
Bertuol, Cançado e Souza (2012)	O princípio da educação, formação e informação é um esteio para a sustentabilidade.



<i>International Co-operative Alliance</i> (2015a)	Princípios cooperativos são diretrizes pelas quais as cooperativas põem em prática os seus valores.
	Cooperativas são organizações voluntárias e abertas, sem discriminação de gênero, condição social, raça, opção política ou religião.
	As cooperativas devem ser organizações autônomas em relação a organismos externos, e controladas por seus membros.
	Cooperativas atendem seus sócios mais efetivamente e fortaleçam o movimento cooperativo por meio da intercooperação.
	As cooperativas devem trabalhar para a sustentabilidade de suas comunidades, através das políticas aprovadas por seus membros.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O cooperativismo, de acordo com os referenciais tratados nesta seção, pode ser considerado um modo de organização social e econômica, orientado por um conjunto de princípios, que propõem, fundamentalmente, a democracia, mútua ajuda e repartição equitativa dos resultados. Como forma de se estruturar, este movimento assenta-se em organizações cooperativas, aspecto que se discute na seção a seguir.

### 2.2.3 A Organização Cooperativa, o que é?

Percebe-se que em publicações sobre as organizações cooperativas são utilizadas terminologias diversas para se reportar a esse tipo de organização. Outro aspecto a ser destacado é de que muitos autores utilizam a terminologia “organizações cooperativas”, ou somente “cooperativas,” no entanto não explicitam sua opção. Além disso, em um mesmo estudo utilizam ora “cooperativas”, noutros momentos “organizações cooperativas”, ou ainda “sociedades cooperativas.” Enfatiza-se, também, que apesar de se optar pela terminologia “organizações cooperativas” para este estudo, em vista de se manter fiel às proposições dos autores, no decorrer do texto, de acordo com cada autor tratado, se apresenta a terminologia que cada um deles utiliza.

A terminologia “sociedades cooperativas” é usada pela legislação que norteia a formalização dessas organizações no Brasil, as quais são regidas pela Lei Nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, onde está definida a Política Nacional de Cooperativismo e instituído o regime jurídico das sociedades cooperativas (BRASIL, 1971). Aliás, nesta lei as sociedades cooperativas são definidas como:

[...] sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados, distinguindo-se das demais sociedades pelas seguintes características:

I - adesão voluntária, com número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços;

II - variabilidade do capital social representado por quotas-partes;

III - limitação do número de quotas-partes do capital para cada associado, facultado, porém, o estabelecimento de critérios de proporcionalidade, se assim for mais adequado para o cumprimento dos objetivos sociais;

IV - inaccessibilidade das quotas-partes do capital a terceiros, estranhos à sociedade;

V - singularidade de voto, podendo as cooperativas centrais, federações e confederações de cooperativas, com exceção das que exerçam atividade de crédito, optar pelo critério da proporcionalidade;

VI - quórum para o funcionamento e deliberação da Assembleia Geral baseado no número de associados e não no capital;

VII - retorno das sobras líquidas do exercício, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo deliberação em contrário da Assembleia Geral;

VIII - indivisibilidade dos fundos de Reserva e de Assistência Técnica Educacional e Social;

IX - neutralidade política e indiscriminação religiosa, racial e social;

X - prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa;

XI - área de admissão de associados limitada às possibilidades de reunião, controle, operações e prestação de serviços.

A legislação, além de estabelecer uma concepção acerca das organizações cooperativas, prevê uma orientação quanto à natureza das mesmas em relação ao seu funcionamento. Essa orientação em alguns aspectos se alinha aos princípios do cooperativismo e, noutros, quanto aos serviços prestados pela organização cooperativa e à divisão dos resultados e respectivos beneficiários dos serviços e resultados.

Segundo Pinho (1982), a cooperativa é uma organização de pessoas que, em oposição à sociedade de capital, tem como finalidade precípua suprir de serviços e bens os seus membros e é fundamentada em pressupostos democráticos. Nesta lógica, a autora defende, também, que o social é requisito essencial para a constituição de uma cooperativa.

Benecke (1980, p. 25) define a organização cooperativa como “[...] um instrumento social com consequências econômicas ou como instrumento econômico, com consequências sociais”. Nesta orientação, o autor sustenta que as organizações cooperativas poderiam ser vistas a partir da lógica econômica ou por uma perspectiva social-política e ideológica. Assim, a partir dessa dupla natureza, segundo este autor, para que as organizações cooperativas atinjam seus objetivos sociais, precisam atender seus objetivos econômicos. Incumbe estabelecer um contraponto a este ponto de vista, pois se a essência da organização

cooperativa é o social, cujo compartilhamento de valores, crenças e objetivos mútuos desencadeiam o processo de organização dos sujeitos para constituir a organização cooperativa, os objetivos sociais são primordiais e devem ser priorizados em relação aos objetivos econômicos.

Conforme Franke (1983), as cooperativas são entes orgânicos, com natureza empresarial, constituídas por sujeitos com a finalidade de, através de um regime de mútua ajuda, realizar funções de mercado que estes não conseguiriam de maneira isolada ou se o conseguissem o fariam de maneira menos vantajosa que por meio da cooperação entre si. Também aqui se coloca um contraponto, pois a natureza da organização cooperativa não é empresarial. Obviamente, que em muitos casos a organização cooperativa – organização de pessoas, constitui negócios para atingir seus objetivos, entretanto a natureza da cooperativa é de ordem social.

Perius (1983, p. 68) conceitua cooperativa como:

[...] uma associação voluntária de pessoas que procuram melhorar sua situação socioeconômica, utilizando o serviço de uma empresa comum, com a qual se identificam plenamente e passam a dirigi-la e controlá-la democraticamente. A empresa cooperativa, portanto, é a extensão dos sócios, porquanto complementa, aperfeiçoa e maximiza as atividades remunerativas individuais dos sócios. Essas funções se dão de forma coletiva, em cooperação que, para ser eficiente, deve se caracterizar por uma cooperação organizada, consciente e institucionalizada.

Na concepção de Pedrozo (1993), as cooperativas são organizações que possuem como objetivo principal realizar atividades econômicas que favoreçam o bem estar e o progresso econômico de seus membros.

Lauschner (1993, p. 137) define cooperativa como: “[...] o organismo técnico, econômico e financeiro sob administração coletiva que mantém nas mãos do fator trabalho toda a gestão e risco e destina a ele o valor agregado, depois de pago o juro e depois de transferido, eventualmente, parte do valor para a sociedade global.” Este autor também tem uma visão preponderantemente econômica acerca da concepção da organização cooperativa. Destarte, reforça-se que se a organização cooperativa é constituída a partir do social e se utiliza do econômico para cumprir sua finalidade.

Para Pereira (1995, p. 1), a organização cooperativa é “[...] uma sociedade de pessoas, constituída em bases democráticas com características empresariais, tendo legislação e finalidades específicas para solução de problemas econômicos e sociais a todos membros associados, com extensão aos seus funcionários e à própria comunidade.”

De acordo com Jones e Kalmi (2009), a organização cooperativa é um tipo de organização no qual: os beneficiários dos resultados gerados por essa organização detêm o poder de decisão; os proprietários não são somente investidores, mas também empregados, fornecedores e/ou consumidores, apresentando uma relação não usual nas transações com a empresa; e, como, na essência se faz valer a regra de “uma pessoa, um voto”, na governança organizacional, normalmente, não há discriminação de direitos entre os membros. McDonell, Macknight e Donnelly (2012) se alinham a essa perspectiva e definem cooperativa como uma forma de organização na qual os membros, além de proprietários do negócio, são usuários dos bens e serviços. Os membros da cooperativa são os responsáveis pela gestão e lhes cabe o direito a participar dos resultados e a orientação da organização cooperativa se dá em vista da satisfação de seus membros, uma vez que estes são os donos de negócios que esta venha a ter.

Para a ICA (2015a), as organizações cooperativas “[...] são associações autônomas de pessoas, que se unem voluntariamente para satisfazer necessidades econômicas, sociais e culturais afins entre seus membros, através de uma empresa de propriedade comum e democraticamente gerida.” Alinhada a essa perspectiva, a OCB (2014, p. 1) diz que:

A cooperativa é uma organização de pessoas que se baseia em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Seus objetivos econômicos e sociais são comuns a todos. Os aspectos legais e doutrinários são distintos de outras sociedades. Seus associados acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante.

O aspecto de que a organização cooperativa é uma organização de pessoas, voluntariamente unidas com a finalidade de satisfazerem objetivos comuns, remete a diferenças cruciais com as empresas de capital, que são formadas por capital e cujo objetivo principal é o retorno para o investidor. No Quadro 7 se apresentam as principais diferenças entre as organizações cooperativas e empresas de capital.

**Quadro 7 - principais diferenças conceituais e dos objetivos entre organizações cooperativas e empresas de capital.**

<b>Organizações cooperativas</b>	<b>Empresas de capital</b>
O homem é o principal.	Capital é o principal.
Os membros são, ao mesmo tempo, donos e usuários da organização.	Os proprietários comercializam seus produtos e serviços junto ao mercado.
Princípio de uma pessoa, um voto.	Ações ou quotas contam votos nas assembleias.
Controle exercido democraticamente.	Controle exercido de acordo com a participação no capital da empresa.
Sociedade de pessoas.	Sociedade de capital.
Quotas não podem ser transferidas a terceiros.	Quotas negociáveis.
Afasta o intermediário.	Muitas vezes, são os intermediários.
Resultados retornam aos membros proporcionalmente às operações realizadas.	Dividendos retornam aos acionistas proporcionalmente à participação de capital.
Aberta à adesão de novos membros.	Por vezes, a quantidade de acionistas é limitada.
Trabalhador e condições de trabalho são valorizados.	Trabalhador visto como “força de trabalho”.

Defende preços justos.	Busca preço máximo.
Busca a integração entre as congêneres.	Promove concorrência.
Compromisso social, educativo e econômico.	Compromisso econômico.

Fonte: Adaptado de Benato (1995).

Na concepção de Novkovic (2008), as cooperativas são negócios conhecidos por seu conteúdo social e orientados pelos valores e princípios do cooperativismo. São organizações democráticas que servem aos interesses de seus membros. Também nessa definição de cooperativa se evidencia a perspectiva social como aspecto basilar, entretanto o autor entende como negócio e não como uma organização de pessoas.

Wilson e MacLean (2012), em estudo sobre o projeto do Governo do Reino Unido conhecido como “*The Big Society*”<sup>8</sup>, o qual é alicerçado no empoderamento e responsabilidade das pessoas e das comunidades como forma de se obter equidade e oportunidades para todos, identificam nas cooperativas a forma organizacional que estaria possibilitando melhores respostas às situações problemáticas. Ademais, o Governo do Reino Unido se compromete em apoiar a criação de cooperativas, pois entende que estas são uma das maneiras de se alcançar o projeto de sociedade que se propõe a construir.

Oorschot *et al.* (2013) defendem que as cooperativas se assentam em três pilares – capacidade econômica, capacidade de organização e desejo de mudanças, o que as credencia como a forma organizacional de suprir as necessidades dos seus membros, uma vez que tanto o mercado, quanto o poder público, em muitas situações não conseguem solucionar problemas das comunidades.

Em relação à capacidade econômica, Oorschot *et al.* (2013) sustentam que as organizações cooperativas são um meio para reunir os investimentos de seus membros, podendo criar uma melhor condição no mercado, do que estes conseguiriam de forma individual e, também, possibilitam que os membros decidam onde alocar os recursos dos resultados, em finalidades que considerarem importantes.

No que tange à capacidade de organização, Van Opstal (2010), Oorschot *et al.* (2013) e Tuominen, Tuominen e Jussila (2013) consideram que as organizações cooperativas podem mobilizar seus membros, organizar seu envolvimento e, em determinadas ocasiões,

---

<sup>8</sup> Uma sociedade em que o poder e a responsabilidade mudaram: uma sociedade em que, em todos os níveis de nossa vida nacional, os indivíduos e as comunidades têm mais aspiração, poder e capacidade de tomar decisões e resolver seus problemas, e onde todos nós assumimos uma maior responsabilidade sobre nós mesmos, sobre nossas comunidades e entre nós (UNITED KINGDOM, 2010, tradução nossa).

contam com a capacidade de voluntários para trabalhar em prol de modos de organização com menos “efeitos perversos” do que aquelas organizações orientadas pelo lucro.

Para Van Opstal (2010), as organizações cooperativas são orientadas por desejos de mudanças, em que se busca algo que estaria disponível no mercado, e que se quer disponibilizar para a comunidade, melhorando determinadas condições ou servindo a determinados interesses que outros atores (mercado ou setor público) não se interessariam.

No Quadro 8 são apresentadas as ideias-chave sobre organizações cooperativas.

**Quadro 8 - ideias-chave sobre organizações cooperativas.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Brasil (1971)	Sociedade de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias.
Benecke (1980)	Instrumento social com consequências econômicas.
Pinho (1982)	Organização de pessoas, com finalidade de suprir de bens e serviços as seus membros e fundamentada em princípios democráticos.
Franke (1983)	Entes orgânicos, que por meio da ajuda mútua de seus membros, realiza funções de mercado, as quais isoladamente os membros não o fariam.
Perius (1983)	Associação voluntária de pessoas que, por meio do uso de entidades empresariais, aperfeiçoa e maximiza as atividades remunerativas dos sócios, trabalhando de forma coletiva e organizada.
Pedrozo (1993)	Organizações que têm como finalidade principal o bem estar social e econômico de seus membros.
Lauschner (1993)	Organismo técnico, econômico e financeiro, gerido coletivamente, no qual o fator trabalho assume todo risco e também é remunerado por isto.
Pereira (1995)	Sociedade de pessoas, orientada democraticamente, com características empresariais e que visa a benefícios de seus membros, trabalhadores e comunidade.
Jones e Kalmi (2009)	Tipo de organização em que os beneficiários são também os donos do negócio e detêm a gestão do mesmo, compartilhando riscos e resultados.
McDonell, Macknight e Donnelly (2012)	Forma de organização em que os donos do negócios são também gestores, e usuários dos bens e serviços.
ICA (2015a)	Associação autônoma de pessoas, voluntariamente unidas, para satisfazer necessidades comuns de seus membros.
OCB (2014)	Organização de pessoas, baseada em valores de ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, na qual os objetivos econômicos e sociais são comuns a todos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

As organizações cooperativas podem ser de diferentes ramos e podem ser representadas, de acordo com seu ramo, por centrais ou federações, que por sua vez têm organização estadual, observando-se a estrutura do sistema cooperativo, aspecto que se discute na próxima seção.

#### 2.2.4 Estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil

Neste estudo, se parte da base para o topo em termos de estrutura institucional do Sistema Cooperativo no Brasil, em virtude do entendimento de que o movimento cooperativismo deve se assentar em bases democráticas e que sua lógica de gestão é *bottom up*. Por esta lógica, toda a força e legitimação de poder emana da base do movimento. Observa-se que não seria esta qualquer forma de apologia a alguma corrente ideológico-política, mas uma opção que procura ser fiel aos pressupostos filosóficos do cooperativismo.

Na estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil, as cooperativas singulares formam a base. Cooperativas Singulares, de acordo com Pinho (2004), são aquelas que se constituem a partir de um determinado número de pessoas físicas (no caso da legislação brasileira, um mínimo de 20) e, excepcionalmente, por pessoas jurídicas, que tenham atividades correlatas e objetivos afins.

As cooperativas singulares são representadas por Centrais Cooperativas ou Federações de Cooperativas, que segundo a Central das Cooperativas de Trabalho - CENTRALCOOP (2013), são órgãos de representação de ramos de cooperativas singulares nos seus Estados da Federação. Pinho (2004) explica que as Centrais de Cooperativas ou Federações, têm como objetivo organizar em comum ou em maior escala serviços de interesse de suas filiadas.

Como órgão imediatamente acima das Centrais e Federações de Cooperativas, estão as Organizações das Cooperativas dos Estados (OCEs), que de acordo com a Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC, 2013) é o organismo de representação de todos os ramos de cooperativas nos Estados, que atuam, também, como órgãos consultivos e técnicos do Governo e outras instituições nacionais e internacionais. De acordo com a OCB (2013b), as Centrais e Federações são cooperativas de 2º grau e “[...] seu objetivo é organizar em comum e em maior escala os serviços das filiadas, facilitando a utilização recíproca dos serviços. São constituídas por, no mínimo, três cooperativas singulares. Excepcionalmente, podem admitir pessoas física.”

As OCEs são representadas nacionalmente pela OCB, que:

[...] é o órgão máximo de representação das cooperativas no país. Foi criada em 1969, durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo. A entidade veio substituir a Associação Brasileira de Cooperativas (ABCOOP) e a União Nacional de Cooperativas (Unasco). A unificação foi uma decisão das próprias cooperativas.

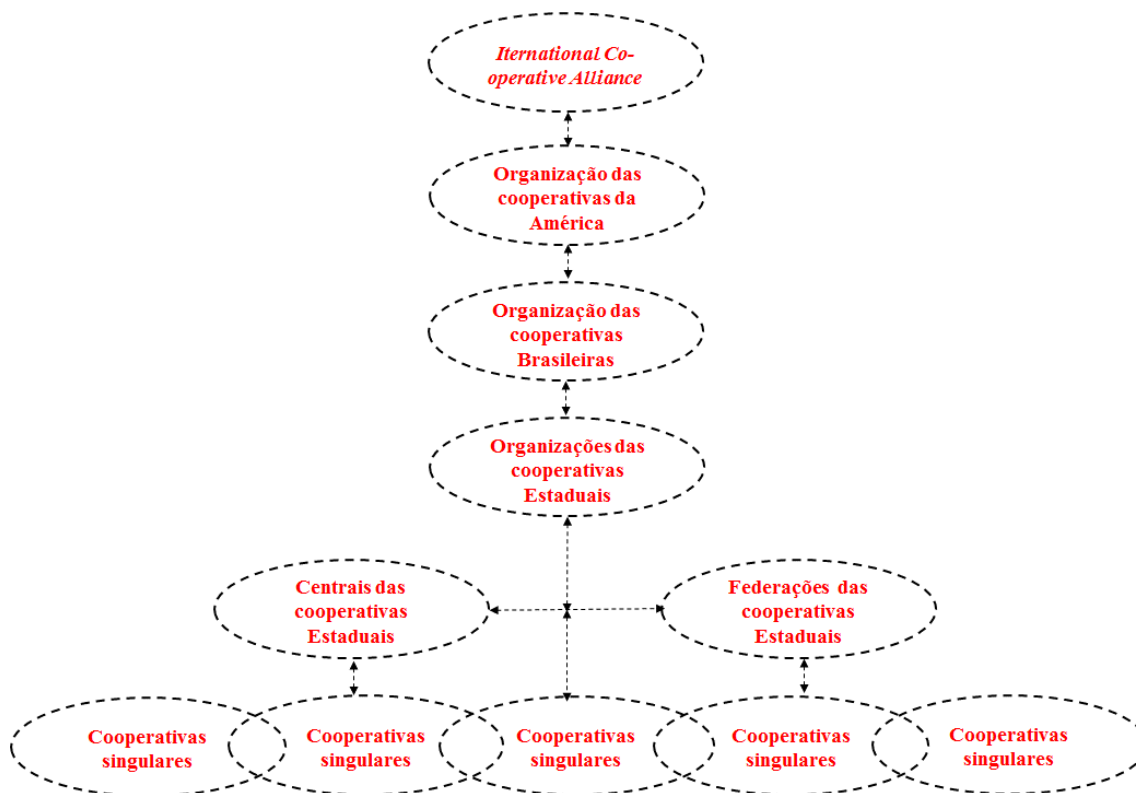
Entre suas atribuições, a OCB é responsável pela promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista, em todas as instâncias políticas e institucionais. É de sua responsabilidade também a preservação e o aprimoramento desse sistema, o incentivo e a orientação das sociedades cooperativas (OCB, 2013b).

Pinho (2004) menciona que, apesar da OCB ser o órgão representativo das cooperativas brasileiras, especialmente após os anos 2000, há uma crescente tendência de se criar outros órgãos de representação, como por exemplo as cooperativas da vertente da Economia Solidária, pois esta organização necessitaria ser mais plural, uma vez que os ramos do cooperativismo moderno são mais diversificados e a atual estrutura representaria um sistema herdado dos anos 1970, quando havia menos ramos e estes eram mais específicos.

De acordo com a OCB (2013b), a Confederação, ou cooperativa de 3º grau, “[...]organiza em comum e em maior escala, os serviços das filiadas. Três cooperativas centrais e ou federações de qualquer ramo são a quantidade mínima para constituir uma federação.”

Na Figura 1 se representa a estrutura do sistema cooperativo no Brasil.

Figura 1 - Estrutura do sistema cooperativo no Brasil



Fonte: Elaborado a partir de CENTRALCOOP (2013).



A representação das cooperativas no Continente é feita pela Organização das Cooperativas da América (OCA), a qual, segundo a OCB (2013b), é o organismo que defende o cooperativismo e mantém relações com movimentos cooperativistas e organizações internacionais, governamentais ou não, nos países da América e com outras organizações cooperativas internacionais. A OCA foi fundada em 1963, em Montevideu, e tem sua sede permanente em Bogotá.

A instância mais elevada de representação do sistema cooperativo é a *International Co-operative Alliance – ICA*, sediada em Genebra e com quatro escritórios regionais: África, Ásia, Europa e América.

A *ICA* foi fundada em Londres, Inglaterra, em 19 de agosto de 1895, durante o 1º Congresso Cooperativo Internacional. Estiveram presentes representantes de cooperativas da Argentina, Austrália, Bélgica, Inglaterra, Dinamarca, França, Alemanha, Holanda, Índia, Itália, Suíça, Sérvia e EUA. Na ocasião, os representantes estabeleceram os objetivos da *ICA*: fornecer informações; definir e defender os princípios cooperativos; e, desenvolver o comércio internacional. A *ICA* foi uma das poucas organizações internacionais a sobreviver à Primeira e à Segunda Guerra Mundial, pois conseguiu superar diferenças políticas de seus membros e ficar comprometida com a paz e a democracia, e permanecer politicamente neutra (*ICA*, 2013b). Para o Portal do Cooperativismo de Crédito (2013), a *ICA* é um organismo mundial que tem como função básica preservar e defender os princípios cooperativistas.

No Brasil, a OCB, classifica os ramos do cooperativismo de acordo com 13 segmentos da economia, que, por sua vez, também tem suas Federações e Confederações. Essa estratificação, de acordo com a OCB (2013c), visa dar maior visibilidade a cada tipo de negócio. Os 13 ramos são:

a) Agropecuário: cooperativas de produtores rurais, agropastoris e de pesca; os meios de produção pertencem ao cooperado;

b) Consumo: destinam-se a compra em comum de artigos para consumo dos cooperados;

c) Crédito: destinadas a promover a poupança e a financiar as necessidades e empreendimentos de seus cooperados;

d) Educacional: formadas por profissionais da educação, alunos, professores, pais e empreendedores;

e) Especial: constituídas por pessoas que precisam ser tuteladas ou que estejam em situação de desvantagem;

f) Habitacional: destinam-se à construção, manutenção e administração de conjuntos habitacionais para seus cooperados;

g) Infraestrutura: atendem diretamente o seu quadro social com serviços essenciais, como energia e telefonia (neste ramo se encontram as CERs);

h) Mineral: pesquisam, extraem, lavram, industrializam, comercializam, importam e exportam produtos minerais;

i) Produção: cooperativas dedicadas à produção de um ou mais tipos de bens e produtos, quando detenham os meios de produção;

j) Saúde: destinam-se à preservação e promoção da saúde humana;

k) Trabalho: organizam e administram os interesses inerentes à atividade profissional dos associados para prestação de serviços não identificados com outros ramos;

l) Transporte: atuam na prestação de serviços de transporte de cargas e passageiros; e,

m) Turismo e lazer: atendem direta e prioritariamente o seu quadro social com serviços turísticos, lazer, entretenimento, esportes, artísticos, eventos e de hotelaria. Ainda de segundo a OCB (2013b), a divisão de acordo com os diferentes ramos facilita a organização vertical das cooperativas em confederações, federações e centrais. O número de cooperativas de cada ramo no Brasil, número de associados e número de empregos diretos, são apresentados no Quadro 9. Observa-se que os dados são pertinentes ao ano de 2012.

**Quadro 9 - Número total de cooperativas por ramo, associados e empregos diretos.**

Ramo	Nº de Cooperativas	Nº total de associados	Média de associados por cooperativa	Total de empregos	Média de empregos por cooperativa
Agropecuário	1.523	969.541	637	155.896	102
Consumo	120	2.710.423	22.587	10.968	91
Crédito	1.047	4.673.174	4.463	33.988	32
Educacional	294	51.534	175	3.694	13
Especial	9	393	44	12	1
Habitacional	226	99.474	440	1.829	8
Infraestrutura	128	829.331	6.479	6.334	49
Mineral	69	58.891	853	161	2
Produção	243	11.500	47	3.605	15
Saúde	846	271.004	320	67.156	79
Trabalho	966	188.644	195	2.738	3
Transporte	1.088	143.458	132	9.712	9
Turismo e lazer	27	1.468	54	193	7
<b>Total</b>	<b>6.586</b>	<b>10.008.835</b>	<b>1.520</b>	<b>296.093</b>	<b>45</b>

Fonte: Elaborado a partir de OCB (2013b).

Por meio da análise do Quadro 9 é possível verificar que, proporcionalmente, as organizações cooperativas que detêm maior número de associados são as de consumo, com média de 22.587 associados cada, seguidas das de infraestrutura, com uma média de 6.479 associados por organização cooperativa, enquanto as de crédito têm 4.463 associados cada uma, em média. Já, as os do ramo agropecuário, que também desempenham um papel relevante no contexto social e econômico do meio rural, tem uma média de 637 associados. Se forem tomados os três ramos que se destacam pela atuação nas áreas rurais: agropecuário, infraestrutura e de crédito, verifica-se que além de terem uma elevada concentração de associados, geram muitos empregos.

A sinergia entre as organizações cooperativas desses três ramos tem gerado efeitos que favoreceram o desenvolvimento das áreas rurais do Rio Grande do Sul e noutros estados, como Paraná, Santa Catarina, e parte de São Paulo. E, mais recentemente, Minas Gerais, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

As abordagens sobre o cooperativismo, organizações cooperativas e a estrutura do sistema cooperativo, representam avanços na discussão sobre a cooperação porque nessas discussões a cooperação passa do estágio de uma ação, de um ato, para a condição de uma forma organizacional que viabiliza a solução de problemas comuns aos sujeitos envolvidos, assim como para as organizações cooperativas representadas e para as próprias estruturas de representação que se articulam horizontal e verticalmente.

Entende-se que a cooperação assume novo nexos ao passar da lógica de um ato de cooperar com outros indivíduos, com grupos sociais ou com outras organizações para uma forma organizacional, ou seja, a organização, a associação de pessoas, se torna o meio que permite aos sujeitos a consecução de objetivos comuns, que na maior parte das vezes, é a solução de problemas mútuos e essa transição também leva a novas formas de cooperar, avançando-se para a cooperação entre as organizações cooperativas.

As ideias-chave sobre a estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil são apresentadas no Quadro 10.

**Quadro 10 - Síntese das ideias-chave sobre a estrutura do Sistema Cooperativo no Brasil.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Pinho (2004)	Centrais de Cooperativas ou Federações têm como objetivo organizar em comum ou em maior escala serviços de interesse de suas filiadas.
OCEC (2013)	As OCEs são organismos de representação de todos os ramos de cooperativas nos Estados e atuam, também, como órgãos consultivos e técnicos do Governo e outras instituições nacionais e internacionais.
OCB (2013b)	A OCB é responsável pela promoção, fomento e defesa do sistema cooperativista e é de sua responsabilidade a preservação e aprimoramento do

	sistema, incentivo e orientação das sociedades cooperativas.
Pinho (2004)	OCB necessita ser mais plural.
OCB (2013b)	A OCA é o organismo que defende o cooperativismo e mantém relações com movimentos cooperativistas e organizações internacionais.
Portal do Cooperativismo de Crédito (2013).	A ICA é um organismo mundial que tem como função básica preservar e defender os princípios cooperativistas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O movimento cooperativo tem como um de seus princípios, a cooperação entre as organizações cooperativas, como forma de melhor servir a seus membros e fortalecer o cooperativismo. Esta orientação não discrimina se essas iniciativas devem se dar, obrigatoriamente, entre cooperativas congêneres, entre cooperativas singulares e suas representações ou entre as entidades representativas. Com esta perspectiva, se introduz a próxima seção.

### 2.3 INTERCOOPERAÇÃO

Neste estudo, se optou, inicialmente, por tratar de intercooperação a partir da orientação filosófica do cooperativismo. Contudo, por conta de emergências da pesquisa, foi necessário voltar à teoria e trazer, também, a discussão de autores que abordem essas iniciativas sob a ótica da lógica da competição, ou a ela assemelhada.

Sob a perspectiva filosófica do cooperativismo, a intercooperação pressupõe iniciativas que podem ser desencadeadas a partir de diferentes finalidades, desde que convirjam objetivos comuns entre as organizações cooperativas envolvidas. Essas iniciativas são evidenciadas por diversos autores como Oliveira (2001); Galerani (2003); Richel e Alzuru (2004); Davies e Burt (2007); Baggio (2009); Lago (2009); Braga (2010); Dutra (2010); Silva, Gonçalves e Dias (2010); Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011); Bertuol, Cançado e Souza (2012); Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012); Oliveira e Silva (2012); Oliveira (2013).

A intercooperação é um princípio do cooperativismo e, de acordo com a ICA (2015a), as cooperativas servem mais efetivamente seus membros e fortalecem o movimento

cooperativo, trabalhando juntas, através de estruturas locais, regionais e internacionais. Estas estruturas referem-se a relações de intercooperação. Desta forma, além de ser uma das bases filosóficas do cooperativismo, a cooperação entre as organizações cooperativas é uma importante estratégia de fortalecimento das cooperativas singulares, entidades representativas e do movimento como um todo.

Na visão de Oliveira (2001), a intercooperação é a maior evidência da solidariedade entre cooperativas, pois quando se auxiliam mutuamente utilizam melhor seus serviços, o que favorece a otimização dos resultados e contribui para o desenvolvimento humano de maneira inclusiva e integrada.

O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2013), assevera que “[...] a intercooperação é o esforço conjunto das cooperativas para fortalecer sua capacidade de atuação no mercado fazendo com que os cooperados sejam atendidos de forma eficaz em suas necessidades.” No entendimento do MAPA, a cooperação entre as cooperativas é, primeiro, uma lógica competitiva que, quando bem sucedida, possibilita a eficácia organizacional da cooperativa. Nesta lógica, a organização cooperativa olha primeiro para o ambiente externo e depois se voltaria para seu ambiente interno, o que parece contraditório, uma vez que se a organização cooperativa for entendida como uma associação de pessoas com objetivos comuns, deveria primeiro entender quais os objetivos ou anseios de seus membros e, então, orientada por estes, se voltar ao ambiente externo – mercado.

Para Richel e Alzuru (2004), as relações entre cooperativas podem ser de caráter econômico e ser pertinentes a uma ou várias funções da organização: comercial, financeira, produção, tecnológica, gestão, etc. Contudo, pode assumir também uma dimensão ideológica, relacionada a valores do cooperativismo como a solidariedade, responsabilidade, autonomia, que não são valores prevaletentes na sociedade. Ainda, em nível político, pode promover a formação de um espaço de questionamento da hegemonia da economia de mercado e a difusão da proposta alternativa a esta: atividade econômica democrática e solidária. Adicionalmente, o desenvolvimento de relações de intercooperação entre os diversos tipos de organizações cooperativas ou associativas, segundo Richel e Alzuru (2004), assim como a incorporação de trabalhadores na condição de membros da organização, representa a vantagem de se conseguir o equilíbrio de interesses que, geralmente, são opostos: patrões/operários, produtores/consumidores. Neste entendimento, a organização cooperativa elimina ou, pelo menos, mitiga conflitos de interesses, possibilitando relações mais equilibradas entre capital e trabalho.

Para Baggio (2009), além de ser um dos fundamentos do movimento cooperativo, a intercooperação é uma forma de mútua cooperação entre organizações cooperativas, cujos objetivos são os de assegurar os interesses dos associados e das comunidades em que estas organizações atuam. Através da intercooperação também são reforçados aspectos importantes da filosofia cooperativista como a ajuda mútua e a solidificação do cooperativismo.

Ações de intercooperação promovem trocas entre os atores envolvidos, com benefícios mútuos. Estas iniciativas, conforme explica Braga (2010, p. 13), podem ser de diferentes naturezas: “A intercooperação pode acontecer simplesmente através de trocas de informações e experiências, ou ainda através da compra e/ou vendas em comum. Outro aspecto importante do princípio, é a possibilidade de mobilização das cooperativas na defesa de seus interesses” .

As perspectivas de Baggio (2009) e Braga (2010) apresentam convergências em aspectos pertinentes à filosofia do cooperativismo, nomeadamente no que tange aos interesses dos associados e suas comunidades, e ao fortalecimento das organizações cooperativas;

Dutra (2010, p. 130-31) defende que a intercooperação ultrapassa as relações entre as organizações cooperativas porque, na sua visão:

[...] a totalidade de uma integração deste tipo não está submetida à simples soma das cooperativas em questão, mas a abertura para novas possibilidades de negócios com maior competitividade no mercado está justamente nas relações entre as cooperativas, e criam condições que potencializam a capacidade de alavancar o desenvolvimento das cooperativas e de seus cooperados. Esta forma de organicidade associativa se configura como uma condição possível de desenvolvimento, se trabalhada de forma participativa e consciente, de maneira que os atores possam orientar suas práticas através da apropriação significativa dos elementos técnicos, políticos, econômicos e sociais que perpassam o âmbito do associativismo.

Conforme esta perspectiva de Dutra (2010), iniciativas de intercooperação demandam envolvimento consciente do Quadro Social de cada organização cooperativa envolvida , pois é necessário que os membros, na condição de conhecedores de suas demandas, se apropriem do conteúdo estratégico que está em jogo, para que sejam os protagonistas do desenvolvimento de suas organizações cooperativas e de suas comunidades.

Galerani (2003) identificou como motivos para o estabelecimento de relações de cooperação entre organizações cooperativas paranaenses “[...] dificuldades financeiras, baixa escala de produção, concorrência entre as cooperativas e a perspectiva de acesso a recursos financeiros”. Em contrapartida, como benefícios das iniciativas de intercooperação, as cooperativas aumentaram a escala de produção; compartilharam atividades; reduziram a competição entre si; tiveram maior acesso a recursos financeiros; e, passaram a utilizar de tecnologias em comum. Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011) reforçam esta perspectiva ao

defender que quando as organizações cooperativas se auxiliam mutuamente melhoram o acesso a recursos e otimizam capacidades que irão necessitar para sobreviver e aumentar sua competitividade.

Na visão de Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012), as organizações cooperativas conseguem se consolidar como forma organizacional, apesar dos novos desafios da globalização e da liberalização comercial demandarem mudanças na abordagem estratégica. Assim, em mercados como o de *commodities*, se faz necessária a atuação conjunta tanto para o compra de insumos como na hora da venda, para barganhar preços. Além disto, organizações cooperativas que agem conjuntamente conseguiriam chamar a atenção do governo para a implementação de políticas voltadas aos seus interesses.

Ao estudar os fatores condicionantes de relacionamentos intercooperativos no cooperativismo agropecuário gaúcho, Lago (2009, p. 9) identificou 5 antecedentes que seriam as razões pelas quais as cooperativas desenvolvem estes relacionamentos: busca de eficiência, legitimidade, estabilidade, assimetria e reciprocidade. Os fatores que condicionariam os relacionamentos, para este autor, são: “[...] gestão profissional, liderança, controle, clareza da doutrina, comprometimento, transparência, eliminação de vaidades, projeto, comunicação, compensação, confiança, interdependência, invasão de área e problemas financeiros das cooperativas”.

A intercooperação favorece, também, a organização das cooperativas entre si, por meio de centrais, federações, confederações e outras formas de representação nos diferentes níveis: regional, nacional e internacional, além da organização por ramos do cooperativismo. Nesta perspectiva, Davies e Burt (2007) defendem que organizações como a *ICA* e *EUROCOOP (European Community of Consumer Cooperatives)*<sup>9</sup> agem como interlocutores do movimento cooperativo e também favorecem trocas de informações entre cooperativas-membro.

Na perspectiva de Richel e Alzuru (2004), a intercooperação levou à formação de grandes organizações cooperativas, tanto na dimensão econômica como associativa. As federações e confederações setoriais, e as organizações federativas multissetoriais permitem

---

<sup>9</sup> Fusão de movimentos cooperativos europeus, formado em 1957 com o objetivo de promover interesses de consumidores e movimentos cooperativos no Mercado Comum Europeu. Inicialmente focava nas trocas de informações comerciais entre cooperativas de consumidores naquele mercado. Atualmente, tem como foco: políticas de alimentos; consumo sustentável; informação e educação do consumidor (DAVIES; BURT, 2007, p. 161).

às organizações cooperativas ter uma presença importante nos âmbitos econômico, social e político de muitos países.

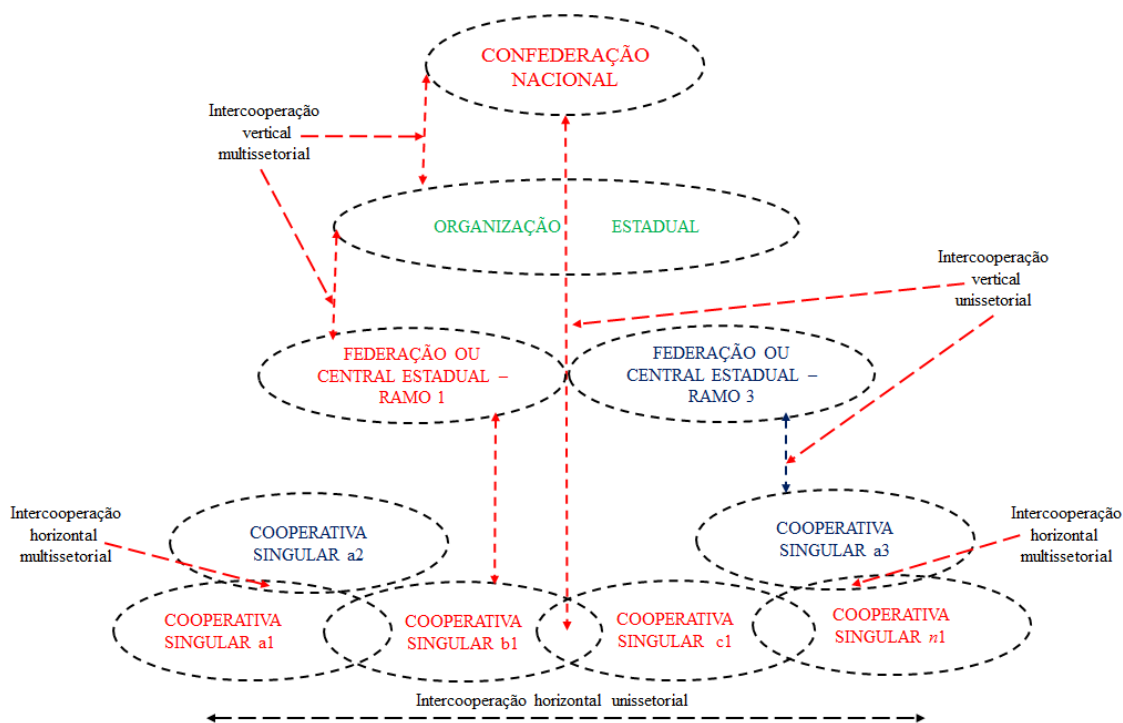
Bertuol, Cançado e Souza (2012, p. 13) também defendem que as formas de representação das cooperativas favorecem e são meios de intercooperação. Neste sentido, os autores asseveram que:

As centrais ou os órgãos de representação como OCB e OCE's podem ajudar fazendo o intermédio dessa intercooperação, já que realizam reuniões e encontros e estão em contato direto com as cooperativas; o que não exclui a possibilidade de as cooperativas fazerem contato por conta própria. O princípio da intercooperação também tem grande utilidade na mobilização das cooperativas para alcançar mudanças na legislação ou programas do governo que garantam seu desenvolvimento. É uma concepção que deve estar sempre nas decisões estratégicas dos conselhos das cooperativas.

Leite (1982) propõe uma tipologia das iniciativas de intercooperação. Neste sentido, o autor defende que ações de intercooperação entre organizações cooperativas singulares do mesmo ramo, são caracterizadas como intercooperação horizontal unissetorial, já quando essas ações se dão entre organizações cooperativas singulares de diferentes ramos, caracterizam-se como intercooperação horizontal multissetorial. As iniciativas de intercooperação entre organizações cooperativas singulares e suas federações, centrais, ou confederações de um mesmo ramo são denominadas, por este autor, como intercooperação vertical unissetorial. Por outro lado, as ações empreendidas em nível de Confederação ou entre as Federações, ou centrais e a União das Cooperativas em nível nacional, são caracterizadas como intercooperação vertical multissetorial. Também no âmbito internacional podem se dar iniciativas de intercooperação. Para melhor inteligibilidade dessas perspectivas, se desenvolveu a Figura 2.



Figura 2 - Algumas possibilidades de representação de iniciativas de intercooperação.



Fonte: Elaborado a partir de Leite (1982); CENTRALCOOP (2013a); OCB (2013b).

Observa-se que, ao mencionar ‘algumas possibilidades de representação das iniciativas de intercooperação,’ admite-se que, dada a natureza complexa dessas iniciativas, podem haver mais possibilidades.

As múltiplas possibilidades de iniciativas de intercooperação, podem conter elementos de caráter ideológico-filosófico, econômico, político ou institucional, tanto de forma separada, isto é, a iniciativa é tomada com um objetivo específico, ou de forma conjunta, quando a iniciativa é tomada para atender a múltiplos fins. Em vista disto, assume-se neste estudo que os arranjos intercooperativos podem ser moldados com múltiplos elementos e apresentar arquiteturas variadas e dinâmicas

Com o objetivo de discriminar, e evidenciar, os possíveis arranjos intercooperativos, se desenvolveu o Quadro 11.

Quadro 11 - Possibilidades de arranjos de intercooperativos.

Tipo de arranjo intercooperativo	Tipo de organização cooperativa envolvida
Horizontal unissetorial	Organizações cooperativas singulares do mesmo ramo.
Horizontal unissetorial	Federações ou centrais estaduais do mesmo ramo.
Horizontal multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos.
Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares e suas federações estaduais.
Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares e sua confederação nacional.
Vertical unissetorial	Federações estaduais de um mesmo ramo e sua confederação nacional.

Vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares de uma mesmo ramo, suas federações estaduais e sua confederação nacional.
Vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos e o sindicato estadual.
Vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos e organização nacional.
Vertical multissetorial	Federações estaduais de um mesmo ramo e a organização nacional.
Vertical multissetorial	Federações estaduais de diferentes ramos e a organização nacional.
Horizontal e vertical unissetorial	Organizações cooperativas singulares de um mesmo ramo, sua federação e a confederação.
Horizontal e vertical multissetorial	Organizações cooperativas singulares de diferentes ramos, suas federações, o sindicato ou organização estadual, as confederações e a organização nacional.

Fonte: Elaborado pelo autor.

À medida que se estabelecem estruturas organizacionais, também são demandadas novas estruturas de governança. Assim, uma central de cooperativas, por exemplo, tem uma forma de governança diversa daquela das cooperativas que a constituem. Nesta situação, supõe-se, o poder<sup>10</sup> precisa ser compartilhado, o que, eventualmente, pode não corresponder a interesses de alguns líderes. Neste sentido, Willwock *et al* (2006, p. 5) destacam que o princípio da intercooperação “[...] é muito pouco praticado nos diversos países onde o cooperativismo é adotado. Muitas razões são apontadas, sobretudo aquelas que envolvem aspectos organizacionais, estruturas de poder, liderança, confiança e até cultura”. Lago (2009) reforça alguns destes aspectos, e defende que as cooperativas não intercooperam com mais intensidade, entre outros motivos, por disputas de poder, vaidades pessoais e desconfiança.

Outra questão que se associa a esta do compartilhamento do poder é a da possibilidade de perda da autonomia na gestão da cooperativa, pois dependendo da estratégia de cooperação as relações contratuais ou a nova organização criada pelas organizações cooperativas, poderá intervir na gestão destas, as quais teriam sua autonomia limitada. Desta forma, dois princípios do cooperativismo poderiam entrar em conflito: privilegiar a autonomia (autogestão) ou a intercooperação?

A intercooperação deveria ser uma estratégia para as organizações cooperativas enfrentarem a crescente competição a que a lógica de mercado expõe as organizações. Como forma de as organizações cooperativas se fortalecerem nesse ambiente, Silva, Gonçalves e Dias (2010, p. 57) assinalam que:

[...] expostas a uma concorrência cada vez mais acirrada, as cooperativas deveriam reforçar o princípio da intercooperação como estratégia competitiva, como prevê seu

<sup>10</sup> Para Hardy e Clegg (2009), o poder, na visão gerencialista, ou do *management*, “[...] refere-se à estrutura hierárquica de cargos e suas relações recíprocas” (p. 264) e deriva do *design* formal da organização.

modelo. Torna-se importante destacar que essa postura é uma das tendências contemporâneas para a relação entre organizações não cooperativas, as quais usam o estabelecimento de arranjos interorganizacionais para melhorar o seu desempenho final junto ao seu ambiente competitivo.

Em vista do aparente conflito entre a perspectiva da intercooperação enquanto orientação filosófica do cooperativismo e da lógica competitiva, pergunta-se: Seriam estas duas lógicas, de fato, conflitivas, antagônicas ou seriam complementares? Pode-se dizer que haja a perspectiva da complementaridade entre a lógica da orientação filosófica do cooperativismo e a lógica competitiva, pois não significa que uma exclua a outra e, tampouco, que a não possam coexistir simultaneamente. Obviamente, é preciso levar em conta que as organizações cooperativas são, primordialmente, orientadas para o social e, depois, para o econômico. Desta forma, sua natureza já lhe impõe esse dilema.

Então, mesmo que uma iniciativa de intercooperação seja motivada por aspectos econômicos, não significa que aspectos de natureza filosófica do cooperativismo devam ser excluídos ou não possam estar presentes naquela iniciativa, pois por seu caráter doutrinário, as organizações cooperativas são constituídas de duas facetas: social e econômica. Nesta lógica, Silva, Gonçalves e Dias (2010. P. 59) afirmam que:

Observando-se os elementos que dão forma ao modelo cooperativo, fica evidenciada a intercooperação como um princípio fundamental. Se esse princípio é o que une as pessoas para as atividades cooperadas, a fim de encontrarem soluções para problemas comuns, também serve de elemento de aproximação entre as cooperativas. Isso pode ser entendido como uma extrapolação do comportamento individual para o comportamento organizacional.

Como uma tendência atual das organizações para se fortalecerem, a cooperação interorganizacional caracteriza-se como uma estratégia competitiva. Neste sentido, autores como Astley e Fombrun (1983), Astley (1984), Nohria e Eccles (1992), Bronder e Pritzl (1992), Mayo (1997), Nielsen (2003), Silva *et al.* (2004), Hitt, Ireland e Hoskisson (2008), Ligtoet (2011), Özer, Zheng e Cheng (2011), destacam que as organizações, ao desenvolverem relações de cooperação entre si, conseguem criar valor e se posicionar favoravelmente em relação aos demais competidores.

O princípio da intercooperação também se alinha aos pressupostos da sustentabilidade, uma vez que a sobrevivência e perenidade das organizações cooperativas beneficia a base social, ou seja, os cooperados. Neste sentido, Oliveira e Silva (2012) destacam que estudar a intercooperação pode contribuir para que o sexto princípio do cooperativismo seja posto em prática e podem ser enfatizados seus objetivos, ao mesmo tempo em que as cooperativas adquirem maior expressão econômica e social, uma vez que nas suas regiões de atuação contribuem para a manutenção das comunidades e, por consequência, para a sustentabilidade.

No Quadro 12 sintetizam-se as ideias-chave sobre a intercooperação.

**Quadro 12 - Síntese das ideias-chave sobre intercooperação.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Oliveira (2001)	Evidência da solidariedade entre as cooperativas.
Richel e Alzuru (2004)	Pode ser motivada por fatores econômicos ou então, ser baseada nos princípios do cooperativismo.
Davies e Burt (2007)	Organizações representativas agem como interlocutores do movimento cooperativo e favorecem trocas de informações.
Lago (2009)	Relacionamentos intercooperativos são condicionados por antecedentes; Cooperativas não intercooperam com mais intensidade por disputas de poder, vaidades pessoais e desconfiança.
Braga (2010)	Pode acontecer pela troca de informações e experiências, através da compra e/ou vendas em comum e outro aspecto importantes é a possibilidade de mobilização das cooperativas na defesa de seus interesses.
Silva, Gonçalves e Dias (2010)	É uma tendência contemporânea dos relacionamentos entre organizações não cooperativas e é importante que as cooperativas também adotem para melhorar seu desempenho junto ao ambiente competitivo.
Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011)	Favorece o acesso a recursos.
Bertuol, Cançado e Souza (2012)	As formas de representação das cooperativas favorecem e são meios de intercooperação.
Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012)	Organizações cooperativas que agem conjuntamente conseguem chamar a atenção do governo para a implementação de políticas voltadas aos seus interesses.
Oliveira e Silva (2012)	Contribui para que o sexto princípio do cooperativismo seja posto em prática, ao mesmo tempo em que as cooperativas adquirem maior expressão econômica e social e assim contribuem para o desenvolvimento sustentável.
MAPA (2013)	É o esforço conjunto das cooperativas para se fortalecerem no mercado e poder melhor atender os cooperados.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As diferentes perspectivas abordadas sobre a intercooperação levam a inferir que, além de ser uma das bases filosóficas deste movimento, pode ser uma moderna estratégia de atuação, pois pelo mútuo reforço, as organizações cooperativas ao desenvolverem relacionamentos intercooperativos contribuem para o fortalecimento próprio, para a consolidação do movimento cooperativo e conseguem atender melhor a seus membros.

Assim, como outros fenômenos, a intercooperação caracteriza-se por ser constituída de alguns elementos. Para dar destaque a estes elementos, elaborou-se o Quadro 13.

**Quadro 13 - Elementos da intercooperação**

<b>Elementos</b>	<b>Importância para a organização cooperativa e para o cooperativismo</b>	<b>Autor(es)</b>
Trabalho conjunto	Fortalecimento do cooperativismo; servir melhor aos membros	ICA (2013); MAPA (2013); Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012)
Estruturas locais, regionais e internacionais	Fortalecimento das organizações cooperativas e do cooperativismo; trocas de informações entre organizações cooperativas; mudanças na legislação e programas de governo	ICA (2013); Davies e Burt (2007); Bertuol, Cançado e Souza (2012)
Solidariedade	Desenvolvimento humano inclusivo e integrado	Richel e Alzuru (2004)

Ajuda mútua	Assegurar interesses dos membros e das comunidades	Baggio (2009)
Trocas mútuas	Defesa dos interesses dos membros; defesa dos interesses das organizações cooperativas e fortalecimento do cooperativismo	Braga (2010)
Confiança	Favorece trocas	Lago (2009)
Interdependência	Favorece trabalho conjunto	Lago (2009)

Fonte: Elaborado pelo autor.

A intercooperação tem como pressupostos os princípios e valores do cooperativismo, distinguindo-se da cooperação sob a lógica organizacional, cujas premissas são orientadas pela competição. Ademais, as organizações cooperativas, também podem enfrentar o dilema: cooperar com outras organizações cooperativas por orientação filosófico-ideológica do cooperativismo ou cooperar para competir. Esta última lógica se alinha à perspectiva organizacional da cooperação, como propõem Galerani (2003), Richel e Alzuru (2004), Dutra (2010) e MAPA (2013).

É importante retomar as perspectivas da organização, segundo o que propõem Krikorian (1935) e Barnard (1956) e a lógica da cooperação nas orientações da Biologia, da Sociologia e das Teorias Organizacionais para se visualizar a aproximação dessas perspectivas com a intercooperação ou melhor, como a intercooperação tem suas premissas constituídas a partir dessas perspectivas. Neste sentido, é possível se identificar nos elementos da intercooperação a presença das perspectivas da cooperação e da organização, especialmente no que diz respeito ao trabalho conjunto, às estruturas (que são relações), trocas mútuas, ajuda mútua e à interdependência.

As iniciativas de intercooperação, entretanto, dependem de sujeitos e das organizações cooperativas, que percebam não só as necessidades, agindo de maneira reativa, mas vislumbrem oportunidades de promover ações que, por meio dos relacionamentos intercooperativos, possam redundar em benefícios tanto para as organizações cooperativas envolvidas como para seus associados. Com esta perspectiva, na próxima seção são discutidos aspectos gerais e diferentes enfoques do empreendedorismo, avançando-se para a discussão sobre o empreendedorismo cooperativo.

## 2.4 EMPREENDEDORISMO: DAS DIFERENTES ABORDAGENS, AVANÇANDO-SE PARA O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO

Para desencadear a discussão desta temática, se coloca como pano de fundo uma perspectiva que pode ajudar a entender as controvérsias do campo: talvez o maior obstáculo na criação de uma estrutura conceitual para o campo do empreendedorismo tenha sido sua definição, pois a maioria dos pesquisadores define este campo em termos do que o empreendedor seja e o que ele faz (SHANE e VENKATARAMAN, 2000). Esta afirmação sugere que o foco dos estudos em empreendedorismo recai sobre o indivíduo, enquanto comportamentos empreendedores de forma coletiva teriam despertado menor interesse por parte de pesquisadores dessa temática. Todavia, estudiosos como Landström, Harirchi e Åström (2012), defendem que recentemente os horizontes de interesse nesse campo se ampliaram.

Enquanto fenômeno de pesquisa, o empreendedorismo tem sido abordado a partir de diferentes campos do conhecimento, que se situam desde a Economia – sua área tradicional, Administração, Psicologia, Sociologia. Além disto, é tratado sob diversas abordagens como: empreendedorismo (de negócios), empreendedorismo social, empreendedorismo corporativo, empreendedorismo coletivo, empreendedorismo cooperativo.

Para discutir este fenômeno se apresentam, inicialmente, perspectivas prevalentes nas diferentes abordagens, para, então, se estabelecer as principais diferenças e aproximações entre as diferentes visões acerca do empreendedorismo.

Thornton (1999) define empreendedorismo como um processo de criação de novas organizações, dependente do contexto social e econômico. Na definição, a autora estabelece duas condições fundamentais para a emergência do empreendedorismo: o contexto social e o contexto econômico, além de argumentar que o empreendedorismo é um processo. Nesta condição, o empreendedorismo não pode ser considerado como fenômeno pontual, mas em construção. De maneira diversa desta, Shane e Venkataraman (2000) argumentam que o empreendedorismo não necessariamente deve contemplar a criação de novas organizações, mas pode incluir essa possibilidade. Além disto, o empreendedorismo pode ocorrer em organizações já existentes.

Para Schumpeter (1984), o empreendedorismo é a atividade que desencadeia inovações e estas geram rupturas ou descontinuidades no ambiente econômico. As inovações, para esse autor, podem se dar pela introdução de novos produtos, uso de novas fontes de matérias primas, abertura de novos mercados, adoção de novos processos, e pela concepção de novos arranjos organizacionais. Nesta lógica, o empreendedorismo seria o ‘motor econômico’ da sociedade. Dew *et al.* (2011) argumentam que esta perspectiva de Schumpeter (1984) sobre o empreendedorismo está associada à capacidade do empreendedor de fazer novas combinações dos recursos à sua disposição.

A Escola Schumpeteriana (Austriaca) tem como um dos principais seguidores Israel Kirzner, para o qual o empreendedorismo é a habilidade de ler e interpretar as imperfeições do mercado, associada à capacidade de coordenar os recursos de forma mais eficaz, graças à informação sobre as necessidades e os recursos dos diferentes atores. Outro expoente desta escola é Frank Knight, que fez uma importante distinção entre riscos controláveis<sup>11</sup> e incerteza e não controláveis<sup>12</sup>, argumentando que os retornos ao empreendedor são resultado de atividades que não podem ser previstas e que a competência empreendedora é a capacidade de o indivíduo lidar com a incerteza (LANDSTRÖM, HARIRCHI e ÄSTRÖM, 2012).

Para Sine, Haveman e Tolbert (2005), apesar de a propensão ao risco ser uma característica inerente ao empreendedor, em ambientes de elevada incerteza, especialmente em setores dinâmicos e inovadores, ambientes institucionais bem estruturados favorecem iniciativas empreendedoras, reforçando a perspectiva de que o empreendedorismo pode ser fomentado, também, por outros fatores que não somente as características pessoais do sujeito.

Van de Ven (1993), ao propor o desenvolvimento de infraestrutura para o empreendedorismo, argumenta que a lógica schumpeteriana sobre o empreendedorismo seria considerada por muitos pesquisadores o construto teórico do ‘tipo ideal’ de empreendedor. Destaca-se, também, que na visão deste autor é um equívoco atribuir ao empreendedorismo tamanha importância para explicar a inovação, pois há outros fatores como o ambiente institucional, o *momentum* social, e outros aspectos que podem contribuir para o desenvolvimento e implementação de inovações.

---

<sup>11</sup> Frank Knight defende que uma situação de risco controlável é aquela em que há associação de probabilidade de que um evento aconteça e podem ser estabelecidas observações históricas acerca do fenômeno em jogo (SILVA, 2007).

<sup>12</sup> As incertezas, para Frank Knight, são aquelas situações em que não se pode associar distribuição de probabilidade ao evento (SILVA, 2007).

Autores como Quin e Cameron (1983), Hannan e Freeman (1989) e Yamada (2004) defendem que o empreendedorismo pode ser analisado a partir de diferentes níveis: macro, meso e micro.

No nível macro se analisa a influência do ambiente sobre o empreendedorismo e como o ambiente impacta no crescimento organizacional a longo prazo. Neste nível o foco da pesquisa está em como os empreendedores conseguem aproveitar oportunidades do ambiente (tratado como mercado pelos economistas), para criar riqueza.

Yamada (2004) advoga que há correntes sobre as quais se desenvolvem os estudos em relação à influência sobre o comportamento empreendedor:

- a) traços culturais específicos e grupos étnicos; e,
- b) fatores institucionais.

A primeira corrente se reporta à compreensão de que os aspectos culturais, associados aos valores dos sujeitos orientam sua visão de mundo. Nesta lógica, Berger e Luckman (2000, p. 35), defendem que “[...] a vida cotidiana apresenta-se como uma realidade interpretada pelos homens e subjetivamente dotada de sentido para eles na medida em que forma um mundo coerente”. Assim, o indivíduo - empreendedor, seria resultado do seu meio.

Na segunda corrente, que diz respeito ao ambiente institucional, Díaz-Casero *et al.* (2012) sustentam que este motiva percepções de conveniência e viabilidade, do ambiente social e cultural, tais como crenças, valores e atitudes, comportamentos e condições de decisões, criadas pelos sujeitos.

No nível meso, a Teoria da Visão Baseada em Recursos, cujos conceitos seminais foram propostos por Edith Penrose em 1959 no seu livro *The Theory of the Growth of the Firm* (PENROSE, 2006) e, mais tarde, trabalhados por Wernerfelt (1984), esclarece que a firma (como os economistas denominam a organização) é composta por conjuntos de recursos escassos e valiosos, difíceis de imitar e não substituíveis. Na visão de Barney (1991), isto explicaria diferentes desempenhos das firmas.

Foss e Ishikawa (2007, p. 11) propõem que “[...] a principal função do empreendedor é escolher entre as várias opções de combinações de recursos”. Esta lógica é corroborada por Begnis, Pedrozo e Estivalet (2008, p. 10), os quais defendem que “[...] a Visão Baseada em Recursos sugere que as empresas busquem capitalizar e incrementar as suas capacidades e habilidades.”. Ambas as perspectivas são reforçadas por Canina, Palacios e Devece (2012),



para quem, na lógica da Visão Baseada em Recursos, o empreendedor é visto como o principal ator na detecção de novas oportunidades de negócios.

Na visão de Newbert, Gopalakrishnan e Kirchhoff (2008), o empreendedorismo estaria associado à capacidade do gestor – empreendedor, de tomar decisões assertivas, isto é, utilizar os recursos de maneira que a firma, sob sua gestão, seja mais competitiva que as concorrentes.

No nível micro, analisa-se o empreendedorismo quanto às características ou traços do indivíduo e podem ser considerados emocionalmente deterministas – perspectiva psicológica, ou socialmente deterministas – perspectiva sociológica (YAMADA, 2004).

A perspectiva sociológica considera a atividade empreendedora como produto das relações sociais. E a perspectiva psicológica aborda a personalidade como foco central do fenômeno empreendedor, privilegiando os traços individuais de personalidade e o sucesso no negócio (SOUZA, TRINDADE e FREIRE, 2010, p. 50).

No que tange à perspectiva psicológica, Fairlie e Holleran (2012) defendem que a literatura sobre o empreendedorismo foca na importância de traços de personalidade, tais como: tolerância ao risco; capacidade de inovação; capacidade empreendedora; autonomia. Estes traços implicam na decisão entre auto emprego e trabalho assalariado. Dentre estes traços, o mais estudado é a tolerância ao risco.

Segundo Robbins (2001), o empreendedor apresenta como principais traços de sua personalidade: elevada convicção de que ele controla seu destino, propensão ao risco, elevado nível de energia, senso de urgência, capacidade para conviver com a incerteza e necessidade de realização.

Sujeitos movidos pela necessidade de realização canalizam sua energia para o aprimoramento e progresso constantes em seus desempenhos e realizações, apreciam solucionar problemas que signifiquem desafios para suas capacidades e cujas soluções criem sentimentos de competência pessoal (CAMPOS, 2007).

As relações com outros indivíduos, além de criar redes de relacionamentos, podem fazer com que o indivíduo seja influenciado por aqueles atores com quem se relaciona. Assim, pode haver ‘coação’ do meio sobre o indivíduo, e é nesta lógica que se insere a perspectiva sociológica, ou socialmente determinista (YAMADA, 2004) do empreendedorismo. Os adeptos desta corrente defendem que o indivíduo influencia o seu meio social e é também determinado por ele, sendo produto e produtor do mesmo.

Thornton (1999) advoga que atributos como cultura, estrato social e etnia geram comportamento empreendedor. Sob este enfoque, as diferenças de empreendedorismo podem

ser previstas a partir das diferenças entre os indivíduos, ou seja, se é possível caracterizar a personalidade ou o grupo social do empreendedor, pode-se, então, inferir como, porque e onde novos negócios serão criados.

A abordagem sociológica do empreendedorismo considera que este é motivado, e condicionado, pelo contexto social do empreendedor. Para os adeptos desta lógica, o meio social ‘molda’ o indivíduo, e este se torna produto desse ambiente, e pode, também, influenciar este meio. Esta abordagem, todavia, não explica por que em um mesmo contexto social alguns indivíduos têm sucesso e outros não, aspecto que é, pelo menos em parte, explicado pela perspectiva psicológica.

A abordagem do empreendedorismo, além da lógica focada no contexto de negócios, é aberta para a criação de soluções em situações nas quais o Estado não consegue atender de maneira satisfatória às demandas sociais. Neste contexto, sujeitos tanto do meio de determinada realidade, quanto de fora, podem interferir para construir soluções às necessidades do grupo social afetado. Nesta perspectiva, se encadeia a discussão sobre o empreendedorismo social.

Boschee (1995), Dees e Elias (1998), Thompson, Lees e Alvy (2000), e Alvord, Brown e Letts (2004) sustentam que, de maneira diferente do fenômeno empreendedor do desenvolvimento econômico, o qual tem recebido expressiva dedicação dos pesquisadores, o empreendedorismo como processo de promoção do desenvolvimento social, apenas recentemente se tornou alvo do interesse de pesquisadores e formuladores de políticas.

Para Dees (2007), a emergência do empreendedorismo social é favorecida por um contexto amplo e pode ter inúmeras causas que desencadeiem este processo. Contudo, a mais frequente é a ineficácia das políticas públicas, que são inflexíveis e burocráticas, deixando lacunas que os empreendedores sociais procuram preencher.

De uma forma geral, a incapacidade e a desadequação das instituições governamentais em solucionar novos problemas sociais, visível nos diferentes tipos de políticas sociais setoriais (ou na ausência delas) e particularmente nas restrições orçamentais, têm fomentado iniciativas da sociedade civil na procura de práticas alternativas que respondam às necessidades sociais não atendidas nem pelo Estado, nem pelo mercado (PARENTE *et al.*, 2011, p. 269).

Dees (2001) indica como pressuposto do empreendedorismo social a adoção de uma missão social, para que seja criado, e mantido, valor além dos âmbitos econômico e privado, se busquem oportunidades para auxiliar na realização dessa missão; haja engajamento em processos de inovação (social), se promova a adaptação a novas realidades e o aprendizado. Esses pressupostos demandam iniciativas ousadas, que superem as restrições de recursos de

toda ordem, e o desenvolvimento de ações que possibilitem o acesso aos mecanismos necessários para a realização da missão social.

De acordo com Oliveira (2004), o empreendedorismo social é um novo paradigma de intervenção social, porque propõe novos olhares e novas leituras acerca da relação entre os diferentes segmentos e atores sociais. Esta nova lógica de encarar problemas sociais, leva à auto-organização e demanda ações conjuntas, de maneira integrada, onde aconteça a participação social em prol de resultados que deem conta das reais necessidades da comunidade, com potencial duradouro e alto impacto social.

Na perspectiva de Hwee Nga e Shamuganathan (2010), o empreendedorismo social extrapola aspectos relativos às atividades filantrópicas ou de Responsabilidade Social Corporativa, e envolve soluções efetivas para os problemas sociais. Com um tom de crítica, esses autores sugerem que iniciativas desta natureza seriam formas de ‘apaziguar a consciência’ e estratégias para melhorar a imagem corporativa e se legitimar socialmente.

Por sua vez, Melo Neto e Fróes (2002) ponderam que o processo de empreendedorismo social requer uma nova concepção das relações entre comunidade, Governo e iniciativa privada. Esta concepção deveria se basear em parcerias, com o objetivo primeiro da plena inclusão social, retirando os indivíduos que se encontram em situação de risco social, com soluções de curto, médio e longo prazos.

Demirdjian (2007) destaca como áreas de intervenção do empreendedorismo social: educação e inclusão digital; moradias de baixo custo; reciclagem e indústrias limpas; agricultura e floresta; uso da água e energias alternativas; saúde e nutrição comunitárias; alfabetização; diversidade e multiculturalismo; oportunidades para portadores de deficiências; serviços sociais em geral; apoio ao empreendedorismo e microcrédito; e, direitos humanos. Identifica-se, na proposta de Demirdjian (2007), que o potencial do empreendedorismo social é elevado e amplo, e suas possibilidades de intervenção contemplam diferentes esferas, especialmente aquelas que são básicas à sustentação da vida.

O empreendedorismo social, como visto, pode ser desencadeado e se manifestar a partir de um sujeito ou de grupos sociais. No entanto, o que pode ser caracterizado como elemento-chave deste fenômeno é a orientação por uma missão social. Nesta lógica, a busca por soluções para situações de risco social se torna o motivo principal para as ações do(s) empreendedor(es).

Diferente deste tipo de empreendedorismo, o empreendedorismo coletivo tem como pressuposto fundamental a iniciativa empreendedora que parte de um grupo, ou do coletivo, e de acordo com Martinez (2004), ocorre quando se trabalha em equipe, sendo resultado do esforço de cada um de seus membros, com o compartilhamento de talentos individuais. No entanto, atores envolvidos em iniciativas de natureza coletiva, são orientados por valores voltados ao coletivo e não ao individual, sendo que os interesses coletivos estão, neste caso, acima de interesses particulares. Além disto, dificilmente de forma isolada se obtém êxito, sendo necessária a formação de relacionamentos entre as organizações.

Agentes identificados com o empreendedorismo de caráter coletivo distinguem-se pela busca de soluções que criem valor para uma coletividade. A materialização desse tipo de ação ocorre, geralmente, pela formação de organizações de economia solidária, cuja lógica guia-se por princípios sociais, culturais, ambientais e econômicos. Entretanto, tanto a formação quanto a manutenção dessas organizações apresenta uma série de desafios socioeconômicos. Uma das alternativas à qual se recorre é o estabelecimento de parcerias interorganizacionais (MAURER e SILVA, 2011, p. 43).

Conforme defendem estas autoras, no empreendedorismo coletivo a orientação se dá pela criação de valor para a grupo a ser beneficiado com as melhorias alcançadas por meio das iniciativas empreendedoras e ações colaborativas entre as organizações são possibilidades das quais se lança mão para se alcançar os objetivos pretendidos.

Na concepção de Johannisson (1998), o empreendedorismo coletivo se apresenta ou se evidencia em empreendimentos familiares, cooperativas, associações, sociedades e é representado, socialmente, através de entidades coletivas. Este fenômeno, então, segundo Tabosa, Fernandes e Paiva Júnior (2010), se torna mais complexo e desafiador à medida que é necessário articular as diferentes capacidades em vista de um objetivo comum e trabalhar de forma coesa. O eixo mantenedor é o capital social, que funciona como elemento de convergência entre os diferentes atores envolvidos, coadunando-se através de crenças e valores afins.

Conforme Yan e Sorenson (2003), o empreendedorismo coletivo é a sinergia que emerge de um coletivo e que o impulsiona para além do estado atual, para aproveitar oportunidades, sem levar em conta os recursos sob seu controle. Neste caso, o que conta mais é a sinergia criada pela convergência de objetivos, do que a disposição de recursos.

De acordo com Silva e Rodrigues (2005), o empreendedorismo coletivo pode ser visto como um exercício de complementação de atividades, que contempla o envolvimento de diferentes atores e as ações destes são conectadas em prol de interesses comuns, podendo envolver agentes públicos e privados.

Sachs (2003) defende que o empreendedorismo coletivo se caracteriza por ser materializado em diversas formas de organizações associativas como: entidades de representação política; sindicatos; grupos de compra coletiva; associações de consumidores; associações de classe; e, associações de micro e pequenas empresas. Para este autor, o que haveria de comum entre as diferentes formas associativas seriam as dificuldades que, de forma individualizada, os sujeitos ou organizações não conseguiriam solucionar, mas que seriam superadas através desse tipo de empreendedorismo.

Burress e Cook (2009) ao proporem uma taxonomia do empreendedorismo coletivo, argumentam que a forma como se define este fenômeno pode mudar drasticamente a sua avaliação, tanto em termos de objetivos que podem ser alcançados por meio de uma estratégia de empreendedorismo coletivo, quanto na medida que a política deve apoiar o empreendedorismo coletivo em detrimento do empreendedorismo individual.

A taxonomia proposta por Burress e Cook (2009), estratifica o empreendedorismo coletivo de acordo com as categorias:

- a) eficiência intraorganizacional;
- b) ganhos intraorganizacionais;
- c) crescimento econômico e desenvolvimento; e,
- d) mudanças sócio-políticas.

Esta proposta parece mais alinhada às lógicas do empreendedorismo de negócios e do empreendedorismo corporativo, exceto pela questão do desenvolvimento e das mudanças sócio-políticas. Neste sentido, destaca-se que prevalece, nas abordagens do empreendedorismo coletivo, a orientação por uma perspectiva que se alinha às questões sociais, aproximando-se do empreendedorismo social.

Pedrozo e Pereira (2006, p. 25), ao analisarem se é possível a presença do empreendedorismo coletivo em processos de constituição de relacionamentos cooperativos em rede, concluem que sim, mas há um fator crítico: a criação de novos conhecimentos no espaço compartilhado – o ambiente da rede, pois “[...] as empresas em rede, agindo conjuntamente na busca de novos benefícios, têm mais oportunidades de sucesso do que as empresas empreendedoras”. Estes autores sugerem que o empreendedorismo coletivo seria resultado de iniciativas de cooperação entre as organizações, aspecto que converge com a lógica da intercooperação.

O empreendedorismo coletivo tem duas características básicas. Em primeiro lugar, a necessidade de um funcionamento democrático para realizar plenamente seu potencial, condição fundamental para o êxito da iniciativa. Em segundo, a constituição prévia de um grupo de pessoas para a criação de um empreendimento coletivo, sendo que tal agrupamento deve ocorrer antes de se constituir o próprio empreendimento, assim como a mobilização de recursos para operacionalização da iniciativa (ZEN e FRACASSO, 2008, p. 145).

Na visão destas autoras, os elementos-chave do empreendedorismo coletivo seriam a democracia, como lógica para as decisões, e a estruturação de um grupo, precedente à implementação de um empreendimento. Estes aspectos convergem com a lógica do cooperativismo, uma vez que a organização cooperativa se dá pela criação de um grupo em que os sujeitos apresentam aspirações comuns e as decisões nestas organizações se dão pelo mecanismo: um homem, um voto.

Rodrigues e Malo (2006, p. 38) argumentam que o empreendedorismo coletivo é um processo protagonizado por um conjunto de atores, legalmente constituídos, que se organizam em associações, organizações comerciais e organizações cooperativas na forma de fundos mútuos. Nessas organizações, os processos decisórios são pautados por princípios orientados para o coletivo, “[...] em uma configuração de instâncias múltiplas e inter-relacionadas de autoridade, dispostas de forma que todos os membros participem da gestão estratégica da cooperativa, animados pelos princípios que os uniram”. Também na proposição destes autores identifica-se a presença de elementos do cooperativismo, e os aspectos-chave da sua concepção sobre o empreendedorismo coletivo são a democracia no processo decisório e o comprometimento com a organização cooperativa.

A perspectiva de Lévesque (2004) sobre o empreendedorismo coletivo é de que, quando sujeitos com necessidades não supridas criam sinergia entre si para a solução dessas situações deficitárias, podem gerar inovações em processos organizacionais, em produtos e serviços com menor risco que empreendimentos capitalistas, porque apresentam capacidade de mobilização de recursos de uma comunidade ou de um coletivo. Assim, a partir de um contexto social e econômico cada vez mais dinâmico, complexo e instável, esforços coletivos, que mobilizam recursos de natureza coletiva, apresentam maiores possibilidades de êxito.

O empreendedorismo coletivo, também, pode ser o catalisador de ações de natureza coletiva em vista da solução de problemas, também coletivos. Neste sentido, ao estudar relacionamento intercooperativos entre uma cooperativa de crédito e uma cooperativa de produção, Oliveira (2013, p. 7) conclui que:

Iniciativas locais de caráter coletivo representam para os segmentos sociais de baixa renda, uma importante opção estratégica, capaz de transformar ou modificar

determinada realidade, um caminho viável e promotor de desenvolvimento econômico e social. O surgimento desses empreendimentos tem como principal estímulo, a emergência de combater o desemprego, baixa renda e as privações decorrentes.

O empreendedorismo coletivo apresenta, a partir das concepções dos autores trabalhados, como perspectiva comum as iniciativas de caráter coletivo, mais inclinadas a questões sociais, contudo também podem ser orientadas a objetivos econômicos. Além disto, as capacidades dos atores envolvidos são compartilhadas em vista de objetivos comuns, acima dos objetivos individuais – dos sujeitos ou das organizações.

Outra forma de empreendedorismo que tem como pressuposto básico iniciativas desenvolvidas de forma conjunta é o empreendedorismo cooperativo. E, é importante considerar que são tênues os limites entre as abordagens do empreendedorismo coletivo, empreendedorismo social e empreendedorismo cooperativo, sendo que em muitos casos utilizam-se uma ou outra abordagem com a mesma finalidade. Um exemplo disto é a perspectiva de Filion (2000), para quem o movimento cooperativo pode dar expressivas contribuições para o empreendedorismo, uma vez que este seja ligado a sujeitos e a lógica cooperativa é uma forma de empreendedorismo coletivo, isto é, uma maneira de evidenciar o fenômeno do empreendedorismo a partir de um grupo e, mais que isto, um grupo comprometido.

Em vista dessas possíveis semelhanças conceituais entre as abordagens do empreendedorismo coletivo, empreendedorismo social e empreendedorismo cooperativo, após se discutir o empreendedorismo cooperativo, se procura apresentar aspectos que aproximam e que diferenciam essas abordagens. Se pretende esclarecer, também, que não se pauta por uma lógica de que o empreendedorismo, por ser um conceito polissêmico, admita ou incorpore múltiplas possibilidades conceituais. Pelo contrário, por ser um conceito polissêmico, esta polissemia precisa ser delimitada em cada uma das abordagens.

O empreendedorismo cooperativo pressupõe relacionamentos cooperativos e, para Shane e Hoy (1996), os estudiosos do empreendedorismo não teriam se aprofundado, ainda, suficientemente sobre como os empreendedores gerenciam com sucesso as relações de cooperação. No entanto, o processo de criação de relações organizacionais cooperativas bem-sucedidas é fundamental para o empreendedorismo. Percebe-se, pela perspectiva destes autores, que o fenômeno do empreendedorismo cooperativo ainda era pouco estudado há duas décadas. Contudo, daquela época aos dias atuais, ainda permanece com número discreto de publicações, o que se constata ao pesquisar em bases de dados tanto nacionais, quanto

internacionais. Neste sentido, estudo recente de Busenitz *et al.* (2014) que aborda as “Emergências e oportunidades de pesquisa sobre o empreendedorismo” nos últimos 25 anos, destaca como categorias de maior relevância nesta área, em ordem decrescente:

- a) modo de organizar os recursos;
- b) indivíduos e equipes (interações entre os indivíduos e como estes interagem nas equipes);
- c) o ambiente (em que está inserido o empreendedor); e,
- d) oportunidades (de novos negócios).

Ainda nesse estudo, os autores propõem como oportunidades de pesquisas para o campo, a interseção entre os domínios conceituais do ‘modo de organizar os recursos’ de ‘indivíduos e equipes’. Acrescentam, também, a possibilidade de pesquisa sobre o domínio conceitual das ‘oportunidades.’ Percebe-se que um estudo atual, realizado a partir de publicações em periódicos de maior impacto na área, sequer leva em conta a temática do empreendedorismo cooperativo, o que leva a concluir que esta abordagem ainda não seria notória ou suficientemente expressiva para o *mainstream* do campo.

Além dessas constatações, a publicação anual do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), tida por esta organização como o “maior estudo sobre empreendedorismo no mundo” (GEM, 2015), também não trata do empreendedorismo cooperativo. Este relatório é feito a partir da pesquisa em 100 países, que representam 90% da riqueza mundial (GEM, 2015). Para a realização do estudo, o GEM adota como conceito de empreendedorismo a proposição de Reynolds, Hay e Camp (1999, p. 3): “Qualquer tentativa de novos negócios ou criação de novas empresas, tais como a auto-emprego, uma nova organização empresarial, ou a expansão de uma empresa já existente, por um indivíduo, uma equipe de indivíduos, ou um negócio estabelecido”. Percebe-se o alinhamento do *framework* conceitual utilizado pelo GEM para investigar o empreendedorismo no mundo, com a perspectiva do empreendedorismo de negócios, orientado pelo viés da Economia. Na Figura 3 se apresenta a cobertura geográfica da pesquisa do GEM.



**Figura 3 - Cobertura geográfica do relatório GEM 2014.<sup>13</sup>**



Fonte: GEM (2015, p. 18).

Este panorama da restrição de estudos sobre o empreendedorismo cooperativo objetiva evidenciar que ainda prevalece a orientação econômica no campo, com crescentes estudos nas abordagens social e coletiva.

Os motivos dessa restrição não são objeto deste estudo, todavia se indaga por que não se tem estudado ou não tem despertado o interesse de pesquisadores, se o cooperativismo, movimento em cujo bojo emerge o empreendedorismo cooperativo, é largamente estudado e também se constitui em interesse de governantes no tocante às políticas públicas.

Segundo o que propõem Skurnik e Vihriälä (1999), um dos pressupostos do empreendedorismo cooperativo é o comprometimento, caracterizado como um conceito que articula, e congrega, aspectos sociais e econômicos para a constituição de empresas cooperativas. Na visão destes autores, isto é consequência de que, no final do século XIX, a criação de organizações cooperativas era motivada, nomeadamente, por questões ideológicas, uma vez que a lógica do capitalismo, sob o ponto de vista social e econômico, era considerada deficiente para dar conta das demandas dos empobrecidos. Assim, os pioneiros do cooperativismo viam, na organização cooperativa, a forma organizacional alternativa para a solução de problemas sociais econômicos, especialmente àqueles causados pelo capitalismo. A visão de Skurnik e Vihriälä (1999) acerca do empreendedorismo cooperativo contém como

<sup>13</sup> Observa-se que a área coberta pela pesquisa do GEM (2015) é a destacada em verde no mapa.

elementos fundamentais os aspectos sociais e econômicos, cujo foco reside no comprometimento dos sujeitos.

Bijman e Doorneweert (2008) se alinham a essa lógica. Contudo, defendem que o empreendedorismo cooperativo é um fenômeno que ocorre em dois níveis: do associado, e da organização cooperativa. Nesta orientação, os ativos da empresa cooperativa, que são de posse dos associados, e também os ativos das propriedades individuais, deveriam estar alinhados e se tornariam interdependentes. Isto implica em que melhores resultados serão alcançados quando a decisão do associado acerca das atividades e investimentos em sua propriedade, ou negócios, convergir com as decisões coletivas sobre atividades e investimentos da organização cooperativa. Além disto, para estes autores, a estrutura organizacional de tomada de decisão *bottom-up* caracteriza a organização cooperativa como um exemplo genuíno de empreendedorismo.

Percebem-se, na perspectiva de Bijman e Doorneweert (2008), pelo menos, dois elementos distintos que caracterizam o empreendedorismo cooperativo: os dois níveis – organizacional e dos sujeitos; e, a lógica *bottom-up* de tomada de decisão – um homem, um voto.

Conforme Mc Intyre, Bergonsi e Fortin (2004), o empreendedorismo cooperativo se evidencia pela associação de sujeitos, que são portadores de crenças e valores individuais e coletivos. Estes indivíduos optam por criar um empreendimento coletivo em vista de benefícios comuns, suprindo, especialmente os anseios sociais e econômicos dos cooperados e promovendo o desenvolvimento da comunidade. O elemento fundamental do empreendedorismo cooperativo, na perspectiva defendida por estes autores, é a presença de crenças e valores individuais e coletivos para a criação de empreendimentos coletivos em prol de benefícios comuns, e o foco reside nas associações de sujeitos.

De acordo com Vanderlei e Gil (2006, p. 25):

O empreendedorismo cooperativo é a base indispensável para que possam emergir, entre os mais pobres, energias produtivas, cujas oportunidades de aproveitamento são socialmente bloqueadas pelas estruturas sociais em que vivem. [...] Quando se trata de Empreendedorismo cooperativo, de inovações organizacionais que alteram a estrutura de determinados mercados e as coalizões predominantes em certos territórios, a contribuição da agricultura familiar brasileira, nos últimos anos, tem sido especialmente significativa.

O ponto de vista de Vanderlei e Gil (2006) sobre o empreendedorismo cooperativo tem como elemento-chave o fato de que este fenômeno é um fundamento essencial para que os empobrecidos, por meio de formas organizacionais alternativas, como o caso das

organizações cooperativas possam melhorar suas condições de vida. Nesta mesma linha, as Nações Unidas (2007), defendem que o empreendedorismo cooperativo contribui para o empoderamento econômico de populações pobres que vivem em áreas rurais. Assim, pelo ajuntamento de recursos dispersos e isolados, contribui para que agricultores marginalizados acessem oportunidades e fortaleçam a capacidade de auto e mútua ajuda.

Na visão de Gijssels e Van Opstal (2008), o empreendedorismo cooperativo é a maneira de fazer negócios que organizações econômicas, voluntariamente constituídas e com o objetivo de alcançar benefícios comuns praticam, uma vez que esses benefícios, individualmente, seriam difíceis de serem alcançados pelos membros da organização. A perspectiva destes autores evidencia a importância de se constituir coletivamente a organização, como forma de se obter os benefícios que os sujeitos envolvidos almejam e que, individualmente não alcançariam. Nesta visão acerca do empreendedorismo cooperativo, identifica-se como elemento deste fenômeno a constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas, em vista da busca de benefícios comuns aos sujeitos envolvidos.

Segundo Clamp e Alhamis (2010), o empreendedorismo cooperativo é uma variável do empreendedorismo social, pois a forma de ação cooperativa se caracteriza pela entreatajuda econômica para servir aos membros da organização cooperativa. Pode-se dizer que mais que “uma variável do empreendedorismo social”, a entreatajuda dos sujeitos extrapola a lógica da superação de dificuldades ou de suprimento de demandas que o Estado não dá conta, mas remete à possibilidade de os sujeitos gerirem, de forma democrática, empreendimentos cooperativos por eles constituídos. Nesta orientação, o elemento central é a entreatajuda econômica e o foco reside nas ações de cooperação entre os sujeitos.

Para McDonnell, Macknight e Donnelly (2012), o empreendedorismo cooperativo é uma forma de empreendedorismo conjunto, com o objetivo de formar uma empresa cooperativa. Para estes autores, o empreendedor cooperativo apresenta características como:

- a) compromisso em trabalhar de forma democrática e para o bem coletivo;
- b) vontade de partilhar riscos e recompensas com os demais membros da cooperativa;
- c) compromisso com os princípios cooperativos; e,
- d) entendimento de como a cooperação agrega valor ao negócio.

Nesta visão acerca do empreendedorismo cooperativo podem ser elencados como elementos deste fenômeno: compromisso comum; propensão a compartilhar riscos e recompensas; e, compromisso com princípios do cooperativismo e o foco está na agregação de valor ao negócio cooperativo.

Já, na lógica de Diaz-Foncea e Marcuello (2013), o empreendedorismo cooperativo se evidencia a partir de um grupo que administra o processo de criação de um empreendimento, que pode ser a empresa cooperativa, assume os riscos pertinentes e faz a gestão do negócio de forma participativa. O objetivo de se criar esse negócio é obter benefícios mútuos, a serem equitativamente compartilhados pelos membros.

Oliveira, Azevedo e Araújo (2014) defendem que a organização cooperativa, constituída por sujeitos que, de forma comum, buscam a solução de problemas ou determinados benefícios, requer a capacidade de decidir em conjunto, de saber intervir, participar e se comprometer com o desenvolvimento de empreendimentos que essa organização venha a implementar. Assim, o empreendedorismo cooperativo demanda, além do conhecimento e observação dos princípios doutrinários do cooperativismo, o conhecimento da arte de liderar e administrar o projeto cooperativo, assim como conhecimentos de mercado, ou seja, “[...] trocar a cultura da subordinação pela ideia de apreender a empreender e a cooperar” (OLIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014, p. 235). A visão destes autores sobre o empreendedorismo cooperativo tem como elemento a busca de evolução por problemas comuns e o foco reside no processo decisório, que deve ser democrático.

Uma vez apresentadas as diferentes abordagens do empreendedorismo, no Quadro 14 são apresentadas as ideias chave de cada uma dessas.

**Quadro 14 - Síntese das ideias-chave sobre cada uma das diferentes abordagens do empreendedorismo**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
<b>Empreendedorismo de negócios</b>	
Schumpeter (1984)	‘Motor econômico’ da sociedade.
Thornton (1999)	Processo de criação de novas organizações, dependente do contexto social e econômico.
Yamada (2004)	Traços culturais específicos e grupos étnicos; e, fatores institucionais exercem influência sobre o comportamento empreendedor.
Sine, Haveman e Tolbert (2005)	Ambientes institucionais bem estruturados favorecem o empreendedorismo.
Campos (2007)	Empreendedor é um sujeito movido pela necessidade de realização.
Foss e Ishikawa (2007)	A função do empreendedor é escolher entre as várias opções de combinações de recursos.
Begniss, Pedrozo e Estivalete (2008)	A Visão Baseada em Recursos sugere que as empresas busquem capitalizar e incrementar as suas capacidades e habilidades.
Souza; Trindade e Freire (2010)	A perspectiva sociológica considera a atividade empreendedora como produto das relações sociais.
Landström; Harirchi e	Competência empreendedora é a capacidade de lidar com a incerteza.

Åström (2012)	
Canina, Palacios e Devece (2012)	Para a Visão Baseada em Recursos o empreendedor é visto como o principal ator na detecção de novas oportunidades de negócios.
Fairlie e Holleran (2012)	A perspectiva psicológica foca na importância de traços de personalidade.
<b>Empreendedorismo social</b>	
Dees (2001)	A missão social é o pressuposto básico.
Mello Neto e Fróes (2002)	Requer uma nova concepção das relações entre Comunidade, Governo e Iniciativa Privada.
Oliveira (2004)	É um novo paradigma de intervenção social, porque propõe novos olhares e novas leituras acerca da relação entre os diferentes segmentos e atores sociais.
Dees (2007)	O empreendedorismo social emerge em contexto de baixa eficácia da ação do estado na resolução de problemas sociais.
Demirdjian (2007)	Áreas de intervenção: educação e inclusão digital; moradias de baixo custo; reciclagem e indústrias limpas; agricultura e floresta; uso da água e energias alternativas; saúde e nutrição comunitárias; alfabetização; diversidade e multiculturalismo; oportunidades para portadores de deficiências; serviços sociais em geral; apoio ao empreendedorismo e microcrédito; e, direitos humanos.
Hwee Nga e Shamuganathan (2010)	Além de iniciativas de filantropia por parte das organizações, envolve ações de solução efetiva dos problemas sociais.
Parente <i>et al.</i> (2011)	Iniciativas da sociedade civil para atender às necessidades sociais que o Estado e o mercado não dão conta.
<b>Empreendedorismo coletivo</b>	
Yan e Sorenson (2003)	Sinergia que emerge da convergência de interesses comuns.
Sachs (2003)	Se materializa em diversas formas de organização associativa como: entidades de representação política; sindicatos; grupos de compra coletiva; associações de consumidores; associações de classe, associações de micro e pequenas empresas.
Martinez (2004)	Ocorre quando se trabalha em equipe e há o compartilhamento de talentos individuais.
Lévesque (2004)	Sujeitos com necessidades não supridas que criam sinergia para a solução dessas situações, podem gerar inovações com menor risco que empreendimentos capitalistas individuais.
Rodrigues e Malo (2006)	Processo protagonizado por um conjunto de atores, que se organizam em associações, organizações comerciais e cooperativas na forma de fundos mútuos.
Tabosa; Fernandes e Paiva Júnior (2010)	Se torna mais complexo e desafiador à medida que é necessário articular diferentes capacidades em vista de objetivos comuns e trabalhar de forma coesa.
Maurer e Silva (2011)	Sua materialização ocorre pela formação de organizações da Economia Solidária, cuja lógica guia-se por princípios sociais, culturais, ambientais e econômicos.
Oliveira (2013)	Iniciativas locais de caráter coletivo representam para os segmentos sociais de baixa renda, uma importante opção estratégica, capaz de transformar ou modificar determinada realidade, um caminho viável e promotor de desenvolvimento econômico e social.
<b>Empreendedorismo cooperativo</b>	
Shane e Hoy (1996)	Pressupõe relacionamentos intercooperativos.
Filion (2000)	Maneira de evidenciar o fenômeno do empreendedorismo a partir de um grupo comprometido.
Mc Intyre, Bergonsi e Fortin (2004)	Associação de indivíduos que são portadores de crenças e valores individuais e coletivos.
Vanderlei e Gil (2006)	Base indispensável para emergir, entre os mais pobres, energias produtivas, cujas oportunidades de aproveitamento são socialmente bloqueadas pelas estruturas sociais em que vivem.
Nações Unidas (2007)	Contribui para o empoderamento de populações pobres que vivem em áreas rurais e pelo ajuntamento de recursos dispersos e isolados pode auxiliar agricultores marginalizados.

Bijman e Doorneweert (2008)	Fenômeno que envolve os ativos da empresa cooperativa, que são de posse dos associados e também os ativos das propriedades individuais, tornando interdependentes os dois níveis de empreendedorismo.
Camp e Alhamis (2010)	Variável do empreendedorismo social, pois a forma de ação cooperativa se caracteriza pela entreatada econômica para servir aos membros da organização cooperativa.
McDonnell, Macknight e Donnelly (2012)	Forma de empreendedorismo conjunto que demanda compromisso com o coletivo, propensão ao compartilhamento de riscos e recompensas e compromisso com os princípios do cooperativismo.
Diaz-Foncea e Marcuello (2013)	Se evidencia a partir de um grupo que administra o processo de criação de uma organização cooperativa
Oliveira, Azevedo e Araújo (2014)	Demanda conhecimento e observação dos princípios do cooperativismo e a troca da cultura de submissão pela cultura da cooperação.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ressalta-se que os primeiros estudos sobre empreendedorismo eram orientados pelo viés econômico e davam enfoque às características do sujeito empreendedor. Estes estudos tinham em Joseph Schumpeter seu principal expoente. A partir dos anos 1980, novas perspectivas sobre o empreendedorismo começam a emergir e outras lógicas, que não a econômica, ou de negócios, em que a principal orientação era o lucro acima da média ou lucro extraordinário, passam a ser destacadas no processo empreendedor: empreendedorismo social, empreendedorismo coletivo e empreendedorismo cooperativo.

Já, as três últimas perspectivas apresentam aspectos convergentes e os limites entre estas, por vezes, é tênue. No entanto, cada uma dessas abordagens possui especificidades, que lhes conferem um caráter próprio, que se pretende evidenciar. Com este objetivo se elaborou o Quadro 15, no qual se evidenciam os elementos-chave das diferentes abordagens do empreendedorismo, assim como o foco que os autores dão nas diferentes propostas em cada uma das abordagens.

**Quadro 15 - Elementos-chave e foco das diferentes abordagens sobre o empreendedorismo.**

<b>Abordagem do empreendedorismo</b>	<b>Elementos-chave</b>	<b>Foco</b>	<b>Autor(es)</b>
Empreendedorismo de negócios	Capacidades do empreendedor em organizar os recursos	Características do indivíduo	Schumpeter (1984)
	Contextos social e econômico influenciam no processo de criação de novas empresas	Meio em que vive o indivíduo	Thornton (1999)
	Meio (social, cultural, institucional) em que vive o indivíduo	Meio em que vive o indivíduo	Berger e Luckman (2000); Yamada (2004)
	Propensão ao risco e ambiente institucional	Características do indivíduo e ambiente institucional	Sine, Haveman e Tolbert (2005)
	Capacidade de escolha para coordenar recursos	Características do indivíduo	Foss e Ishikawa (2007); Begnis, Pedrozo e Estivalete (2008); Canina, Palacios e Devece (2012)
	Habilidade em detectar oportunidades de negócios	Características do indivíduo	Canina, Palacios e Devece (2012)
	Traços de personalidade do indivíduo	Meio em que vive e características do indivíduo	Souza, Tindade e Freire (2010); Fairlie e Holleran (2012)
Empreendedorismo social	Adoção de uma missão social	Criação de valor social	Dees (2001)
	Nova concepção mas relações entre Estado, comunidade e empresas	Parcerias entre os atores	Melo Neto e Frões(2002)
	Novos olhares sobre as relações entre os atores	Ações conjuntas	Oliveira (2004)
	Serviços sociais em geral	Esferas de sustentação da vida	Demirdjian (2007)
	Desadequação do Estado em suprir demandas sociais	Iniciativas da sociedade civil	Parente <i>et al.</i> (2011)
Empreendedorismo coletivo	Aproveitamento de oportunidades para o bem coletivo	Sinergias entre os atores	Yan e Sorenson (2003)
	Materialização em organizações associativas	Organizações associativas	Sachs (2003)
	Valores voltados ao coletivo	Trabalho em equipe	Martinez (2004)
	Necessidades básicas não supridas	Esforços coletivos	Lévesque (2004)
	Processo protagonizado por conjunto de atores	Processo decisório	Rodriguez e Malo (2006)
	Constituição de relacionamentos cooperativos	Cooperação entre as organizações	Pedrozo e Pereira (2006)
	Democracia e associação de sujeitos	Forma de gestão	Zen e Fracasso (2008)
	Capital Social	Articulação das diferentes capacidades	Tabosa, Fernandes e Paiva Júnior (2010)
	Criação de valor para a coletividade	Estabelecimento de parcerias	Maurer e Silva (2011)
	Segmentos sociais de baixa renda	Iniciativas de caráter coletivo	Oliveira (2013)
		Relacionamentos cooperativos	Ações conjuntas

Empreendedorismo cooperativo	Aspectos sociais e econômicos	Comprometimento dos sujeitos	Skurnik e Vihriälä (1999)
	Grupos de sujeitos	Comprometimento do grupo	Filion (2000)
	Compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos	Associações de sujeitos	Mc Intyre, Bergonsi e Fortin (2004)
	Oportunidades 'socialmente bloqueadas'	Emergência de energias produtivas entre os mais pobres	Vanderlei e Gil (2006)
	Ajuntamento de recursos dispersos	Empoderamento dos mais pobres	ONU (2007)
	Níveis individual e organizacional; Lógica <i>bottom-up</i> de decisões	Alinhamento entre investimentos individuais e da organização cooperativa; processo decisório	Bijman e Doorneweert (2008)
	Constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas	Benefícios mútuos	Gijssels e Van Opstal (2008)
	Entreajuda econômica	Ações de cooperação entre os sujeitos	Clamp e Alhamis (2010)
	Compromisso comum, propensão a compartilhar riscos e recompensas, e compromisso com os princípios do cooperativismo	Agregação de valor ao negócio cooperativo; criação de empresas.	McDonnell, Macknight e Donnelly (2012)
	Processo de criação de empreendimentos cooperativos	Benefícios mútuos	Diaz-Foncela e Marcuello (2013)
	Busca de soluções a problemas comuns	Processo decisório	Oliveira, Azevedo e Araújo (2014)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 15 evidencia os principais distanciamentos e as aproximações entre as diferentes abordagens do empreendedorismo, especialmente no que diz respeito ao empreendedorismo social, empreendedorismo coletivo e empreendedorismo cooperativo. Assim, pontuam-se alguns aspectos convergentes destas três abordagens:

- a) ações conjuntas;
- b) organizações associativas;
- c) benefícios comuns;
- d) trabalho em conjunto;



e) compartilhamento de valores e crenças.

E, em relação aos aspectos que diferenciam estas abordagens destacam-se:

a) constituição de organizações cooperativas;

b) empreendimentos (negócios) geridos por organizações cooperativas;

c) alocação de recursos (investimentos) em comum;

d) adoção de princípios do cooperativismo.

Sobre a adoção de princípios do cooperativismo, é preciso destacar que, especialmente, os princípios da participação econômica dos membros, da autonomia e independência, educação, treinamento e informação e da cooperação entre as organizações cooperativas (ICA, 2015a) estabelecem diferenças entre esta e outras formas de organização coletiva. Neste sentido, as organizações cooperativas adquirem caráter que lhes é peculiar e, portanto, o empreendedorismo cooperativo assume identidade ímpar no tocante aos elementos que o constituem. Ainda, se enfatiza que o princípio da cooperação entre as organizações cooperativas, quando posto em prática, pode desencadear efeitos em cadeia, tanto dentro de um ramo como entre organizações cooperativas de diferentes ramos, em nível horizontal ou vertical e, simultaneamente, horizontal e vertical.

É preciso enfatizar, ainda, que apesar de as organizações cooperativas terem suas origens entre as classes mais pobres, este tipo de organização também pode ser formado por grandes produtores, como é o caso dos sojicultores, cafeicultores e produtores de cana de açúcar, que buscam usufruir de benefícios que o Estado proporciona às organizações cooperativas, como redução ou isenção em alguns tributos.

Destaca-se, também, que o produtor rural pode ser considerado um empreendedor sob a perspectiva do empreendedorismo de negócios, pois aloca recursos, que não são parcos, para constituir uma propriedade rural e assume todos os riscos como de clima e de mercado, no desenvolvimento de suas atividades. Este empreendedor, se une a outros empreendedores cujas motivações e valores sejam convergentes, e por meio da constituição de uma organização cooperativa empreendem negócios alinhados àqueles de suas propriedades, constituindo-se, então, o empreendedor cooperativo.

Desta forma, acredita-se que se tenha conseguido estabelecer alguns limites entre os âmbitos dessas abordagens, pois o que distingue o empreendedorismo cooperativo do empreendedorismo coletivo, especialmente, é que o coletivo pode emergir entre grupos de

sujeitos, em organizações públicas, do Terceiro Setor ou em empresas privadas, num grupo de empresas, ou em redes de empresas. Já, o cooperativo, além da observância de legislação específica para o cooperativismo, tem como pressupostos fundamentais a orientação da associação dos sujeitos pelos princípios do cooperativismo, o estabelecimento de empreendimentos de posse da organização cooperativa, adicionalmente à associação de sujeitos portadores de crenças e valores individuais e coletivos. Contudo, pode-se afirmar que o empreendedorismo social, empreendedorismo coletivo e empreendedorismo cooperativo possuem como uma de suas premissas basilares a orientação pelos pressupostos da cooperação, tanto no que diz respeito à perspectiva dos sujeitos, quanto da perspectiva organizacional.

Estas discussões sugerem a possibilidade de transição do empreendedorismo de negócios para o empreendedorismo cooperativo em vista de se avançar de uma lógica que prioriza o capital para uma lógica que coloque as pessoas, suas necessidades e seus interesses como prioridades em relação ao capital. Para se fazer esta transição, pode-se, também, avançar da priorização do capital para os interesses coletivos – empreendedorismo coletivo e deste para as pessoas – empreendedorismo cooperativo, ou a partir da prioridade do capital se passar para o social – empreendedorismo social, e deste para as pessoas – empreendedorismo cooperativo.

As diferentes abordagens sobre o empreendedorismo, permitem, também, se propor níveis de análise sobre este fenômeno. Nesta lógica, Luke, Verreyne e Kearins (2007) sugerem um *framework* de análise do empreendedorismo nos níveis individual, do intraempreendedorismo, organizacional, interorganizacional e societal.

No nível individual, segundo estes autores, existem objetivos financeiros e não financeiros. Os não financeiros seriam a autonomia, independência, estilo de vida e reconhecimento social. Já as medidas financeiras seriam as receitas, lucros, geração de riqueza, retorno sobre o investimento, enquanto para se medir os ganhos não financeiros se averiguaria a satisfação com os objetivos alcançados, como a autonomia, independência e necessidade de realização.

O nível do intraempreendedorismo, que é a atividade empreendedora dentro da organização, em alguma unidade de negócios, os objetivos financeiros seriam o incremento nas receitas, rentabilidade, gestão do fluxo de caixa. Por outro lado, os objetivos não financeiros, segundo Luke, Verreyne e Kearins (2007), seriam a inovação e a produtividade. Como formas de se mensurar os aspectos não financeiros, seriam utilizados o número de

negócios bem sucedidos e o número de experiências de aprendizado positivas. Para se medir os objetivos financeiros, utilizar-se-iam os mesmos indicadores do nível individual. Observa-se que neste nível do empreendedorismo, a referência é feita ao sujeito dentro da organização, enquanto, na condição de colaborador/empregado, enquanto que no nível individual se reporta ao indivíduo que cria um novo negócio.

Em relação ao nível organizacional de empreendedorismo, Luke, Verreyne e Kearins (2007), propõem que os objetivos não financeiros seriam a liderança de mercado, a inovação e o desenvolvimento de vantagens competitivas. Os objetivos financeiros, segundo estes autores seriam o sucesso comercial dos produtos/serviços, gestão de fluxo de caixa, lucratividade e crescimento da receita. A forma de se medir os objetivos não financeiros seria o aumento do número de empregados e o crescimento de recursos estratégicos. Por outro lado, os objetivos financeiros seriam medidos, também, pelos indicadores de receitas, lucro, criação de riqueza e retorno sobre o investimento. Destaca-se que, neste nível, se refere à organização, que os economistas denominam “firma.”

O empreendedorismo interorganizacional, que diz respeito às atividades empreendedoras realizadas conjuntamente pelas organizações, por meio de redes e alianças estratégicas, tem como objetivos não financeiros o desenvolvimento de vantagens competitivas, compartilhamento de conhecimentos, acesso a recursos estratégicos, fortalecimento de redes sociais por meio da complementaridade de recursos. Os objetivos financeiros, doutra parte, seriam a redução dos custos de transação e o aumento dos retornos. Para se medir os objetivos não financeiros, se utilizaria o número de relações exitosas e o número de experiências de aprendizado positivas (LUKE, VERREYNE e KEARINS, 2007). Os objetivos financeiros seriam medidos pelos indicadores utilizados nos níveis anteriores.

E no nível societal, que se reporta às indústrias, regiões geográficas, sociedades e países, os objetivos não financeiros seriam a criação de novos produtos e mercados, melhoria no padrão de vida das pessoas, criação de empregos e liderança cívica, enquanto os objetivos financeiros seriam os benefícios financeiros advindos pelo crescimento econômico. Como indicadores dos objetivos não financeiros Luke, Verreyne e Kearins (2007) sugerem o padrão de vida e taxas de emprego. No que diz respeito à mensuração dos objetivos financeiros neste nível, estes autores propõem o PIB, aumento nas receitas tributárias e poupança interna.

Acerca do que Luke, Verreyne e Kearins (2007) sobre os indicadores de objetivos não financeiros, considera-se que a abordagem proposta é restrita e não seria suficiente para

evidenciar ganhos, ou perdas, advindos do alcance dos objetivos não financeiros em nível societal. Neste sentido, destaca-se que o padrão de vida é um indicador amplo, mas que não explicita objetivamente. Por exemplo: está se falando da saúde? De taxa de mortalidade infantil? Segurança pública? Nível de escolaridade? Acesso a serviços básicos como água potável e saneamento? Como sugestão, se propõe a inclusão do Índice de Desenvolvimento Humano - IDH<sup>14</sup>.

Estes níveis de análise, baseados no estudo de Luke, Verreyne e Kearins (2007), pretendem servir como referência no estudo do empreendedorismo cooperativo. Destaca-se que serão utilizados os níveis individual (do sujeito, associado da organização cooperativa), organizacional (da organização cooperativa) e interorganizacional (intercooperativo, que compreende ações conjuntas de duas ou mais organizações cooperativas). No entanto, não se pretende aplicar os indicadores, até porque não seria adequado, uma vez que a organização cooperativa e as firmas (como os economistas denominam as organizações) têm naturezas distintas.

## 2.5 ARTICULAÇÃO TEÓRICA

O processo de construção do conhecimento é caracterizado por avanços e retrocessos. Os avanços, quando acontecem, podem ser marcados por rupturas com as bases de conhecimento já estabelecidas, constituindo-se na quebra de paradigmas, ou por contribuições àquelas bases já estabelecidas. Assim, neste estudo, a pretensão se limita a oferecer contribuições às bases teóricas da cooperação, do cooperativismo, da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo.

A cooperação é orientada, nomeadamente, por dois aspectos: a complementaridade de recursos e interdependência. Na primeira, quando diferentes atores empreendem ações de cooperação, ao colocar em comum seus recursos, tanto em termos de conhecimentos, habilidades ou mesmo recursos tangíveis ou financeiros, se reforçam mutuamente por

---

<sup>14</sup> Criado por Mahbub ul Haq com a colaboração do economista indiano Amartya Sen, ganhador do Prêmio Nobel de Economia de 1998, o IDH pretende ser uma medida geral, sintética, do desenvolvimento humano. Apesar de ampliar a perspectiva sobre o desenvolvimento humano, o IDH não abrange todos os aspectos de desenvolvimento e leva em conta indicadores de saúde, educação e renda per capita (UNDP, 2014)

compartilhar esses recursos. Na segunda, as evidências das implicações de ações das organizações ou mesmo de um sujeito sobre outros atores e vice-versa, mostram que é crescente a interdependência dos mesmos, assim como as implicações que isto traz para o campo da gestão.

O cooperativismo, movimento resultante da convergência de interesses comuns de sujeitos cuja condição social e econômica era crítica e pelo compartilhamento de crenças e valores destes sujeitos, pode ser considerado um modo de organização social e econômica, orientado por uma série de princípios, que propõem, fundamentalmente, a democracia, mútua ajuda e repartição equitativa dos resultados, ou seja, a cada um de acordo com seu trabalho, sua participação nos negócios da organização cooperativa.

Como forma organizacional, alternativa à organização de capital, a organização cooperativa é uma sociedade de pessoas, fundamentada em princípios democráticos e na ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade, que por meio do uso de empreendimentos cooperativos, enquanto instrumento social, serve para alcançar fins econômicos. Ressalta-se que os objetivos principais das organizações cooperativas são aqueles sociais, enquanto os econômicos são o meio para estes.

A intercooperação – sexto princípio do cooperativismo, orienta que as organizações cooperativas ao cooperarem entre si se fortalecem mutuamente, servem melhor a seus cooperados e reforçam o movimento cooperativo. Assim, a cooperação entre as cooperativas não só se traduz em estratégia de complementaridade de recursos, mas põe em prática uma das bases ideológico-filosóficas do cooperativismo, o que deveria ser uma lógica de ação dessas organizações para serem coerentes com seus princípios.

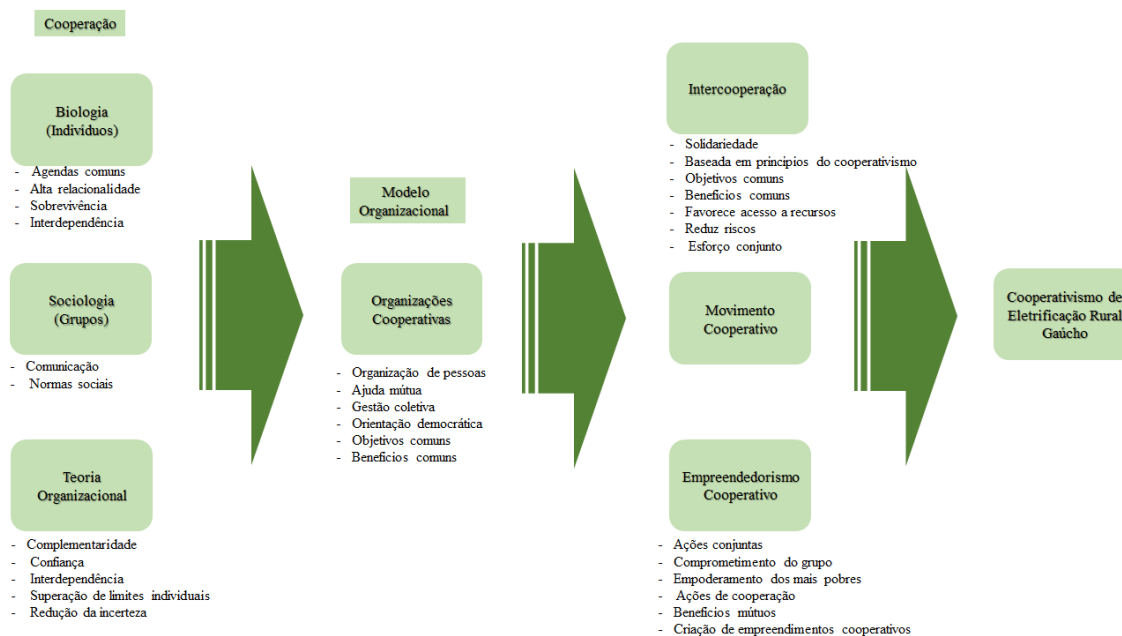
O empreendedorismo cooperativo, baseado em relacionamentos cooperativos, se evidencia por ações de sujeitos portadores de crenças e valores coletivos, e é a base para o empoderamento dos mais pobres, propicia a emergência de iniciativas, de forma associativa, para resolução de problemas comuns aos sujeitos associados das organizações cooperativas e também destas organizações. Este fenômeno requer a observação dos princípios do cooperativismo e demanda compromisso com o coletivo, propensão ao compartilhamento de riscos e recompensas.

A partir das concepções-chave de cada uma das abordagens, se estabelece o argumento central desta pesquisa: a cooperação entre sujeitos, entre grupos de sujeitos e entre as organizações pode levar ao modelo organizacional de organizações cooperativas que

constituem o sistema cooperativo e, ao interagirem entre si por meio de arranjos intercooperativos promovem a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo.

Para delinear esta tese, que se constitui também na contribuição da pesquisa, se apresenta o esquema de articulação teórica, na Figura 4.

**Figura 4 – Esquema para articulação das diferentes abordagens teóricas.**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Como a Figura 4 mostra, as lógicas da cooperação nos campos da Biologia (indivíduos cooperam entre si para sobreviver), da Sociologia (grupos cooperam entre si para sobreviver) e da Teoria Organizacional (organizações cooperam entre si para alcançar a eficiência organizacional) levam ao modelo organizacional de organizações cooperativas, que são constituídas pelos sujeitos, por grupos de sujeitos, formando um tipo específico de organização, que visa ao bem estar social e econômico de seus membros.

Estas organizações, formam o movimento cooperativo, que tem orientação social e econômica: social, porque é voltado para os sujeitos, suas famílias, suas comunidades; e, econômica, pois é uma forma de se organizar atividades produtivas para se fornecer produtos e serviços ao mercado. A intercooperação, decorre da cooperação entre as organizações cooperativas, que pode ser tanto dentro de um mesmo ramo, como entre organizações cooperativas de ramos diferentes, entre as organizações cooperativas e suas estruturas de

representação em nível local, regional, nacional e internacional. E, o empreendedorismo cooperativo que se caracteriza por iniciativas dos sujeitos e das organizações cooperativas que se mobilizam entre si, se articulam com outros atores, para a busca de solução a problemas comuns, e estes sujeitos são movidos por crenças e valores orientados pelos princípios do cooperativismo.

Pela mobilização dos sujeitos entre si, entre os sujeitos e suas organizações cooperativas, e das organizações cooperativas entre si, se estrutura o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho. Assim, este movimento cooperativo emerge pela busca de solução de um problema comum (perspectivas da Biologia, Sociologia e Teoria Organizacional), em que sujeitos e organizações cooperativas trabalham conjuntamente, orientados por valores e crenças do cooperativismo (intercooperação e empreendedorismo cooperativo).

Na próxima seção, delinea-se o caminho metodológico observado na realização do estudo.

### 3 CAMINHO METODOLÓGICO

O caminho metodológico serve de apoio para que se atinjam os objetivos propostos. É mostrar o “caminho das pedras”, dar a conhecer “[...] os critérios utilizados para as caracterizações do que é pesquisado e para o desenvolvimento de determinadas afirmações; possibilitar o conhecimento público das atividades que constituíram o trabalho de pesquisa” (MELLO, 2002, p. 83). Este caminho demanda coerência com a postura epistemológica adotada pelo pesquisador.

#### 3.1 POSTURA EPISTEMOLÓGICA

A postura epistemológica em uma pesquisa orienta-se por sua visão de mundo, pelo paradigma em que o pesquisador se posiciona. Um paradigma, segundo Bateson (1972) é um conjunto de interconexões entre premissas epistemológicas, ontológicas e metodológicas, pelo qual o pesquisador se orienta. Guba (1990), de forma sucinta, define paradigma como um conjunto de crenças que orientam a ação.

Dada a complexidade de fenômenos como a cooperação, intercooperação, empreendedorismo em suas diferentes abordagens, se assume nesta pesquisa uma postura orientada pelo paradigma interpretativista. Nesta postura, segundo Denzin e Lincoln (2007), o pesquisador se posiciona a partir da abordagem qualitativa, que implica em focar nas qualidades das entidades e “[...] dar ênfase aos processos e significados, que não são examinados ou medidos experimentalmente em termos de quantidade, volume, intensidade ou frequência. [...] e em que se ressalta a natureza socialmente construída da realidade” (p. 22).



### 3.2 NATUREZA DA PESQUISA

Este estudo orienta-se pela abordagem qualitativa. Esta escolha deriva da postura epistemológica e é justificada pela possibilidade de consecução dos objetivos na construção de respostas aos questionamentos que motivam a pesquisa. Ademais, a orientação interpretativista se cunha pela co-construção de conhecimentos que, por vezes, não é completamente explícito pelo sujeito pesquisado. Nesta abordagem, os resultados são construídos por pesquisado e pesquisador, cabendo ao último procurar entender o mundo a partir da perspectiva daqueles que o vivenciam.

Denzin e Lincoln (2007, p. 21) explicam que “[...] a pesquisa qualitativa tem um foco multiparadigmático e é muitas coisas ao mesmo tempo”. Nesta abordagem, o pesquisador trabalha no sentido de exercitar uma compreensão interpretativa da experiência humana. Huber (1995) se antecipava a esta perspectiva ao defender que a competência da pesquisa qualitativa é o mundo da experiência vivida, onde se entrecruzam as crenças individuais e a ação.

Nesta orientação, a pesquisa aqui empreendida procurou buscar relatos históricos de quando foram constituídas as CERs gaúchas e sobre episódios que marcaram suas histórias. Junto àqueles que contam estas histórias, se procurou entender o contexto da época e as motivações que levaram à constituição destas organizações cooperativas. Já, sobre como e porque as CERs cooperam entre si, se propunha, a partir dos relatos dos entrevistados, a captar os significados, sem se utilizar entendimentos *à priori* sobre a intercooperação. E em relação ao empreendedorismo cooperativo se buscou construir uma leitura acerca das motivações para as iniciativas, também sem pré-concepções.

Após a construção inicial dos significados, feita junto com os pesquisados, se procedeu à leitura desta construção à luz das abordagens teóricas que sustentam o estudo, investigando-se a presença de elementos constituintes dos fenômenos estudados.

### 3.3 PROCEDIMENTO

O procedimento adotado nesta pesquisa, foi o historiográfico. Quanto à abordagem historiográfica, a orientação observada foi a da Nova História, conforme sugere Burke (1992). Nesta linha de pensamento, se analisam as estruturas, que no caso desta pesquisa diz respeito às relações entre as organizações cooperativas nas iniciativas de intercooperação e também das CERs gaúchas com organizações cooperativas de outros ramos, assim como com outros atores.

Ainda conforme a proposta de Burke (1992), a historiografia preocupa-se com as experiências das pessoas, com as mudanças ocorridas em suas vidas. No caso desta pesquisa, se procurou investigar as mudanças ocorridas na vida das famílias de agricultores com a chegada da energia elétrica. Além do que este autor sugere, considero oportuno destacar que há, muitas vezes na pesquisa, seja em qual campo do conhecimento for, a história de vida do pesquisador, que não dá para “fazer de conta” que não existe, que não aconteceu. E, neste sentido, devo relatar que também sou testemunha de quando a energia elétrica chegou às áreas rurais por meio de organizações cooperativas. Também vivenciei a mudança do “antes e depois” da chegada da energia elétrica.

Burke (1992) propõe, também, que a historiografia se volta aos movimentos coletivos, que nesta pesquisa dizem respeito às iniciativas de moradores das áreas rurais para constituírem as CERs gaúchas, tanto a primeira – Cooperativa de Força de Luz Quatro Irmãos, quanto as demais. É pertinente, ainda, às mobilizações das CERs gaúchas ao longo do tempo para defenderem os interesses de seus associados, sobretudo naquelas situações em que havia algum tipo de ameaça por parte da implantação de novos marcos regulatórios, que tendiam a por em risco a existência dessas organizações cooperativas.

Na operacionalização da historiografia, pautou-se pela proposição de Curado (2001), com exceção da Etapa 1. - Construção da tipologia de saber administrativo. Esta etapa foi preterida porque não se alinhava aos objetivos desta pesquisa, uma vez que não se pretendia averiguar como são aplicados modelos de gestão em organizações cooperativas. As demais etapas foram seguidas, conforme se apresenta a seguir, com as respectivas atividades:

Etapa 2 - Revisão Bibliográfica (ou Referencial Teórico). Nesta etapa foram discutidas as perspectivas de diferentes autores, tanto no que diz respeito à temática da cooperação, do

cooperativismo, intercooperação e empreendedorismo, com destaque para o empreendedorismo cooperativo, buscando-se estabelecer as aproximações entre as abordagens teóricas, para, posteriormente, se elencar as categorias de análise e realizar a discussão dos resultados;

Etapa 3 - Pesquisa de dados secundários (documentos, estudos já publicados sobre o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho) e arquivos de história oral. Nesta fase da pesquisa, procurou-se consultar fontes de dados das organizações cooperativas pesquisadas (suas *web pages*) dados da FECOERGS, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Fundação de Economia e Estatística (FEE), Empresa de Pesquisa Energética (EPE), Organização das Nações Unidas (ONU), Banco Mundial, e ANEEL;

Etapa 4 - Coleta de depoimentos para verificação das características organizacionais. Nesta etapa, foram realizadas entrevistas em profundidade, com os gestores de 13 das 15 CERs gaúchas, com gestores de estruturas de representação das CERs e de organizações cooperativas de outros ramos, líder de classe de trabalhadores, associados de CERs gaúchas, com *experts* do cooperativismo e da área de distribuição de energia elétrica nas áreas rurais, assim como com Secretário de Estado e assessores de uma secretaria de estado, totalizando 37 entrevistados.

Sobre a entrevista em profundidade, Godoi e Balsini (2010) defendem que na pesquisa qualitativa em Administração, esta técnica de coleta de dados permite abordar a complexidade organizacional e as relações que a constituem, a partir das perspectivas dos sujeitos envolvidos nestas relações. Estas autoras destacam, ainda, ressaltam que a ênfase da pesquisa qualitativa está na interpretação de significados e intenções dos atores sociais pesquisados, de maneira que os dados são representações das expressões e dos atos dos atores, e por isto é exigida a imersão dos pesquisadores no contexto a ser investigado.

Observa-se que foi feito contato telefônico com todas as CERs gaúchas, no entanto duas não encontraram espaço na agenda dos gestores para conceder entrevistas, mesmo que essa entrevista fosse por telefone. Ainda sobre estes contatos, foram feitos, pelo menos, três com estas duas CERs gaúchas, sem êxito. As entrevistas foram realizadas no período de fevereiro de 2014 a março de 2015.

Etapa 5 - Análise das informações coletadas nas pesquisas, buscando relacionar as características levantadas nos passos 2, 3 e 4. Nesta etapa, inicialmente, se estabeleceu o contexto e os desafios da Eletrificação Rural, do Cooperativismo de Eletrificação Rural

Gaúcho, com ênfase nos aspectos que lhes deram origem e momentos cruciais de suas trajetórias. A seguir, se apresentaram e discutiram iniciativas de intercooperação e do empreendedorismo cooperativo.

### 3.3 ENTREVISTADOS

Esta pesquisa analisou as motivações para as CERs gaúchas desenvolverem iniciativas de intercooperação entre si, e em nível de sistema estadual e nacional e se haveria evidências de elementos do empreendedorismo cooperativo em ações de geração de energia elétrica e noutros negócios destas organizações cooperativas.

Para tanto, se tomou como objetos de estudo o processo de constituição das CERs gaúchas, iniciativas de intercooperação entre estas organizações cooperativas, iniciativas de intercooperação em nível de federação e de confederação, e empreendimentos de geração de energia elétrica e outros negócios destas organizações. E, para se levantar informações quanto a estes objetos de estudo, se realizaram entrevistas com os sujeitos que relacionados na Etapa 4, da seção 3.2. A utilização desta técnica se baseia na orientação de Hair JR. *et al.* (2007, p. 167), os quais afirmam que “[...] uma entrevista em profundidade é uma sessão de discussão individual não estruturada entre um entrevistador treinado em um entrevistado. Os participantes em geral são escolhidos com cuidado pois tem algum tipo de percepção especializada”. A caracterização destes entrevistados, tipo, duração e local da entrevista, são apresentados no Quadro 16.

**Quadro 16 - Caracterização dos entrevistados, tipo, duração e local da entrevista.**

<b>Código do Entrevistado</b>	<b>Tipo de Organização</b>	<b>Função na Organização</b>	<b>Data da Entrevista</b>	<b>Local</b>	<b>Tipo de Entrevista</b>	<b>Duração da Entrevista</b>
GC1	CER CERILUZ	Secretário	13/02/2014	Sede da CER	Face a face	59min
GC2 GC3	CER CERTHIL	Presidente Contador	19/02/2014	Sede da CER	Face a face	38min
GC4	CER CRELUZ	Presidente	20/02/2014	Sede da CER	Face a face	56min
GOC1	Federação de Cooperativas	Superintendente	05/03/2014 17/0/2014	Sede da Federação	Face a face Face a face	32min 37min
GOC2	Sindicato de Cooperativas	Presidente	06/05/2014	Sede do Sindicato	Face a face	1h6min

GC5	CER CERTAJA	Presidente	06/06/2014	Sede da CER	Face a face	46min
GC6	CER CERTAJA	Engenheiro	06/06/2014	Sede da CER	Face a face	57min
GC7	CER COOPERLUZ	Presidente	13/06/2014	Sede da CER	Face a face	1h21min
GC8 GC9	CER CERFOX	Vice-Presidente e Secretário	17/06/2014	Sede da CER	Face a face	1h17min
GC10	CER CERTEL	Vice-Presidente	27/06/2014	Sede da CER	Face a face	1h58min
AC1	CER	Associado	27/06/2014	Residência	Face a face	43min
GC11	CER CERTHIL	Gerente de Energia	03/07/2014	Sede da CER	Face a face	36min
GC12	CER COOPER- NORTE	Presidente	15/08/2014	Sede da CER	Face a face	49min
LC1	Federação de Trabalhado- res	Presidente	18/08/2014	Sede da Federação	Face a face	27min
EX1	Universidade Federal	Professor/Pes- quisador	22/08/2014	Universid e	Face a face	1h31min
EX2	Empresa Estatual	Diretor	25/08/2014	Residência do Entrevistado	Face a face	1h24min
GC13 GC14	CER CERMISSÕES	Presidente; Assessor de Comunicação	01/09/2014	Sede da CER	Face a face	1h10min
EX3	Federação de Cooperativas	Vice-Presidente	01/09/2014	Residência do Entrevistado	Face a face	50min
EX4 EX5 EX6	Secretaria de Estado	Diretor; Assessor Técnico; Assessor Técnico	02/09/2014	Sede da Secretaria	Face a face	1h29min
AC2	CER	Associado	11/09/2014	Residência do Entrevistado	Face a face	54min
AC3	CER	Associado	16/09/2014	Residência do Entrevistado	Telefone	28min
AC4	CER	Associado	17/09/2014	Residência do Entrevistado	Face a face	48min
GC15	CER COPREL	Presidente	18/09/2014	Sede da CER	Telefone	43min
EX7	Concessioná- ria de Energia Elétrica	Gerente Regional	25/09/2014	Sede da Empresa	E-mail	
GC16	CER CELETRO	Presidente	29/10/2014	Sede da CER	Face a face	1h08min
GC17	CER CERVALE	Diretor Técnico	30/10/2014	Sede da CER	Face a face	1h50min
AC5	Prefeitura	Ex-Prefeito	12/11/2014	Residência do Entrevistado	Telefone	43min
EX8	Empresa de Assessoria às CERs	Diretor	18/11/2014 05/03/2015	Sede da Empresa	Telefone E-mail	24min

EX9	Universidade Federal	Professor Pesquisador	07/01/2015	Residência do Entrevistado	Telefone e e-mail	41min
EX10	Secretaria de Estado	Secretário	21/01/2015	Sede da Secretaria	Face a face	32min
EX11	Secretaria de Estado	Assessor	21/01/2015	Sede da Secretaria	Face a face	50min
GOC3	OCB	Diretor	06/03/2015	Sede da Organização	Telefone e e-mail	21min

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para efeitos de entendimento do significado das siglas utilizadas, elencam-se as mesmas, com a devida descrição:

GC → Gestor de CER;

EX → *Expert*, seja sobre o tema do cooperativismo, do cooperativismo de eletrificação rural ou produção e distribuição de energia elétrica;

GOC → Gestor de estrutura de representação de organizações cooperativas, seja de eletrificação rural ou de outro(s) ramo(s);

AC → Associado de CER; e,

LC → Líder de Classe de Trabalhadores.

O roteiro para a entrevista com os *experts* consta do Apêndice A, para entrevista com os gestores das CERs consta do Apêndice B e para a entrevista com os associados consta do Apêndice C. Enfatiza-se, porém, que por se tratar de entrevistas semiestruturadas e em profundidade, os roteiros serviram como forma de concatenar a abordagem dos assuntos. Todavia, em diversas ocasiões, de acordo com as respostas dos entrevistados, se encadeava outra pergunta. Esta estratégia permitiu se abordar os assuntos sem se restringir ao roteiro. Este aspecto, na minha visão, também se constituiu em uma maneira de aprofundar os aspectos que se pretendia investigar.

Destaca-se que as entrevistas pessoais realizadas com os associados, tinham presentes esposa e filhos. Contudo, no Quadro 16 aparecem como se fosse somente um sujeito. Neste sentido, percebeu-se que puderam ser enriquecidas as discussões, uma vez que, especialmente por parte da esposa, no que diz respeito aos afazeres da casa, como lavar e passar roupa, conservar e preparar determinados alimentos, auxiliar filhos em tarefas escolares, a energia elétrica proporcionou benefícios significativos.

Também em relação aos entrevistados GC2 e GC3, GC8 e GC9, GC13 e GC14, EX4, EX5 e EX6, a estratégia de realizar a entrevista com dois ou mais sujeitos ao mesmo tempo

possibilitou a interação e complementaridade de informações. Acredita-se que esta possa ser uma estratégia que enriqueça esta técnica de levantamento de dados, pois em determinados momentos as perspectivas dos entrevistados eram convergentes, noutros complementares ou, ainda, se faziam contrapontos.

Para a realização das entrevistas, se fazia inicialmente contato telefônico com o sujeito a ser entrevistado e, em alguns casos, se enviava o roteiro por e-mail e, após a confirmação era feita a entrevista. Conforme demonstra-se no Quadro 16, a maior parte das entrevistas foram realizadas *in loco*, ou seja, face à face com os entrevistados.

No momento da entrevista era solicitado o consentimento do entrevistado para que se gravasse, sendo que todos os entrevistados anuíram à solicitação. Feita a entrevista, o pesquisador procedia à transcrição da mesma. Esta tarefa, talvez, tenha sido a mais desafiadora no processo de construção desta tese, uma vez que algumas entrevistas resultavam em 18-20 páginas de transcrição. O tempo investido nesta atividade, em média, era de 6 minutos para cada minuto de gravação. Desta forma, do total de 1.697 minutos de entrevistas gravadas, foram necessárias, aproximadamente, 170 horas para a transcrição.

Sobre as transcrições, quero dizer que foi de grande valia ter realizado as mesmas, porque durante este processo já ia destacando aspectos que considerava relevantes para a pesquisa, fazendo associações com outros entrevistados. Esta estratégia facilitou o trabalho de inserção das entrevistas no *software* NVivo10 para classificação e posterior análise dos resultados.

Quanto ao uso deste *software* para a classificação por categorias de análise, destaca-se que é sua utilização foi importante porque auxiliou na organização das entrevistas. Este programa não analisa dados, entretanto é de grande valia na separação das categorias e estabelecimento de relações entre as diferentes fontes de evidências (neste caso entre as entrevistas).

Outro aspecto que considero muito importante para o pesquisador é a visita *in loco* à organização pesquisada. Verdade que foram percorridos alguns milhares de quilômetros para a realização destas entrevistas, todavia foram válidos, pois o contato pessoal com os entrevistados abre possibilidades que outras formas de coleta de dados não permitem. O contato pessoal, o olho no olho, a conversa antes da entrevista, geram um ambiente favorável, deixa o entrevistado mais à vontade e o entrevistador, ao se tornar conhecido, gera maior propensão do entrevistado a falar sobre o tema em pauta.

Não se acredita que estes aspectos tirem a validade e confiabilidade dos dados, tampouco que o fato de o pesquisador se dar a conhecer possa comprometer a validade científica, pois a ciência é o que nós fazemos dela, somos nós pesquisadores que fazemos a ciência. Obviamente, que sempre pautados pelo devido rigor e observância de diretrizes acadêmico-científicas.

### 3.4 QUADRO DE ELEMENTOS ANALÍTICOS

Em vista de se operacionalizar a investigação para, a partir dos objetivos, estruturar respostas às questões que motivaram esta pesquisa, elaborou-se o quadro de elementos analíticos. Neste quadro se procura contemplar aspectos que se originam das abordagens dos quadros teóricos da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo. No Quadro 17 apresentam-se os elementos analíticos para a pesquisa.

**Quadro 17 - Elementos analíticos.**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Autor(es)</b>
Intercooperação	A intercooperação é evidência da solidariedade entre as cooperativas.	Oliveira (2001)
	Motivações para intercooperação: questões econômicas ou princípios cooperativistas.	Richel e Alzuru (2004)
	Organizações representativas agem como interlocutoras e favorecem a intercooperação	Davies e Burt (2007) Bertuol, Cançado e Souza (2012)
	Relacionamentos intercooperativos são condicionados por antecedentes. Cooperativas não intercooperam com mais intensidade por disputas de poder, vaidades pessoais e desconfiança.	Lago (2009)
	Intercooperação através de trocas	Braga (2010)
	A Intercooperação é uma tendência contemporânea	Silva, Gonçalves e Dias (2010)
	A intercooperação contribui para a prática de princípios do cooperativismo.	Oliveira e Silva (2012)
	Esforço conjunto das cooperativas para se fortalecerem no mercado e poder melhor atender os cooperados.	MAPA (2013)
	Relacionamentos intercooperativos	Shane e Hoy (1996)
	Associação de indivíduos portadores de crenças e valores individuais e coletivos.	Mc Intyre, Bergonsi e Fortin (2004)
	Base indispensável para emergência, entre os mais pobres, de energias produtivas, cujas oportunidades de aproveitamento são socialmente bloqueadas pelas estruturas sociais em que vivem.	Vanderlei e Gil (2006)
	Empoderamento de populações pobres que vivem em áreas rurais e pelo ajuntamento de recursos dispersos e isolados pode auxiliar agricultores marginalizados.	Nações Unidas (2007)



Empreendedorismo Cooperativo	Fenômeno que envolve os ativos da empresa que são de posse dos associados e também os ativos das propriedades individuais, tornando interdependentes os dois níveis de empreendedorismo.	Bijman e Doorneweert (2008)
	Ação cooperativa caracterizada pela entre ajuda econômica em vista de benefícios para os membros da cooperativa	Camp e Alhamis (2010)
	Compromisso comum, propensão a compartilhar riscos e recompensas, e compromisso com os princípios do cooperativismo	McDonnell, Macknight e Donnelly (2012)
	Processo de criação de empreendimentos cooperativos	Diaz-Foncea e Marcuello (2013)
	Busca de soluções a problemas comuns	Oliveira, Azevedo e Araújo (2014)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O quadro de elementos analíticos foi utilizado para se elaborar os roteiros das entrevistas realizadas junto aos gestores (presidentes, vice-presidentes, secretários, gerentes, engenheiro) das CERs pesquisadas, gestores da FECOERGS (presidente e superintendente) e especialistas da área. O roteiro para entrevistar especialistas consta do Apêndice A, enquanto o roteiro para entrevistas com gestores das CERs gaúchas consta do Apêndice B.

Estas categorias foram utilizadas, também, para classificar as entrevistas no NVivo10 e, então, fazer as conexões entre as mesmas. Estas conexões dizem respeito ao alinhamento de perspectivas entre os entrevistados, isto é, se haveria convergência entre o que afirmaram diferentes entrevistados.

Para classificar as iniciativas de intercooperação quanto ao tipo, utilizou-se as classificações como política (CAMPOS-CLIMENT, APETREI E CHAVES-ÁVILA, 2012; CENTRALCOOP, 2013; OCB, 2014), institucional (CENTRALCOOP, 2013; OCB, 2014), técnica (CENTRALCOOP, 2013; OCB, 2014) e econômica (RICHEL e ALZURU, 2004). Já, em relação aos níveis, adotou-se a proposição de Leite (1982) que está discriminada no Quadro 11.

A classificação das iniciativas do empreendedorismo cooperativo, quanto aos níveis, observou a orientação de Luke, Verreyne e Kearins (2007). Neste sentido, adotou-se três níveis: dos sujeitos, que são as iniciativas promovidas pelos associados das CERs ou então por sujeitos que ainda não eram associados, mas que constituíram organizações cooperativas; organizacional, que são as iniciativas promovidas pelas CERs, organizações cooperativas de outra natureza ou por organizações de outra natureza; e, interorganizacional, que são as iniciativas desencadeadas de maneira conjunta por mais de uma CER ou destas com organizações cooperativas de outra natureza ou, ainda, com organizações de outra natureza.

### 3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Para analisar os dados, foram definidas, *à priori*, as categorias de análise a partir do quadro de elementos analíticos (Quadro 17). Em relação às categorias de análise, Bardin (1994) explica que estas são ‘caixas’ em que o pesquisador, no processo de categorização dos dados, organiza as unidades de análise.

Depois de categorizados, os dados foram interpretados sob a lógica interpretativo-analítica. Para Silva, Gobbi e Simão (2004) “O papel de interpretação da realidade social configura ao método de análise de conteúdo um importante papel como ferramenta de análise na pesquisa qualitativa nas ciências sociais aplicadas.”

As duas categorias-chave, intercooperação e empreendedorismo cooperativo, com suas subcategorias, foram tratadas em separado. Com esta estratégia, a partir dos relatos dos entrevistados, se apresentavam as iniciativas que, então, eram discutidas à luz da teoria que sustenta o estudo.

Em relação aos níveis do empreendedorismo cooperativo, com base na classificação proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007) – nível individual (dos sujeitos), organizacional (organizações cooperativas) e interorganizacional (iniciativa de duas ou mais organizações cooperativas e organizações de outra natureza), se procurou averiguar em qual destes níveis eram desencadeados os processos de constituição das CERs gaúchas, as iniciativas de geração de energia por parte destas e outros negócios, assim como a mobilização das organizações cooperativas com sua Federação e Confederação.

Já, o crescimento do PIB Agropecuário das regiões foi investigado por meio da aplicação da Equação 1.

$$PIBAgr = \left[ \frac{X2 - X1}{X1} \right] * 100$$

Onde:

$PIBAgr$  → Crescimento do PIB Agropecuário do período

$X1$  → PIB Agropecuário do período anterior

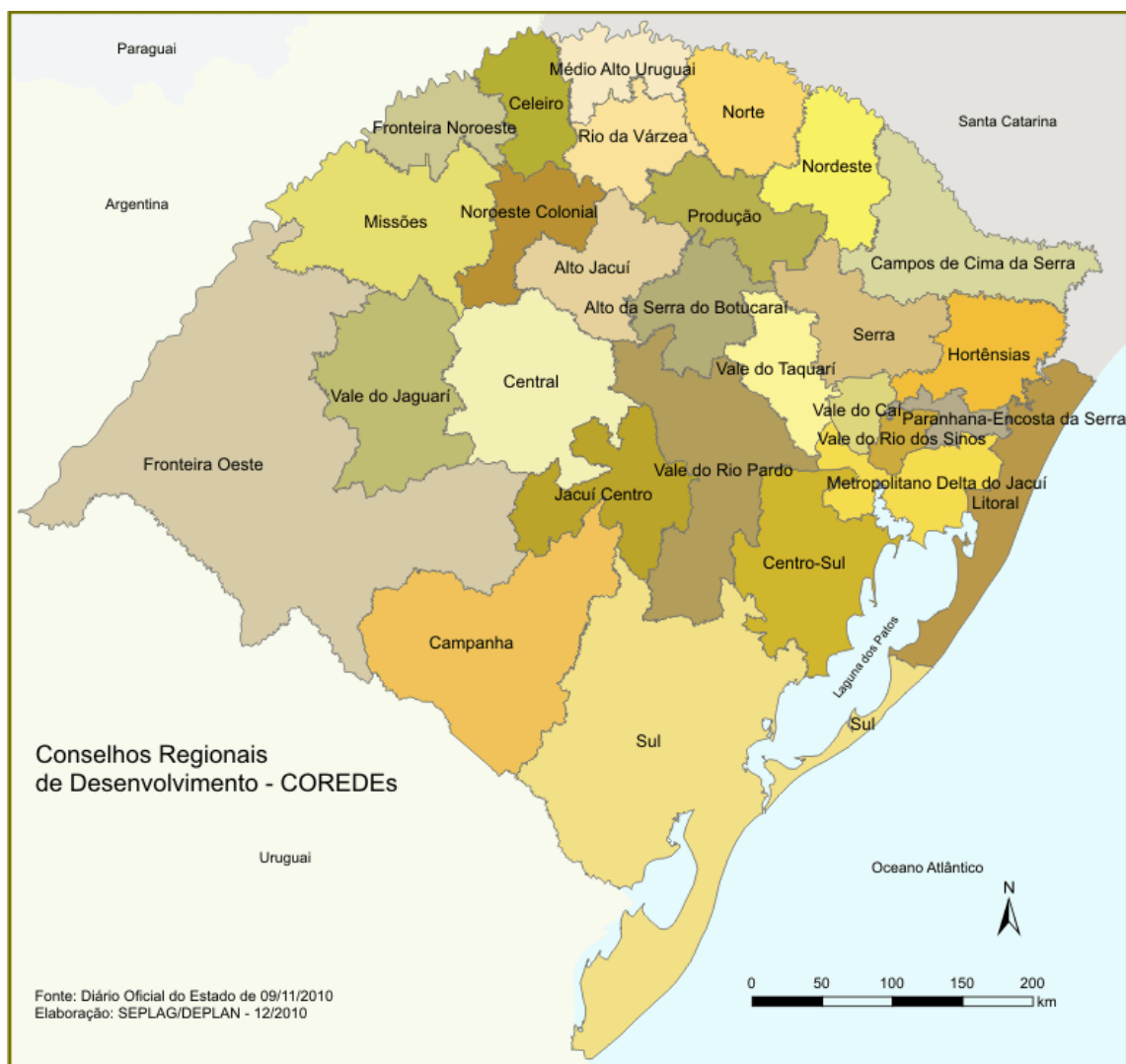
$X2$  → PIB Agropecuário do período

Para se definir as regiões, adotou-se a divisão dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDEs), que divide o Rio Grande do Sul em 28 regiões. Estes conselhos foram constituídos em 1991, no entanto foram oficialmente reconhecidos pela Lei Nº 10.283 de 17 de outubro de 1994. No seu Artigo 2º, esta Lei estabelece que o objetivo dos COREDEs é:

[...] a promoção do desenvolvimento regional, harmônico e sustentável, através da integração dos recursos e das ações de governo na região, visando à melhoria da qualidade de vida da população, à distribuição equitativa da riqueza produzida, ao estímulo à permanência do homem em sua região e à preservação e recuperação do meio ambiente.

Na Figura 6 apresenta-se o mapa do Rio Grande do Sul com a divisão por COREDEs. Observa-se que a lista de municípios por COREDE consta do Anexo A.

**Figura 5 - Mapa do RS com a divisão por COREDEs.**



Fonte: SEPLAG (2010).

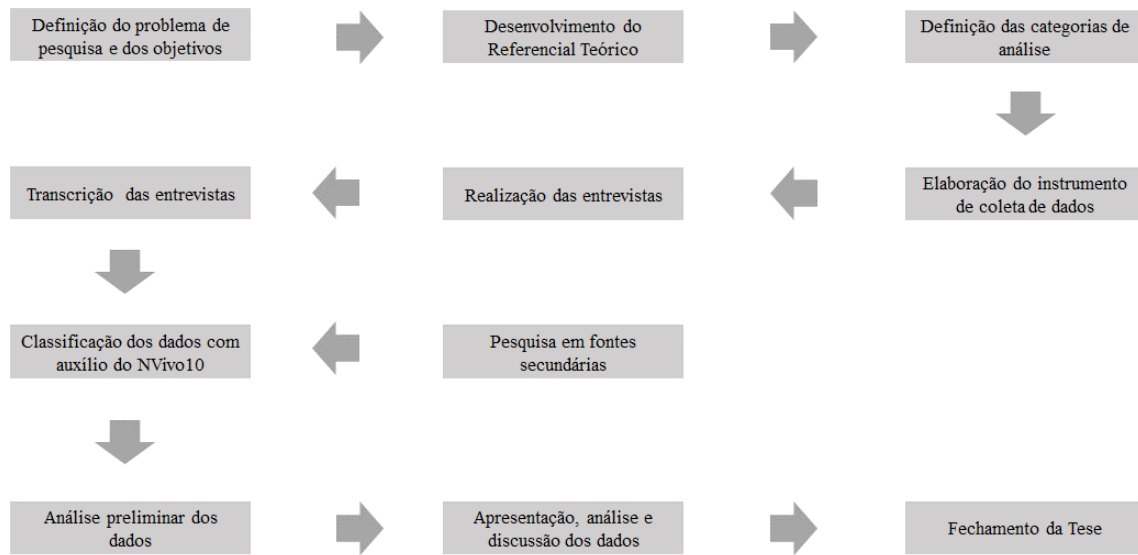
O PIB Agropecuário de cada um dos COREDEs foi apurado por meio da soma dos PIB Agropecuários dos municípios que compõem cada uma destas regiões. Os dados dos PIB Agropecuários municipais foram obtidos dos relatórios sistematizados pela FEE (1986; 2014a). Destaca-se que para dar o mesmo peso aos valores deste indicador, foi necessária sua atualização, que foi realizada com base no Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna (IGP-DI), que é fornecido pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).

O Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna (IGP-DI), calculado pelo Instituto Brasileiro de Economia (IBRE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), é um indicador do movimento de preços que há mais de seis décadas serve às comunidades econômicas nacional e internacional como termômetro de inflação no Brasil. [...] é uma medida síntese da inflação nacional. Começou a ser divulgado em 1947, embora sua série histórica retroaja a 1944 (FGV, 2015, p. 3).

A série de indicadores para atualizar os valores do PIB Agropecuário dos municípios, nas séries históricas, está disponível na *Web page* da FEE. Desta forma, se baixou a tabela com todos os índices para a atualização de valores e se aplicou estes índices no PIB Agropecuário dos municípios nos anos de 1949 (primeiro da série que se tem índice para atualização), 1959, 1970, 1980, 1990, 2000 e 2010, uma vez que até 1980 a publicação deste indicador era decenal. Somente em 1987 que a FEE passou a publicar anualmente os valores. Destaca-se que a atualização dos valores foi submetida à análise de uma especialista da área da Economia, que validou os mesmos, assim como a aplicação da Equação 1.

Com os valores atualizados, se procedeu à soma dos PIBs Agropecuários dos municípios constituintes das regiões para obter o montante de cada COREDE, já atualizado. Após, aplicou-se a Equação 1 para se obter o percentual de crescimento de cada região, nos períodos analisados. Estes percentuais foram, posteriormente, comparados entre si para se verificar a influência ou não da presença da CER na região em relação ao PIB Agropecuário.

De maneira sucinta, na Figura 6, apresentam-se as etapas da realização desta pesquisa.

**Figura 6 - Etapas da pesquisa.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

## **4 RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa, iniciando-se pela caracterização da eletrificação rural e seus desafios. Também se trata do surgimento do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, sua evolução e atualidade. Aborda-se, ainda, a intercooperação no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, o empreendedorismo cooperativo e como última seção dos resultados discute-se a relação da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo com a produção de alimentos e de energia elétrica sob as premissas da sustentabilidade.

### **4.1 O COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO**

Este tópico tem como objetivo, nos seus desdobramentos, discutir a eletrificação rural, que foi preterida pelas grandes concessionárias, porém é de significativa importância pelos benefícios que proporciona aos usuários de um serviço essencial, tanto como insumo de produção, quanto vetor de acesso ao uso de bens e serviços como a iluminação, uso de eletroeletrônicos, de eletrodomésticos, atividades agropecuárias e industriais, conservação de alimentos, estudo, internet, etc.

#### **4.1.1 Eletrificação rural – características e desafios**

Entender a dinâmica da eletrificação rural é importante para se conceber o ambiente em que nasceram e estão inseridas as CERs. A energia elétrica proporciona diversos benefícios, pois favorece o uso de insumos básicos do cotidiano como a água, o saneamento,

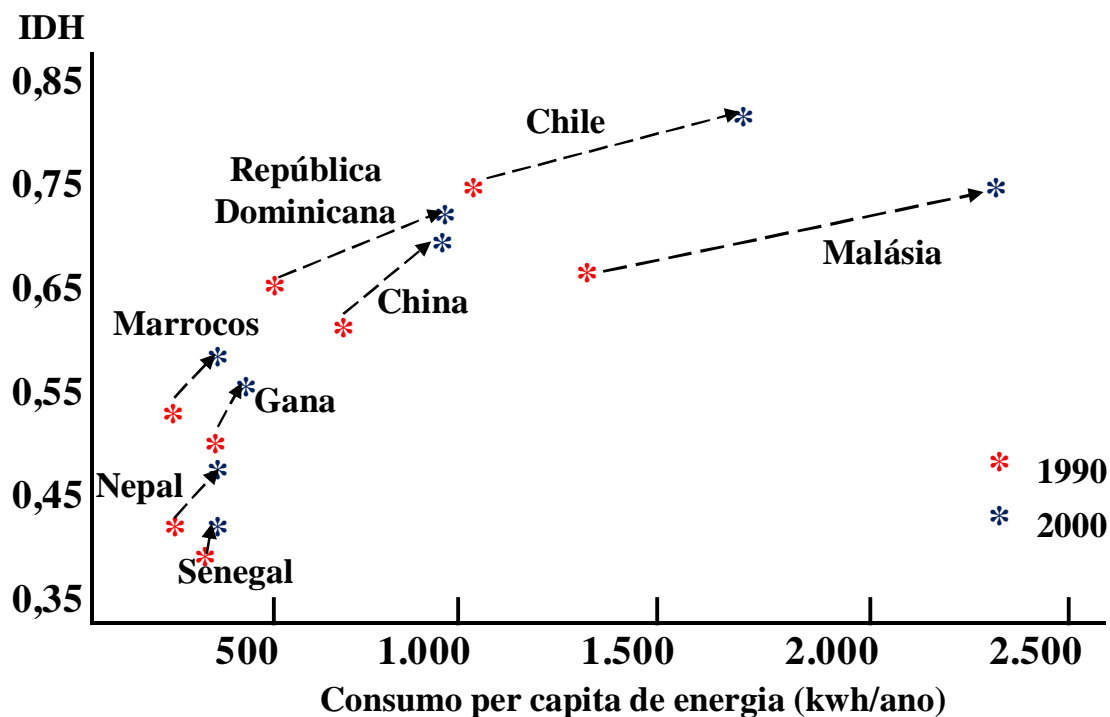
comunicação, educação, saúde, e uma ampla gama de outros serviços. Talvez a humanidade não tivesse alcançado tamanho desenvolvimento e universalização de serviços essenciais às populações, não fosse pela descoberta da energia elétrica. Desta forma, se pode supor que a relação entre indicadores de fornecimento de energia elétrica e o desenvolvimento no meio rural estejam intimamente relacionados, sendo que o segundo é dependente do primeiro.

Para Camargo, Ribeiro e Guerra (2008), o acesso à energia elétrica possibilita a utilização de diversos eletrodomésticos, favorece a inclusão digital, facilita o desenvolvimento de atividades agropecuárias como a ordenha mecânica, e proporciona aumento da produtividade da mão de obra na produção agrícola. Além de ser um direito fundamental da população, a energia elétrica contribui significativamente para o desenvolvimento. Sauer *et al.* (2003) afirmam que a energia elétrica é um indutor do desenvolvimento local, pois promove a melhoria da qualidade de vida e se torna um insumo básico para a produção agrícola.

Ademais, instituições como a *Global Network on Energy for Sustainable Development (GNESD, 2007)* e a *International Energy Agency (IEA, 2004)*, *United Nations* (2014) têm enfatizado a relevância da energia elétrica para o desenvolvimento humano e econômico. Neste sentido, o *United Nations Development Programme (UNDP, 2005)* defende que a energia elétrica influencia profundamente a vida das pessoas, e é central em aspectos-chave do bem estar humano: acesso à água, saúde, educação, criação de empregos, produtividade agrícola e sustentabilidade ambiental.

Ainda de acordo com o *UNDP* (2005), a importância da energia para o desenvolvimento não é apenas uma questão de conjectura ou ‘pensamento positivo’, mas existem evidências concretas da dependência do desenvolvimento humano em relação ao acesso à energia elétrica. Para melhor inteligibilidade, na Figura 7 se apresenta a relação entre consumo de energia e a medida de desenvolvimento humano, conhecido como IDH.

Figura 7 - Relação entre consumo per capita de energia e IDH



Fonte: Adaptado de UNDP (2005)

Na Figura 7 são destacados estes países pois são somente estes que constam que a *UNDP* (2005) cita para a demonstração de como se relacionam o consumo de energia elétrica e o IDH. E, a análise desta figura permite inferir que há correlação positiva entre o IDH e consumo de energia, pois à medida que uma variável aumenta, a outra também aumenta. Neste sentido, o *UNDP* (2005) afirma que nenhum País consegue reduzir substancialmente a pobreza (e suas consequências) sem um incremento significativo no acesso à energia elétrica, e/ou por meio de mudanças de fontes ineficientes para fontes mais eficientes de energia.

Javadi *et al.* (2013) defendem que a eletrificação é um serviço dos mais promissores em termos de contribuição para mitigar os efeitos da pobreza, melhorando a qualidade de vida, reduzindo a migração do campo para as cidades e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico sustentável. Cardoso, Oliveira e Silva (2013, p. 121), reforçam esta perspectiva, com a afirmação de que:

A eletrificação em uma localidade é condição necessária, pois as possibilidades para o surgimento do desenvolvimento local ocorrem se a energia elétrica estiver disponível a todos os moradores da comunidade, para que estes possam estimular a produção local. Se este serviço tornar-se exclusivo do grande empresário, o crescimento produtivo afeta apenas um grupo reduzido, não criando as condições necessárias para o desenvolvimento de uma pequena comunidade.



No entanto, apesar dessa importância, em todo o mundo 1,3 bilhão de pessoas - uma população equivalente à de toda OCDE - continuam a viver sem acesso à eletricidade. Isso equivale a 18% da população mundial e 22% das pessoas que vivem em países em desenvolvimento. Quase 97% das pessoas sem acesso à eletricidade vivem na África Subsaariana e Ásia em desenvolvimento. A última estimativa para a África Subsaariana foi revista para 22 milhões, ilustrando como o rápido crescimento populacional pode continuar a ultrapassar a taxa de eletrificação em muitos países e esconder o progresso que tem sido feito. Na Ásia em desenvolvimento, a tendência geral mostra uma perspectiva de melhora, mas o ritmo varia de país para país. As maiores populações sem eletricidade estão na Índia, Nigéria, Etiópia, Bangladesh, República Democrática do Congo (RDC) e na Indonésia. (IEA, 2014; WORLD BANK, 2014) e a maior parte deste contingente reside nas áreas rurais desses países (GEVELT, 2014).

Na Tabela 1 se apresenta os percentuais, por regiões agregadas, da população mundial sem acesso à energia elétrica em 2012.

**Tabela 1 - distribuição regional da população sem acesso à energia elétrica.**

Região	População sem eletricidade (em milhões)	Taxa de eletrificação (em %)	População sem acesso à energia elétrica (em %)	Taxa de eletrificação urbana (em %)	Taxa de eletrificação rural (em %)
<b>Países em desenvolvimento</b>	<b>1.283</b>	<b>76%</b>	<b>24%</b>	<b>91%</b>	<b>64%</b>
<b>África</b>	<b>622</b>	<b>43%</b>	<b>57%</b>	<b>68%</b>	<b>26%</b>
<i>Norte da África</i>	<i>1</i>	<i>99%</i>	<i>1%</i>	<i>100%</i>	<i>99%</i>
<i>África Subsaariana</i>	<i>621</i>	<i>32%</i>	<i>68%</i>	<i>59%</i>	<i>16%</i>
<b>Ásia em desenvolvimento</b>	<b>620</b>	<b>83%</b>	<b>17%</b>	<b>95%</b>	<b>74%</b>
<i>China</i>	<i>3</i>	<i>100%</i>	<i>0%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
<i>Índia</i>	<i>304</i>	<i>75%</i>	<i>25%</i>	<i>94%</i>	<i>67%</i>
<b>América Latina</b>	<b>23</b>	<b>95%</b>	<b>5%</b>	<b>99%</b>	<b>82%</b>
<b>Oriente Médio</b>	<b>18</b>	<b>92%</b>	<b>8%</b>	<b>98%</b>	<b>78%</b>
<b>Economias em transição e OECD</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Mundo</b>	<b>1.285</b>	<b>82%</b>	<b>18%</b>	<b>94%</b>	<b>68%</b>

Fonte: IEA (2014)

Os dados da Tabela 1 evidenciam que os maiores contingentes sem acesso à energia elétrica são da população rural, sendo que 32% da população mundial que reside em áreas rurais ainda não possui este serviço. No Brasil, também segundo os dados do IEA (2014), haveria 1 milhão de pessoas sem acesso à energia elétrica. As áreas urbanas brasileiras teriam atingido 100% de eletrificação, enquanto que nas áreas rurais a taxa de eletrificação é de 97%. Já, o Rio Grande do Sul apresentaria plena eletrificação nas áreas urbanas, enquanto 1% da

população rural, o que corresponde a um total de 15.936 pessoas (FEE, 2014), ainda não teria acesso à energia elétrica.

Esse panorama evidencia que o fornecimento de energia elétrica nas áreas rurais não tem sido adequadamente valorizado e, segundo Haanyka (2006), a eletrificação rural nos países em desenvolvimento foi afetada pela fragilidade dos marcos regulatórios e limitação de investimentos, resultando em sistemas de fornecimento de energia elétrica dispersos, baixo consumo e, muitas vezes, com dificuldades de pagamento das tarifas.

No entanto, nos anos 1980-1990, com a onda de privatizações de empresas do setor público, os defensores desse processo alegavam que com investimentos da área privada seriam melhorados os serviços e haveria maior acesso aos mesmos. Deu-se a privatização em significativa escala em diversos países, e nem tudo ocorreu conforme alardeado. Aliás, conforme alertam Yadoo e Cruickshank (2010, p. 2.941), “[...] a provisão de eletricidade para as áreas rurais foi negligenciada durante o processo de privatização do setor elétrico nos anos 1980-1990.” Como causas dessa negligência, destacam-se: população remota e consumidores dispersos geograficamente, elevados custos de fornecimento e manutenção, baixo consumo e dificuldades dos consumidores rurais em pagar pelo consumo (REICHE, COVARRUBIA e MARTINOT, 2000; HIRMER e CRUICKSHANK, 2014)); e, baixos incentivos de mercado (HAANYIKA, 2006). Lahimer *et al.*, (2013) acrescentam, também, a escassez de fontes de energia, baixo crescimento populacional, baixa densidade populacional, falta de capacitação técnica para manutenção dos sistemas locais de distribuição de energia elétrica e elevada dependência de subsídios.

Sobre o processo de privatização do setor elétrico, e as questões institucionais relativas à eletrificação rural, Haanyika (2006) diz que as reformas foram feitas com base na lógica das teorias de mercado e a eletricidade tratada como *commodity* em oposição à necessidade de uma visão de longo prazo, na qual a eletricidade é vista como um serviço integrado. Ainda, os defensores da privatização argumentavam que a ‘indústria’ da energia elétrica devia ser tratada de acordo com as dinâmicas de mercado, e não como uma questão sócio-política, o que resultaria em operações mais eficientes. Entretanto, ainda conforme Haanyika (2006), a lógica de mercado, geralmente, leva a aumentos nas tarifas, pois as concessionárias privadas desejam retornos sobre o capital investido, assim consumidores das áreas rurais não se tornam atrativos. Desta forma, seriam necessários subsídios públicos para expandir a distribuição de energia elétrica nas áreas rurais.

Para Jucá (1998), no Brasil, a eletrificação rural começou a ser implementada em 1923, no município de Batatais (SP), quando um fazendeiro de café passou a operar equipamentos para beneficiar o produto. Paulatinamente outros proprietários rurais passaram a dispor deste benefício. Contudo, com a Crise de 1929, a companhia fornecedora passou a cobrar mais caro pela energia fornecida no meio rural que nas cidades, o que gerou uma querrela judicial, com ganho de causa para a fornecedora. Isso evidenciava o desinteresse em fornecer energia elétrica ao meio rural, uma vez que as distâncias até os consumidores, comparativamente às cidades, eram maiores, com elevado ônus para infraestrutura de distribuição. Já naquela época ficava explícito o desinteresse em fornecer energia elétrica ao meio rural.

Em 2003, o Governo Federal lançou o Programa Luz para Todos com o objetivo de levar a energia elétrica a mais de 10 milhões de brasileiros no meio rural, até o ano de 2008. Como não foi possível atingir plenamente este objetivo, em 2011 foi lançada uma nova etapa desse Programa em vista da constatação, no censo de 2010, de que haviam milhares de famílias que não tinham recebido esse serviço (MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA – MME, 2015).

Para pôr fim a essa realidade, o governo definiu como objetivo que a energia seja um vetor de desenvolvimento social e econômico dessas comunidades, contribuindo para a redução da pobreza e aumento da renda familiar. A chegada da energia elétrica facilita a integração dos programas sociais do governo federal, além do acesso a serviços de saúde, educação, abastecimento de água e saneamento (MME, 2015).

No que diz respeito ao acesso à energia elétrica nas áreas rurais, Zomers (2003) defende que é social e politicamente muito importante, pois representa mais que um símbolo do progresso, mas a “luz na escuridão”, numa analogia às transformações que este serviço promove na vida das pessoas. Este serviço, para o autor, representa o acesso a muitos bens e serviços que estariam, antes, disponíveis somente a moradores das áreas urbanas e as populações rurais, em contrapartida, ficavam à margem dos benefícios proporcionados por esse serviço.

Cruz *et al.* (2004), em um estudo sobre os benefícios da eletrificação rural, elencam como principais melhorias para as populações rurais: a possibilidade de realização de atividades noturnas como estudos, lazer, trabalho; substituição de fontes de energia como querosene e lenha; utilização de dessalinizadores; conservação de alimentos; integração à vida nacional e internacional pelo acompanhamento dos noticiários na televisão, rádio, internet; aumento da produtividade agrícola com o advento da irrigação, drenagem de áreas inundadas,

conservação de produtos como hortaliças, frutas, leite e pescados, e o processamento inicial da produção agregando maior valor ao produto; e, desestímulo à migração do campo para a cidade em virtude de melhorias das condições de vida no campo.

Essa perspectiva é reforçada por Lahimer *et al.*, (2013), que acrescentam ainda como benefícios da eletrificação rural a redução da pobreza e das desigualdades entre as áreas rurais e urbanas, aceleração do desenvolvimento econômico rural, redução de despesas domiciliares, mitigação das migrações internas, melhorias na educação e saúde.

De acordo com Alvim e Stulp (2014), a eletrificação rural contribui significativamente para a eficiência nas propriedades, pois auxilia no melhor aproveitamento e adoção de tecnologias, complementaridade de outros insumos produtivos e aumento da produtividade da mão de obra.

Hirmer e Cruickshank (2014) defendem que a eletrificação rural, sob a perspectiva do usuário, apresenta valor de uso de cinco diferentes maneiras:

a) valor funcional, diz respeito aos benefícios advindos da eletricidade como a melhoria da segurança, melhor iluminação, lazer, atividades laborais como costura, lavar e passar roupas, ducha quente, atividades agropecuárias como ordenha mecânica e resfriamento do leite, iluminação e climatização de aviários;

b) valor de significância social, que se relaciona ao sentimento de pertença a um grupo, ou seja, quando tem acesso à energia elétrica o morador das áreas rurais se sente pertencendo a um grupo que tem prestígio, que é valorizado;

c) valor epistêmico, que é pertinente à satisfação das aspirações por novos conhecimentos. Assim, ao ter acesso à energia elétrica, o camponês pode se inteirar dos noticiários pela televisão ou internet, estudar à noite, utilizar novas ferramentas no seu trabalho ou mesmo apreender novos ofícios;

d) valor emocional, cujo o conteúdo tange à possibilidade de associação do camponês a diferentes classes, culturas e pessoas que utilizam a eletricidade; e,

e) valor cultural, que pode se referir às tradições, crenças, valores e costumes que podem ser compartilhados por meio de espaços educacionais.

Estes autores colocam, ainda, como desafios da eletrificação rural a questão financeira, pelo empobrecimento de algumas regiões e em contrapartida os usuários do serviço não teriam como pagar pelo mesmo, pois as redes de distribuição se tornam onerosas para levar a

energia elétrica a moradores distantes e com baixo consumo. Há, também, desafios em relação às tecnologias, para evitar fugas de energia, manutenção das redes e tipos de materiais utilizados e desafios sociais, que são relacionados à aceitação por parte da população que não é informada sobre os benefícios da eletrificação.

No que diz respeito à situação atual da eletrificação rural no RS, que segundo a FEE (2014) somente 1% da população rural não tem acesso à energia elétrica, há convergência de perspectivas da maior parte dos entrevistados. Neste sentido, esses defendem que, apesar de que quase 100% de moradores da área rural gaúcha tem acesso à energia elétrica para iluminação e uso de equipamentos eletrodomésticos e equipamentos com baixa potência, há um problema quase que generalizado de estabilidade da tensão e de reforço de rede. Esta situação compromete o desenvolvimento de atividades como a irrigação (que hoje, em muitos casos precisa ser feita à noite, quando a demanda geral é menor), ordenha e resfriamento do leite, trituração e mistura de grãos para ração, climatização de pocilgas e aviários, agroindustrialização, entre outras.

Sobre essa questão, o entrevistado LC1 afirmou que:

Porque a luz está lá...iluminação...mas, para produzir, com uma tensão baixa, instável, com redes que caem e ficam lá, vários dias sem voltar...esse é o grande problema: o Governo criou o Luz para Todos, e ele foi...foi muito bom. Acho que foi um projeto bom, porque levou a luz nas casas. Só que ele levou o quê? A luz, só em uma fase, a luz dentro de casa. Mas, agora para esse produtor investir, ela não dá, porque se ele botar um motor a mais naquela rede a chave vai cair, quando a esposa ligar para tomar um banho...é isso que acontece com a nossa rede. Então, nós temos a maioria das nossas redes no interior, elas foram feitas quando tinha lá 50-60 famílias naquela rede. Aí, hoje, aumentou a demanda naquela rede mas a qualidade na energia que foi, não melhorou...ficou a mesma capacidade, então ela não tem, hoje, um percentual sobrando que a gente possa investir. Então, se nós quisermos desenvolver a agricultura, a agricultura familiar, com todos esses papéis que o Governo fala e quer, ele tem que investir na energia elétrica. Eu acho que se investiu (na geração), eu acho que não dá para dizer que o Governo não investiu...investiu numa geração de energia, mas não investiu nas transmissões e na distribuição, na, onde gera ali, na central...na subestação...não investiu em subestação. Então nós temos hoje...na verdade, no Brasil não falta energia, o que falta é rede de distribuição dessa energia...é que está falida nossa rede.

Por sua vez, o entrevistado AC2 disse que:

Quando a gente começou, lá em 69-70, a luz dava para clarear a casa e ligar a geladeira. Era isso que a se tinha e não precisava muito mais. Mas aí veio o motor elétrico, a ordenhadeira, o resfriador de leite e precisamos mais força e essa força nem sempre sustenta os motores. Às vezes acontece que a gente está ordenhando as vacas e, de repente, cai a energia. Aí, no meio do serviço você precisa ligar o trator. Nós aqui, por causa dessas quedas de energia, tivemos que adaptar a ordenhadeira para poder tocar com o trator. Mas tem vizinho que não tem e aí vai ter de tirar o leite “no braço.” Tá, depois que ordenhou, não tem como resfriar logo o leite e pode perder tudo....a gente precisa muito que se reforce a rede e que a energia não caia com tanta frequência.

Também, nessa perspectiva, o entrevistado GOC2 afirmou que:

126.000 produtores rurais no Rio Grande do Sul ainda não têm luz trifásica (energia/força) ou bifásica, ou seja: eles só têm luz, não têm energia. E este é o grande problema, do estrangulamento no meio rural, no nosso Rio Grande do Sul hoje, e inclusive riscos de perderem as suas terras, porque o produtor que tem luz trifásica está comprando a propriedade do vizinho que não tem. Agora, veio o plano da irrigação: Mais Irrigação, Mais Água. Tu não tem como entrar porque não tem luz, não tem força.

Os entrevistados EX4, EX5 e EX6 afirmaram que o Governo do Estado do Rio Grande do Sul tem ciência desse problema e que tem procurado solucionar, todavia não é de simples resolução, pois o incremento da demanda tem sido maior que da oferta de energia elétrica. Neste sentido, o Governo Estadual, pelo Programa Mais Água, Mais Alimentos, quer fomentar a irrigação de pequenas áreas e tem se deparado com a disponibilidade de energia elétrica como um dos fatores limitantes ao avanço do Programa.

A entrevistada EX7 se alinha às perspectivas desses entrevistados e afirma que o maior desafio para as distribuidoras de energia elétrica nas áreas rurais do RS é o reforço de rede, segundo ela: “[...] não é só colocar mais fio, encorpar a rede. Reforço de rede é estabilidade do sistema o ano inteiro...energia de qualidade é energia estável, com a mesma tensão em qualquer ponto da rede. Tem muito investimento a ser feito no sistema e acho que não será tão logo que se conseguirá resolver esse problema.”

O entrevistado EX10 reforça as perspectivas anteriores, dizendo que:

Nós temos ido pelo Estado inteiro não só agora, mas antes como Presidente da Comissão de Agricultura e Cooperativismo na Assembleia e o que temos ouvido dos produtores, pequenos e grandes, é que precisa reforçar o sistema de distribuição, precisa colocar força e onde já tem é necessário dar estabilidade. Parece-me que está aí o grande desafio para crescermos no campo, porque não adiantaria querermos adotar tecnologias de ponta, como a irrigação para garantir safras se não tivermos energia que sustente esses sistemas. Além do mais, se irrigarmos hoje, como está, pode faltar energia elétrica para outras finalidades...estamos com a “coberta curta”.

As falas desses entrevistados evidenciam que a eletrificação rural no RS, apesar de que somente 1% da população rural não tenha acesso ao serviço (FEE, 2014), ainda carece de melhorias significativas, especialmente no que diz respeito ao nível de tensão nas redes já reforçadas e de reforço naquelas redes ditas “monofásicas,” que suportam a energia para iluminação, eletrodomésticos e pequenos motores elétricos.

Pode-se dizer, então, que ainda não se tem uma plena eletrificação rural no RS, pois a energia elétrica, como defendido por Reiche, Covarrubia e Martinot (2000), Zomers (2003), Cruz *et al.* (2004), Haanyika (2006), Yadoo e Cruickshank (2010), Lahimer *et al.*, (2013), Cardoso, Oliveira e Silva (2013), Javadi *et al.*, (2013), *World Bank* (2014), *IEA* (2014), Alvim e Stulp (2014), Hirmer e Cruickshank (2014), é um serviço essencial para o desenvolvimento

das áreas rurais. Este serviço extrapola e significa muito mais que a iluminação ou utilização residencial, pois viabiliza o uso de máquinas e equipamentos em atividades produtivas e no caso do RS (e parece que em boa parte das áreas rurais do País) isto não é possível ou, quando e onde é, não tem estabilidade e regularidade e os usuários deste serviço ficam à mercê de interrupções no fornecimento, quedas de tensão e demora no restabelecimento da energia.

Esta é a situação atual, todavia há nem tanto tempo, nas áreas rurais do RS não havia energia elétrica para a iluminação das residências e, tampouco, para o uso de aparelhos eletrodomésticos ou outros equipamentos. No horizonte do tempo essa realidade é de, aproximadamente, 5 décadas e, em alguns locais, menos de 3 décadas. À época, as empresas distribuidoras não tinham interesse em levar a energia elétrica às áreas rurais. Como alternativa, foram criadas organizações cooperativas para construir redes de distribuição de energia elétrica, o que deram origem ao Cooperativismo de Eletrificação Rural.

#### **4.1.2 O Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho**

Em relação aos movimentos cooperativos para iniciativas de eletrificação rural, de acordo com Silva (1996) e FECOERGS (2015d), na década de 1940, no Rio Grande do Sul, habitantes de pequenos vilarejos no Norte do Estado passaram a se organizar com o objetivo de ter acesso à energia elétrica em suas residências, uma vez que, até então, este serviço era exclusivo aos centros urbanos.

Como forma de diminuir o *déficit* de eletrificação, sobretudo rural, surgiram diversas cooperativas de energia elétrica no Brasil. Essas entidades podem construir, montar e operar suas próprias usinas, atuando como produtoras ou apenas distribuidoras de energia elétrica. (KOWALSKI, FERNANDES e FARIAS, 2010, p. 155)

Oliveira (2001) destaca que as Cooperativas de Eletrificação Rural passaram a ser a alternativa que viabilizaria a eletrificação nas áreas rurais. De acordo com esta autora, as cooperativas se organizavam a partir de pequenos povoados rurais e eram apoiadas pelos Governos Federal, Estaduais e Municipais. Posteriormente, a iniciativa expandiu-se para outros estados, nomeadamente em Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro e Mato

Grosso do Sul. Contudo, foi no Rio Grande do Sul que se desenvolveram e se consolidaram mais rapidamente.

Souto e Ribeiro (1999, p. 71) explicam porque as CERs se tornaram a forma organizacional que viabilizou a eletrificação rural:

A ideia básica que motivou o largo uso da forma cooperativada está ligada à pouca rentabilidade que o serviço de eletrificação rural proporcionava. Como este tipo de sociedade – cooperativa – não tem finalidade de lucro, mas de auxílio mútuo ente os sócios e está aberto a todos os que necessitam do serviço, a constituição das cooperativas fazia-se no exclusivo interesse dos consumidores (sócios) de energia no meio rural. A par disso, o tipo societário escolhido e seu ato característico (ato cooperativo) sempre gozaram de incentivos econômicos de toda a ordem, específicos. Em síntese, o modelo ‘cooperativa’ conjugava os benefícios dispensados à atividade com aqueles próprios de sua natureza.

A própria ANEEL reconhece a importância das Cooperativas de Eletrificação Rural de forma que quando editou a Resolução nº 3333/99, a qual normatiza o funcionamento destas e estabelece condições para implantar instalações de energia elétrica, assim como a permissão desse serviço público, formalmente reconhece que:

[...] as cooperativas, em sua maioria denominadas de eletrificação rural, desempenharam e continuam a desempenhar papel histórico no processo de interiorização dos serviços de energia elétrica, cujo o pioneirismo em áreas rurais, e até mesmo urbanas, de várias regiões do país, levou-as a serem contemporâneas ou até precederem algumas concessionárias de serviço público de energia elétrica, assim viabilizando o acesso a esse serviço a mais de 500.000 consumidores de todas as classes de consumo (ANEEL, 1999).

Ainda no que tange à importância das CERs, Maia (2003, p. 5) afirma que estas “[...] são um importante meio para a conquista do desenvolvimento econômico e social do estado.” Assim, tanto a perspectiva da ANEEL (1999), quanto de Maia (2003), dizem respeito ao importante papel que as CERs tiveram no sentido de, ao levarem às áreas rurais a energia elétrica, o que não interessava às grandes distribuidoras. Portanto, não fossem as iniciativas das CERs naquele momento, talvez as populações rurais tivessem recebido a energia elétrica somente mais tarde, o que implicaria em significativos atrasos, de diversas naturezas: evasão da população rural, baixo nível de tecnológico da produção, baixa produtividade da mão de obra, baixa qualidade de vida, falta de acesso a bens de consumo como eletrodomésticos e eletroeletrônicos, falta de opções de lazer, estudo e trabalho à noite, entre outras.

Quanto aos motivos que induziram ao desenvolvimento das CERs, segundo a FECOERGS (2015d), foram:

- a) a falta de interesse das concessionárias para expandir suas redes e distribuir energia elétrica nas áreas rurais;



- b) o financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento nos anos 1970, voltados exclusivamente às Cooperativas de Eletrificação Rural e que eram repassados pelo Ministério da Agricultura, sob gestão do Grupo Executivo de Eletrificação Rural (GEER).

Nesta mesma linha de raciocínio, Rodrigues (2006, p. 25-6) defende que:

A baixa atratividade da eletrificação rural para as concessionárias causa o baixo interesse de implementação da eletrificação rural sob a ótica privada. Como forma de reduzir essa desigualdade surgiram cooperativas de eletrificação rural, que em conjunto com a participação financeira de governos estaduais e municipais buscavam fornecer eletricidade a pequenos núcleos populacionais.

As CERs, de acordo com Kowalski, Fernandes e Farias (2010) surgiram como uma forma de reduzir o *déficit* de eletrificação rural. A FECOERGS (2015d) defende que o desinteresse em levar a energia elétrica às áreas rurais, por parte das fornecedoras, associado a linhas de crédito do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, favoreceu o surgimento dessas cooperativas.

A primeira iniciativa de organizar uma Cooperativa de Eletrificação Rural se deu em 1941, no município de José Bonifácio, hoje Erechim/RS (FECOERGS, 2015d). Com as condições favoráveis de financiamento e apoio dos Governos federal, Estaduais e Municipais, essas cooperativas multiplicaram entre os anos 1960 e 1970.

Percebe-se que as CERs nasceram em virtude de uma lacuna deixada pelas outras empresas distribuidoras de energia elétrica, na sua maior parte estatais, que focavam no público urbano e industrial, que era mais rentável em vista das concentrações demográficas nas cidades.

Naquilo que diz respeito aos objetivos do Cooperativismo de Eletrificação Rural, conforme relata Simon (2011), Paulo Brandão Rebello, que foi coordenador do INCRA à época da criação de algumas CERs, defendia:

a) a fixação do homem no campo. O fornecimento de energia elétrica às áreas rurais é uma forma de proporcionar, a esses moradores, melhores condições de vida, de trabalho e aumento da produtividade. Para estas finalidades, a eletrificação rural se constitui em um insumo moderno que contribui poderosamente para o bem-estar social e econômico;

b) produção de alimentos e matérias primas. A energia elétrica contribui para a eficiência na mecanização de atividades rurais como a irrigação, ordenha mecânica, processamento e armazenagem da produção, práticas de criação de animais como suínos e

aves e industrialização dos produtos agropecuários. Por esses aspectos, a eletrificação rural é um instrumento valiosíssimo à humanidade e ao bem-estar da sociedade universal, assegurando-lhe alimentos indispensáveis à sobrevivência e desenvolvimento humano;

c) ampliação da participação de produtos industrializados no mercado interno. O incremento de consumo de energia elétrica, em vista de sua expansão às áreas rurais e a consequente adoção de novos padrões de consumo, eleva a demanda por produtos como eletrodomésticos e componentes para eletrificação nas propriedades rurais, contribuindo para o desenvolvimento de indústrias desses segmentos e, como efeito, mais oportunidades de emprego;

d) interiorização das indústrias. A eletrificação das áreas rurais possibilita o deslocamento de algumas indústrias para mais próximas às fontes de matérias primas, como indústrias de óleo e derivados de soja, milho, agroindústrias de laticínios, carnes, de transformação de frutas, madeiras. Esse deslocamento contribui para o desenvolvimento de áreas rurais, (re)povoamento destas áreas, e desafogar centros populacionais.

De maneira sintética, Paulo Brandão Rebello, colocava como objetivo do Cooperativismo de Eletrificação Rural a “[...] união de esforços e de recursos maiores ou menores de cada cidadão campesino para a conquista de um bem, a energia elétrica, que além de lhe trazer benefícios particulares, se constitui num fator positivo de desenvolvimento nacional e da sociedade universal” (SIMON, 2011, p. 34).

No Rio Grande do Sul, o órgão que representa institucionalmente as Cooperativas de Eletrificação Rural é a FECOERGS, cuja missão é “Representar política e institucionalmente as cooperativas, incentivando a distribuição e a geração de energia elétrica e a implantação de sistemas de telecomunicações, para a consolidação de suas afiliadas” (FECOERGS, 2015d).

As CERs são denominadas Cooperativas de Distribuição e Geração ou Cooperativas de Desenvolvimento e Geração de Energia. Em vista disso, no Quadro 18 coloca-se “ambas”, para discriminar aquelas CERs que possuem essas duas identidades. Destaca-se, que a CER que gera e vende sua energia no mercado, precisa ter caráter jurídico próprio, ficando enquadrada como Cooperativa de Desenvolvimento e Geração de Energia. Já, a estrutura dedicada à distribuição e energia elétrica denomina-se Cooperativa de Distribuição e Geração. As CERs que fazem parte do Sistema FECOERGS, estão relacionadas no Quadro 18.

**Quadro 18 - Cooperativas filiadas ao sistema FECOERGS.**

	Cooperativas de Distribuição e Geração/Desenvolvimento e Geração de Energia	Sede	Fundação	Sedes Mun.	Municípios Atendidos	Consumidores	
1	Cooperativa de Distribuição de Energia Teutônia - CERTEL ENERGIA	Ambas	Teutônia	19/02/1956	17	47	57.722
2	Cooperativa de Distribuição e Geração de Energia das Missões - CERMISSÕES		Caibaté	18/02/1961	7	26	25.213
3	Cooperativa de Distribuição de Energia - CRELUZ	Ambas	Pinhal	03/04/1966	10	35	21.531
4	Cooperativa Regional de Energia Desenvolvimento Ijuí Ltda - CERILUZ	Ambas	Ijuí	20/08/1966	4	24	13.314
5	Cooperativa de Energia - COPREL	Ambas	Ibirubá	14/01/1968	13	71	49.886
6	Cooperativa de Geração e Distribuição de Energia Fontoura Xavier Ltda - CERFOX		Fontoura Xavier	09/07/1962	4	32	15.335
7	Cooperativa Regional de Eletrificação Rural do Alto Uruguai - CRERAL	Ambas	Erechim	23/07/1969	3	36	7.756
8	Cooperativa de Eletrificação Centro Jacuí Ltda. - CELETRO		Cachoeira do Sul	09/09/1969	8	27	22.508
9	Cooperativa Regional de Energia Taquari Jacuí - CERTAJA	Ambas	Taquari	17/10/1969	3	19	23.685
10	Cooperativa de Distribuição de Energia Entre Rios Ltda - CERTHIL Distribuição	Ambas	Três de Maio	23/11/1969	0	11	7.756
11	Cooperativa Distribuidora de Energia Fronteira Noroeste - COOPERLUZ	Ambas	Santa Rosa	05/12/1970	1	17	14.510
12	Cooperativa Regional de Eletrificação Rural Fronteira Sul - COOPERSUL		Bagé	20/10/1972	2	4	4.794
13	Cooperativa de Eletrificação Rural do Vale do Jaguari Ltda - CERVALE		Santa Maria	20/10/1974	0	5	1.248
14	Cooperativa Regional de Energia e Desenvolvimento do Litoral Norte - COOPERNORTE		Viamão	09/03/1975	0	2	5.121
15	Cooperativa Sudeste de Eletrificação Ltda - COSEL		Encruzilhada do Sul	09/09/1975	0	2	1.720
<b>Total</b>					<b>72</b>	<b>358</b>	<b>271.384</b>

Fonte: FECOERGS (2015d)

Esta diferenciação no caráter jurídico das CERs acontece por conta da Resolução Nº 213 de 10 de março de 2006, na qual a ANEEL determina a obrigatoriedade, para as cooperativas de eletrificação, da separação de qualquer outra atividade não relacionada ao serviço de distribuição de energia elétrica.

Como se evidencia no Quadro 18, atualmente, há 15 Cooperativas de Distribuição e Geração e 8 Cooperativas de Desenvolvimento e Geração (FECOERGS, 2015d). No entanto, o número das Cooperativas de Distribuição foi maior e, como noutros estados, ao longo do tempo no Rio Grande do Sul também diminuiu, em diferentes épocas, por diferentes motivos.

De acordo com o entrevistado GC4, nos anos 1970, especialmente no início, as CERs ainda estavam se estruturando e, então, algumas passavam por problemas de natureza administrativa, falta de capital para investimento em redes de distribuição de energia e má gestão. Por isso, pela intervenção do INCRA, algumas CERs foram incorporadas a outras. Este entrevistado deu o exemplo das CERs do distrito de Castelinho (Município de Frederico Westphalen), de Seberi e de Planalto que foram incorporadas à CRELUZ em 1971. Conforme este entrevistado:

[...] essas cooperativas estavam com problema de gestão, dinheiro, não tinha uma gestão eficiente. Aí, o INCRA veio, chegou e disse: a mais estruturada é a de Palmeira/Rodeio, que é hoje a CRELUZ, aqui, ela vai assumir vocês. E assumiu e pronto, né. Aí a CRELUZ pegou as áreas, pegou postes, redes...as diretorias foram destituídas... e a CRELUZ passou a assumir. Não que eles ‘chorassem’ muito também porque estavam tão mal, né, e tão mal estruturado que até contente ficaram... até alguns com problemas de gestão, ficaram satisfeitos.

Além de questões internas às CERs, Simon (2011) diz que um dos maiores desafios dessas organizações era a falta de delimitação das áreas a serem atendidas pelos agentes, o que gerava conflitos de interesses entre as CERs e a CEEE, no RS. Neste sentido, afirma que “[...] uma verdadeira guerra foi travada, baseada na absoluta falta de definição de competências, em nível federal e estadual, e devido à incompreensão das concessionárias (p. 55). A concessionária estadual, ainda conforme esse autor, passou a implantar redes em locais onde as CERs já estavam atuando e procurava aliciar agricultores. No entanto, esses conflitos foram parcialmente superados com a definição das poligonais, que são demarcações por meio de coordenadas geográficas as quais estabelecem os limites em que cada agente atua. Isto começou a se tornar realidade em 1984, com o Pacto de Taquari, formalizado por meio da Portaria 288 do Ministério de Minas e Energia, de 27 de fevereiro de 1985, na qual ficavam definidos “Pontos Básicos para uma Política de Eletrificação Rural.” Nessa portaria também ficava definido que as CERs teriam prioridade na eletrificação rural, o que contribuiu para

acabar com o paralelismo de redes de distribuição de concessionárias e CERs (SIMON, 2011).

Na visão dos entrevistados GOC1 e GC10, outro evento que causou grande apreensão no Cooperativismo de Eletrificação Rural foi o aumento das tarifas em 1987, quando uma Portaria do extinto Departamento Nacional de Água e Energia Elétrica (DNAEE) pela qual as CERs receberiam a energia elétrica, que distribuía a seus associados, pelo mesmo preço que os consumidores rurais ligados às concessionárias. Para Simon (2011), isto significava que as CERs deveriam arcar com o ônus da manutenção das redes, ampliação e implantação de novas redes e todo o sistema próprio de administração e em contrapartida não teriam margem entre a aquisição da energia da concessionária, no caso gaúcho a CEEE, e a venda a seus associados. Este impasse foi de longas e complexas negociações entre FECOERGS, CEEE e DNAEE, chegando-se a cogitar a possibilidade de as cooperativas entregarem suas redes de distribuição para a CEEE, todavia esta afirmou não ter condições de realizar a encampação e, segundo o presidente da mesma à época, Manoel Luiz Vianna, o Cooperativismo de Eletrificação Rural era vital para a eletrificação rural no Rio Grande do Sul (SIMON, 2011). O desfecho deste episódio se deu por meio de um Grupo de Trabalho que conseguiu apresentar uma proposta ao DNAEE, considerada satisfatória naquele momento. Pela proposta, mantinham-se os descontos para as CERs na compra de energia elétrica das concessionárias.

Com o advento da privatização do setor elétrico, em 1995, e a consequente concessão de áreas para distribuição de energia elétrica, voltou à baila a questão das áreas de atuação dos agentes. No RS, a Rio Grande Energia (RGE) e a American Energy Sul (AES Sul) entraram em conflito com algumas CERs por divergência de entendimento sobre quais seriam suas áreas de atuação. Neste sentido, um dos episódios mais traumáticos, segundo o entrevistado GC10, teria sido o conflito entre AES Sul e a CERTEL, no Vale do Taquari, pois a concessionária entendia que determinada área seria de sua concessão, enquanto a organização cooperativa argumentava o contrário. Esse conflito foi solucionado com a intervenção da Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos Delegados do RGS (AGERGS), em 1997, a partir da mobilização das CERs, lideradas pela FECOERGS. Ainda se tem resquícios desses conflitos, como o paralelismo de redes, mostrado na Figura 8.

**Figura 8 - paralelismo de redes de distribuição de energia elétrica.**



Fonte: Dados da pesquisa (2015)

O paralelismo das redes de distribuição de energia elétrica nas áreas rurais é visível em muitas localidades. Esta situação perdura porque, mesmo após definidas as poligonais, as

concessionárias e as CERs gaúchas não compartilham redes. Talvez aqui esteja uma oportunidade para os agentes deste serviço promoverem algumas discussões no sentido de se investigar a possibilidade de unificar as redes, ficando cada um agente com seus consumidores.

Também a partir da privatização do setor elétrico, se estabeleceu um ambiente regulatório que visava à desverticalização e, segundo seus defensores, intensificaria a competição, levando a melhorias nos serviços prestados. Contudo, nas áreas rurais continuaria a problemática da falta de interesse por parte dos agentes em distribuir energia elétrica. Essa constatação corrobora a perspectiva de Yadoo e Cruickshank (2010). Por outro lado, as exigências do órgão regulador, a ANEEL, passaram a exercer maior pressão sobre as CERs, que já tinham dificuldades para competir com as grandes distribuidoras, e com a necessidade de se adequarem a esse novo ambiente institucional, onde supõe-se isonomia entre os agentes, algumas CERs enfrentaram dificuldades de tal forma que se obrigaram a entregar os ativos à ANEEL, a qual, via nova concessão, realocou a concessionárias.

No Quadro 19 se apresenta a evolução do número de CERs no país, evidenciando-se como a quantidade diminuiu ao longo dos anos, acelerando-se a partir da implementação dos mecanismos de regulação.

**Quadro 19 - Evolução do número de CERs no Brasil no período de 1990 a 2015.**

<b>Período</b>	<b>Número de CERs no Brasil</b>	<b>Distribuição por estados (2015)</b>
1990	221	PR - 8
1999	187	RJ - 3
2003	130	RS - 15
2009	125	SC - 22
2014	66	SE - 1
2015 (março)	64	SP - 15

Fonte: Oliveira (2001); Pellegrini (2003); Moreira e Zordan (2009); OCB (2015); Oliveira (2015).

Para Pellegrini (2003), os principais motivos que levaram à redução no número de CERs foram, a partir dos anos 1980 as dificuldades financeiras, redução de investimentos públicos, tarifas elevadas, cobranças de valores indevidos, justificadas pelo pretenso enquadramento como cooperativas e não como consumidoras das concessionárias. À época, recursos para financiamentos em vista da expansão das redes de distribuição estavam restritos às estatais, que viam as CERs como concorrentes diretas.

Observa-se que no Estado de Santa Catarina, essas organizações cooperativas são conhecidas como “cooperativas de energia” e sua atividade não é específica para as áreas rurais, mas atuam também em áreas urbanas. De acordo com o entrevistado EX8, algumas

destas organizações cooperativas foram criadas com o objetivo de construir as redes de distribuição e depois repassam os ativos à empresa estatal que assume o serviço de distribuição de energia elétrica.

No início, as CERs gaúchas eram voltadas à construção de redes de distribuição de energia elétrica nas áreas rurais. Porém, o avanço desse serviço no campo desencadeou a demanda por produtos como refrigeradores, TVs, pequenos motores elétricos, bombas d'água, duchas elétricas. Como não haviam redes de varejo que comercializassem estes produtos, as CERs implantaram lojas em suas áreas de atuação com a finalidade de suprir essa demanda. Entretanto, com a implantação do Plano Real e a difusão das grandes redes varejistas, as lojas das CERs enfrentavam problemas para competir e muitas foram fechadas. Se, por um lado, as lojas geravam receitas às CERs, o seu fechamento evidencia a queda de receita e expõe alguns problemas que essas organizações cooperativas enfrentavam no início dos anos 1990.

Outro problema, já anteriormente enfrentado pelas CERs gaúchas era a não definição das áreas de atuação dos agentes de distribuição, pois à medida que as organizações cooperativas levavam a energia elétrica às áreas rurais, a CEEE começou a se interessar por determinados espaços, pois via algumas regiões como interessantes sob o ponto de vista econômico. Por isto, a CEEE passou a construir redes de distribuição em áreas rurais e, em muitos locais, essas redes conflitavam com as redes das CERs. Não bastassem estes conflitos, de acordo com alguns entrevistados, GC5 e GC10, dirigentes e funcionários da estatal procuravam aliciar agricultores para ligarem suas propriedades à rede da mesma, sob promessa de menores custos na aquisição da energia elétrica. Estas práticas tiveram como consequências o paralelismo de redes de distribuição, atividades antieconômicas para as CERs e a CEEE, que redundaram em intensas e constantes demandas judiciais, especialmente por parte das CERs.

A solução desses problemas se deu, como mencionado anteriormente, com a definição das polygonais pela ANEEL, em 1997. Porém, para que fosse definido um marco regulatório que atendesse às necessidades das CERs gaúchas, estas precisaram enfrentar o interesse das grandes distribuidoras.

Assim, sob o novo ambiente institucional, pós-privatização do setor elétrico, as CERs seriam tratadas como as concessionárias. Para se ter uma ideia da assimetria de forças econômicas entre uma CER e uma concessionária, a RGE, que atua no RS, tem mais de um milhão de consumidores, enquanto a média de consumidores por CER é de aproximadamente 18.000 consumidores, isto é, para cada 100 consumidores da RGE, uma CER tem 1,8

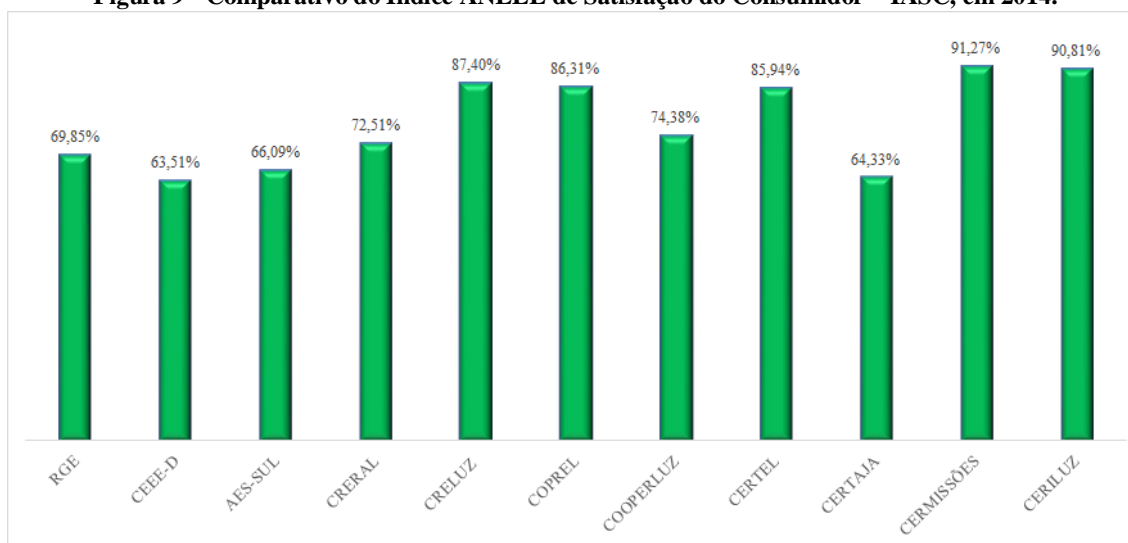


consumidor. Além desta assimetria, os consumidores das CERs estão localizados, sobretudo, em áreas rurais, com população dispersa. Em vista disso, a concessionária tem, em média, 20 consumidores por km de rede, enquanto as CERs têm 3,5 consumidores por km de rede (FECOERGS, 2015d).

Nessa perspectiva, autores como Zomers (2003), Haanyika (2006), Yadoo e Cruickshank (2010), Kowalski, Fernandes e Farias (2010), Javadi *et al.*, (2013), Gevelt (2014), Hirmer e Cruickshank (2014) defendem que o modelo de eletrificação rural sob a perspectiva da liberalização econômica, que fomentou a privatização do setor elétrico em muitos países, não tem funcionado eficazmente. Por outro lado, Zomers (2003), Kowalski, Fernandes e Farias (2010) e Yadoo e Cruickshank (2010) defendem que eletrificação rural, seja pelo modelo de organizações cooperativas ou outras formas associativas, desde que a gestão apresente mecanismos de governança controlados pelos usuários do serviço, têm se mostrado mais eficientes. Neste sentido, pode-se ilustrar com o nível de serviço, que se reflete na satisfação do consumidor, que as CERs gaúchas apresentam em relação às concessionárias que atuam no RS, conforme se apresenta na Figura 9.

Observa-se que o Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC) é elaborado anualmente pela ANEEL, com a finalidade de apresentar os resultados finais da pesquisa de avaliação da satisfação do consumidor residencial com a distribuidora (ANEEL, 2015a).

**Figura 9 - Comparativo do Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor – IASC, em 2014.**



Fonte: elaborado a partir de ANEEL (2015a).

A Figura 9 destaca as diferenças do IASC, entre as três grandes distribuidoras de energia elétrica no Rio Grande do Sul e as CERs gaúchas que a ANEEL disponibilizou o relatório de 2014. Observa-se que somente uma CER apresenta índice inferior a duas concessionárias, sendo que todas as demais CERs apresentam índices superiores.

Neste indicador, a vencedora nacional foi a CERMISSÕES, CER que atua na região das Missões (RS), com IASC de 91,27%, do total de mais de 100 agentes distribuidores de energia elétrica no País (CERMISSÕES, 2015). É preciso levar em conta que as CERs gaúchas atuam, prioritariamente em áreas rurais, onde o acesso aos consumidores é mais difícil, tanto pelas distâncias, quanto pelas condições das vias de acesso, que na maior parte das vezes são rodovias não pavimentadas, aspecto que compromete ainda mais os serviços sob condições de chuvas.

Estes dados sugerem que a eletrificação rural, pelo modelo de CER, se mostra mais eficiente e eficaz, pois apesar de as CERs gaúchas possuírem menores escalas, comparativamente às grandes distribuidoras, e terem como complicador o fato de atuarem em áreas rurais, com consumidores dispersos, ainda apresentam indicadores de satisfação dos consumidores significativamente superiores aos das grandes distribuidoras.

Neste sentido, o entrevistado LC1 diz que as CERs são mais rápidas no restabelecimento do serviço, quando há quedas de energia elétrica e também na restauração de redes danificadas por intempéries climáticas. Ele cita o exemplo da CELETRO, que em determinada circunstância, por conta de um vendaval teve expressiva parte de sua rede comprometida pela queda de postes, com episódio semelhante na concessionária que atua na região urbana de Cachoeira do Sul. Entretanto, conforme este entrevistado, a CER restaurou a sua rede de forma célere com o auxílio de outra cooperativa de eletrificação, enquanto a distribuidora demorou aproximadamente uma semana para restabelecer definitivamente o serviço. Episódios como este são relatados por outros entrevistados, que evidenciam a qualidade superior dos serviços prestados pelas CERs.

Algumas das 15 CERs gaúchas, denominadas Cooperativas de Distribuição e Geração, também possuem iniciativas de geração, por meio da implantação de PCHs. No Quadro 20 estão relacionadas as CERs e respectivas PCHs.

**Quadro 20 - PCHs em operação de propriedade das CERs Gaúchas**

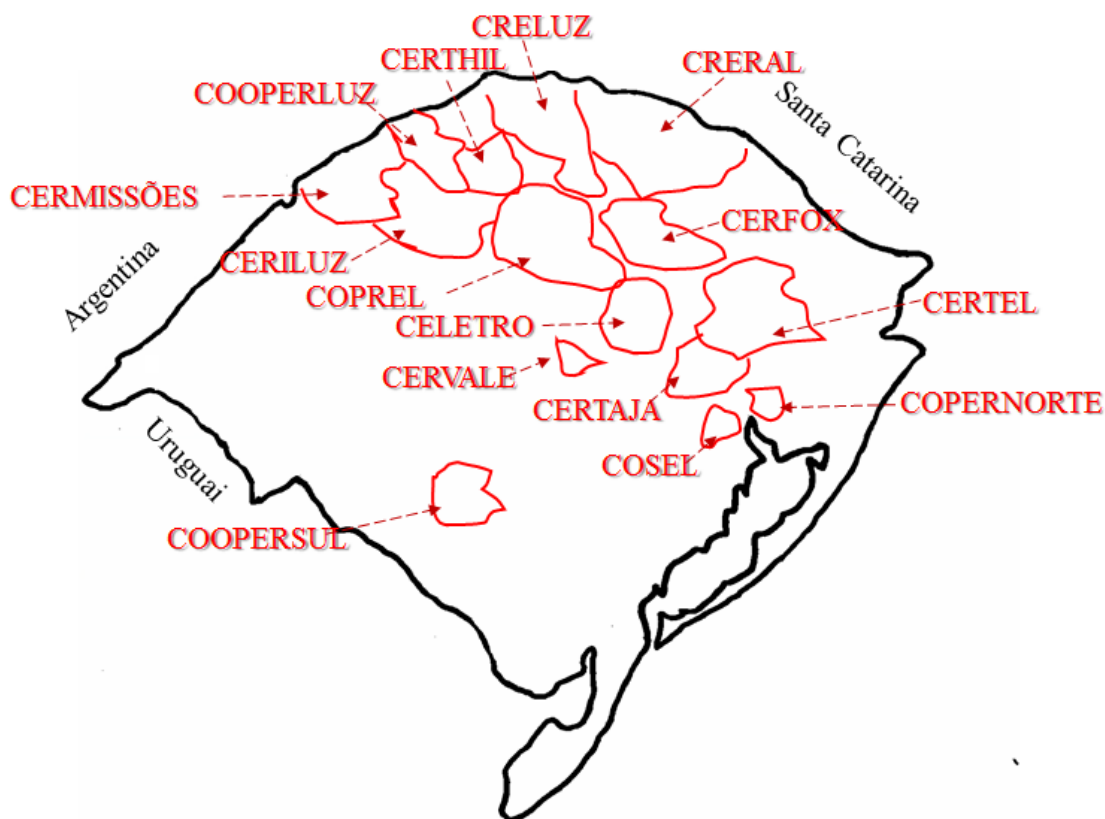
Pequenas Centrais Hidrelétricas em Operação				
Cooperativa	Rio	Município	Potência	Início das Operações
CERFOX/Fontoura Xavier	Fão	Fontoura Xavier	1,45 MW	dez/95
CERILUZ/Ijuí	Buricá	Chiapeta	0,7 MW	dez/99
CERILUZ/Ijuí	Ijuí	Ijuí	14,3 MW	dez/03
CERMISSÕES/Caibaté	Ijuízinho	Entre Ijuís	3,6 MW	fev/00
CERMISSÕES/Caibaté	Comandá	Santo Ângelo	0,35 MW	mai/07
CERTEL/Teutônia	Forqueta	Putinga	6,1 MW	dez/02
CERTEL/Teutônia	Boa Vista	Estrela	0,7 MW	out/05
CERTHIL/Três de Maio	Buricá	Inhacorá	1,4 MW	mai/99
COOPERLUZ/Santa Rosa	Comandá	Campina das Missões	1,0 MW	out/04
COOPERLUZ/Santa Rosa	Santa Rosa	Santa Rosa	4,5 MW	dez/05
COPREL/Ibirubá	Forquilha	Lagoa Vermelha	0,7 MW	jun/96
COPREL/Ibirubá	Jacuí	Victor Graeff	3,3 MW	dez/00
COPREL/Ibirubá	Pinheirinho	Ibirubá	0,5 MW	mar/93
CRELUZ/Pinhal	Fortaleza	Erval Seco	0,88 MW	jul/99
CRELUZ/Pinhal	Fortaleza	Taquaruçu do Sul	1,0 MW	jan/01
CRELUZ/Pinhal	Braga	Cristal do Sul	0,51 MW	nov/04
CRELUZ/Pinhal	Passo Grande	Palmeira das Missões	0,29 MW	jan/06
CRELUZ/Pinhal	Jaboticaba	Novo Tiradentes	0,27 MW	jun/07
CRELUZ/Pinhal	Fortaleza	Seberi	0,8 MW	nov/09
CRERAL/Erechim	Abaúna	Florianópolis	0,7 MW	out/00
CRERAL/Erechim	Tigre	Nonoai	1,0 MW	out/03
<b>Total</b>			<b>44,05 MW</b>	

Fonte: FECOERGS (2015e)

Das 21 PCHs arroladas no Quadro 20, 6 são de iniciativa de uma CER, enquanto outra possui 3 PCHs e 5 dessas organizações cooperativas possuem 2 PCHs e outras 2 possuem uma PCH cada. Estas evidências sugerem que haja algum aspecto que contribua para essas diferenças, e também porque as demais CERs não optaram por investir na geração de energia elétrica. Os aspectos pertinentes a esta discussão são discutidos na seção 4.2.

No que diz respeito à distribuição geográfica das CERs Gaúchas, sabe-se que em algumas regiões do RS essas organizações cooperativas estão mais concentradas que em outras. Com a finalidade de se identificar a área de atuação de cada das CERs estudadas, elaborou-se a Figura 10.

Figura 10 - Mapa das regiões de atuação das CERs gaúchas.



Fonte: Elaborado pelo autor.

A análise da Figura 10 evidencia alguns ‘vazios’ em determinadas regiões do Rio Grande do Sul, sem atuação das CERs, e por outro lado uma concentração em outras regiões. Como causas da concentração em determinados locais e o esvaziamento noutros, o entrevistado GOC2 sustenta que nas regiões em que se concentram as CERs gaúchas, haveria uma cultura cooperativa arraigada. Essa cultura foi desenvolvida por meio de iniciativas anteriores de formação de organizações cooperativas ditas “mistas”, que foram sucedidas pelas de produção.

Essas organizações cooperativas datavam dos anos 1900-1910, quando o Pe. Teodore Amstad e Stéfano Paternó, fundaram organizações cooperativas em comunidades de colonos alemães e italianos, respectivamente. Com movimentos migratórios internos, famílias de colonos mudaram-se das “colônias velhas” para o noroeste e norte do RS, levaram a cultura do cooperativismo e constituíram organizações cooperativas nas novas terras. Tanto nas “colônias velhas”, quanto no norte e noroeste gaúcho, essas experiências criaram um

ambiente propício ao desenvolvimento de organizações cooperativas como meio de implementar a eletrificação nas áreas rurais.

Por outro, nas regiões Sul e Oeste do Rio Grande do Sul e Campos de Cima da Serra, não há CERs. Também conforme o entrevistado GOC<sub>2</sub>, estas regiões não tinham uma tradição de trabalho cooperativo, apesar de que haviam algumas cooperativas de grandes produtores de lã e de arroz, especialmente na região Oeste, mas não prosperaram as CERs, especialmente por conta da estrutura fundiária e população rarefeita.

No que diz respeito à eletrificação das áreas rurais que não são de abrangência das CERs, os entrevistados GOC<sub>1</sub>, GOC<sub>2</sub> e GC<sub>4</sub> disseram que a CEEE passou a construir redes de distribuição alguns anos após essas organizações cooperativas levarem a energia elétrica às áreas rurais. Não souberam precisar com que atraso a energia elétrica chegou naquelas áreas, porém afirmavam que o lapso de tempo seria de 5 anos ou mais e que essa companhia passou a demonstrar esse interesse após a iniciativa de eletrificação rural por parte das CERs.

A partir da Resolução Nº 456, de 29 de Novembro de 2.000, as CERs, deveriam passar ao *status* de concessionárias<sup>15</sup>, que de acordo com a ANEEL (2000), é um agente titular de concessão ou permissão federal para prestar o serviço público de energia elétrica. Este aspecto estava previsto no art. 23 da Lei 9.074/1995, pois “[...] objetiva compatibilizar as áreas concedidas às empresas distribuidoras com as áreas de atuação de cooperativas de eletrificação rural, examinando suas situações de fato como prestadoras de serviço público, visando enquadrar as cooperativas como permissionárias<sup>16</sup> de serviço público de energia elétrica” (BRASIL, 1995a).

Por que, então, as CERs passaram à condição de permissionárias, e algumas ainda atuam como autorizadas, e não optaram a atuar concessionárias? De acordo com Moreira e Zordan (2009, p. 3),

O processo de regularização das cooperativas, como prestadoras de serviços públicos de distribuição de energia elétrica, teve início com a edição da Resolução 333, de dezembro de 1999, pela Aneel. A norma estabeleceu as condições gerais

---

<sup>15</sup> [...] por motivos como a falta de capital de investimento ou de giro, ou mesmo de ordem política, que o Estado concedesse a particulares atividades de prestação de serviços públicos. Estas pessoas jurídicas de direito privado são denominadas concessionárias de serviços públicos. [...] Assim, quando tais serviços não são prestados diretamente pelo Estado ou indiretamente por suas Autarquias, celebram-se contratos, através de licitações públicas ordenadas pela Lei nº 8.666/93 e suas alterações, ou através de privatizações, para que entidades privadas assumam, mediante remuneração, o dever de prestar serviços à população (REZENDE, 2008).

<sup>16</sup> A permissão é o ato administrativo precário através do qual o Poder Público transfere a execução de serviços públicos a particulares. Quando excepcionalmente confere-se prazo certo às permissões são denominadas pela doutrina de permissões qualificadas. A permissão difere da concessão pelo caráter da precariedade, isto é, pode ser desfeita a qualquer momento (BRASIL, 1995).

para a implantação de instalações de energia elétrica de uso privativo; dispôs sobre a permissão de serviços públicos de energia elétrica e fixou as regras para regularização de cooperativas de eletrificação rural. Em 2002, no dia 11 de janeiro, foi substituída pela Resolução 12, quando foram definidos dois tipos de enquadramento para as cooperativas:

- Permissionárias – aquelas que atendem a público indistinto (rural e urbano);
- Autorizadas – cooperativas que atuam com a maioria de consumidores rurais.

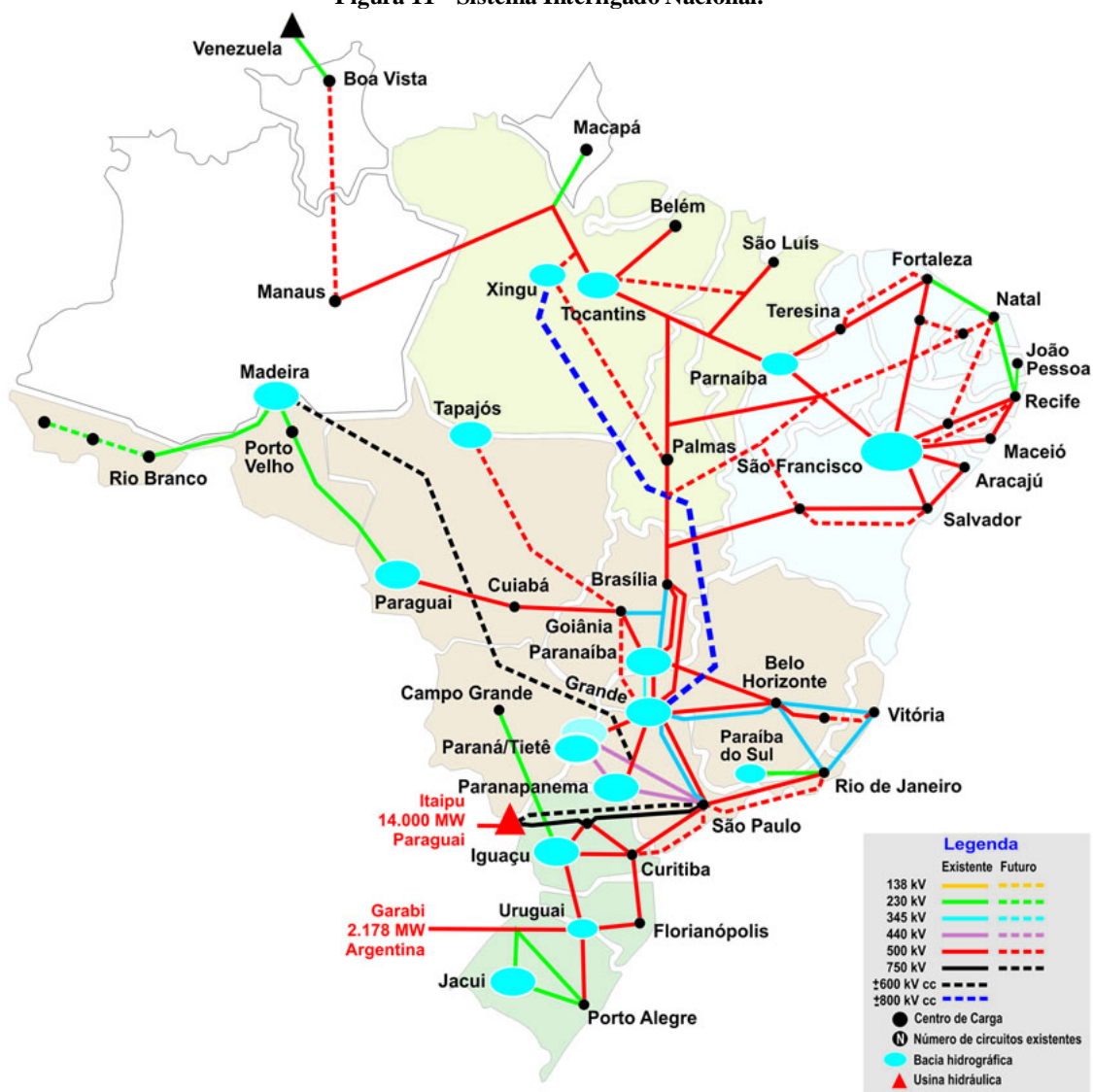
Assim, as cooperativas passaram por uma avaliação econômico-financeira por parte da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) e foram enquadradas como:

Permissionárias – que atendem dentro de área delimitada, com a fiscalização dos serviços e preços de tarifas (compra e repasse da energia). São supridas de energia pela concessionária atual ou podem comprar energia no mercado interligado por meio de leilão, se assim entenderem.

Autorizadas – com atuação somente em áreas rurais, prestam serviços para seus associados. Permanecem classificadas como consumidor rural, vinculada à atual concessionária fornecedora de energia e têm as tarifas controladas.

Percebe-se que há um constrangimento institucional para o enquadramento das CERs em relação à concessão dos serviços de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Outro aspecto importante é o fato de que as CERs não atuam no segmento de transmissão, ficando restritas à distribuição e, algumas, também à geração. O fato de não atuarem na transmissão se dá em vista das áreas de atuação e pela estrutura do Sistema Interligado Nacional (SIN), baseado em “linhões,” que demanda elevadíssimos investimentos. Para melhor compreensão de como está estruturado o SIN, apresenta-se a Figura 11.

Figura 11 - Sistema Interligado Nacional.

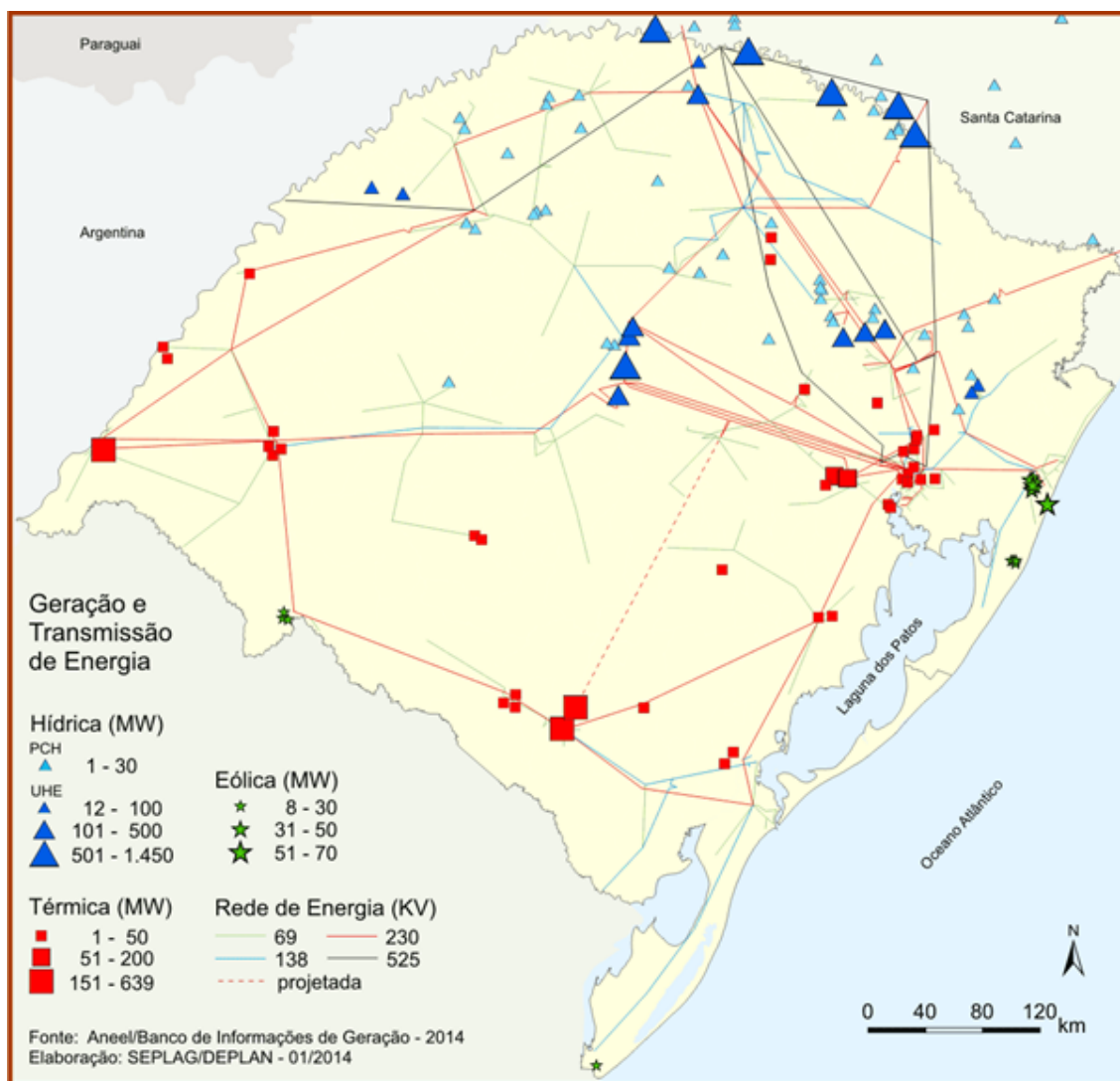


Fonte: ONS (2015a).

A Figura 11 mostra as grandes linhas de transmissão de energia elétrica no Brasil, com concentração nas regiões Sul, Sudeste e parte do Nordeste. Já o Centro-Oeste, parte do Nordeste e o Norte apresentam poucas linhas de transmissão. Acredita-se que isto ocorra em virtude da concentração populacional nos anos 1970-1980, quando se houve o pico de incremento na geração de energia elétrica a partir das grandes hidrelétricas, concentradas inicialmente no Sul e Sudeste.

Para se visualizar o sistema de geração e transmissão de energia elétrica no Rio Grande do Sul, apresenta-se a Figura 12.

Figura 12 – Mapa da geração e transmissão de energia elétrica no Rio Grande do Sul.



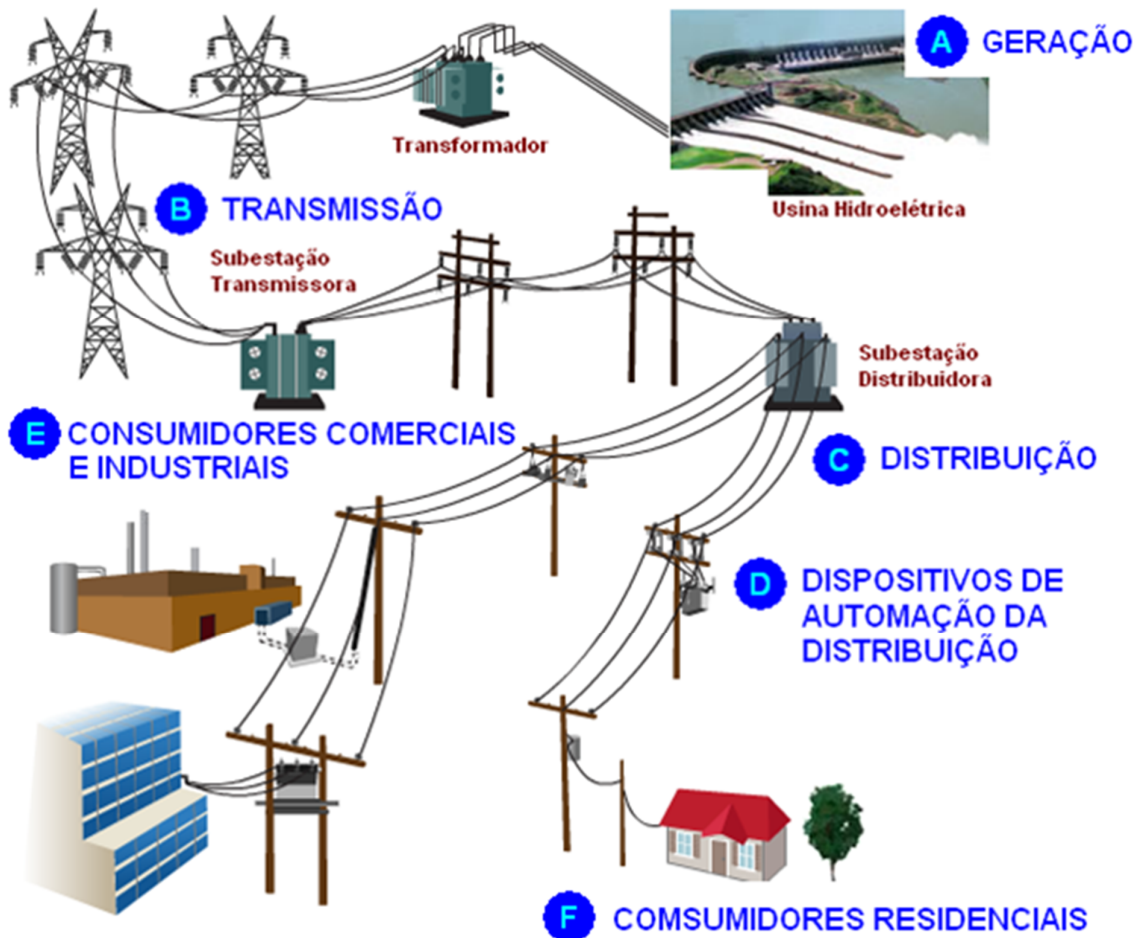
Fonte: Rio Grande do Sul (2012).

A Figura 12 mostra que no RS a geração de energia elétrica, sobretudo na região metropolitana e Sul do Estado, baseia-se em fontes térmicas: carvão mineral, gás natural e combustíveis. A geração por fonte hidrelétrica, com UHEs, está concentrada no Norte do Estado, no Rio Uruguai e com três UHEs no Rio Jacuí, no Planalto Central. Já, em relação às PCHs, identifica-se a localização com as áreas de atuação das CERs.

Com o objetivo de ilustrar como funciona o Sistema Interligado Nacional, apresenta-se a Figura 13.



Figura 13 - Funcionamento do Sistema Interligado Nacional



Fonte: Quanta Energia (2015).

É importante explicar que:

Com tamanho e características que permitem considerá-lo único em âmbito mundial, o sistema de produção e transmissão de energia elétrica do Brasil é um sistema hidrotérmico de grande porte, com forte predominância de usinas hidrelétricas e com múltiplos proprietários. O Sistema Interligado Nacional é formado pelas empresas das regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Nordeste e parte da região Norte. Apenas 1,7% da energia requerida pelo país encontra-se fora do SIN, em pequenos sistemas isolados localizados principalmente na região amazônica (ONS, 2015b)

Os segmentos de atuação das CERs que se destacam na Figura 13 são aqueles representados nas etapas “A” e “C”. Assim, as CERs, que são a maioria do ramo de infraestrutura, aos poucos estão deixando de serem meras repassadoras de energia, para se tornarem, também, geradoras de energia. A característica principal desse ramo do cooperativismo é a prestação de serviços de infraestrutura básica ao quadro social, para que ele possa desenvolver melhor suas atividades profissionais (OCB, 2013a).

As ideias-chave sobre eletrificação rural e cooperativismo de eletrificação rural são sintetizadas no Quadro 21.

**Quadro 21 - Síntese das ideias-chave sobre eletrificação rural e cooperativismo de eletrificação rural.**

<b>Autor(es)</b>	<b>Ideias-chave</b>
Oliveira (2001)	Na fase inicial, as Cooperativas de Eletrificação Rural se organizavam a partir de pequenos povoados rurais e eram apoiadas pelos Governos Federal, Estaduais e Municipais.
Sauer <i>et al</i> (2003)	A energia elétrica é um indutor do desenvolvimento local, pois promove a melhoria da qualidade de vida e se torna um insumo básico para a produção agrícola.
Camargo, Ribeiro e Guerra (2008)	A energia elétrica contribui para o desenvolvimento porque favorece o acesso a diversos serviços, possibilita inclusão digital e aumenta a produtividade da mão de obra e da agropecuária.
Kowalski, Fernandes e Farias (2010)	As Cooperativas de Eletrificação Rural surgiram como uma forma de reduzir o déficit de eletrificação rural.
Cardoso, Oliveira e Silva (2013)	A eletrificação é condição necessária, pois as possibilidades do desenvolvimento local ocorrem se a energia elétrica estiver disponível a todos os moradores da comunidade.
FECOERGS (2015d)	O desinteresse em levar a energia elétrica às áreas rurais, por parte das fornecedoras, associado a linhas de crédito do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, favoreceu o surgimento das Cooperativas de Eletrificação Rural.
OCB (2013a)	As Cooperativas de Eletrificação Rural estão deixando de serem meras repassadoras de energia, para se tornarem geradoras de energia.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A energia elétrica, ao proporcionar o acesso a serviços e bens, favorece a melhoria da qualidade de vida. Serviço inicialmente disponível nas áreas urbanas, à medida que adquiriu capilaridade e se implementaram políticas de fomento à eletrificação nas áreas rurais, passou a contribuir significativamente para a melhoria da qualidade de vida no campo, assim como, na condição de insumo para a produção, se tornou um catalisador do desenvolvimento no meio rural, promovendo a produtividade da mão de obra e da agropecuária. Nesta questão, as CERs desempenharam papel fundamental, pois as fornecedoras de energia não tinham interesse em levar a eletrificação ao meio rural em virtude de que as distâncias para servir os usuários demandavam maiores investimentos em infraestrutura de distribuição, comparativamente às cidades.

### 4.1.3 Mecanismo de tarifação da energia elétrica no Brasil

Esta seção é desenvolvida com a finalidade de se entender como se forma tarifa de energia elétrica no Brasil, uma vez que esta questão é complexa e nem sempre é possível saber quais fatores estão embutidos na conta de energia elétrica.

De acordo com a ANEEL (2015a):

A tarifa regulada de energia elétrica aplicada aos consumidores finais corresponde a um valor unitário, expresso em reais por quilowatt-hora (R\$/kWh). Esse valor, ao ser multiplicado pela quantidade de energia consumida num determinado período, em quilowatt (kW), representa a receita da concessionária de energia elétrica. A receita da distribuidora é destinada a cobrir seus custos de operação e manutenção, bem como remunerar de forma justa o capital investido de modo a manter a continuidade do serviço prestado com a qualidade desejada.

Os contratos de concessão, preveem também, atualizações tarifárias por meio de três mecanismos: ajuste tarifário anual, que objetiva restabelecer o poder de compra da receita obtida por meio das tarifas praticadas pela concessionária; revisão tarifária periódica, tem como principal objetivo analisar, após um período previamente definido no contrato de concessão (geralmente de 4 anos), o equilíbrio econômico-financeiro da concessão; e, revisão tarifária extraordinária, solicitada pela concessionária (ANEEL, 2015a). A composição da tarifa de energia elétrica, segundo a ANEEL (2005; 2015b) é feita de acordo com os critérios que são discriminados no Quadro 22.

**Quadro 22 - Critérios de composição da tarifa de energia elétrica.**

<b>Parcela A – Custos não gerenciáveis</b>	<b>Parcela B – Custos Gerenciáveis</b>
<b>Encargos setoriais</b>	<b>Despesas de Operação e Manutenção</b>
Cotas de Reserva Global de Reversão (RGR)	Pessoal
Cotas de Contas de Consumo de Combustível (CCC)	Material
Taxa de Fiscalização de Serviços de Energia Elétrica (TFSEE)	Serviços de Terceiros
Rateio de Custos do Proinfra	Despesas Gerais e Outras
Conta de Desenvolvimento Energético	
<b>Encargos de Transmissão</b>	<b>Despesas de Capital</b>
Uso das instalações da rede básica de transmissão de energia elétrica	Cotas de depreciação
Uso das instalações de conexão	Remuneração de capital
Uso das instalações de distribuição	
Transporte de energia elétrica proveniente de Itaipu	
Operador Nacional do Sistema	
<b>Compra de Energia Elétrica para Revenda</b>	<b>Outros</b>
Contratos iniciais	P&D e Eficiência Energética
Energia de Itaipu	PIS/COFINS
Contratos Bilaterais de Longo Prazo ou Leilões	

Fonte: ANEEL (2005; 2015b).

Percebe-se que a composição da tarifa de energia elétrica no Brasil contempla um complexo emaranhado de encargos, despesas e tributos. Todos estes aspectos precisam ser internalizados pelos agentes que atuam nas três áreas: geração, transmissão e distribuição. Supõe-se que atender a exigências desta natureza demande considerável estrutura de pessoal e sistemas para dar suporte. Quando se trata de um grande agente, os custos relativos a este ônus podem se tornar pequenos frente à receita. Já, para pequenos agentes como as CERs, este ônus assume proporções significativas.

Em relação a este aspecto, alguns entrevistados GOC1, GC3, GC7, GC8 e GC12, dizem que o atendimento às normativas da ANEEL demandam elevado contingente de pessoal, com capacitação técnica e requer constante atualização em vista das frequentes alterações no ambiente regulatório. Também o entrevistado EX8 fala que para as CERs atenderem adequadamente às exigências da ANEEL é um desafio de monta, pois para aquelas que têm um número modesto de consumidores, relativamente ao faturamento o ônus financeiro com pessoal e sistema se torna elevado.

Estas questões são discutidas internamente à FECOERGS (ENTREVISTADO GOC1) e são tratadas com os técnicos em reuniões, encontros e seminários específicos, que se realizam nas sedes das CERs, em sistema de rodízio. Por exemplo, nos dias 12 e 13 de março de 2015 ocorreu um encontro na sede da CERILUZ para discutir a padronização de procedimentos na construção e manutenção de redes, com a finalidade de atender a normativas do Ministério do Trabalho (FECOERGS, 2015g). Essas organizações cooperativas, pioneiras na eletrificação rural no Rio Grande do Sul, como visto, enfrentaram dificuldades que, em grande parte, foram superadas pela cooperação entre si. Este aspecto é discutido na próxima seção.

#### 4.2 A INTERCOOPERAÇÃO NO COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO

Neste estudo, a intercooperação é tratada como iniciativas de cooperação entre duas ou mais organizações cooperativas (cooperativas singulares), ou ainda entre federações

(cooperativas de segundo grau), confederações ou outras entidades representativas das organizações cooperativas.

Para a ICA (2015a) e MAPA (2015), a intercooperação possibilita o fortalecimento do cooperativismo, na condição de um movimento, e contribui para que as organizações cooperativas se solidifiquem e possam melhor servir seus membros. Nesta orientação, as iniciativas de intercooperação são desencadeadas em vista dos pressupostos filosóficos do cooperativismo. Assim, quando diferentes organizações cooperativas somam esforços em vista da solução de problemas comuns, mais que a busca por melhores resultados econômicos ou de natureza política, podem estar motivadas por concepções ideológico-filosóficas.

Entretanto, parece estar subjacente na origem do movimento e da filosofia do cooperativismo a questão econômica, por se tratar de uma forma organizacional de oposição à lógica das empresas de capital, que privilegiam o lucro. Desta forma, quando se diz que um dos pilares da base filosófica do cooperativismo prevê a cooperação entre as organizações cooperativas, como maneira de reforçá-las e melhor servir seus membros, concomitantemente se está dizendo que isto poderá ter implicações no ambiente econômico. Entretanto, uma vez que a finalidade precípua da organização cooperativa é o social (BENECKE, 1980; PINHO, 1982; PERIUS, 1983; ICA, 2015a e OCB, 2014), os objetivos econômicos que se quer alcançar por meio de iniciativas de intercooperação, estariam subordinados aos interesses dos membros dessas organizações.

Por outro lado, há autores que defendem a perspectiva de que a intercooperação seria uma estratégia para competir cooperando (MILLER, 1993; LAGO, 2009; SILVA, GONÇALVES e DIAS, 2010), que se assemelha às estratégias de cooperação desenvolvidas pelas empresas, como redes de cooperação e outras iniciativas nessa lógica. Todavia, o que estaria subjacente seria a busca por recursos ou outros objetivos que de maneira isolada as organizações cooperativas não alcançariam. Neste sentido, é importante frisar que no caso das CERs, em vista da definição das poligonais, não é permitido outra distribuidora de energia elétrica (CER, distribuidoras privadas ou estatais) atender consumidores no espaço de atuação de determinado ator. Desta forma, não é possível competir pela distribuição de energia, pois a área de atuação de cada ator já está definida. Há, contudo, outras possibilidades como a geração e transmissão de energia elétrica, atividades também reguladas pela ANEEL. A transmissão, entretanto, parece não fazer parte do escopo de interesses das CERs gaúchas, porém a geração se mostra como uma possibilidade interessante, em que diversas CERs gaúchas estão engajadas. Nesta atividade, são conhecidas algumas iniciativas

exitosas de intercooperação no ambiente do Sistema FECOERGS e também se tem conhecimento de significativo número de tentativas que não vingaram. Oportunamente será retomada esta questão.

De acordo com alguns entrevistados, GC2, GC4, GOC1, GOC2, GOC3, GC5, GC10, EX3, AC4, as CERs ‘nasceram’ em um ambiente de intercooperação, pois no momento de sua estruturação as cooperativas de produção, conhecidas como tritícolas, se envolveram decisivamente. Neste sentido, o entrevistado GC2 disse:

Eu não era associado na época, [...] mas sei que as cooperativas da época apoiaram, não somente com o apoio moral, como se diz, mas com parte da estrutura e com veículos para que se pudesse viabilizar a nossa cooperativa. É preciso reconhecer o quanto foi importante o papel dessas cooperativas, não só aqui, mas em vários outros locais onde foram criadas cooperativas de eletrificação. [...] Pode ser que o governo tenha se inspirado na experiência das cooperativas de produção para fomentar as de eletrificação, mas a forma como as de produção contribuíram, foi fundamental.”

O entrevistado EX3 reforçou esta perspectiva dizendo:

Primeiro, se difundiu o modelo das cooperativas de produção, porque o governo queria fazer a Revolução Verde, depois que esse modelo se expandiu no RS, apesar da experiência pioneira de Quatro irmãos, em 1940, nos anos 60 o Governo Federal incentivou a criação das Cooperativas de Eletrificação Rural. Para ver o quanto foi importante essas primeiras cooperativas apoiarem as de eletrificação, tem o exemplo da COTRIJUÍ que apoiou a COPREL, para levar a energia elétrica lá em Jóia. É verdade que, também, o Governo teve que ceder a exigências do BID, que só iria financiar a eletrificação rural se fosse com as cooperativas.

Além dessas falas, os entrevistados GOC2 e GC10 também se manifestavam afirmando que as CERs gaúchas nasceram em um ambiente propício ao desenvolvimento de organizações cooperativas, tanto pela experiência com as cooperativas de produção, quanto pelo interesse do Governo Federal, pressionado pelo BID.

Percebe-se que as falas desses entrevistados apontam para evidências de intercooperação horizontal multissetorial, isto é, aquele tipo de intercooperação em que organizações cooperativas (singulares) de determinado ramo cooperam com organizações cooperativas (singulares) de outros ramos. Neste sentido, é importante frisar que tanto a ICA (2015a), MAPA (2013), quanto autores como Oliveira (2001), Pinho (2004), Richel e Alzuru (2004), Lago (2009), Lago e Silva (2010), Braga (2010), Silva, Gonçalves e Dias (2010), Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011), defendem que o movimento cooperativo é fortalecido à medida que as organizações cooperativas promovem ações de cooperação entre si, e não somente dentro de seu ramo, mas entre os diferentes ramos.

O fato de cooperativas tritícolas (de produção) apoiarem a estruturação de CERs, cria e alimenta sinergias entre essas organizações cooperativas, que permite mitigar fenômenos sócio econômicos como o êxodo rural, pois o contexto em que se dá a criação das CERs era

de intensa evasão da população rural para as cidades e para outras regiões do país. Assim, as cooperativas de produção também se fragilizavam, pois perdiam associados, além de haver migração de capital, que ia para onde migravam as famílias. Por outro lado, com o advento das CERs, levando a energia elétrica às áreas rurais, mitiga-se o processo de evasão populacional, passa-se a fortalecer pequenos negócios em vilarejos distantes das sedes municipais, viabilizam-se novos empreendimentos nesses locais, além de organizações como hospitais, escolas, centros comunitários, entre outros. Assim, à medida que essas questões evoluíam, as cooperativas de produção também eram beneficiadas.

No entanto, se as CERs nasceram, em parte, porque houve a cooperação de cooperativas de produção, nos seus primeiros anos, as experiências mostram que, entre si, aquelas não cooperavam de forma adequada. Essa realidade ensejou a falência de expressivo número de CERs. Como relata o entrevistado GC4, diversas CERs acabaram extintas porque não havia uma cultura de ajuda entre si, pois cada qual buscava resolver seus problemas isoladamente. Ainda de acordo com este entrevistado, esta realidade remete à época anterior à estruturação da FECOERGS, a qual foi criada com o objetivo de aproximar as CERs entre si e ser um canal de convergência das ações dessas organizações cooperativas (ENTREVISTADO GOC1) e que tem como missão “Representar política e institucionalmente as cooperativas, incentivando a distribuição e a geração de energia elétrica e a implantação de sistemas de telecomunicações, para a consolidação de suas afiliadas” (FECOERGS, 2015a).

A estruturação da FECOERGS foi motivada já em 1966, porém somente em 1971 houve um movimento neste sentido e seu efetivo funcionamento se deu em 1975, com a eleição de sua primeira diretoria (SIMON, 2011).

Com a estruturação da FECOERGS evidencia-se um avanço significativo no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, pois se passa da lógica de intercooperação horizontal, para horizontal e vertical. Neste sentido, Leite (1982) defende que a intercooperação horizontal unissetorial seria o nível mais básico da cooperação entre as organizações cooperativas e à medida que se avança para o nível de intercooperação vertical unissetorial há o fortalecimento das organizações cooperativas envolvidas, pois passam a ser representadas institucionalmente, ou seja, há um interlocutor em defesa dos interesses das organizações cooperativas.

Em nível nacional, a criação da Confederação Brasileira das Cooperativas de Eletrificação Rural (CONBRACER), que depois viria a ser denominada Confederação Nacional das Cooperativas de Infraestrutura (INFRACOOOP), se deu por meio da articulação das Federações Estaduais de Cooperativas de Eletrificação Rural. Sobre esta questão, Simon

(2011, p. 69) destaca que o então presidente da FECOERGS, defendia que: “Necessitamos de um organismo de âmbito nacional que, além de desenvolver a representatividade dos órgãos regionais, se constitua num órgão de apoio aos planos e programas governamentais, levando sugestões e buscando soluções em defesa de uma política de energização do campo”. O entrevistado GOC1 reforça esta ideia dizendo que: “[...] a criação da CONBRACER, hoje a conhecemos como INFRACOOOP, foi um importante avanço na busca da articulação das federações estaduais para se ter uma voz única junto ao governo e também para que o governo federal pudesse melhor se comunicar com as cooperativas de eletrificação, em todo o País. Foi um avanço significativo e hoje nós vemos a INFRACOOOP como nossa articuladora, especialmente neste momento que a ANEEL pressiona o sistema para se adequar às normas”.

Sobre esta questão, o entrevistado EX10 diz que as CERs gaúchas têm um histórico de ação conjunta, de mobilização de forma organizada em prol de seus objetivos. O entrevistado afirma, também, que as CERs procuram se articular politicamente e, na sua visão, ainda sobrevivem porque ao longo do tempo desenvolveram essa capacidade.

A intercooperação com elementos de caráter político, segundo Richel e Alzuru (2004), permite por em xeque o *status quo* econômico, enquanto se promove a formação de uma proposta alternativa, democrática e solidária. Nesta orientação, Braga (2010) defende que quando as organizações cooperativas se mobilizam politicamente em defesa de seus interesses, conseguem ser ouvidas e as demandas de seus associados e das comunidades encontram eco junto aos governantes.

Ainda nesta lógica, as CERs gaúchas, ao longo do tempo conseguiram importantes conquistas, seja no que diz respeito ao ambiente regulatório, seja no que se refere à definição de suas áreas de atuação, aos preços que pagam pela energia adquirida para fornecimento a seus associados e demais consumidores. Especialmente no que diz respeito às mudanças no ambiente regulatório, os entrevistados, gestores das CERs, são unânimes em defender que as conquistas obtidas se deram por meio da ação conjunta nos três níveis: CERs (organizações cooperativas singulares), a federação e a confederação.

Quando as organizações cooperativas se articulam por meio de suas representações, seja no nível estadual ou federal, de acordo com Pinho (2004), conseguem maior escala de serviços, maior organização em comum e seus pleitos têm mais possibilidade de êxito. Bertuol, Cançado e Souza (2012) reforçam e ampliam esta perspectiva, afirmando que as instâncias de representação das organizações cooperativas além de contribuir para a mobilização das cooperativas singulares em vista do interesse dos seus associados e de suas



comunidades, funcionam como organismos de intermediação de ações de intercooperação, uma vez que promovem o encontro entre as suas filiadas.

Enquanto espaço privilegiado de convergência de interesses e de iniciativas das organizações cooperativas singulares, as federações e confederações também proporcionam um ambiente favorável à interlocução, mobilização, emergência de novas ideias e possibilidades de ação, aprimoramento de opiniões e fortalecimento daqueles atores menos favorecidos politicamente. Por outro lado, quando não conduzido ou articulado adequadamente, esse espaço pode se transformar em mecanismo de manipulação e favorecimento de interesse de determinadas alas ou grupos, em detrimento daqueles que não sabem ou não conseguem se organizar estrategicamente.

Em termos de organização conjunta para a solução de problemas afins, o entrevistado GOC2 afirmava que uma iniciativa de intercooperação significativa para as CERs foi o processo de padronização contábil, pois essas organizações cooperativas ainda estavam apreendendo a lidar com o ambiente contábil a que deviam atender e não havia um corpo de conhecimentos disponível na área. Ainda conforme este entrevistado, o desenvolvimento e unificação do plano de contas para as CERs foi o grande desafio da época. Na sua visão, o que contribuiu para o avanço e mitigação desses problemas foi a criação da FECOERGS, que na figura do superintendente, José Zordan, convergia as ações e criava condições para que as CERs padronizassem os procedimentos e, também por exigência do BID, essas organizações deviam ter duas figuras fortes: o contador e o assessor jurídico, pois este banco queria transparência e segurança jurídica.

Ainda no que diz respeito a iniciativas de intercooperação entre as CERs gaúchas, no entanto com orientação de caráter técnico, estas organizações cooperativas desenvolvem conjuntamente mecanismos adaptação aos procedimentos contábeis de fornecimento de informações, exigidos pela ANEEL. Segundo os entrevistados GC2, GC3, GOC1, GC6, GC12, GC13 e GC17, as CERs desenvolvem um programa, apoiadas pela federação, que tem como objetivo unificar os métodos de trabalho das cooperativas filiadas ao sistema FECOERGS (FECOERGS, 2015a).

Os entrevistados GC6 e GC12, comentaram a importância de programas desta natureza serem desenvolvidos a partir das necessidades de todas as CERs, pois como estas devem atender a normativas da ANEEL, nem sempre é possível, ou viável, uma organização cooperativa, individualmente desenvolver uma solução para determinada situação. Como exemplo, o entrevistado GC12 citou o caso da “Linha Viva”, que é a manutenção, restauração ou consertos nas linhas de transmissão sem desligar a energia. Ações desta natureza requerem

não só aparatos tecnológicos, mas uma série de procedimentos em vista da segurança dos trabalhadores envolvidos e de usuários do sistema. Para disseminar experiências, procedimentos e técnicas, há um grupo de trabalho responsável, que canaliza a *expertise* existente em determinada CER para os técnicos das demais. Neste sentido, um dos coordenadores do Programa de Padronização afirma que:

Focamos bastante no planejamento de novos procedimentos que vão ser elaborados no próximo período para atender as normativas do Ministério do Trabalho e Emprego, das NRs [Normativas Regulamentadoras] e também na revisão dos procedimentos que estão em andamento (FECOERGS, 2015b).

Outro exemplo, segundo o entrevistado GC3, é a padronização dos procedimentos sobre os indicadores de qualidade do serviço prestado, que as CERs precisam atender em vista das exigências da ANEEL. Nesta lógica, o entrevistado expunha que tanto a FECOERGS, quanto a INFRACOOOP, inicialmente buscaram um *expert* da área para então repassar aos profissionais das CERs quais procedimentos estas, na condição de permissionárias ou autorizadas, precisavam acatar e apresentar periodicamente à ANEEL. Sobre indicadores de qualidade, Munaretto (2013, p. 98) explica que:

Mensalmente toda distribuidora deve enviar à ANEEL relatório da apuração dos padrões dos indicadores comerciais de todas as unidades consumidoras, contendo o número de atendimentos realizados no período de apuração, o prazo médio de atendimento, o número de atendimentos realizados acima dos prazos regulamentares e o total de valores creditados nas faturas dos consumidores.

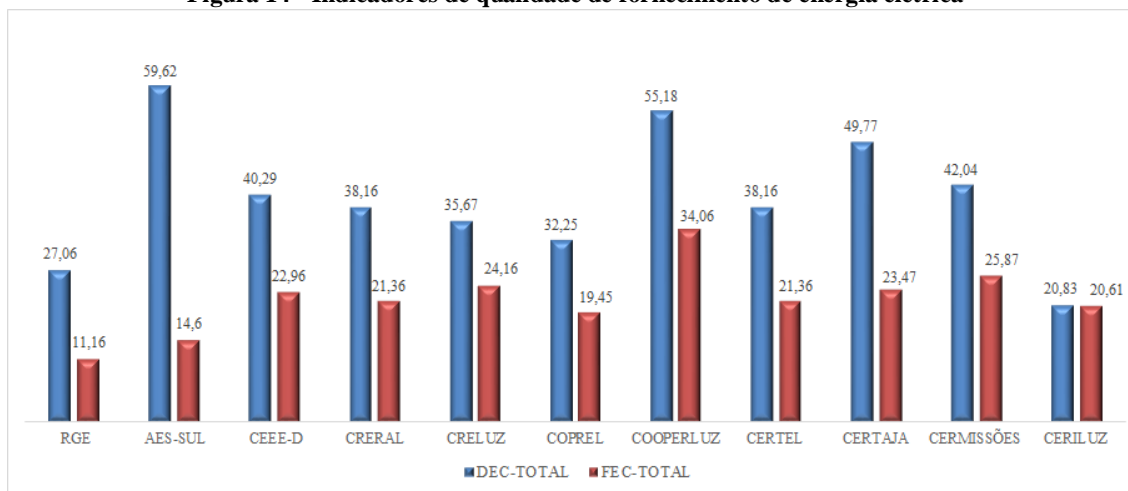
Para se compreender o quão complexo é o desafio de atender a esta exigência, se expõe o que a ANEEL (2015b) determina sobre esta questão:

É crescente a demanda pela melhoria da qualidade dos serviços de energia elétrica, com os consumidores exigindo uma pronta atuação do órgão regulador, em benefício da sociedade. [...] A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) intensificou a fiscalização econômico-financeira, de geração e dos serviços de eletricidade, para atingir todas as empresas concessionárias, permissionárias e autorizadas em operação no País. Os fiscais procuram instruir os agentes do mercado quanto ao cumprimento de suas obrigações contratuais e regulamentares. Ao final do trabalho, os técnicos resumem o que constataram em um relatório onde algumas situações aparecem como recomendações (sugestões) ou determinações, de caráter mais grave. A fiscalização da ANEEL tem como finalidade garantir a prestação de serviços de qualidade. As empresas que descumprem as normas e leis do setor elétrico podem sofrer punições que vão desde advertência e multas até a cassação da concessão. O procedimento da ação de fiscalização da ANEEL é regido pela Resolução nº 63, de 12 de maio de 2004.

Para se ter uma ideia de indicadores que a ANEEL avalia, apresentam-se a DEC-TOTAL, que representa a Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora, que é calculada levando-se em conta o tempo total de interrupção do fornecimento medido em horas, dividido pelo número de unidades consumidoras ligadas no conjunto medido, e a FEC-TOTAL, que se refere à frequência das interrupções, expressa em número de interrupções.

Na Figura 14 se apresentam estes indicadores para as mesmas distribuidoras utilizadas na Figura 9.

**Figura 14 - Indicadores de qualidade de fornecimento de energia elétrica**



Fonte: Desenvolvido a partir de ANEEL (2015c).

A Figura 14 evidencia diferenças significativas entre as concessionárias e as CERs. Das organizações cooperativas, a CRERAL, COOPERLUZ e CERTAJA apresentam indicadores menos satisfatórios, todavia a CERTEL, CRELUZ, CERILUZ e COPREL apresentaram desempenhos superiores às demais distribuidoras comparadas, enquanto a CERMISSÕES encontra-se em um estágio intermediário.

Quando acontecem situações semelhantes a estas: apresentar desempenho insatisfatório em determinado indicador, as CERs que tiverem esta problemática, procuram junto àquelas que tiveram desempenhos melhores, as experiências de práticas que possam lhes auxiliar a melhorar a performance e isto pode se dar tanto entre pares, quanto em nível de sistema.

Sobre estas questões, o entrevistado GC15 disse que:

As cooperativas de eletrificação estão dando um grande exemplo de planejamento, praticando também a intercooperação. Com o andamento deste trabalho de pesquisa, que reúne engenheiros, contadores, administradores das cooperativas de todo o Estado, será possível apresentar um panorama da realidade do cooperativismo de energia, comprovando para os órgãos reguladores a necessidade de tratamento diferenciado entre as cooperativas e as grandes concessionárias distribuidoras de energia. Grande parte das famílias rurais do Rio Grande do Sul tem energia graças ao trabalho de uma cooperativa.

Também no que se refere a iniciativas de intercooperação institucional, a nível de sistema FECOERGS e com apoio da OCERGS, em março de 2015 representantes destes dois sistemas apresentaram à Secretaria de Infraestrutura do Estado do Rio Grande do Sul, projeto para transformar as redes monofásicas em redes bifásicas ou trifásicas. Este projeto objetiva,

segundo a FECOERGS (2015c), em 10 anos, reforçar as redes de distribuição de energia elétrica para 126.000 famílias de agricultores, no estado gaúcho. A importância de reforçar as redes de distribuição é enfatizada por um Deputado Federal, que em seu pronunciamento na Câmara dos Deputados, na data de 14 de abril de 2015, defendeu:

[...] No Rio Grande do Sul, ainda são 120 mil as propriedades familiares com energia monofásica. Há luz, poré, sem força. [...] A agricultura familiar precisa de energia elétrica com força para fazer funcionarem os motores de irrigação, as ordenhadeiras, os resfriadores de leite, os descascadores de arroz, as agroindústrias (BRASIL, 2015).

Essa iniciativa evidencia a preocupação das CERs gaúchas, articuladas em nível de sistema estadual, com a necessidade de se assegurar energia elétrica de qualidade, não só para a iluminação e uso de eletrodomésticos, mas como um insumo produtivo. Os entrevistados EX4, EX5, EX6, EX9 e EX10 destacavam a importância da energia elétrica enquanto insumo de produção, especialmente para a agricultura familiar que, no Rio Grande do Sul, responde por mais de 70% do alimento produzido (EMPRESA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL - EMATER, 2015).

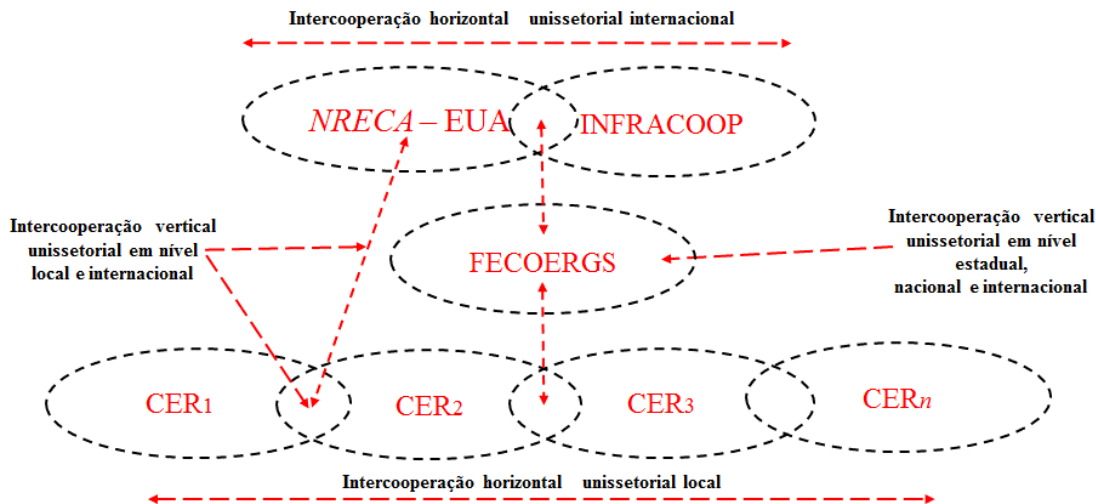
Também no que tange à intercooperação institucional e técnica, algumas CERs gaúchas, com o apoio da INFRACOOOP (SIMON, 2011), desenvolveram um acordo com a *National Rural Electrification Cooperatives Association (NRECA)*, com três objetivos principais: desenvolvimento de sistemas de energias renováveis; geração elétrica; e, redução de perdas. Em especial, a redução de perdas teve, de acordo com os entrevistados GC4, GOC1, GOC2 e GC15, resultados significativos, pois a média de perdas na distribuição, antes de se buscar conhecimento e tecnologia junto à *NRECA*, era de 29% e, após, 3 anos de implementação desta iniciativa, algumas CERs alcançaram níveis equiparados à Europa e EUA, que são os melhores no que diz respeito à redução de perdas em sistemas de distribuição de energia elétrica, com perdas médias entre 9% e 11%.

Os entrevistados GC4 e GOC1, afirmavam, também, que as trocas de conhecimentos com a *NRECA* permitiram o acesso a conhecimentos e tecnologias desenvolvidos e utilizados por CERs norte-americanas que, apesar do país ter marco regulatório diferente do Brasil, na essência têm a mesma natureza de nossas CERS. Por isto, defendem estes entrevistados, é importante desenvolver relações de cooperação com essa associação e com outras instâncias de representação de organizações cooperativas, não só no próprio ramo, mas também de outros.

Considera-se importante destacar que esta iniciativa de intercooperação possui algumas características relevantes no que se reporta a sua natureza, pois contempla

organizações cooperativas singulares, as CERs gaúchas, a representação estadual, FECOERGS, sua representação nacional, a INFRACOOP e uma representação nacional organizações cooperativas de outro país, todas do mesmo ramo. Entretanto, o que se pode considerar relevante é o fato de se conseguir a articulação das CERs gaúchas em busca da solução de um problema comum, intercooperação unissetorial horizontal, mais a mobilização de suas representações estadual e nacional, portanto configurando a intercooperação unissetorial vertical, e a adesão de uma representação de outro País, configurando a intercooperação horizontal e vertical unissetorial no nível internacional. Para representar essas iniciativas, desenvolveu-se a Figura 15.

**Figura 15 - Tipos das iniciativas de intercooperação entre CERs Gaúchas, INFRACOOP e NRECA – EUA.**



Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 15 permite identificar avanços em relação às perspectivas de Leite (1982), CENTRALCOOP (2013a) e OCB (2013b), apresentadas na Figura 3. A partir disto, pode-se dizer que a intercooperação é um fenômeno que pode assumir múltiplas perspectivas no que diz respeito às configurações que lhe dão origem. Neste caso, especificamente, trata-se de organizações cooperativas singulares de um mesmo ramo, suas representações estadual e nacional, e uma representação nacional (de outro país) de organizações cooperativas do mesmo ramo, atendo-se, portanto à perspectiva unissetorial, porém com iniciativas nos níveis local, estadual, nacional e internacional.

Além das iniciativas de intercooperação política, institucional e técnica, já relatadas, o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho apresenta considerável número de iniciativas

de intercooperação econômicas. Sobre este tipo de iniciativa, MacPherson (1995) defende que as cooperativas conseguirão maiores impactos em seus resultados, à medida que cooperarem entre si. Já, para McDonell, Macknight e Donnelly (2012) a principal vantagem de as cooperativas cooperarem entre si é o fortalecimento mútuo, por fazer parte de uma rede, que pode ser estabelecida no próprio ramo, pode ser local, regional ou nacional e, ao mesmo tempo, ter relações de cooperação com diversas outras cooperativas, de diferentes ramos, contribuindo para que se alcancem objetivos que, individualmente, não obteriam.

Por sua vez, Richel e Alzuru (2004), Silva, Gonçalves e Dias (2010), Oliveira e Silva (2012) defendem que as ações de cooperação entre organizações cooperativas, com vistas a obter recursos que estas não alcançariam de forma isolada e também como forma de aumentar o poder no mercado, reforçam a expressão econômica tanto no que tange à cooperativa singular, quanto em relação ao movimento cooperativo.

Ainda em relação às iniciativas de intercooperação sob a lógica econômica, Dutra (2010), Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011), Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012) argumentam que quando as organizações cooperativas desenvolvem ações conjuntas, se fortalecem no mercado, incrementam seu poder de barganha e melhoram sua competitividade.

Nesta lógica de intercooperação, no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho tem-se expressivo número de iniciativas. Algumas são em pares (duas CERs) e outras com maior amplitude (três ou mais CERs envolvidas). Neste sentido, algumas CERs merecem destaque por evidências de terem desenvolvido a capacidade de estabelecer relações de mútua cooperação com suas congêneres.

Na pesquisa, as iniciativas de intercooperação econômica mais antigas de que se obteve relato foram as incorporações das Cooperativas de Eletrificação Rural de Seberi, Castelinho (Município de Frederico Westphalen – RS) e de Planalto (RS) pela CRELUZ no ano de 1971, por sugestão do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). De acordo com os entrevistados GC4 e GOC2, o INCRA tinha poderes de destituir diretorias nas organizações cooperativas. No caso dessas CERs que foram incorporadas pela CRELUZ, estes entrevistados defendem que foi a solução encontrada para manter as redes de energia elétrica já construídas nas áreas rurais onde atuavam essas CERs e assegurar condições de ampliá-las, assim como construir novas redes, visto que, à época, este processo ainda era incipiente. Os motivos pelos quais as três CERs precisaram ser incorporadas seriam a gestão deficitária e problemas financeiros nestas organizações cooperativas e, por outro lado, falta de

interesse e de capacidade da CEEE, que tinha a concessão para o RS, em construir redes de distribuição de energia elétrica nas áreas rurais.

Talvez não fosse a iniciativa de incorporação dessas três CERs pela CRELUZ, somente mais tarde os moradores das áreas rurais daqueles municípios onde atuavam essas organizações cooperativas receberiam a energia elétrica. Assim, os associados somente migraram de determinada CER para outra, contudo continuaram a receber os serviços ofertados pelas CERs. Ainda, conforme o entrevistado GOC2, a partir de episódios como esses, os associados das organizações cooperativas passam a receber serviços melhores.

É preciso destacar que essa iniciativa – de incorporação, não foi espontânea, mas por meio de intervenção de um órgão de governo. Entretanto, após a incorporação, a CRELUZ continuou trabalhando e atendendo seu quadro social como as demais CERs do RS e, ainda conforme o entrevistado GC4, aquilo que inicialmente poderia ser visto como um problema, mais tarde se configurou como um benefício, pois a ampliação da área de atuação para a CRELUZ aumentou sua escala de distribuição de energia elétrica e demanda por equipamentos elétricos e eletrodomésticos para as propriedades de seus associados.

Outra iniciativa de intercooperação com motivação econômica, de acordo com o entrevistado GC2, foi a implementação da COOPERVENTOS GIRUÁ S.A, com a finalidade de fazer inventário eólico<sup>17</sup> no município de Giruá. Essa iniciativa tem a participação de 3 CERs: CERTHIL, CRELUZ e CERILUZ, além de uma empresa de capital privado. Este entrevistado afirmava que após 24 meses de medição os dados apontavam para viabilidade de um campo com 10 torres com capacidade total de 20MW/h, o que permite atender à demanda de uma população de 170.000 pessoas. Como iniciativas desta natureza, além de exigirem investimentos significativos, apresentam risco elevado se não for viável a implantação do campo eólico, as CERs envolvidas diluem o risco. Este parece ser um aspecto pouco explorado na literatura sobre intercooperação, porém na literatura sobre cooperação interorganizacional é vastamente estudado.

Também na área de geração eólica, a iniciativa entre COPREL, CRERAL e CERILUZ, para a constituição da empresa Sopro do Minuano S.A, a qual participa com 30% do capital da Empresa Eólica Chuí IX, localizada no município de Chuí (RS), evidencia que uma maneira de superar a limitação ao acesso de recursos de forma individual pelas

---

<sup>17</sup> De acordo com o entrevistado GC2, o inventário eólico é a medição da velocidade do vento e sua constância, realizada durante 36 meses, por exigência da ANEEL para aqueles agentes ou futuros agentes que pretendam comercializar a energia em leilões públicos.

organizações cooperativas, é a ação conjunta com suas congêneres. Neste caso, em vista da necessidade de investimentos elevados e aporte de garantias para obtenção de recursos via financiamentos, as três CERs envolvidas no empreendimento conseguiram atingir seu objetivo por meio da intercooperação.

Em relação a essa iniciativa, o entrevistado GC15, destaca dois aspectos que, na sua ótica, foram fundamentais na escolha das CERs a fazerem parte do negócio: a experiência das CERs na área de geração de energia, e a “apetite ao risco.” No que tange ao primeiro aspecto, o entrevistado afirmava que considera um bom ponto de partida para o estabelecimento de relações de cooperação em novas atividades a *expertise* acumulada por aqueles atores com quem se vai trabalhar, pois além de somar conhecimentos, pode reduzir tempo na execução de projetos e gerar sinergias em vista da melhor utilização de recursos humanos e materiais. Quanto à “apetite ao risco”, o entrevistado GC15 destacava que, como ainda são projetos relativamente novos, apresentam algum grau de risco, especialmente pela flutuação de preços da energia elétrica.

Ainda sobre iniciativas de intercooperação para a geração de energia elétrica, o entrevistado EX2 enfatizou a importância das CERs que gradualmente avançam nesta área. Na sua perspectiva, porque estas organizações são constituídas a partir da comunidade e, por isto, estão preocupadas com o retorno dos resultados para as comunidades, tornam-se muito importantes novos negócios. Este entrevistado ressaltou, também, que o fato de as CERs se envolverem em projetos desta natureza reforça os laços entre essas organizações cooperativas. Além disto, a convergência de seus esforços possibilita o alcance de resultados que não obteriam se trabalhassem individualmente, e acredita que podem haver espaços para mais iniciativas desta natureza, como no caso da geração de energia por meio de PCHs.

Nesta perspectiva, inicialmente, pode-se tratar de iniciativas que a CRELUZ desenvolve, como é o caso da Cooperativa de Geração do Rio da Várzea (COOGERVA), que é uma iniciativa desta CER, mais a COOPERLUZ, COPREL e CERTEL, para construção de duas PCHs no Rio da Várzea: PCH Linha Aparecida (25 MW); e, PCH Linha Jacinto (17 MW), ambas no município de Rodeio Bonito (RS) (CRELUZ, 2014).

Os entrevistados GC4, GC7, GC10 e GC15 comentavam que as obras demandam elevado aporte de recursos (em torno de R\$ 236 milhões) e que nenhuma das quatro CERs, isoladamente, conseguiria oferecer as garantias necessárias à obtenção de financiamento para as obras. A saída, foi formar uma cooperativa em que as quatro CERs oferecem garantias e o agente financiador aloca os recursos proporcionalmente às garantias de cada participante na



COOGERVA. Para se ter uma ideia da dimensão dessas PCHs, a energia gerada será suficiente para uma população de 350.000 pessoas, aproximadamente.

Assim como foram relatadas iniciativas exitosas de intercooperação, também há experiências que não foram bem sucedidas. Os entrevistados, quando se reportavam a esses casos, procuravam se ater a aspectos pontuais. Um exemplo é o caso da tentativa de duas CERs unirem esforços para a construção de uma PCH, que não avançou por conta de divergências entre as áreas técnicas (engenheiros) das CERs envolvidas. O entrevistado GC2 relatava que, por conta das divergências das áreas técnicas um projeto importante para ambas as CERs não foi realizado. Já, o entrevistado GC7 afirmava que, além de divergências entre as áreas técnicas fatores como a demora no licenciamento ambiental e outros trâmites fez com que esmorecesse o entusiasmo para a realização da referida obra. Ademais, este entrevistado dizia que “[...] administrar um projeto desses requer clareza de tudo o que se quer desde a concepção do projeto, requer que se tenha tudo muito bem esclarecido desde o começo, para não haver desentendimentos posteriores”.

As falas destes dois entrevistados, além das questões que expunham explicitamente, deixavam subjacente a perspectiva de que haveria disputas de poder em jogo: quem gerenciaria o quê? Pareceu não se tratar da gestão das CERs, mas do *staff* técnico.

O entrevistado GC12 relatava que a COOPERNORTE participou por um tempo do projeto de construção de uma PCH no noroeste do RS, enquanto a sua CER se localiza na região metropolitana. Entretanto, mesmo após iniciada a construção dessa PCH, a diretoria da CER optou por não participar mais do empreendimento o que, na sua visão, foi uma perda significativa para a COOPERNORTE, uma vez que na região onde distribui energia não há mananciais que viabilizem PCHs. Este entrevistado não soube relatar os motivos da desistência, porém afirma que foi uma situação traumática para a organização cooperativa, uma vez que se perdeu a oportunidade de gerar energia, o que poderia contribuir significativamente para a condição financeira e econômica da COOPERNORTE.

Na visão do entrevistado GC10, talvez a maior frustração em termos de tentativa de promover iniciativas de intercooperação entre as CERs gaúchas tenha sido a experiência de procurar centralizar as compras de todas as organizações cooperativas filiadas ao Sistema FECOERGS. Este entrevistado relatava que foram promovidas reuniões com os presidentes das CERs e com os responsáveis pelas áreas de compras e finanças, no entanto as tentativas frustraram. Sobre esta questão, os gestores de CERs entrevistados eram praticamente unânimes em afirmar que seria uma alternativa muito interessante para as CERs gaúchas, pois

como a maior parte das compras contempla materiais de uso padronizado, a compra em larga escala melhoraria o poder de barganha, podendo reduzir significativamente os custos.

Além de poder comprar por preços mais acessíveis, as compras conjuntas, segundo o entrevistado GC10, poderiam aproximar mais as áreas de construção e manutenção de redes das CERs, pois são aquelas que mais utilizam os materiais que poderiam ser adquiridos conjuntamente.

Sobre esta questão, o entrevistado GC3 dizia que um dos fatores que teria contribuído para a falta de consenso sobre as compras conjuntas seria o planejamento financeiro de cada CER, pois uma vez feitas as compras e acertados prazos de pagamentos cada organização cooperativa deveria desembolsar os recursos pertinentes a seus materiais. Por outro lado, também poderia inibir compras em momentos que determinada CER estivesse com caixa disponível e pudesse tentar barganhar preços.

Já, o entrevistado GOC1 afirmava que as compras conjuntas seriam uma estratégia que poderia não só viabilizar a melhor utilização de recursos financeiros, mas também aproximar mais algumas áreas das CERs gaúchas que, tradicionalmente, não se envolvem tanto em nível de Sistema e citou a área de compras como exemplo.

Ainda em relação às compras conjuntas, o entrevistado GC17, afirmava que para as CERs esta seria uma oportunidade de economizar recursos e

[...] intercambiar conhecimentos que uma cooperativa tem em determinada área com as outras cooperativas. Isso traz ganhos para todos, porque essa troca de experiências permite que uma prática que deu certo num lugar, em um ambiente altamente padronizado, tem tudo para dar certo noutra local também. Precisamos trocar mais ideias, experiências e promover a aproximação entre as cooperativas, também na área de compras, porque temos materiais padronizados. Então, por que não comprar juntos? Acredito que ainda vamos avançar mais nesta área. Nós mesmos, aqui, apesar de que ainda não compramos juntos, trocamos muitas ideias com outras cooperativas. Quando estamos em dúvida, não fazemos nada sem consultar ou o pessoal de outra cooperativa ou a FECOERGS, assim como algumas cooperativas também nos consultam quando vão comprar algum material. Aí, nos ligam, perguntam se compramos, como foi e se está dentro do que devemos usar.

Também se reportando às compras conjuntas, o entrevistado EX8 dizia que, na sua opinião, as CERs gaúchas poderiam ter avançado mais e precisam avançar mais para comprar coletivamente aqueles materiais que são padronizados. Este entrevistado destaca que não somente as compras, mas outros serviços como serviços financeiros, serviços de construção e manutenção de redes poderiam ser atendidos por uma organização cooperativa com a finalidade de atender a todas CERs gaúchas. Cita, ainda, que nos EUA há exemplos de iniciativas desta natureza. Como principal aspecto que inibe a maior aproximação das CERs

gaúchas para por em prática iniciativas como estas, este entrevistado destaca o temor de perda de autonomia por parte de alguns dirigentes.

Ainda na visão deste entrevistado, uma forma de superar eventuais barreiras que limitam a ação conjunta, seria o aproveitamento de atividades padronizadas, que no setor elétrico são em grande número. Como não são aceitas práticas distintas, as CERs precisam trabalhar de forma idêntica, independente da região de atuação. Por exemplo, o restabelecimento da energia após um vendaval, precisa observar a adoção de protocolos aos quais todos agentes estão sujeitos. Assim, com uma organização cooperativa que tivesse unidades estratégicas em diversos pontos do RS, mantida pelas CERs com participação relativa ao tamanho das redes de cada CER, poderia assegurar a qualidade do serviço e economizar recursos.

Falando sobre iniciativas conjuntas para compras, o entrevistado EX3 citava como exemplo a falha das cooperativas de produção, que tiveram problemas por não terem aprendido a trabalhar de maneira conjunta. Este entrevistado relatava que, apesar de terem criados centrais para comercialização, industrialização, cooperativa de transporte de cargas e outras iniciativas, a fragilidade nas iniciativas de intercooperação permitiu que essas organizações cooperativas tivessem problemas que levaram algumas a encerrar suas atividades. Na sua concepção, por trabalharem com os mesmos produtos – fertilizantes, corretivos, sementes, na maior parte *commoditizados*, deveria favorecer e incentivar a agregação das organizações cooperativas. Essa lição precisa ser apreendida o mais rápido possível e dela ser tirado o que serve para o cooperativismo de eletrificação rural. É preciso, também, que haja mobilização em nível de sindicato das cooperativas no RS, diz o entrevistado EX3, porque esta instância de representação trabalha como um órgão que canaliza e articula as demandas de suas associadas, e não somente como um espaço de representação político-institucional.

Como forma de enfatizar aqueles aspectos de maior relevância e promover a discussão dos resultados, se faz uma síntese dos principais resultados no Quadro 23, evidenciando-se os elementos da intercooperação presentes nas iniciativas relatadas, a iniciativa/ação relatada, a importância para o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e o tipo de intercooperação segundo a classificação de e também quanto à tipologia de Leite (1982), CENTRALCOOP (2013a) e OCB (2013b).

**Quadro 23 - Elementos, iniciativa, importância e tipos de intercooperação.**

Iniciativa/ação	Elemento(s) da intercooperação	Importância	Tipo de intercooperação	Tipo de intercooperação
Criação das CERs	Ajuda mútua; interdependência; solidariedade; trabalho conjunto	Fortalecimento do cooperativismo	Política	Horizontal multissetorial, local e regional
Estruturação da FECOERGS e da COBRACER - INFRACOOOP	Estruturas locais e regionais	Entidade de articulação e representação	Política e Institucional	Horizontal, vertical unissetorial, regional
Definição das áreas de atuação das CERs	Estruturas locais e regionais	Fim de conflitos	Institucional	Horizontal, vertical unissetorial, local e regional
Padronização contábil	Ajuda mútua; trabalho conjunto; estruturas locais e regionais; trocas mútuas	Atendimento às normas; compartilhamento de conhecimentos; melhora no desempenho das CERs	Institucional e Técnica	Horizontal, vertical unissetorial, local e regional
Manutenção de redes "Linha Viva"	Trocas mútuas; trabalho conjunto; ajuda mútua	Compartilhamento de recursos materiais e humanos	Técnica e Econômica	Horizontal unissetorial, local
Padronização de procedimentos sobre indicadores de qualidade	Trocas mútuas; trabalho conjunto; ajuda mútua	Atendimento ao ambiente regulatório; compartilhamento de experiências	Institucional	Horizontal, vertical unissetorial, local, regional e nacional
Troca de experiências sobre indicadores de desempenho do serviço prestado	Trocas mútuas	Atendimento ao ambiente regulatório; compartilhamento de experiências	Institucional	Horizontal unissetorial, local e regional
Projeto para reforço das redes de distribuição	Ajuda mútua; interdependência	Fortalecimento das CERs; fortalecimento do movimento; desenvolvimento local e regional	Política, Institucional e Econômica	Horizontal, vertical, unissetorial e multissetorial, local e regional
Acordo com NRECA	Trabalho conjunto; estruturas locais e regionais	Aquisição de conhecimentos e tecnologias por parte das CERs; Redução de perdas	Técnica e Econômica	Horizontal, vertical, local, nacional e internacional unissetorial
Incorporação de algumas CERs por outras	Interdependência	Fortalecimento do movimento	Política e Econômica	Horizontal, unissetorial e local
Cooperventos Giruá S.A	Trabalho conjunto	Compartilhamento de recursos; redução de riscos	Técnica e Econômica	Horizontal, unissetorial, local e regional
Sopro do Mínuano S.A	Trabalho conjunto	Acesso a recursos; compartilhamento de recursos; redução de riscos	Econômica	Horizontal, unissetorial e regional
COOGERVA	Trabalho conjunto	Acesso a recursos; compartilhamento de recursos; redução de riscos	Econômica	Horizontal, unissetorial e regional
Construção de PCH	Trabalho conjunto	Acesso a recursos; compartilhamento de recursos; redução de riscos	Técnica e Econômica	Horizontal, unissetorial e regional

Fonte: Elaborado pelo autor.

Há, ainda outras iniciativas de intercooperação semelhantes às aquelas relatadas nesta seção. Não se considera necessário que todas sejam elencadas, pois se corre o risco da redundância e em vista disto se optou por apresentar aquelas de maior relevância e que pudessem evidenciar, tanto no que diz respeito às iniciativas bem sucedidas, quanto às aquelas que falharam, como se dá a intercooperação no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho

E, as evidências destacadas no Quadro 23 sugerem que as iniciativas de intercooperação relatadas neste estudo podem conter mais de um elemento. Isto não significa que um seja prevaemente em relação ao outro, mas que podem ser complementares. Ainda em relação aos elementos da intercooperação, identificados nas iniciativas relatadas, o ‘trabalho conjunto’ é o de maior destaque.

Sobre o trabalho conjunto, a ICA (2015a) afirma que as organizações cooperativas quando trabalham de maneira conjunta, se fortalecem, reforçam o cooperativismo e conseguem atender melhor a seus membros. Já, o MAPA (2013) defende que o trabalho conjunto permite às organizações cooperativas atuarem de maneira competitiva no mercado e atenderem eficazmente seus associados. Por sua vez, Campos-Climent, Apetrei e Chaves-Ávila (2012) dizem que as organizações cooperativas, ao trabalharem conjuntamente conseguem chamar a atenção dos governos na defesa de seus interesses, e por isso se fortalecem. Estas perspectivas evidenciam elementos da cooperação, na perspectiva da Biologia, quais sejam a o trabalho conjunto em busca de se fortalecer e para o acesso a recursos que de maneira isolada não se obteria, assim como da Sociologia, cuja a orientação diz que a cooperação se dá em contextos de comunicação e relacionalidade entre os grupos. E, também, da lógica competitiva da cooperação conforme se trata nos Estudos Organizacionais. Estas evidências permitem inferir que acontece o *Displacement of Concepts* no que diz respeito à interpretação, dentro das quatro possibilidades propostas por Schön (1963).

No que tange à interpretação, que de acordo com Schön (1963), é a atribuição de elementos específicos de uma área para uma nova situação, identifica-se os elementos da Biologia e da Sociologia, na área da Teoria das Organizações, onde também se encontra o aporte teórico do Cooperativismo. E os elementos são: trocas mútuas, interdependência, relacionalidade, agendas/objetivos comuns que motivariam as organizações cooperativas a desenvolverem relações intercooperativas com suas congêneres ou ainda com organizações cooperativas de outros ramos.

As diferentes iniciativas de intercooperação que têm como elemento constitutivo o trabalho conjunto, sejam de natureza política, institucional, técnica ou econômica, sugerem que algumas CERs gaúchas conseguiram desenvolver esta capacidade, enquanto outras parecem não terem avançado suficientemente nesta orientação.

O entrevistado EX8, ao se reportar à capacidade de algumas CERs gaúchas trabalharem conjuntamente com outras, diz que estas organizações cooperativas poderiam cooperar mais entre si e isto lhes permitiria muitos ganhos e avanços, como por exemplo a economia de recursos. O entrevistado afirma ainda que:

[...] de modo geral, é...se articulam bastante bem, tanto em relação ao Congresso, aos políticos, até do executivo...o que eu acho que...até usando bastante a OCB, sabe que essa representação poderia ser mais forte. Eu diria que essa articulação, ela não pode ser só política, ela tem que ter algum viés técnico, elas precisam ter mais clareza, clareza no que elas estão buscando, têm que ser mais focadas, com clareza do que elas querem. E aí, ter bastante organização e ter a vontade política de chegar nos governistas e ter embasamento para fazer o convencimento técnico também.

Na visão do entrevistado EX4, as CERs gaúchas conseguem se articular e defender suas demandas de maneira organizada, especialmente por seu interlocutor principal que é a FECOERGS. O entrevistado EX11 reforça esta ideia dizendo que a eletrificação rural no RS avançou muito em virtude da capacidade das CERs “[...] seja por meio da federação, seja por demandas mais localizadas, de interesse de duas ou três cooperativas, elas conseguem vir juntas defender os interesses de seus associados e isto tem um reflexo positivo no trabalho delas lá no campo. Não fosse assim, talvez tivéssemos um grande atraso para levar a energia elétrica ao campo”.

Ainda em relação ao trabalho conjunto das CERs gaúchas, o entrevistado EX10 diz que:

Sei que está sendo preparada uma agenda, que nós queremos discutir com as cooperativas, todas, não só as de eletrificação, mas também com as de produção e de crédito. Esta agenda é sobre a qualidade da energia no campo, porque temos luz, mas não temos energia de qualidade. O que é energia de qualidade? É ter a força para as máquinas na propriedade: ordenha mecânica, resfriador, moedores de forragens e outros equipamentos, até os de irrigação. Por que a irrigação não avançou mais? Porque não se tem garantias de que a energia, na tensão atual, suporte os equipamentos. Então, nós queremos discutir esta agenda e as cooperativas de eletrificação têm um papel importante nisto, até porque muita coisa elas já estão fazendo. Quando viajamos pelo Estado, ouvimos os apelos dos produtores que necessitam de energia, força, para produzir. As cooperativas estão preocupadas e se mobilizam para viabilizar uma solução a este problema.

Sobre o trabalho conjunto, é importante, também, retomar a questão sobre as iniciativas de intercooperação frustradas, pois alguns entrevistados (GOC1, EX3, EX8, GC10 e GC17), sugerem que um dos aspectos responsáveis pelo insucesso de algumas iniciativas foi a falta dessa capacidade, especialmente quando se reportavam à tentativa (frustrada) das compras conjuntas.

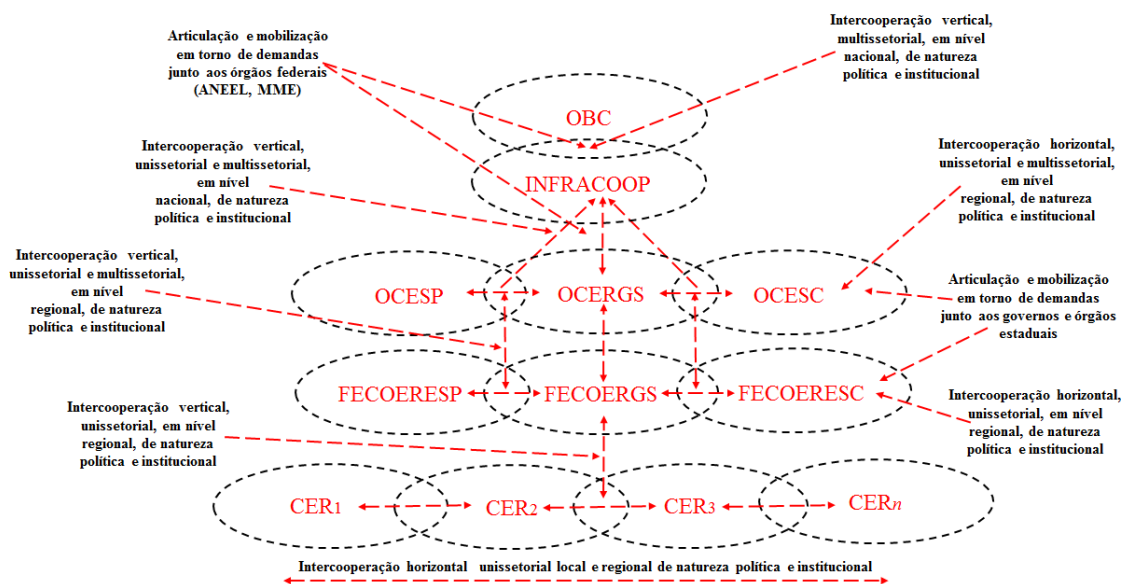
Lago (2009) destaca que as organizações cooperativas não cooperam mais entre si por questões como vaidades pessoais, desconfiança e disputas de poder. Se estes podem ser fatores que inibem a intercooperação, a superação dos mesmos pode contribuir para que as organizações cooperativas avancem mais em iniciativas de atividades em comum. No estudo de Lago (2009) não há evidências de como se pode superar barreiras deste tipo. Contudo, com base na literatura utilizada neste estudo, nomeadamente as orientações de Pinho (2004), Davies e Burt (2007), e Bertuol, Cançado e Souza (2012) sobre as estruturas de representação

das organizações cooperativas, enquanto espaço de convergência de interesses e de intermediação de ações de suas filiadas, considera-se que estas possam ser as instâncias adequadas para promover o diálogo necessário à mitigação das diferenças.

Aproveita-se esta discussão para encadear com o outro elemento constitutivo da intercooperação que se destaca pela ocorrência nas iniciativas relatadas, que são as estruturas de representação as organizações cooperativas. Este elemento aparece com maior frequência naquelas iniciativas que se caracterizam por serem de natureza política ou institucional, o que, de certa forma, parece óbvio, uma vez que essas estruturas são, justamente, para representar política e institucionalmente as suas filiadas. A missão da FECOERGS, já mencionada, se alinha a esta lógica.

Para se ilustrar as diferentes possibilidades de iniciativas de intercooperação de natureza Política e Institucional, articula pelas estruturas de representação das organizações cooperativas do ramo de infraestrutura, desenvolveu-se a Figura 16.

**Figura 16 - Iniciativas de intercooperação política e institucional articuladas pelas estruturas de representação das organizações cooperativas do ramo de infraestrutura.**



Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 16 evidencia ampla gama de possibilidades de iniciativas de intercooperação articuladas pelas estruturas de representação das CERs e de outros ramos, que se articulariam com as representações (federações e confederação) para defender o interesse dessas organizações cooperativas e do sistema. Identifica-se, também, que as estruturas de

representação interagem entre si no nível horizontal e no nível vertical, tanto dentro do mesmo ramo (unissetorial), quanto entre diferentes ramos (multissetorial). Segundo a perspectiva de Leite (1982), este seria o nível avançado de organização do sistema cooperativo. Já para Pinho (2004), Davies e Burt (2007), Bertuol, Cançado e Souza (2012), quando as organizações cooperativas atingem este nível de organização, por meio de suas estruturas de representação, é um forte sinal de consolidação do sistema cooperativo.

As organizações cooperativas, que estão na base da dinâmica de interações/iniciativas de intercooperação, também interagem entre si, caracterizando a intercooperação horizontal unissetorial. Este tipo de intercooperação, segundo Leite (1982) é o nível mais básico de organização do sistema cooperativo.

A representação política e institucional de organizações cooperativas, em vista do alinhamento de ações que visem ao atendimento de demandas comuns permite que as filiadas sejam ouvidas ou, pelo menos, aumentem a pressão sobre os órgãos responsáveis pelo estabelecimento de políticas públicas, normatizações, ambientes regulatórios. O que, de forma isolada, não seria possível ou surtiria efeitos acanhados.

Estas estruturas, porém, não sobrevivem ou se tornam fortes por si sós. São, de certa forma, o reflexo do grau de mobilização interna das organizações cooperativas singulares e de segundo grau que as compõem. Portanto, uma estrutura de representação nacional (confederação, por exemplo) será atuante e ativa em defesa dos interesses das federações à medida que estas, e suas filiadas, se mobilizarem e mostrarem capacidade de articulação.

Há outro aspecto a se retomar, que é o que diz respeito à lógica que orienta as iniciativas de intercooperação: ideológico-filosófica ou competitiva. Nesta perspectiva, o entrevistado EX1 diz que um dos maiores desafios do cooperativismo é:

[...] ter esta lógica de mercado, esta lógica competitiva, sem deixar de lado os princípios, a filosofia, do coletivo que é uma organização cooperativa. Se ela é coletiva, as decisões precisam ser coletivas, as prioridades precisam ser do coletivo e não de um grupo dentro da cooperativa. Então, por isso hoje, um dos desafios que se coloca dentro do cooperativismo é justamente este: equilibrar o mercado, a lógica de mercado, a lógica competitiva, a lógica empresarial, com a lógica social de atendimento às necessidades daquele grupo que está vinculado à cooperativa, e que constituiu ela.

A fala deste entrevistado explicita o que seja, quiçá, o grande dilema do cooperativismo: adotar formas de competir sob a lógica de mercado, sem prescindir de seus princípios cooperativos. Entretanto, é importante ter em mente que o cooperativismo nasceu justamente em oposição à lógica de mercado, que às custas da exploração do trabalhador,



privilegiava o capital. Doutra parte, sabe-se que os mecanismos de regulação e de proteção aos direitos dos trabalhadores, àquela época, não eram suficientemente eficientes para amainar os efeitos dessa exploração. Atualmente, apesar de haver um ambiente econômico com certa regulação, pairam dúvidas quanto à eficácia dos mecanismos de regulação e sob quais condições ou a interesse de quais agentes são desenvolvidos esses mecanismos.

Nessa lógica do dilema: ser fiel aos princípios ideológico-filosóficos ou competir de acordo com as regras do jogo do mercado, as CERs necessitam, de um lado dar conta de um ambiente regulatório extremamente complexo, ao qual também estão submetidas grandes distribuidoras (concessionárias). Assim, mesmo que haja a definição das áreas de atuação de cada agente, é explícita a significativa diferença que existe entre os agentes de mercado de energia elétrica no País. E, nesta assimetria de forças, as CERs, isoladamente não conseguem se tornar competitivas, especialmente dentro da lógica de “modicidade tarifária,<sup>18</sup>” proposta pela ANEEL.

Alguns autores como Mariti e Smiley (1983), Astley e Fombrun (1984) Bronder e Pritzl (1992), Nielsen (2003), Silva *et al.* (2004), Balestrin, Verschoore e Reyes Júnior (2010) defendem que a cooperação entre as organizações é uma forma destas se tornarem competitivas e destacam uma série de motivos neste sentido. No entanto, nesta orientação, a lógica prevalecente é a econômica.

Já, na perspectiva da orientação filosófica do cooperativismo, a cooperação entre as organizações cooperativas é motivada pelos valores e princípios deste movimento, e tem como objetivo fortalecer as organizações cooperativas, o movimento cooperativo e melhor servir aos membros (ICA, 2015a). Ainda nesta linha de pensamento, Arca, Azurmendi e Gutierrez (2011), dizem que quando as organizações cooperativas se auxiliam mutuamente melhoram o acesso a recursos e otimizam capacidades que irão necessitar para sobreviver e aumentar sua competitividade.

É importante lembrar que o contexto de origem do cooperativismo se caracterizava pela exacerbada exploração do trabalhador, sem um aparato de leis como o que se tem hoje para proteger seus direitos. Hoje, temos um ambiente melhor para o trabalhador, porém as empresas de capital em sua lógica de buscar o maior retorno possível sobre o investimento, obviamente priorizam aquelas iniciativas que podem lhes oferecer esta possibilidade, pois sua

---

<sup>18</sup> A Modicidade tarifária é prevista na Lei Nº 8.9887 de 13 de fevereiro de 1995, e é um dos pressupostos do serviço adequado, que segundo esta Lei “[...]é o que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas” (BRASIL, 1995).

prioridade é o capital. Já, as organizações cooperativas, priorizam o social. Contudo, também precisam de resultados econômicos positivos para atender às necessidades de seus membros, reinvestir em seus negócios, se atualizar e avançar tecnologicamente.

Nesta perspectiva, as CERs, que precisam dar conta do compromisso social, todavia inseridas em um ambiente de elevada competitividade, tem como alternativa para resolver este duplo dilema: cooperar mediante a orientação filosófica do cooperativismo para se tornarem competitivas *versus* cooperar alinhando-se à lógica econômica para se tornarem competitivas a observação de seus princípios e valores. Quiçá, alguém imagine ou possa dizer: é ingenuidade ou desinformação pensar que isso seja possível. Àqueles que assim pensam, é preciso dizer que não, pois há estudos comprovando que as organizações cooperativas, mediante a prática do princípio da intercooperação tornam-se mais competitivas.

Neste sentido, Barbosa (2007) comenta que o caso da Cooperação Cooperativa Mondragón (MCC) é um exemplo em que organizações cooperativas de produção, de serviços e de trabalho, em um arranjo de rede, conseguiram alcançar níveis de tecnologia e desenvolvimento porque se articularam conjuntamente e obedeceram aos princípios do cooperativismo, nomeadamente àqueles que dizem respeito à intercooperação, gestão democrática e autonomia.

O estudo de Braga (2010) evidencia que a saída para organizações cooperativas, que trabalham com a cadeia produtiva do leite e cuja escala de produção e comercialização é pequena, foi a formalização de uma rede de cooperação entre estas. Apesar de que a lógica da rede de cooperação tem uma metodologia a ser observada, possui mecanismos de governança da rede e intervenção externa por parte de atores como o governo, universidade, SEBRAE, a conclusão deste autor é de que as organizações cooperativas envolvidas neste arranjo melhoraram sua condição para competir neste mercado, quando passaram a atuar em rede.

Para a Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2013), a experiência da Organização das Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP) em promover o Programa de Excelência em Gestão em Rede de Desenvolvimento Integrado (RDI), no qual as organizações cooperativas que aderem ao programa de formação de gestores, são preparadas para atuarem em conjunto, com foco no desenvolvimento de alianças estratégicas entre organizações cooperativas e compartilhamento de serviços, pode ser o caminho para que essas organizações se tornem competitivas e seu espaço não seja ocupado por outros *players* no mercado.

Oliveira (2013), ao estudar os relacionamentos intercooperativos entre organizações cooperativas do sistema de crédito e organizações cooperativas de produção, em Rondônia, concluiu que a relação de intercooperação fortalece as integrantes e apresenta potencial para proporcionar inclusão social, produtiva e bancária, como contribui para equacionar problemas de natureza econômica, favorecendo o desenvolvimento das comunidades.

Estes estudos evidenciam que a intercooperação é a forma de as organizações cooperativas se fortalecerem mutuamente, seja num mesmo ramo ou entre diferentes ramos. Ademais, as iniciativas de intercooperação relatadas neste estudo também sugerem que as CERs envolvidas obtiveram benefícios e que estes contribuíram para que estas se fortalecessem, como também o Sistema FECOERGS. Assim, com base nos estudos ora relatados e, sobretudo, pelas evidências deste estudo sugere-se que as CERs busquem o desenvolvimento de relacionamentos intercooperativos com suas congêneres, com organizações cooperativas de outros ramos, com estruturas de representação tanto regionais, quanto nacionais e internacionais, para a troca de conhecimentos, compartilhamento de atividades, iniciativas de geração de energia (construção de PCHs, usinas eólicas, geração térmica a partir de biomassa), compras conjuntas, padronização de procedimentos exigidos pela ANEEL, pressão junto aos órgãos governamentais de todas as esferas e outras atividades que lhes sejam pertinentes.

Esta linha de pensamento é reforçada por Davies e Burt (2007) e por Bertuol, Cançado e Souza (2012), os quais defendem que a prática do princípio da intercooperação viabiliza negócios para as organizações cooperativas que, individualmente não o conseguiriam. As estruturas de representação podem auxiliar neste objetivo, promovendo encontros, pois têm contato direto com as organizações cooperativas.

Ainda, em relação a esta questão, para que as CERs avancem mais em iniciativas de intercooperação, também se faz necessária a superação de barreiras que inibem a cooperação entre estas organizações cooperativas. Nesta perspectiva, talvez, o fator humano seja ainda aquele que mais iniba a intercooperação entre as CERs. O estudo de Vilwoc *et al.* (2006) aponta como aspectos que inibem a intercooperação a liderança, as estruturas de poder, a falta de confiança e a cultura. Já, Lago (2009), aponta que a intercooperação seria inibida pela desconfiança, vaidades pessoais e medo de perda de poder. Estes fatores, emergem também neste estudo. E, neste estudo, emergem, também, lideranças (necessidade de renovação), a baixa orientação pelos princípios do cooperativismo (clareza da doutrina cooperativista) e projetos.

No que diz respeito às lideranças, ou à necessidade de renovação destas, deve-se ter em mente que o estatuto das organizações cooperativas já prevê isto. Porém, este mecanismo parece não estar adequado ou não ser eficaz. Por outro lado, a renovação de lideranças não pode ser feita em vista de simples trocas de sujeitos, mas é necessário que se preserve o conhecimento de gestão das organizações cooperativas e do sistema como um todo.

Sobre a clareza da doutrina cooperativista, talvez o aspecto a ser considerado seja de que as práticas dos princípios do cooperativismo, além de tornar mais coerentes as organizações cooperativas, estas normas, observadas internacionalmente, evoluíram e acompanharam, ao longo de mais de um século e meio desde que foram criadas, as mudanças no cooperativismo, mostrando-se adequadas para o atendimento das necessidades dos membros das organizações cooperativas e destas, além de contribuírem para a coesão e fortalecimento do movimento cooperativo.

Em relação aos projetos, à medida que em nível de sistema, ou organizações cooperativas com seus pares desenvolvam projetos em comum, naturalmente haverá uma aproximação maior entre os envolvidos. Esta aproximação tende a evidenciar aspectos comuns e também a gerar sinergias que promovam a complementaridade de recursos. Os projetos, então, além de serem possibilidades de avanços em termos de mercado, podem ser um instrumento eficaz para promover a intercooperação. Quando os projetos permeiam o sistema cooperativo, pode-se dizer que sejam projetos cooperativos, na busca de benefícios comuns e benefícios aos cooperados, aspectos que remetem à perspectiva do empreendedorismo cooperativo, temática que se trata na próxima seção.

#### 4.3 O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO NO COOPERATIVISMO DE ELETRIFICAÇÃO RURAL GAÚCHO

O empreendedorismo cooperativo, de acordo com Oliveira, Azevedo e Araújo (2014), troca a cultura da submissão pela ideia de apreender a cooperar e a empreender. O aprendizado da cooperação é feito cooperando, ou seja, empreendendo de maneira conjunta, buscando a solução de problemas afins, de objetivos comuns de forma cooperativa.

As Nações Unidas (2007) apontam que o empreendedorismo cooperativo é uma forma de se empoderar as populações rurais empobrecidas, fortalecer a auto e mútua ajuda, e aglutinar recursos dispersos para que estas populações possam ter acesso a serviços e bens que o mercado não tem interesse em lhes fornecer. A orientação da ONU (2007) alinha-se à situação que viviam as famílias de agricultores no contexto em que surgiu a primeira CER gaúcha e, neste sentido, é preciso dizer que ainda hoje, há, no país, comunidades distantes dos centros urbanos, desassistidas por serviços de energia elétrica, sobretudo na Amazônia.

Para Shane e Hoy (1996), o empreendedorismo cooperativo tem como pressupostos os relacionamentos cooperativos, ou seja, a intercooperação. Também nesta perspectiva, Filion (2000) defende que o cooperativismo é uma forma de empreendedorismo, sendo uma forma de evidenciar este fenômeno a partir de um grupo comprometido, que trabalha conjuntamente.

No Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, pode-se dizer que a experiência empreendedora que delimitou o surgimento deste foi a criação da Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, localizada no Oitavo Distrito, do município de José Bonifácio, hoje Erechim (RS), em 1941. À época, o pequeno vilarejo, habitado por famílias de colonos que estavam ocupando as terras, não tinha o serviço de energia elétrica, que ainda era restrito às áreas urbanas. Este aspecto já foi discutido na seção 4.1.2. A forma de prover o serviço de energia elétrica seria por meio de uma organização cooperativa, formada, inicialmente, por 22 associados (FECOERGS, 2015f). O contexto em que emergiu esta organização cooperativa foi de ausência do serviço do Estado, necessidades comuns entre as famílias de agricultores que, isolados nas áreas rurais, não podiam ter acesso aos benefícios que a energia elétrica proporciona.

Como elementos do empreendedorismo cooperativo, na estruturação da primeira organização cooperativa dedicada à eletrificação rural no país, pode-se destacar o comprometimento do grupo de sujeitos (SKURNIK e VIHRIÄLÄ, 1999; FILION, 2000), o ajuntamento de recursos dispersos (ONU, 2007), a constituição voluntária de uma organização econômica com o objetivo de atender às necessidades afins de um grupo de sujeitos (GIJSELINCKX e VAN OPSTAL, 2008), a entreatajuda econômica (CAMP e ALHAMIS, 2010), a criação de um empreendimento cooperativo (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013) e a busca de solução de um problema comum a um grupo de sujeitos (OLIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014).

Esta gama de elementos que são identificados na experiência pioneira de criação de uma CER, sugere que na raiz do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho há uma consistente base de elementos do empreendedorismo cooperativo. É sobre este alicerce que o movimento se assenta e que, posteriormente, se desenvolve. Neste contexto, cabe destacar que a iniciativa de um grupo de agricultores, moradores de um local em que o Estado não atendia satisfatoriamente suas necessidades, se organizou de maneira autônoma e procura a solução para o problema comum, envolve uma rica complexidade de fatores que contribuíram para que os sujeitos envolvidos realizassem o objetivo pretendido.

Se alguém perguntasse: o que fez com que um grupo de agricultores em condições de recursos extremamente restritos, conseguisse viabilizar a estruturação de organização cooperativa com o objetivo de implementar o negócio de geração e distribuição de energia elétrica para as famílias da comunidade em que viviam? Pode ser que a resposta fosse algo como: “esforço comum”, “cultura de mútua ajuda,” “propensão ao trabalho conjunto.” De forma muito semelhante, estas perspectivas estão presentes nos elementos do empreendedorismo cooperativo, relatados na experiência de criação da Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, localizada no Oitavo Distrito, do município de José Bonifácio, hoje Erechim (RS), em 1941.

Quanto ao nível em que se dá esta iniciativa empreendedora, de acordo com a tipologia proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007), se caracteriza como no nível dos sujeitos. Não havia, à época da criação da Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, uma associação, outro tipo de organização cooperativa ou organização de outra natureza que protagonizasse este processo.

Quando os sujeitos protagonizam o processo de criação de uma organização cooperativa para solucionarem um problema comum entre si, são compartilhados valores e objetivos. Quanto aos valores, pode-se dizer que sejam a mútua ajuda, o trabalho conjunto, orientação por pressupostos democráticos (PINHO, 1982; JONES e KALMI, 2009; McDONELL, MacKNIGHT e DONELLY, 2012; ICA, 2014; OCB, 2014) e a associação voluntária (PERIUS, 1983; ICA, 2014; OCB, 2014).

Como objetivos, a iniciativa visava a atender a necessidades de seus membros (PINHO, 1982; ICA, 2014; OCB, 2014) e a busca pelo bem estar coletivo (PERIUS, 1983; PEDROZO, 1993; PEREIRA, 1995).

Destas evidências, depreende-se que o empreendedorismo cooperativo, no nível dos sujeitos não significa somente a busca de realizações ou satisfação de necessidades e desejos pessoais, como é o caso do empreendedorismo de negócios. Obviamente, poderá conter alguns desses elementos, porém no empreendedorismo cooperativo, os sujeitos, pelos valores que são orientados, procuram a satisfação de necessidades comuns, de objetivos que são compartilhados pelo grupo de sujeitos, que se envolve e compromete na iniciativa. É importante destacar, ainda, que os pressupostos a sustentar iniciativas desta natureza podem visar objetivos econômicos. Entretanto, não prescindem de objetivos sociais.

Após esta experiência, o Cooperativismo de Eletrificação Rural permaneceu no 'limbo' por, aproximadamente 20 anos, quando houve um processo de criação de CERs, motivado pela iniciativa do Governo Federal e com financiamento do BID. Este último exigiu o modelo cooperativo como condição *sine qua non* para financiar o projeto. Os entrevistados GC2, GC4, GC5, GC7, GC10, GC12, GC13, GC16, EX3, GOC1 e GOC2 disseram que o BID colocou esta condição porque a eletrificação rural nos EUA foi feita toda sob o modelo cooperativo, e o banco via nessa experiência a possibilidade de se eletrificar as áreas rurais do Brasil. É interessante observar que, atualmente, conforme destacam Yadoo e Cruickshank (2010), Akikur *et al.* (2013), Hirmer e Cruickshank (2014) e Gevelt (2014), a eletrificação rural em áreas rurais, distantes de centros urbanos e empobrecidas, majoritariamente é feita pela iniciativa de associações ou organizações cooperativas. Os motivos porque isto acontece já foram discutidos nas seções 4.1.1 e 4.1.2.

Nos anos 1960 retomou-se a criação de CERs, não de forma espontânea, mas induzida por uma política pública. No RS, foram criadas, de 1956 a 1975, 19 CERs, das quais 15 ainda existem (FECEOERGS, 2015f). A história do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho já foi discutida na seção 4.1.2, portanto aqui vai se ater às iniciativas de empreendedorismo cooperativo, identificadas na pesquisa de campo.

O processo de criação de da maior parte das CERs gaúchas foi induzido por uma política pública, condicionada por um ator externo (o banco que financiaria os recursos para estas). No entanto, há o engajamento de considerável número de atores para que essas organizações cooperativas se tornassem realidade: lideranças comunitárias, lideranças sindicais, lideranças religiosas e políticas, organizações cooperativas e sujeitos interessados em receber esta prestação de serviço.

Conforme discutido na seção 4.1.2, em determinados locais as CERs encontraram um ambiente favorável à sua criação e desenvolvimento: onde havia a cultura do cooperativismo.

Assim, pelo engajamento de diferentes atores, adesão dos sujeitos que desejavam ter energia elétrica em suas propriedades e com um ambiente propício, por experiências exitosas anteriores com organizações cooperativas, são criadas as CERs.

Como elementos do empreendedorismo cooperativo, nesta iniciativa identificam-se: aspectos sociais e econômicos (SKURNIK e VIHRIÄLÄ, 1999); grupos de sujeitos comprometidos (FILION, 2000); compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos (Mc INTYRE, BERGONSI e FORTIN, 2004); constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas (GIJSELINCKX e VAN OPSTAL, 2008); entreatajuda econômica (CLAMP e ALHAMIS, 2010); compromisso comum, propensão a compartilhar riscos e recompensas, e compromisso com os princípios do cooperativismo (McDONNELL, MacKNIGHT e DONNELLY; 2012); processo de criação de empreendimentos cooperativos (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013); e, busca de solução de problemas comuns (OLIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014).

Os “aspectos sociais e econômicos” dizem respeito à situação em que viviam os moradores rurais à época em que se criaram as primeiras CERs gaúchas: evasão do campo para as cidades e para outras regiões; dificuldades de acesso à educação e serviços essenciais como a água potável; baixa produtividade da mão de obra, necessidade de mão de obra intensiva, devido à mecanização incipiente das atividades agropecuárias; afazeres domiciliares essencialmente manuais; dificuldade de atualização em relação aos noticiários nacionais e internacionais, por não ter disponibilidade de televisão; dificuldades para crianças e jovens estudarem; impossibilidade de refrigerar e conservar alimentos, entre outras.

Estas restrições ilustram a realidade vivida pelas famílias que residiam nas áreas rurais e que, com o advento da energia elétrica passaram a superá-las paulatina e progressivamente. Este serviço possibilitou, então, o acesso a um diversificado conjunto de bens e serviços, antes restrito aos moradores das cidades. Com a superação dessas barreiras, houve um desenvolvimento mais acentuado, que promoveu a melhoria das condições de vida das famílias e, também, a demanda por mais bens e serviços no campo.

Quanto aos elementos “grupos de sujeitos comprometidos”, “compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos”, “compromisso comum”, “compromisso com os princípios do cooperativismo” e a “busca pela solução de problemas comuns”, que são elementos alinhados nesta iniciativa, evidencia-se uma significativa gama de aspectos que convergiram e contribuíram para a formação das CERs gaúchas. Já foram discutidos, o



engajamento de grande número de atores, a adesão dos sujeitos e o ambiente favorável ao cooperativismo, que foram fundamentais para que esse processo obtivesse êxito.

Os elementos “propensão a compartilhar riscos e recompensas”, e a “criação de empreendimentos cooperativos”, o primeiro, subjacente à responsabilidade assumida pelos sujeitos que constituíram as CERs gaúchas, permitiu que estes juntassem forças e recursos necessários à viabilização destas. O segundo, foi uma consequência do primeiro, pois não seriam suficientes o engajamento das lideranças e o aporte de recursos pelo ente financiador, caso não houvesse a adesão e comprometimento dos sujeitos que iriam usufruir do serviço.

No que é atinente aos níveis em que se dá a iniciativa empreendedora, observando-se a classificação proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007), identificou-se o nível dos sujeitos e da intercooperação. O nível dos sujeitos (individual) é caracterizado pela presença de um amplo conjunto destes que, pertencentes a diferentes tipos de organizações, se envolvem no processo de criação das CERs gaúchas. Neste sentido, a forma como se articularam se tornou fundamental para que estas organizações cooperativas fossem constituídas.

No nível da intercooperação (interorganizacional), a presença anterior de organizações cooperativas de outro ramo foi essencial para a concepção do modelo de eletrificação rural: modelo cooperativo. Tanto o foi, que o órgão financiador colocou este como o modelo a ser financiado, caso contrário não alocaria seus recursos. Além disto, as organizações cooperativas existentes se envolveram e se comprometeram com a criação das CERs. Assim, estas já nasceram em um ambiente intercooperativo.

Uma vez criadas as CERs, elas precisavam cumprir sua finalidade de distribuir energia elétrica nas áreas rurais que lhes foram destinadas. Em algumas destas organizações cooperativas, áreas foram incluídas mediante manifestação de lideranças de comunidades que tinham conhecimento de que a energia elétrica “estaria chegando.” O entrevistado GC2 diz que na CERTHIL o processo de incorporação de áreas de alguns municípios foi feito pela mobilização de lideranças do Sindicato de Trabalhadores Rurais, de organizações cooperativas de produção, prefeitos municipais, diretores de escolas municipais e estaduais, líderes de comunidades. Para este entrevistado, a mobilização destas lideranças foi crucial para que muitas comunidades fossem beneficiadas com a energia elétrica, pois havia um projeto inicial a que a CER deveria atender. Porém, à medida que as lideranças faziam pressão a organização cooperativa se via obrigada a apresentar essas demandas junto ao Governo, representado pelo GEER, para ampliar o projeto inicial e contemplar mais comunidades.

O entrevistado AC4 reforça esta ideia, dizendo que na sua comunidade a energia elétrica chegou na “primeira leva”, porque houve mobilização de um grande número de pessoas, ou seja:

A gente sabia que luz iria até um certo morador e dali para frente não se tinha certeza. Uma comissão foi na cooperativa, na época, e nos disseram que o projeto ia até uma altura e não souberam nos dizer quando iria mais adiante. Então, nos organizamos e fomos com prefeito, diretor da escola, presidente da comunidade, falar com o pessoal da cooperativa. Aí, soubemos que tinha que fazer um financiamento e alguns, então, desistiram de medo de se endividar...na época se tinha muito medo disto. Mas, outros permaneceram e conseguimos colocar a luz na nossa vila. Depois, aqueles que desistiram, vendo que deu certo, também quiseram. Na minha ideia, o que foi importante foi a nossa organização, a nossa pressão.

Uma vez que as famílias receberam a energia elétrica, por meio de uma rede monofásica, o essencial estaria feito? Não. Precisava fornecer eletrodomésticos e alguns equipamentos elétricos para os associados das CERs gaúchas. Para suprir a demanda, estas organizações cooperativas colocaram lojas destes produtos e conseguiam, à medida que aumentava a demanda, solucionar os problemas de seus quadros sociais.

No entanto, no final dos anos 1980, início dos anos 1990, com o advento da estabilização monetária e concentração do varejo em redes maiores, as CERs gaúchas começaram a ter problemas de lucratividade com suas lojas. O entrevistado GC4, quando se reportou a esta questão disse que:

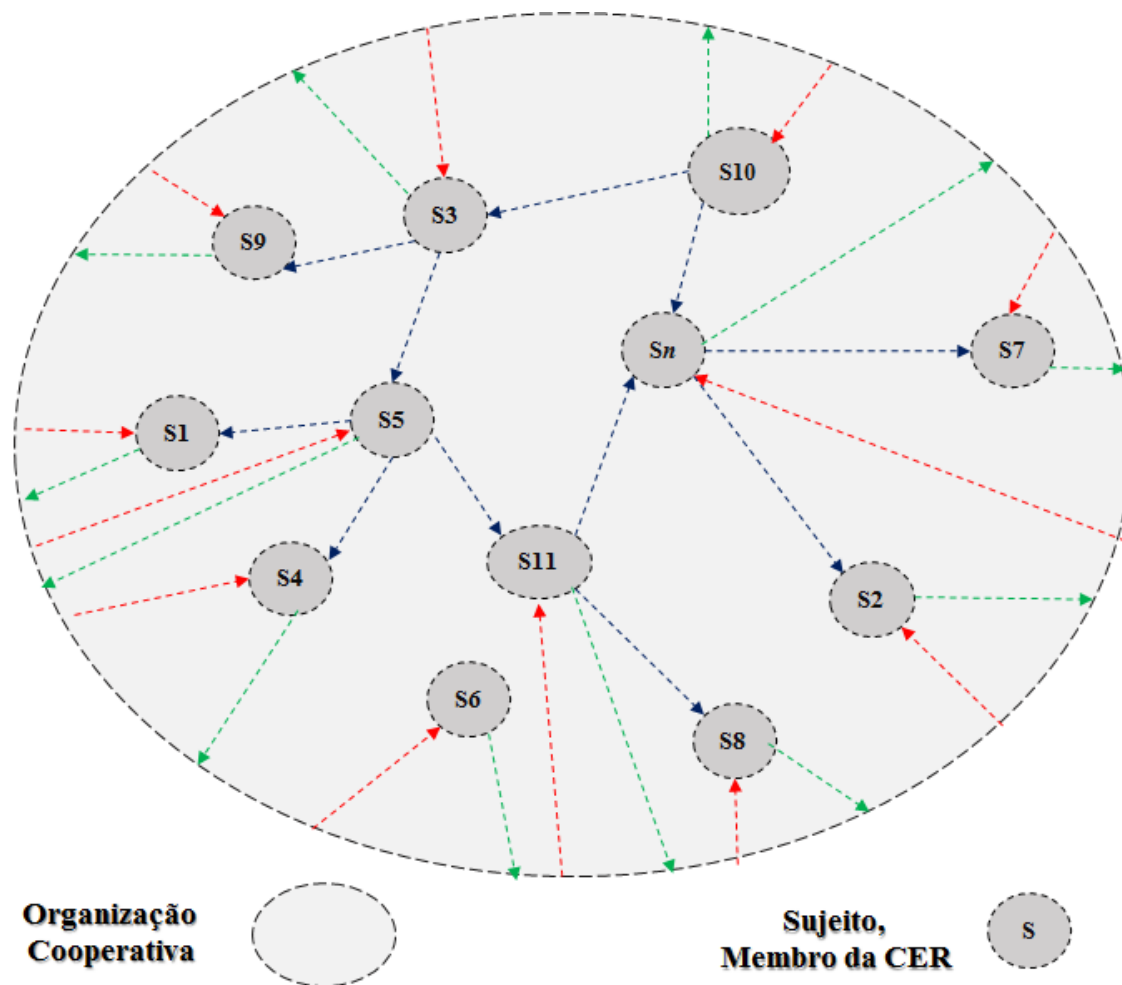
Até uma certa altura supriu bem: casava a entrega da rede com a geladeira. Mas, numa altura em diante, quando não pode mais casar e a expansão grande de energia começou parar e já não vendia mais muita, muita rede, só ter geladeira lá não adiantava, porque daí a concorrência mais especializada acabava vendendo mais e as lojas acabaram não sendo muito viáveis, visto ser fora do foco. [...] Aí os grandes grupos de varejo como a Colombo, como Ponto Frio e outras começaram a crescer muito, e esses grupos aí começaram a ter escala, ter volume, você não competia mais muito... Aí a gente começou a sair um pouquinho das lojas para entrar na geração de energia. Como é que a gente fazia? A gente adotou uma estratégia: pega a loja mais ruim das treze, a que dá menos lucro e tem menos estoque, fecha ela e leva o estoque para as outras, que elas vendem... daí, fecha outra, leva o estoque para outras e assim vai, até chegar na última. E a gente daí fechou a última, comendo e torrando os estoques das outras. Então, a gente não ficou com ponta de estoque, não teve loucura de botar fora a mercadoria, porque nós mesmos fomos vender, nós mesmos fomos vendendo.

A realidade relatada pelo entrevistado GC4 também foi vivida pela maior parte das CERs gaúchas. Algumas ainda têm lojas de materiais elétricos, materiais de construção e outros negócios, como fábricas de artefatos de cimento, estruturas metálicas. Estas iniciativas se deram em vista de resolver o problema dos membros dessas organizações cooperativas, em um momento que o mercado propiciou e, por outro lado as CERs gaúchas conseguiam reforçar o caixa.

A abertura de lojas, um negócio da organização cooperativa, para atender ao quadro social, contém como elementos do empreendedorismo cooperativo “benefícios comuns” (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013), e a “busca de solução por problemas comuns” (OLIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014). As CERs gaúchas, ao resolver a demanda de seus membros, também se fortaleciam financeiramente. Há, neste tipo de iniciativa um ganho recíproco para os sujeitos, membros das organizações cooperativas e para estas, na condição de associação desses sujeitos. Neste sentido, a implementação de empreendimentos que visam a atender necessidades dos associados, que são a organização cooperativa na essência, proporciona benefícios mútuos.

Para representar a dinâmica das interações entre uma CER e seus membros e vice-versa, e dos membros da CER entre si no que diz respeito à viabilização da ampliação das redes de distribuição, no que tange às lojas dessas e o retorno que os membros traziam às CERs e os benefícios que os associados tiveram com essas lojas e outros negócios dessas organizações cooperativas, e como essas relações levam a ganhos para ambas as partes, desenvolveu-se a Figura 17.

Figura 17 - Dinâmica de interações CERs  $\leftrightarrow$  associados



Fonte: Elaborada pelo autor.

Na Figura 17 se representam as interações CERs  $\leftrightarrow$  associados. No caso do fornecimento de energia elétrica, (representado pelas setas em vermelho), primeiro serviço que estas organizações cooperativas prestaram aos seus associados, e também finalidade pela qual foram estruturadas, as CERs levavam a rede de energia elétrica até determinada localidade, o que viabilizava que se construíssem redes de energia elétrica até outras localidades circunvizinhas. Assim, os que estavam mais distantes eram beneficiados pelo serviço prestado àqueles mais próximos dos centros urbanos (representado pelas setas azuis). Por outro lado, os que estivessem mais próximos, também viriam a ser beneficiados pelo fato de aqueles mais distantes serem atendidos com a distribuição de energia elétrica, ocorrendo

desta forma, um mútuo benefício: CER + associados próximos aos centros urbanos + associados distantes dos centros urbanos.

Da mesma maneira que no serviço de distribuição de energia elétrica, as lojas das CERs gaúchas promoveram benefícios mútuos. Nesta perspectiva, ao disponibilizar os produtos, as organizações cooperativas resolviam o problema dos associados, em contrapartida, estas transações geravam caixa para as CERs gaúchas (representado pelas setas verdes), que se fortaleciam e podiam ampliar suas redes de distribuição a outras localidades.

No que tange ao nível do empreendedorismo em que se dá esta iniciativa, observando-se a tipologia de Luke, Verreyne e Kearins (2007), identificou-se o nível organizacional, ou seja, das organizações cooperativas. E, como objetivos identificam-se o suprimento de necessidades dos membros (PINHO, 1982; JONES e KALMI, 2009; McDONELL, MacKNIGHT e DONELLY, 2012; ICA, 2015a; OCB, 2014) das CERs gaúchas. Destaca-se, ainda, que à medida que as organizações cooperativas supriam as necessidades de seus associados, também se reforçavam financeira e economicamente. Então, constata-se que as CERs gaúchas também foram beneficiadas pela iniciativa empreendedora, e percebe-se que há uma dinâmica em que, ao atender a seus membros, ou ao suprir demandas – necessidade de aquisição de eletrodomésticos e materiais elétricos, que nasceram a partir de um serviço, o fornecimento de energia elétrica, as organizações cooperativas também se reforçaram.

Por estas evidências, pode-se dizer que o empreendedorismo cooperativo é um fenômeno em que por meio de iniciativas da organização cooperativa, são atendidas necessidades dos associados e de suas famílias, cujo bem estar é melhorado e são fortalecidas econômica, financeira e institucionalmente as organizações cooperativas. O fortalecimento econômico é proporcionado pelo incremento dos negócios entre CER e associados, enquanto o fortalecimento financeiro se dá pelo reforço de caixa, gerado pelas vendas. Já, o fortalecimento institucional é favorecido pela consolidação dos laços entre a organização cooperativa e seu quadro social.

Essas iniciativas são de caráter geral, que dizem respeito à maior parte das CERs gaúchas. No que tange a iniciativas de natureza individual, foram identificadas algumas experiências relevantes na pesquisa de campo. Neste sentido, relata-se, inicialmente o caso da CETHIL, que foi uma das pioneiras na geração de energia elétrica a partir de PCHs. Para viabilizar a construção desse empreendimento, como a organização cooperativa não dispunha de recursos suficientes e não conseguia alavancar fundos via financiamento bancário, em assembleia geral propôs aos associados a capitalização via adiantamento de contas de energia

elétrica, que funcionou desta maneira: o associado, durante dois anos pagava sua conta de energia elétrica normal e, concomitantemente, todo mês adiantava o valor proporcional ao seu consumo médio em KW/h. Por exemplo: se um associado tivesse um consumo médio de 300KW/h por mês, ele adiantaria mensalmente durante os dois anos, o equivalente a este consumo.

Após este período de capitalização, a CERTHIL levantou fundos suficientes para arcar com 1/3 da obra. Para os 2/3 restantes, a organização cooperativa conseguiu recursos via financiamento bancário e de caixa. Com a PCH gerando energia, a CERTHIL passou a devolver a seus associados os quantitativos de energia (em KW/h) na mesma proporção e período de tempo em que estes capitalizaram.

Esta mesma organização cooperativa, posteriormente, desenvolveu outra iniciativa semelhante para se capitalizar com o objetivo de construir uma fábrica de postes de concreto. Neste caso, também, quando o empreendimento foi concluído e passou a gerar receita, a CERTHIL devolveu aos associados os recursos integralizados, na forma de KW/h.

Estas duas experiências evidenciam a capacidade da CERTHIL em mobilizar seu quadro social para se capitalizar e desenvolver empreendimentos que irão gerar benefícios mútuos à organização cooperativa e aos associados. Então, entende-se que quando os associados alocam recursos ou realizam investimentos em ativos, alinhados com investimentos da organização cooperativa, segundo a perspectiva de Bijman e Doorneweert (2008), caracteriza-se o fenômeno do empreendedorismo cooperativo.

Nestas iniciativas, além da questão do alinhamento de investimentos, dos associados e da organização cooperativa, identificou-se o comprometimento do grupo para trabalhar para o bem comum, o entendimento de que a cooperação agrega valor ao negócio, e o compromisso com os princípios cooperativos, perspectivas defendidas por McDonnell, Macknight e Donnelly (2012).

Tanto a alocação dos recursos por parte dos associados, de forma individualizada, e, posteriormente pela CER em empreendimentos que visem à obtenção de benefícios para esta e seu Quadro Social, quanto o comprometimento para o bem comum, entendimento de como a cooperação agrega valor aos negócios individuais dos associados e aos negócios da organização cooperativa, quanto os compromissos com os princípios cooperativos, são todos aspectos que contribuem para a geração de sinergias entre o associado e sua organização cooperativa. Estas sinergias, por sua vez, levam à criação de dinâmicas de interações -

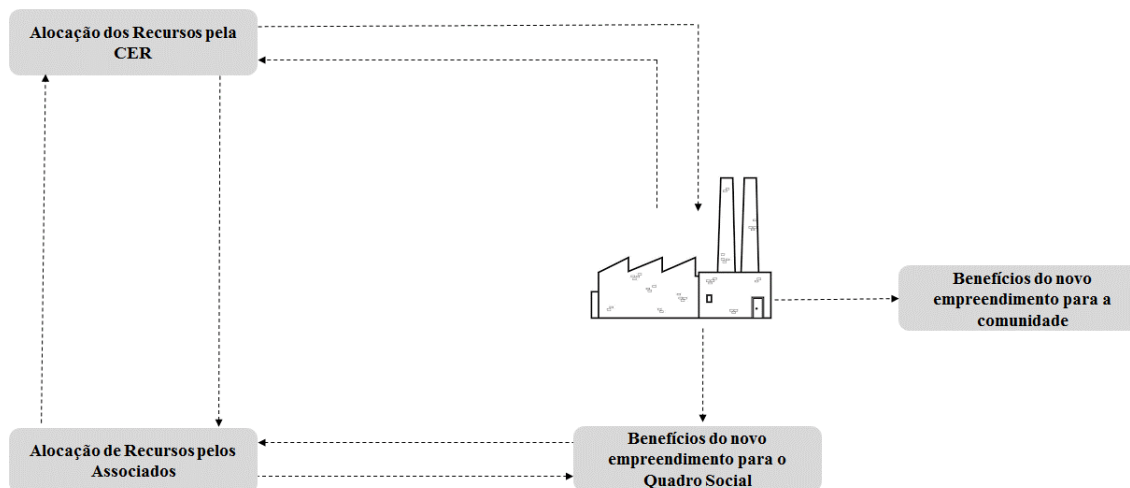
associado  $\leftrightarrow$  CER, , que favorecem a promoção de benefícios, tanto para a organização cooperativa, quanto para os associados de forma individualizada e para a comunidade.

Como benefícios para a CER pode ser mencionado o reforço econômico e financeiro e a ampliação de negócios. Para o associado, o suprimento de demandas e retorno de capital, que se materializa na forma de participação nos resultados. Para a comunidade, a geração de empregos, o fortalecimento de outros negócios pelas dinâmicas de trocas entre os negócios da organização cooperativa e esses.

Estas evidências sugerem que o empreendedorismo cooperativo é um processo que pode ser desencadeado a partir de iniciativas da organização cooperativa, por meio da mobilização dos seus membros. No caso de iniciativas de caráter econômico, como por exemplo a criação de empreendimentos, a alocação individual de recursos retorna também de forma individual, todavia o benefício se estende a todos associados, a organização cooperativa e a comunidade. Desta forma, pode-se dizer que empreendedorismo cooperativo é um fenômeno que, pelo ajuntamento de recursos individuais, canalizados na e pela organização cooperativa, possibilita a criação de negócios, cujos recursos gerados retornam para a organização cooperativa e para o associado, além de fomentar o desenvolvimento local.

Na Figura 18 se apresenta a dinâmica de alocação de recursos e dos benefícios gerados para a CER e seu Quadro Social.

**Figura 18 - Dinâmica de alocação de recursos e respectivos benefícios à CER, ao Quadro Social e à comunidade.**



Fonte: Elaborada pelo autor.

Quanto ao nível em que acontece a iniciativa empreendedora, com base na classificação proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007), admite-se que se dê nos níveis

dos sujeitos e no nível organizacional. No nível dos sujeitos, porque há uma decisão de alocar recursos para a capitalização da organização cooperativa para constituir os empreendimentos. No nível da organização, CER, porque esta mobiliza seu quadro social e, com o apoio deste, constitui os empreendimentos.

De parte dos sujeitos, é possível dizer que os objetivos sejam o fortalecimento da organização cooperativa (ICA, 2015a; OCB, 2014) e o progresso econômico dos associados (PEDROZO, 1993; PEREIRA, 1995). Já, no nível da organização, CER, identificam-se os objetivos do próprio fortalecimento econômico (ICA, 2015a; OCB, 2014) e o atendimento de necessidades dos associados (PINHO, 1982; PERIUS, 1983; ICA, 2015a; OCB, 2014).

No que diz respeito ao fortalecimento da organização cooperativa, não só o aporte de recursos por parte dos associados e os recursos gerados pelos novos negócios que a CERTHIL constituiu que a fortalecem, mas especialmente a mobilização do quadro social em momentos cruciais para a mesma. Esta capacidade de os associados se mobilizarem, e serem mobilizados pela CERTHIL, é um aspecto fundamental no movimento cooperativo, pois estão subjacentes a mútua ajuda, o compartilhamento de valores, a propensão de correr riscos conjuntamente com os demais membros da organização cooperativa, assim como repartir os benefícios que os empreendimentos proporcionarem.

Em relação ao progresso econômico dos associados, pelo ajuntamento de forças, estes conseguem resolver problemas que, isoladamente, não o conseguiriam. Pela superação do problema, há um avanço na condição econômica dos sujeitos e, portanto, uma melhoria nas suas condições de vida.

O fortalecimento econômico da organização cooperativa se deu em, pelo menos, três momentos: no aporte de capital por parte dos associados; na constituição dos novos negócios; e, na geração de recursos por parte destes novos negócios. No aporte de capital, os membros da CERTHIL a capitalizaram para que ela conseguisse reunir condições de alocar recursos com o objetivo de constituir novos negócios. Quando estes negócios se concretizaram, a organização cooperativa ampliou sua base econômica, que gerou novos recursos, culminando com o seu fortalecimento e o melhor atendimento de seus associados.

O atendimento das necessidades dos associados também está relacionado à constituição dos novos negócios da CERTHIL, que poderá supri-las à medida que estes empreendimentos entram em operação. No caso da fábrica de artefatos de cimento, a organização cooperativa fornece materiais que anteriormente seus associados adquiririam



noutros fornecedores. Já em relação à PCH, a CERTHIL vende a energia gerada, faz caixa e reinveste em melhorias nas redes, equipamentos e tecnologias para fornecer melhores serviços a seus associados e consumidores.

Os entrevistados GC4 e GC11 afirmaram que a CERTHIL já tem aprovada licença para ampliar a capacidade de sua PCH, que passará a gerar 60% a mais de energia elétrica, sem necessidade de ampliar área alagada, somente com a repotencialização por meio de novas tecnologias. Desta forma, a PCH que atualmente tem potência de 1,36MW/h passará para 2,18MW/h.

A discussão empreendida a partir desta iniciativa da CERTHIL oferece subsídios para se inferir que o empreendedorismo cooperativo é um fenômeno em que tanto os associados, quanto a organização cooperativa, articulam-se para reunir recursos com o objetivo de fortalecer a organização cooperativa, e se fortalecer mutuamente por meio da constituição de novos negócios, que gerem benefícios ao quadro social e à CERTHIL.

Outra iniciativa que evidencia a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo, é o Projeto Água Limpa. Neste projeto, que a CRELUZ implementou por conta de uma demanda levantada em sua assembleia geral, foram beneficiadas mais de 2.000 famílias de associados (ENTREVISTADO GC4). E, segundo a FECOERGS (2015h), a CRELUZ já implementou 138 projetos de poços artesianos para levar água potável a seus associados.

Esta iniciativa tinha como objetivo o fornecimento de água potável em localidades rurais de ação da CRELUZ, que ainda não fossem atendidas por este serviço. Para tanto, a organização cooperativa construía, reforçava ou ampliava a rede elétrica, colocava a bomba e outros materiais elétricos. Os associados adquiriam o material hidráulico e entravam com o serviço de instalação hidráulica. As prefeituras municipais faziam as valas para colocar a rede hidráulica, aprofundavam os poços artesianos se necessário, ou perfuravam caso não houvesse, e dispunham os dosadores de cloro.

O Projeto Água Limpa foi desencadeado a partir de uma demanda do quadro social e concretizado pelo envolvimento deste, da CRELUZ e de entes públicos. Segundo o entrevistado GC4, o que viabilizou o projeto foi “[...] a soma de forças da cooperativa, do associado e das prefeituras municipais.” Aqui, percebe-se a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo como: lógica *bottom up* de decisão (BIJMAN e DOORNEWEERT, 2008); entajuda econômica (CAMP e ALHAMIS, 2010); compromisso

comum (MCDONNELL, MACKNIGHT e DONNELLY, 2012); e, busca de solução a problemas comuns (OIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014).

Além destes elementos, percebe-se a presença de outros elementos que caracterizariam o fenômeno multifacetado e complexo do empreendedorismo cooperativo: a articulação e comprometimento de diferentes atores - associados, organização cooperativa e entes públicos; e, o trabalho coletivo. Destaca-se que estes dois elementos são compostos de outro elemento, que é a capacidade de cooperar. Nesta experiência, a capacidade dos associados cooperarem entre si, com a organização cooperativa e com outros atores (as prefeituras municipais, neste caso) e também destas últimas entre si e com os membros da CRELUZ, se evidenciou como o aspecto fundamental que levou ao êxito de um projeto importante para a qualidade de vida de milhares de pessoas. Não fosse a junção de forças dos associados, que decidiram pela aplicação das sobras para rateio, da organização cooperativa e das prefeituras municipais, dificilmente aquelas mais de 2.000 famílias teriam acesso a um serviço essencial para a qualidade de vida e manutenção nas suas propriedades: a água potável.

Evidenciam-se como objetivos desta iniciativa empreendedora, que se dá nos níveis dos sujeitos e da organização cooperativa, o atendimento de necessidades dos associados (PINHO, 1982; PERIUS, 1983; ICA, 2014; OCB, 2014) e a melhoria do bem estar dos membros da organização cooperativa (PEDROZO, 1993; PEREIRA, 1995).

Os sujeitos, membros da organização cooperativa, com a prerrogativa de decidir sobre onde e como alocar as Sobras do Exercício Fiscal, optaram por investir em um serviço essencial para as famílias de associados: a água potável. De sua parte, a organização cooperativa articulou-se com outros atores, as prefeituras municipais, para viabilizar o atendimento à demanda de seu quadro social. Então, de um lado o associado decidiu pela alocação de recursos em uma iniciativa que não apresenta retorno financeiro direto, mas é de caráter econômico e social, porquanto procura atender a uma necessidade básica. De outro lado, a CRELUZ investiu recursos financeiros, técnicos e de mão de obra, sem que esta iniciativa lhe gerasse retornos financeiros diretos.

Assim, nesta iniciativa, ambos os objetivos convergiram, pois ao atender à necessidade de fornecer água potável aos associados, a CRELUZ também proporcionou melhores condições de vida a seus membros e respectivas famílias. E, a partir dessas evidências o empreendedorismo cooperativo se caracterizou como um fenômeno em que, por meio de iniciativas oriundas do quadro social, a organização cooperativa promoveu ações que, com a

participação e comprometimento de seus associados e articulação com outros atores, promoveram a melhoria do bem estar dos seus membros e de suas respectivas famílias.

Quanto ao nível em que é desencadeada a iniciativa empreendedora, à luz da classificação proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007), identificou-se os níveis dos sujeitos (individual), organizacional (da organização cooperativa) e interorganizacional (organização cooperativa e outras organizações).

No nível dos sujeitos, as evidências sugerem que os associados da CRELUZ, ao optarem por alocar recursos que poderiam ser distribuídos para o quadro social em ações que beneficiariam grupos de famílias que não dispunham de um serviço essencial para o bem estar, abriram mão de benefícios pessoais, em prol do coletivo. Esta constatação permite inferir que há comprometimento do quadro social com aqueles associados que estão em condições menos favorecidas. Assim, a solução para o problema que não era de todos os membros da organização cooperativa, foi avalizada por todos.

O nível organizacional, neste caso, derivou do nível dos sujeitos e é consolidado pelo comprometimento da organização cooperativa, que se envolveu, inclusive, com a alocação de recursos para viabilizar a ação. E o nível interorganizacional, que contemplou a articulação da CRELUZ com prefeituras municipais, evidenciou a importância das relações com diferentes atores, porque as soluções, por vezes, precisam ser construídas com organizações de outras esferas.

Quando as organizações cooperativas desenvolvem relações com organizações de outra natureza, ampliam o espectro de interações, não somente pelo número, mas pela natureza destas, o que é importante para o desenvolvimento de capacidades, acesso a recursos e conhecimentos. Nesta lógica, também, o cooperativismo se fortalece, pois além de viabilizar ações se “dá a conhecer” em espaços que podem ser propícios ao estabelecimento de novas relações.

As iniciativas de geração de energia elétrica também permitiram identificar a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo. Neste sentido, se apresenta e se discute este tipo de iniciativa sob duas perspectivas: a da iniciativa individual da CER, e da iniciativa intercooperativa.

No caso da primeira iniciativa, segundo os entrevistados GC1, GC2, GC3, GC4, GC7, GC8, GC9, GC10 e GC15, as CERs gaúchas passaram a gerar energia por meio de PCHs porque seria uma forma de aumentar a receita, se fortalecer financeira e economicamente, e

melhor atender seus associados. É importante explicar que a energia gerada nas PCHs não é distribuída diretamente pelas CERs para seus associados, pois tendo em vista o Ambiente Institucional, quem gera energia deverá vender em leilões públicos ou no mercado livre. Também por isto, aquelas CERs gaúchas que geram energia precisam ter duas personalidades jurídicas.

Sobre este tipo de iniciativa, pretende-se ater às questões de por quê algumas CERs gaúchas conseguiram implementar projetos de PCHs de maneira autônoma e quais as diferenças entre aquelas organizações cooperativas que têm este tipo de iniciativa e as congêneres que não as têm, não se abordando os aspectos pertinentes ao marco regulatório, uma vez que é o mesmo para todas as CERs e, portanto, não seria um fator que pudesse implicar ou levar a alguma diferença entre as CERs gaúchas estudadas.

Sobre porque algumas CERs gaúchas obtiveram êxito em iniciativas de geração de energia elétrica por meio de PCHs, o entrevistado GOC1 afirmou que algumas organizações cooperativas são privilegiadas com recursos naturais (manancial e relevo) adequados para a construção de PCHs, tanto pela tecnologia de “fio d’água<sup>19</sup>”, quanto com pequenos reservatórios.

Os entrevistados GC1, GC2, GC3, GC5, GC7, GC10 e GC11 também concordam que o fator localização se tornou decisivo para que determinadas CERs gaúchas passassem a gerar energia, construindo PCHs. Neste sentido, o entrevistado GC11 destacou que:

Ter um curso d’água com queda é um privilégio, porque se torna muito menos oneroso para produzir energia, além de se ter um fator de conversão maior. É preciso levar em conta, claro, que o regime de chuvas influencia nisto e há época em que se gera menos, mas na média é bom, melhor que onde se precisa fazer represa, ter o lago. O lago serve mais como um reservatório para utilizar em época de menos chuvas. Mas, veja bem, a PCH não tem como ter grandes reservatórios, então não é isso que vai resolver. Mas, sim, um relevo acidentado, que faz o rio ter mais correnteza, água que vem com mais força, isto é fundamental.

Também sobre a questão de se aproveitar os recursos naturais em sua área de atuação, o entrevistado EX8 reforçou que a localização privilegiada de algumas CERs gaúchas permitiu que se desenvolvessem iniciativas de PCHs. Este entrevistado ressaltou que há outro fator, na sua perspectiva tão importante quanto o primeiro: a visão dos gestores. Este último aspecto é destacado, também, pelo entrevistado GC15.

---

<sup>19</sup> A tecnologia de geração a “fio d’água”, segundo o entrevistado GC4 caracteriza-se pelo aproveitamento do curso d’água sem necessidade de se fazer um lago/reservatório. Para tanto, é construída uma barreira para canalizar a água ao vertedouro, sem, contudo, fazer com que o manancial seja elevado, por isto denomina-se a “fio d’água”. Ainda conforme o entrevistado, esta tecnologia permite que não se tenha necessidade de remover famílias por conta do alagamento de terras e também não causa outros tipos de impacto ao meio ambiente.

Na Figura 19 se apresenta a imagem de uma PCH com tecnologia a “fio d’água”. Observa-se que a adoção desta tecnologia em suas 6 PCHs foi um dos fatores decisivos para que a CRELUZ fosse laureada com o *Ashden Awards for Sustainable Energy*, no ano de 2010 em Londres.

**Figura 19 - PCH com tecnologia a "fio d'água".**



Fonte: CRELUZ (2015).

Para os entrevistados EX8 e GC15, as CERs gaúchas que implementaram PCHs não só aproveitaram recursos naturais, porque há outras destas organizações cooperativas que atuam em regiões beneficiadas por recursos naturais. Entretanto, não se mobilizaram com o objetivo de desenvolver projetos de geração de energia elétrica, mas foram motivadas pela necessidade de buscarem alternativas para melhorarem seu desempenho e servirem melhor seus associados, ou vislumbraram a possibilidade de ampliar os negócios da organização cooperativa. Ou então, ambas as possibilidades.

Sobre a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo, nas iniciativas individuais das CERs gaúchas para geração de energia elétrica, identificaram-se: a propensão ao compartilhamento de riscos e recompensas (MCDONNELL, MACKNIGHT e DONNELLY, 2012); a criação de empreendimentos cooperativos (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013); e, a busca de solução por problemas comuns (OLIVEIRA, AZEVEDO E ARAÚJO, 2014).

No que diz respeito à propensão ao compartilhamento de riscos e recompensas (MCDONNELL, MACKNIGHT e DONNELLY, 2012), a CER ao desenvolver um projeto para geração de energia precisa alocar elevados recursos financeiros e econômicos. O retorno não se dá imediatamente, além do que pode ser incerto, pois em caso de haver restrição de

chuvas, a geração pode ficar comprometida. Outro aspecto é o preço da energia, que oscila significativamente, o que pode comprometer as receitas. Desta forma, há riscos elevados, que a organização cooperativa assume e, em contrapartida, pode haver recompensas significativas. As recompensas não são somente de natureza econômica e financeira, mas também de natureza social, territorial, tecnológica, ambiental e política.

As recompensas de natureza social dizem respeito aos associados da organização cooperativa, que são beneficiados pelos resultados financeiros e econômicos, podendo melhorar suas condições de vida, mantendo-se com suas famílias em suas propriedades, podendo desenvolver outros negócios, o que fomenta o aspecto territorial, entendendo-se o território como o espaço onde os atores se inter-relacionam com o objetivo de reprodução e sobrevivência (VALLEJO, 2002). Ainda como propõe este autor, a manutenção e perpetuação do território depende da capacidade dos atores em criar, destruir, consumir, preservar ou reparar. Assim, se para se gerar energia, se opta por uma tecnologia que preserve os recursos naturais, potencialmente, o território irá se manter e perpetuar.

As recompensas relacionadas à tecnologia, dizem respeito aos ganhos que a CER, seu quadro social, meio ambiente, sociedade, governo têm com o uso de tecnologias que não agridem ao ambiente ou têm seus impactos mitigados. Neste caso, a tecnologia de geração de energia elétrica que não demanda alagamentos de áreas de terras, nem a consequente migração de famílias, de um lado traz o benefício de gerar riqueza, desenvolvimento para a organização cooperativa e seus associados, e por outro preserva os recursos naturais. As práticas dessas CERs gaúchas, na geração de energia elétrica por meio de PCHs, se alinham à perspectiva de Gladwin, Krause e Kennelly (1995) sobre a necessidade de se utilizar de forma prudente e responsável as tecnologias, para que sejam prevenidos efeitos adversos de seu uso. Ainda sobre esta questão, Veiga (2007) defende o argumento de que o desenvolvimento de novas tecnologias deve ser orientado por questões como a socialização de seus benefícios.

As recompensas ambientais se materializam na geração de energia com nenhum ou reduzido impacto ambiental, uma vez que as PCHs não alteram o ecossistema ou se o fazem é em escala mínima. Além disto, é uma forma de gerar energia de fonte renovável, pois os mananciais d'água, se protegidos, podem se manter estáveis e com boa qualidade da água, podendo ser, ainda, aproveitada para outros fins, como ser tratada para o consumo humano. Sobre esta questão, o entrevistado GC1 afirmou que nos projetos de geração de energia, a CERILUZ não só observa o que orientam os órgãos ambientais e a legislação, mas procura avançar em relação a estes aspectos, pois “[...] dependemos daquela água, e se nós

dependemos, outros também dependem. A água que passa aqui hoje, pode matar a sede de muitas pessoas, quem sabe tão distantes daqui. Por isto, precisamos ser responsáveis no seu uso”.

Sobre as recompensas políticas, as CERs gaúchas ao se mobilizarem para gerar energia elétrica, evidenciam seu comprometimento com as comunidades onde atuam. Neste sentido, um empreendimento, um novo negócio local, especialmente com a dimensão de investimentos de uma PCH, para pequenas localidades pode se tornar um evento significativo, nomeadamente pelo retorno em termos de emprego, renda e tributos. Em relação aos tributos, o entrevistado GC3 citou como exemplo a PCH da CERTHIL, no Rio Inhacorá, cuja potência é de 1,36MW/h e que em termos de Valor Adicionado Bruto (VAB)<sup>20</sup> gera para o município de Inhacorá (RS), aproximadamente, 1 milhão de reais por ano, sendo a segunda maior empresa deste município em VAB.

Ademais, as organizações cooperativas envolvidas em projetos desta natureza se articulam com outros atores, como as concessionárias, que distribuem a energia adquirida dessas, fornecedores de materiais e serviços, órgãos de regulação. A ampliação do leque de relações favorece novas interações com novos e diferentes atores, criando uma dinâmica de relações que se retroalimenta e se capilariza.

Quanto ao nível em que se dão essas iniciativas das CERs gaúchas para a geração de energia elétrica, observando-se a tipologia sugerida por Luke, Verreyne e Kearins (2007), entende-se que se deem no nível da organização, das organizações cooperativas de forma individual, pois estas empreenderam as ações para constituírem negócios com a finalidade de gerar energia elétrica. Como objetivos destas ações, elencam-se o fortalecimento da organização cooperativa (ICA, 2015a; OCB, 2014) e a solução de problemas econômicos (OCB, 2014).

O fortalecimento das organizações cooperativas, que empreenderam as iniciativas de geração de energia elétrica, e a consequente solução de problemas econômicos, se dá concomitantemente e de maneira complementar do objetivo do fortalecimento econômico, em relação ao outro objetivo, a solução de problemas econômicos, pois à medida que a CER gera energia, se fortalece e, porquanto se fortalece, soluciona problemas econômicos.

---

<sup>20</sup> Tinoco (2001, p. 64) define o VAB como: [...] valor total da produção de bens e serviços de um determinado período, menos o custo dos recursos adquiridos de terceiros, necessários a esta produção), bem como a forma pela qual este está sendo distribuído entre os diferentes grupos sociais, que interagem com suas atividades.

A partir destas evidências, é possível dizer que o empreendedorismo cooperativo se caracteriza como um fenômeno que, desencadeado a partir de ações da organização cooperativa por meio de novos empreendimentos, novos negócios, proporciona recompensas a um amplo conjunto de atores, dos quais se destacam a organização cooperativa, seus membros e as comunidades onde atuam. Estas recompensas podem ser de caráter econômico e financeiro, social, territorial, tecnológico, ambiental e político.

No que tange às iniciativas de geração de energia elétrica, em que as CERs gaúchas cooperam com suas congêneres ou com outros atores, também se discute a partir dos questionamentos: por que algumas organizações cooperativas conseguiram empreender ações juntamente com outras organizações, suas congêneres ou não; e, se haveria diferença entre aquelas CERs gaúchas que fizeram isto, em que consiste esta diferença?

Alguns aspectos pertinentes ao primeiro questionamento já foram discutidos na seção 4.2, contudo aquelas questões relativas ao empreendedorismo cooperativo são tratadas agora. Então, na tentativa de se entender porque algumas CERs gaúchas tiveram êxito na criação de empreendimentos para a geração de energia elétrica em conjunto com outras organizações cooperativas ou organizações de outra natureza, se apresentam e são caracterizadas iniciativas relatadas pelos entrevistados e também de notícias pertinentes ao assunto em discussão.

Uma iniciativa, já relatada na seção 4.2 é da COOGERVA, que tem como mentora do projeto a CRELUZ, e mais a COOPERLUZ, CERTEL e COPREL como sócias no empreendimento. Até o momento, este é um dos projetos mais ousados que as CERs gaúchas já empreenderam. De acordo com a Folha do Noroeste (2014), será feito um investimento de R\$ 236 milhões, nas duas PCHs, uma de 17MW/h e outra de 25MW/h. Ainda conforme este jornal, as organizações cooperativas envolvidas no projeto obterão, juntas, uma receita mensal de aproximadamente R\$ 3,9 milhões.

O empreendimento se viabilizou porque as quatro organizações cooperativas se uniram para oferecer as garantias exigidas pelos financiadores (ENTREVISTADOS GC4, GC7, GC10 e GC15). O entrevistado GC4, ao se reportar sobre esta questão, enfatizou que a escolha das CERs que participariam do empreendimento levou em conta experiências prévias que as 'parceiras' no projeto tivessem em negócios dessa natureza, disposição em compartilhar riscos que a iniciativa possa apresentar, capacidade de alocação de capital e de oferecer garantias. Já, o entrevistado GC15 acrescentou, também, que é importante, nessas iniciativas, saber correr riscos.



Em relação aos elementos do empreendedorismo cooperativo identificados nesta iniciativa, considera-se que hajam evidências da constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas (GIJSELINCKX e VAN OPSTAL, 2008), da entreaajuda econômica (CLAMP e ALHAMIS, 2010), compromisso comum e propensão a compartilhar riscos e recompensas (MCDONNELL, MaCKNIGHT e DONNELLY, 2012).

Em relação a estes elementos identificados, sobre a “constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas”, as organizações cooperativas que criaram a COOGERVA, uma organização cooperativa com fins de atender à demanda comum de outras 4 CERs, se articularam para complementar recursos, pois nenhuma das 4, isoladamente, conseguiria implementar o projeto. Este aspecto reforça duas questões tratadas na literatura que dá sustentação a este estudo: a abordagem sobre a intercooperação indica que quando as organizações cooperativas cooperam entre si se fortalecem mutuamente, reforçam o sistema cooperativo e conseguem servir melhor a seus membros (ICA, 2015a). Por outro lado, sob a lógica da cooperação interorganizacional, Silva *et al.* (2004) defendem que as estratégias cooperativas são semelhantes às estratégias competitivas, nomeadamente pelo seu objetivo: melhoria da eficiência e da eficácia organizacional.

Pelas evidências desta experiência relatada, que sugere a aproximação de alguns elementos das abordagens do empreendedorismo cooperativo, da intercooperação e da cooperação interorganizacional, se pode inferir que o empreendedorismo cooperativo se caracteriza pela iniciativa conjunta de organizações cooperativas com a finalidade de criar empreendimentos, que de forma isolada não teriam condições de fazê-lo e nos quais compartilham *expertise* e recursos. Estes empreendimentos, geridos de forma conjunta, trazem como benefícios mútuos o fortalecimento das organizações cooperativas em termos econômicos, financeiros, e de conhecimento. Além disto, conforme os relatos dos entrevistados sobre esta experiência, as CERs só conseguiram acessar recursos financeiros porque se uniram. Como os recursos financeiros são fundamentais à ampliação de negócios das organizações, a iniciativa de empreender conjuntamente favorece a obtenção de capital para viabilizar novas atividades ou iniciativas das organizações cooperativas, aspecto que se relaciona também ao elemento “entreaajuda econômica”.

Ainda no que se refere à presença de elementos do empreendedorismo cooperativo nesta iniciativa, o “compromisso comum e propensão a compartilhar riscos e recompensas”, pelo depoimento, sobretudo dos entrevistados GC4 e GC15, há evidências de que essas CERs

aceitam correr riscos pertinentes a novos empreendimentos, assim como se predispõem a repartir proporcionalmente à participação os benefícios advindos destas iniciativas.

Outro aspecto a ser destacado é o compromisso mútuo. Isto é, há uma visão compartilhada de que uma organização cooperativa, uma vez que se compromete em participar do empreendimento não se exime dos ônus que este impuser, pois se o fizer as demais serão substancialmente prejudicadas. Esta solidariedade é um aspecto fundamental para que os empreendimentos tenham êxito, porque a mútua responsabilidade gera confiança e alimenta a sinergia entre os atores.

Enfatiza-se, ainda, que estes aspectos – compromisso mútuo, propensão a compartilhar riscos e recompensas - geram valor para o negócio cooperativo, uma vez que cria-se riqueza para as organizações cooperativas envolvidas no empreendimento, estas podem oferecer mais e melhores serviços a seus associados e outros consumidores, criam mais oportunidades de trabalho, além de fomentar outros negócios. A criação de valor se dá, também, sob a lógica da reputação, da imagem da CER, que será vista como uma organização cooperativa que desenvolve oportunidades de crescimento para as comunidades onde atua, que busca solução aos problemas seus e de seu quadro social, e por vezes, o faz em cooperação com suas congêneres.

Ainda sobre iniciativas de geração, que levam em conta o envolvimento de diversas CERs, de acordo com a COPREL (2015a). em março de 2015 aconteceu uma reunião entre a COPREL, CERILUZ E CRERAL, que são integrantes da empresa Sopro do Minuano Energia S. A. e com a ELETROSUL, que participa das usinas eólicas Hermenegildo e Chuí, no município de Chuí, no sul do estado do Rio Grande do Sul. Em termos de participação financeira, está previsto o percentual de 30% da Sopro do Minuano na Empresa Eólica Chuí IX, sendo o restante das ações da ELETROSUL (70%). A oficialização para a entrada da Sopro do Minuano no projeto já foi aprovada pelos Conselhos de Administração da ELETROSUL e ELETROBRAS, e aguarda apenas os trâmites burocráticos.

A participação de CERs gaúchas na geração eólica, fora de área física de sua atuação é ainda uma novidade que, de acordo com o entrevistado GC15, além de se buscar o retorno ao capital investido e como forma de ampliar as receitas das CERs, o intuito é de buscar *expertise* junto à ELETROSUL e outros atores que atuam na geração de energia eólica. Já, para o entrevistado EX2: “É muito importante para a ELETROSUL ter parceiros como as cooperativas, pela história que elas têm de se construírem a partir das comunidades. Nós

estamos muito felizes em ter as cooperativas nessa parceria, neste projeto socialmente responsável e também rentável”.

Quanto aos elementos do empreendedorismo cooperativo, presentes nesta iniciativa, identificaram-se a constituição de organizações econômicas, de forma coletiva (GIJSELINCKX e VAN OPSTAL, 2008), a entreatajuda econômica (CLAMP e ALHAMIS, 2010), compromisso comum e propensão a compartilhar riscos e recompensas (McDONNELL, MaCKNIGHT e DONNELLY, 2012), processo de criação de empreendimentos cooperativos (DÍAZ-FONSEA e MARCUELLO, 2013), e a busca de solução a problemas comuns (OLIVEIRA, AZEVÊDO e ARAÚJO, 2014).

No que se refere à “constituição de organizações econômicas de forma coletiva”, que contempla também o elemento do “processo de criação de empreendimentos cooperativos”, os empreendimentos conjuntos, constituídos pelos arranjos cooperativos entre duas ou mais CERs, se concretizam em negócios de geração de energia elétrica. Estes, se dão por meio da criação de novas organizações cooperativas, de negócios mistos com a participação de CERs e de organizações de outra natureza, ou somente de arranjos entre pares de CERs, para a essa finalidade. Essas organizações econômicas proporcionam às organizações cooperativas, ou organizações de outra natureza, que se envolvem nas iniciativas, o incremento da receita, o crescimento econômico pela ampliação de sua base de negócios, *expertise e know how* para futuros empreendimentos na área, troca de conhecimentos e acesso a novos recursos.

O elemento “compromisso comum” evidencia-se no mútuo comprometimento das partes envolvidas nos empreendimentos, pois ao participar de uma iniciativa que demanda contrapartidas mútuas os atores não podem se eximir de responsabilidades, porque se o fizerem seus pares serão prejudicados. Nesse tipo de arranjo, pode existir comportamento oportunista, que momentaneamente gere algum ganho do oportunista sobre os demais, porém a reputação ficará comprometida. Neste sentido, poderá haver um agravante ainda, uma vez que as CERs constituem o Sistema FECOERGS e por meio deste articulam-se em iniciativas para a busca de benefícios comuns ou pela solução de problemas afins.

Quanto ao elemento “propensão a compartilhar riscos e recompensas”, sabe-se que empreendimentos sempre apresentam algum grau de risco. Já, as recompensas podem ser econômicas, financeiras e não financeiras. Compartilhar riscos e ganhos demanda orientação por princípios e valores que transcendem à lógica do lucro. Obviamente, isto não significa abdicar da busca por resultados positivos, mas procurar repartir equitativamente o ônus e os benefícios.

E, o elemento “busca pela solução de problemas comuns”, evidencia-se na confluência de esforços das CERs gaúchas para criar arranjos intercooperativos com o objetivo de solucionar problemas afins. Estes esforços podem ser de natureza econômica, financeira, de mobilização e articulação institucional. Ao promoverem a intercooperação, as organizações cooperativas se fortalecem mutuamente e não só em vista da solução de problemas de forma pontual, mas num *continuum* em que, ao surgirem novos e diferentes problemas, estarão fortalecidas e mobilizadas para enfrentá-los.

Os níveis em que se dão estas iniciativas, observando-se a classificação sugerida por Luke, Verreyne e Kearins (2007), são o organizacional e interorganizacional. No nível organizacional, identificam-se as iniciativas das CERs em se articular com suas congêneres ou com outras organizações para se fortalecerem e criarem empreendimentos que individualmente não conseguiriam. E, o nível interorganizacional se evidencia a partir do momento em que duas ou mais organizações cooperativas se juntam entre si, ou com organizações de outra natureza, para somar esforços na busca de concretizar objetivos comuns. Nesta iniciativa, o nível interorganizacional é caracterizado pela iniciativa conjunta de três CERs e mais uma organização estatal.

Estas evidências sugerem que o empreendedorismo cooperativo pode ser caracterizado como um fenômeno em que, pela iniciativa individual das organizações cooperativas ou com organizações de outra natureza, e também por meio de ações promovidas de forma conjunta, é promovido o fortalecimento de cada uma das participantes, é reforçado o movimento cooperativo e os membros das organizações cooperativas têm suas necessidades melhor atendidas.

Outra iniciativa relevante é o caso da COOPERLUZ que promoveu a criação de organizações cooperativas de agroindústrias familiares. Sobre esta questão, o entrevistado GC7 relatou que há 10 anos, nos núcleos de formação para os associados desta CER, esta passou a fomentar a criação de organizações cooperativas focadas em desenvolver pequenos negócios de agricultores familiares.

Este entrevistado disse, também, que as organizações cooperativas criadas procuram suprir lacunas deixadas pelas empresas. Por exemplo, as indústrias de laticínios visam produtores com escalas de produção maiores e aqueles pequenos produtores são ignorados.

[...] nós montamos, através dessas cooperativas, linhas de leite pra não se perder porque o leite mesmo 20/30 litros eram mais importante naquele momento para aquela família, do que os 1000 litros para um grande produtor. Então, esse sistema dessas cooperativas, depois de 10 anos e ele está começando a dar frutos. Se tu fores

ali na Avenida Rio Grande, aqui em Santa Rosa, vais ver o mercadinho da Unicoopers onde tu consegues arroz orgânico, farinha orgânica, soja orgânica, que também é exportada para a Europa e para o Japão. Então, são experiências que são frutos de todo o trabalho dessas reuniões de núcleos, desses debates nas reuniões das cooperativas. Eu acho que o cooperativismo assim hoje como ele trabalha essa questão social, essa questão de formação, ele (o cooperativismo) é uma fonte permanente para o seu associado se fortalecer (ENTREVISTADO GC7).

As perspectivas apresentadas pelo entrevistado sugerem a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo como o compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos (Mc INTYRE, BERGONSI e FORTIN, 2004), o compromisso comum e compromisso com os princípios do cooperativismo (McDONNELL, MacKNIGHT e DONNELLY, 2012) e o processo de criação de empreendimentos cooperativos (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013).

Destes elementos, cujas evidências estão presentes na experiência de fomento à criação de organizações cooperativas pela COOPERLUZ, o “compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos” e “o compromisso com os princípios do cooperativismo”, se evidenciam na fala do entrevistado GC7 ao afirmar que nos núcleos de formação da CER foi socializada e discutida a ideia de se criar organizações cooperativas com determinada finalidade.

Ao compartilharem crenças e valores coletivos e ao se comprometerem com os princípios do cooperativismo, os sujeitos se tornam propensos a desenvolver ações conjuntas pelas quais podem alcançar objetivos comuns. A criação de organizações cooperativas é uma destas possibilidades e, no caso em foco, pode-se dizer que aqueles sujeitos, antes dependentes de terceiros, passam a se inserir no mercado porque reúnem forças entre si.

A educação, treinamento e informação, 5º princípio do cooperativismo preconiza a formação para a cooperação. Nesta lógica, ao colocar em prática um dos princípios da base filosófica do movimento cooperativo, a COOPERLUZ desencadeia um processo que fomenta a criação de novas organizações cooperativas, que irão inserir em mercados específicos pequenos agricultores, preteridos por aquelas empresas voltadas à produção em larga escala. Esta constatação alinha-se, ainda, à proposição da ONU (2007), a qual advoga que o empreendedorismo cooperativo é uma forma de empoderamento dos empobrecidos, uma maneira pela qual se pode inserir no mercado aqueles atores que, de outra maneira, não conseguiriam. Isto evidencia, também, a presença do elemento “compromisso comum”, uma vez que se buscam soluções, de maneira conjunta entre, e para, aqueles atores que o mercado considera menos importantes ou, mesmo, não se dispõe a atender.

O elemento “processo de criação de empreendimentos cooperativos” se faz óbvio. No entanto, há questões a serem consideradas, porque não se trata de um processo espontâneo, mas que, de certa forma, é induzido por outra organização cooperativa. Assim, a COOPERLUZ por meio da prática de um princípio – educação, treinamento e formação, gera um ambiente favorável que leva à criação de novas organizações cooperativas, de um ramo diferente do seu.

Com novas organizações cooperativas atuando de maneira articulada, o cooperativismo se fortalece e se retroalimenta sinergicamente, porque as dinâmicas das interações da COOPERLUZ com as novas organizações cooperativas e destas entre si, criam um ambiente favorável ao desenvolvimento das pequenas localidades que, de outra maneira, não avançariam.

Outro aspecto importante a destacar nesta experiência, é que o quadro social da COOPERLUZ e destas novas organizações cooperativas, é composto pelos mesmos sujeitos. Estes, então, passam a ter uma dupla representação e também, dupla responsabilidade. Pode-se, ainda, supor que tenha uma tríplice ou quádrupla responsabilidades, pois supostamente são associados da organização cooperativa de crédito e daquela de serviços de saúde. Apesar de que este não seja um dos objetivos do estudo, é importante destacar porque é uma evidência relevante, uma vez que a múltipla participação em organizações cooperativas sugere o envolvimento e comprometimento do sujeito com os demais sujeitos no seu meio.

Nesta iniciativa desencadeada pela COOPERLUZ, observando-se a proposição de Luke, Verreyne e Kearins (2007), identificam-se dois níveis de empreendedorismo: dos sujeitos e da organização cooperativa. No nível dos sujeitos, evidencia-se o objetivo de melhorar a situação socioeconômica dos associados (PERIUS, 1983; PEDROZO, 1993; PEREIRA, 1995). No nível organizacional, identifica-se o objetivo do fortalecimento das organizações cooperativas e do cooperativismo (ICA, 2015a; OCB, 2014).

No que tange à melhoria da situação econômica dos membros das organizações cooperativas, esta iniciativa se configura como um processo de inclusão de pequenos agricultores familiares. Estes, não despertam o interesse de médias e grandes empresas que transacionam produtos oriundos da produção agropecuária, mas por meio dos negócios de suas organizações cooperativas conseguem industrializar e comercializar suas produções. Assim, mesmo em escalas modestas, se inserem no mercado e, com isto, aumentam a renda de suas famílias.

O incremento na renda das famílias, especialmente aquelas que trabalham com produtos que proporcionam rendimentos com ciclos financeiros mais curtos, como é o caso da produção leiteira, angariam recursos para custear despesas como pagamento de energia elétrica, aquisição de produtos para manutenção da família, combustível para veículo, telefone celular, que são desembolsos periódicos. Se dependessem das safras agrícolas, estariam vulneráveis às condições climáticas e às oscilações de mercado, além de que a soja, por exemplo, tem ciclo financeiro anual.

O fortalecimento da organização cooperativa, no caso da COOPERLUZ, se dá pelo incremento de demanda de energia elétrica, outros serviços, equipamentos e materiais elétricos que as novas organizações cooperativas passam a consumir e também pelo aumento de consumo desses itens por parte dos pequenos agricultores, que formaram estas organizações cooperativas. Destaca-se, ainda, que a COOPERLUZ desencadeia o processo de criação de novas organizações cooperativas, de outro ramo, o que contribui, também, para o fortalecimento do sistema cooperativo.

As evidências desta iniciativa sugerem que o empreendedorismo cooperativo é um fenômeno em que, pela observação e prática de princípios do cooperativismo, são desencadeados processos de criação de organizações cooperativas, as quais possibilitam a solução de problemas de pequenos atores que estariam alijados do mercado, e por meio destas organizações cooperativas se inserem, conseguindo melhorar suas condições de vida e as de suas famílias.

Em vista de se destacar os aspectos mais relevantes acerca do empreendedorismo cooperativo, que emergem nas iniciativas apresentadas, se faz a síntese no Quadro 24. Neste, se apontam as iniciativas, enfatizando-se os elementos do empreendedorismo cooperativo identificados e a importância destes elementos para a CER e para o movimento cooperativo, e o nível em que se dá, se dos sujeitos, da organização cooperativa ou da intercooperação.

**Quadro 24 - Iniciativa/ação, elementos do empreendedorismo cooperativo, importância e nível em que se dá a iniciativa/ação.**

Iniciativa/ação	Elementos	Importância	Nível
Criação da Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos	Comprometimento do grupo de sujeitos; ajuntamento de recursos dispersos; constituição voluntária de uma organização econômica em vista de atender às necessidades afins de um grupo de sujeitos; entajuda econômica; criação de um empreendimento	Atendimento de necessidades fundamentais das famílias; melhoria social e econômica dos beneficiários; viabilização de pequenos negócios; permanência das famílias	Dos sujeitos

	cooperativo; busca de solução a um problema comum a um grupo de sujeitos.	em suas localidades.	
Criação das CERs	Aspectos sociais e econômicos; grupos de sujeitos comprometidos; compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos; constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas; entreajuda econômica; compromisso comum, propensão a compartilhar riscos e recompensas, e compromisso com os princípios do cooperativismo; processo de criação de empreendimentos cooperativos; e, busca de solução a problemas comuns.	Atendimento de necessidades fundamentais das famílias; melhoria social e econômica dos beneficiários; viabilização de pequenos negócios; permanência das famílias em suas localidades; fortalecimento do movimento cooperativo; viabilização e manutenção de negócios e serviços.	Dos sujeitos e interorganizacional
Abertura de lojas pelas CERs	Benefícios comuns; busca de solução por problemas comuns.	Atendimento a necessidades dos associados; melhoria do bem estar das famílias; fortalecimento da CER.	Organizacional
Mobilização do quadro social para capitalização da CER	Alinhamento de investimentos dos associados e da organização cooperativa; comprometimento do grupo; entendimento de que a cooperação agrega valor ao negócio; compromisso com os princípios cooperativos	Fortalecimento da CER; Viabilização de novos negócios da CER; suprimento de demandas dos associados; retorno de capital; geração de empregos.	Dos sujeitos e organizacional
Fornecimento de água potável em localidades rurais	Lógica <i>bottom up</i> de decisão; compromisso comum; busca de solução a problemas comuns; articulação e comprometimento de diferentes atores; trabalho coletivo.	Atendimento de demandas por um serviço essencial; articulação e comprometimento de diferentes atores.	Dos sujeitos, organizacional e interorganizacional
Geração individual de energia elétrica por meio de PCHs	Propensão ao compartilhamento de riscos e recompensas; criação de empreendimentos cooperativos; busca de solução por problemas comuns.	Recompensas de natureza econômica, financeira, social, territorial, tecnológica, ambiental e política.	Organizacional
Geração compartilhada de energia elétrica por meio de PCHs	Constituição voluntária, e de forma coletiva, de organizações econômicas; entreajuda econômica; compromisso comum; propensão a compartilhar riscos e recompensas	Mútuo fortalecimento de organizações cooperativas; melhoria da eficiência e da eficácia organizacional; acesso a recursos financeiros; diluição de riscos; criação de riqueza para as organizações cooperativas.	Organizacional e Interorganizacional
Geração compartilhada de energia eólica	Constituição de organizações econômicas, de forma coletiva; entreajuda econômica; propensão a compartilhar riscos e recompensas; processo de criação de empreendimentos cooperativos; busca de solução a problemas comuns.	Incremento da receita; crescimento econômico pela ampliação da base de negócios; <i>expertise</i> e <i>know how</i> para futuros empreendimentos; troca de conhecimentos e acesso a novos recursos; mútuo fortalecimento das	Organizacional e Interorganizacional



		organizações cooperativas.	
Criação de organizações cooperativas	Compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos; compromisso comum; compromisso com os princípios do cooperativismo; processo de criação de empreendimentos cooperativos.	Melhoria das condições de vida dos membros das organizações cooperativas; fortalecimento das organizações cooperativas; fortalecimento do movimento cooperativo.	Dos sujeitos e organizacional.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As emergências destacadas no Quadro 24, especialmente aquelas relacionadas ao nível em que se dão as iniciativas de empreendedorismo cooperativo sugerem que haja organizações cooperativas empreendedoras e sujeitos (associados das organizações cooperativas) empreendedores.

As organizações cooperativas empreendedoras, tanto em iniciativas com suas congêneres, com seu Quadro Social, com organizações cooperativas de outros ramos ou com organizações de outra natureza, sejam públicas ou privadas, apresentam como características: capacidade de trabalho em conjunto com outros atores; capacidade de mobilização de recursos; capacidade de mobilização do quadro social; proatividade; gestão orientada aos problemas e demandas do quadro social; visão de futuro; tolerância ao risco; predisposição ao crescimento e fortalecimento econômico; visão de que cooperar agrega valor aos negócios.

Já, os sujeitos empreendedores apresentam como características: orientação pelos valores e princípios do cooperativismo; capacidade de trabalho em conjunto; busca de soluções de problemas comuns; preocupação com o grupo; visão de futuro; propensão ao compartilhamento de riscos e benefícios; visão de que cooperar agrega valor aos negócios; capacidade de mobilização.

Em face a estas inferências, tanto no que diz respeito às organizações cooperativas empreendedoras, quanto aos sujeitos empreendedores, conclui-se que o empreendedorismo cooperativo é um fenômeno complexo e multifacetado, que pode se dar em diferentes níveis: dos sujeitos, da organização cooperativa e da intercooperação. Este fenômeno se caracteriza pela capacidade dos sujeitos e dos atores para trabalharem conjuntamente, pela orientação dos sujeitos e dos atores por princípios e valores do cooperativismo, pela visão de que cooperar agrega valor aos negócios, pela visão de futuro, pela busca de soluções a problemas mútuos, pela busca da melhoria das condições de vida dos grupos de sujeitos, e pelo fortalecimento das organizações cooperativas e do movimento cooperativo.

Assim como na intercooperação, também no que concerne ao empreendedorismo cooperativo emergem elementos que permitem se dizer que da área da Biologia e da área da

Sociologia, aspectos pertinentes à cooperação são deslocados para a Teoria das Organizações, com a presença de evidências. Também, neste caso o *Displacement of Concepts* se visualiza na perspectiva da interpretação, no âmbito das quatro possibilidades discorridas por Schön (1963).

Neste sentido, identificam-se a entreatajuda, comprometimento com o grupo, compromissos comuns, busca de solução a problemas comuns e cooperar é a maneira de alcançar objetivos que isoladamente não se obteria. Assim, estas perspectivas da Biologia e da Sociologia são “deslocados” para uma nova situação, no caso, para a Teoria das Organizações, espaço em que se abrigam as teorias sobre o cooperativismo.

O empreendedorismo cooperativo desencadeia ações que resultam na melhoria das condições de vida dos sujeitos e de suas famílias. Para se alcançar isto, uma das maneiras é a intercooperação entre as organizações cooperativas. Por outro lado, como desafios-chave para o bem estar humano, há a demanda por alimentos e energia elétrica.

Tradicionalmente, a produção e alimentos e de energia elétrica não observava os limites dos recursos naturais e as implicações que o modo de produção tinha sobre o meio ambiente e as pessoas. Paulatinamente, se encetou uma discussão sobre essas implicações e a necessidade de adotar processos produtivos alinhadas às premissas da sustentabilidade, ou seja, produzir de modo sustentável.

Sabe-se que o cooperativismo tem como um de seus princípios “a preocupação com as comunidades”, aspecto que se alinha às premissas da sustentabilidade. Já discutidos a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo, na próxima seção se procura investigar se e como estes fenômenos têm contribuído para a produção de alimentos e de energia elétrica orientadas pela lógica da sustentabilidade.

Para esta discussão, se adota a proposição de Sachs (1993) sobre a sustentabilidade, com três pilares:

- a) Sustentabilidade ambiental – refere-se à manutenção da capacidade de sustentação dos ecossistemas, o que implica a capacidade de absorção e recomposição dos ecossistemas em face das agressões antrópicas;
- b) Sustentabilidade social – refere-se ao desenvolvimento e tem por objetivo a melhoria da qualidade de vida da população. Para o caso de países com problemas de desigualdade e de inclusão social, implica a adoção de políticas distributivas e a

universalização de atendimento a questões como saúde, educação, habitação e seguridade social; e,

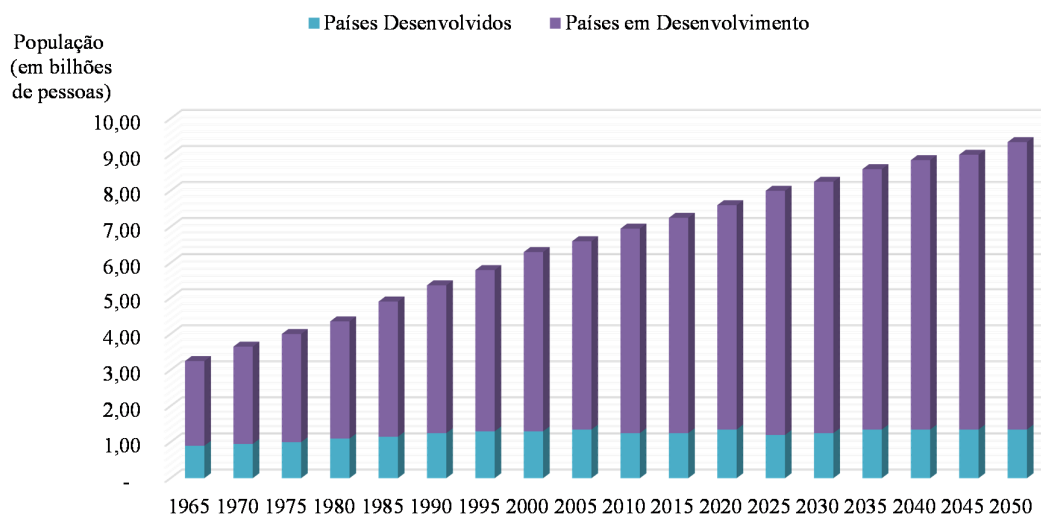
c) Sustentabilidade econômica – refere-se a uma gestão eficiente dos recursos em geral e caracteriza-se pela regularidade de fluxos do investimento público e privado. Implica a avaliação da eficiência por processos macro sociais.

Nesta perspectiva, a produção sustentável pressupõe o equilíbrio entre a produção e o consumo, de forma que a biosfera consiga repor na velocidade e na quantidade em que se produz e consome. Adota-se, também o pressuposto de que a dimensão social é fundamental, uma vez que a sustentabilidade “[...] requer o alcance de um patamar razoável de homogeneidade social, com distribuição de renda justa, emprego pleno e/ou autônomo com qualidade de vida decente e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais” (SACHS, 2002, p. 85).

Atingir patamares elevados de desenvolvimento social demanda “[...]desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado, com segurança alimentar e capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção” (SACHS, 2002, p. 87). A partir desses pressupostos, se introduz a próxima seção.

#### 4.4 A INTERCOOPERAÇÃO, O EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO E A PRODUÇÃO DE ALIMENTOS E DE ENERGIA ELÉTRICA SOB A LÓGICA DA SUSTENTABILIDADE

A ONU (2013) reconhece o direito de todos a alimentos seguros, nutritivos e suficientes, de acordo com o direito à alimentação adequada e o direito fundamental de toda pessoa de estar livre da fome. Além disto, entende que é necessária a segurança alimentar e nutricional, a qual se tornou um desafio global urgente e, por isto, é preciso melhorar a segurança alimentar, assegurar o acesso a uma alimentação adequada, segura e nutritiva para as gerações presentes e futuras. A preocupação da ONU (2013) se respalda nas previsões de crescimento populacional, as quais sugerem que em 2050 a humanidade ultrapassará os 9 bilhões, conforme se mostra na Figura 20.

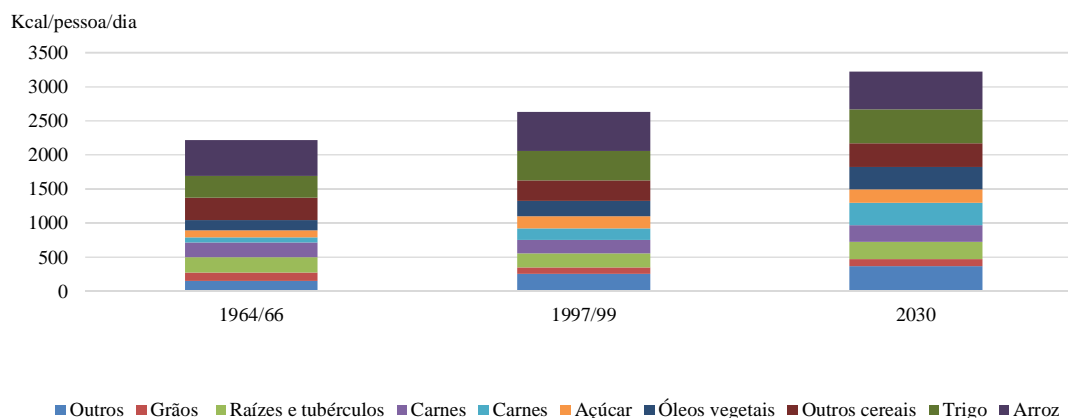
**Figura 20 - Projeção do crescimento populacional mundial.**

Fonte: *FAO* (2009).

A esta previsão de crescimento populacional, acrescenta-se a projeção de que mais de 70% dessa população viverá nas áreas urbanas, concentrando-se 80% nos países em desenvolvimento (ONU, 2013).

Segundo a *FAO* (2009), a concentração da população nas áreas urbanas traz desafios como as rápidas mudanças no estilo de vida e padrões de consumo. E, no que tange ao consumo de alimentos, há demanda crescente por produtos semiprocessados, com a concentração em grandes redes varejistas para realizar sua distribuição. Por outro lado, a população rural tende a não suprir suas necessidades alimentares por algum tempo, continuando empobrecida e, os mais pobres, vivendo em regiões quentes do planeta e em áreas ecologicamente frágeis, cujos desafios prementes serão os de lidar com concentrações populacionais e ecossistemas em deterioração. Em relação às mudanças nos hábitos alimentares, a *FAO* (2009) projeta o incremento da média de consumo diário de calorias, conforme se apresenta na Figura 21.

**Figura 21 - projeção de consumo médio de diário de calorias e tipos de alimentos.**

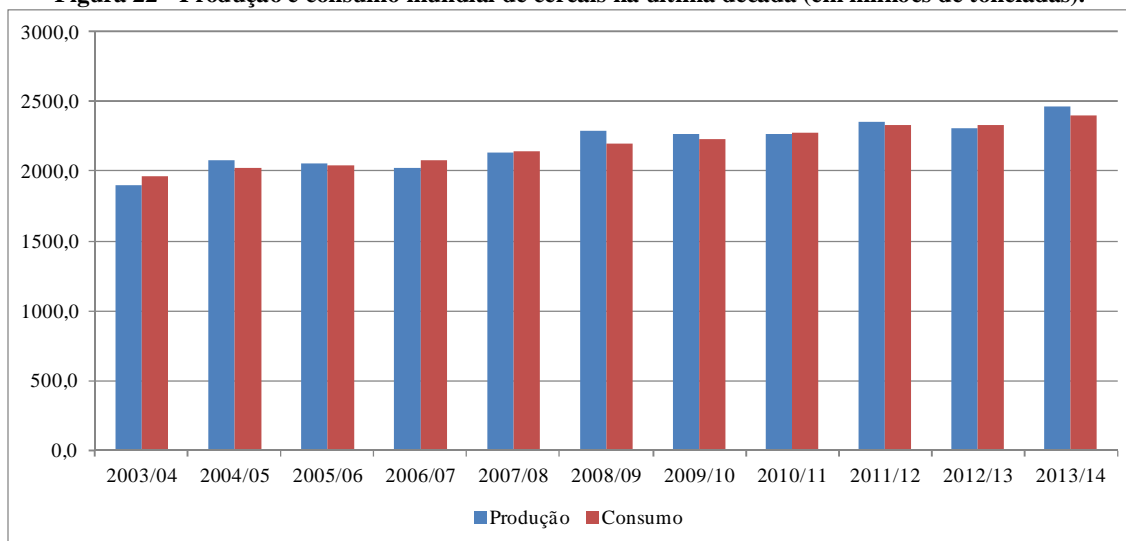


Fonte: FAO (2009).

O aumento na demanda por alimentos, segundo Godfray *et al.* (2010) é motivado não só pelo aumento populacional, mas também pelo incremento do consumo *per capita*. Inicialmente, este aumento se dá em termos quantitativos, pois à medida que pessoas subnutridas conseguem se alimentar melhor, irão consumir mais cereais, raízes e tubérculos e, então, superada esta fase, farão a transição para a etapa de consumo de alimentos mais calóricos, como carnes, óleos vegetais e açúcares.

Estas mudanças nos hábitos alimentares exigem o incremento da produção de outros alimentos, para que se dê conta dessas demandas. Dados da FAO (2013) mostram que a oferta de cereais no mundo na última década, tem ficado muito próxima da demanda. Essa realidade força a alta de preços, pois os estoques de passagem ficam baixos e, em caso de eventos climáticos adversos, pode comprometer o fornecimento.

Além do aumento no consumo de cereais, de acordo com Alexandratos e Bruinsma (2012), há projeções de significativos incrementos no consumo de proteína animal. Estes autores afirmam que o consumo mundial desse alimento mais do que duplicou desde 1970 e o consumo médio *per capita* de carne e produtos lácteos tende a aumentar em 60% até 2030. Nos países mais pobres este aumento deve ser ainda maior, chegando a 75%, com um consumo médio *per capita* de 30kg/ano. Na Figura 22 se apresenta a evolução da produção e consumo de cereais no mundo na última década.

**Figura 22 - Produção e consumo mundial de cereais na última década (em milhões de toneladas).**

Fonte: Adaptado de FAO (2013)

A análise comparativa entre das Figuras 21 e 22, sugere que há necessidade de se expandir a produção de alimentos além das quantidades necessárias ao abastecimento pontual. Entretanto, para atender a essas demandas, há restrições significativas que podem comprometer o suprimento de alimentos, pois de acordo com a OECD (2011) há aumento nos custos de produção e, por outro lado, os incrementos de produtividade se abrandam. Há, também, pressões sobre os recursos naturais, nomeadamente àqueles relacionados à água e ao solo, pois as terras disponíveis para a agricultura em áreas tradicionais de abastecimento estão cada vez mais restritas, o que faz com que se force a produção a expandir para áreas menos desenvolvidas e em terras marginais, com menor fertilidade e maiores riscos de eventos climáticos adversos. Gregory e George (2011) reforçam esta perspectiva e afirmam que a média de terra disponível *per capita* tende a decrescer, sendo que em 1961 eram disponíveis 0,415 ha *per capita* e em 2007 esta média caiu para 0,214 ha *per capita*. De acordo com estes autores, a solução é aumentar a produtividade, no entanto as tecnologias utilizadas na produção de alimentos, à base de insumos sintéticos, tem trazido outros problemas como a proliferação de novas doenças e resistência de ervas invasoras e pragas.

Guimarães e Fontoura (2012) argumentam que além da produção em escala suficiente, é necessária uma melhor distribuição dos alimentos, pois enquanto em algumas regiões do planeta há milhões de pessoas subnutridas, em outras o problema é de doenças pelo excesso e alimentação inadequada. Há, também, problemas com alimentos contaminados pelo uso excessivo de ‘venenos’, que a indústria denomina “defensivos agrícolas,” além da contaminação dos mananciais d’água. Estes autores afirmam ainda que:

Embora a produção mundial de alimentos tenha se mantido acima da demanda global por muitos anos, cerca de um bilhão de pessoas não possuem acesso à quantidade mínima de calorias diárias. Contraditoriamente, enquanto um bilhão de pessoas sofrem deficiência mineral e vitamínica, um bilhão de pessoas sofre de excesso de peso e obesidade. Outro risco à saúde são as doenças transmitidas pelos alimentos, advindas da ingestão de alimentos contaminados com microrganismos ou produtos químicos (GUIMARÃES e FONTOURA, 2012, p.10).

Godfray *et al.* (2010) defendem que para dar conta do desafio de alimentar os 9 bilhões de seres humanos, previstos para o planeta em 2050, é preciso combinar rapidamente esta crescente população e o seu suprimento de alimentos. Porém, isto deve ser feito de forma que sejam asseguradas as dimensões ambiental e social, garantindo, ainda, a erradicação da fome. Este desafio, de acordo com esses autores, exige mudanças tão radicais quanto aquelas ocorridas na Revolução Industrial, no século XIX, e na Revolução Verde, no século XX. O aumento na produção é um fator decisivo para se superar esses desafios, contudo há severas restrições de terras disponíveis, de água e, até mesmo, na atmosfera, o que exige que se produza alimentos alinhando-se à lógica da sustentabilidade. Acrescente-se a estas restrições a oferta de energia, que é um insumo fundamental para a produção de alimentos, em todas as etapas das cadeias produtivas.

A produção e consumo sustentáveis de alimentos, de acordo com a FAO (2013), é um conceito holístico e orientado pelo consumidor, que se refere à implementação de padrões sustentáveis de produção e consumo, os quais respeitem a capacidade de carga dos ecossistemas. Este conceito demanda a consideração de todos os aspectos e fases do ciclo de vida dos produtos, além de incluir questões como estilo de vida sustentável: dietas e economia de produtos, gestão de resíduos, comportamentos ambientalmente corretos, com métodos de produção e consumo que minimizem impactos adversos ao meio ambiente, sem o comprometimento das necessidades das gerações atuais e futuras.

As CERs gaúchas, na condição de distribuidoras de energia elétrica às áreas rurais, fornecem um insumo fundamental à produção de alimentos, pois o mesmo possibilita a adoção da ordenha mecânica, resfriamento e conservação do leite, agroindustrialização, irrigação, climatização de pocilgas e aviários, entre outras tecnologias para a agropecuária.

Além de insumo de produção, a energia elétrica nas áreas rurais contribui para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, possibilitando o acesso a muitos bens (ZOMERS, 2003; CRUZ *et al.*, 2004; LAHIMER *et al.*, 2013), a mitigação da pobreza (JAVADI *et al.*, 2013), e aumento da eficiência nas propriedades rurais (ALVIM e STULP, 2014).

Porém, os benefícios advindos do acesso à energia elétrica extrapolam estas questões. E, no que diz respeito à produção de alimentos, sob a lógica da sustentabilidade, este insumo, quando gerado de fontes renováveis, além de promover o incremento da produção, viabilizar o uso de tecnologias, contribuir para o incremento da produtividade e para a manutenção das famílias em suas propriedades, apresenta benefícios ambientais. Os benefícios ambientais da geração de energia elétrica, observando-se as premissas da sustentabilidade, são discutidos posteriormente.

Para que os agricultores e suas famílias permaneçam no campo, são necessárias condições de acesso aos bens e serviços essenciais a seu bem estar, como educação, saúde, água potável, saneamento. E, para que estes serviços estejam à disposição dos moradores das áreas rurais, a energia elétrica é indispensável.

No entanto, a concessionária estatal não atendia as áreas rurais, o que levou as CERs gaúchas a fornecer, preenchendo uma lacuna importante deixada pelo ente público. Aos poucos, com a constituição destas organizações cooperativas, e aumento da adesão por parte dos agricultores, as CERs foram expandindo as redes de distribuição e hoje atendem metade da área rural do Rio Grande do Sul (FECOERGS, 2015d).

O entrevistado AC3, se manifestou sobre esta questão dizendo:

Quando a luz chegou aqui, a gente não tinha nada praticamente. Não se tinha bomba de água, não tinha geladeira, televisão...nada. Com a luz ficou diferente, porque a gente pode ter estas coisas e mais que isso, os filhos podiam estudar de noite. Ficou tudo iluminado. Tinha aí um pessoal que estudava de noite no MOBREAL. Foi uma revolução. Lá no começo, foi assim,. Depois, muita coisa foi chegando e nós conseguimos acompanhar.

A esposa deste entrevistado complementou:

Não gosto de lembrar quando tinha que ir no riacho lavar a roupa. Se fosse frio ou calor, tinha que ir. Hoje, a gente tem máquina de lavar roupa que deixa a roupa já torcida. Ferro elétrico, que antes era com brasa. Tem máquina para fazer pão...muitas coisas que ajudam na casa. Ficou fácil, melhorou bastante.

Estas perspectivas corroboram as visões dos autores acerca dos benefícios da energia elétrica nas áreas rurais. Neste sentido, é importante acrescentar que alguns entrevistados manifestavam, também, os benefícios da manutenção de pequenos negócios como ferrarias, marcenarias, hospitais em pequenos distritos, centros comunitários (AC1, GOC2, AC4, AC5, GC2, GC5, EX3).

Estes relatos, que poderiam ser multiplicados aos milhares pelo Estado, comprovam a importância de se constituírem as CERs. E, conforme foi discutido na seção 4.3, esta é uma iniciativa que evidencia a presença de elementos do empreendedorismo cooperativo. Com



base nestes argumentos, se depreende que o empreendedorismo cooperativo se constituiu num meio para desencadear o processo de melhoria das condições de vida das famílias nas áreas rurais, contribuindo para sua permanência nas propriedades.

Neste caso, pode-se dizer que a contribuição do empreendedorismo cooperativo para a produção de alimentos de forma sustentável, está associada às dimensões social e econômica, ou seja, à melhoria das condições de vida das famílias. Essas famílias permaneceram em suas propriedades porque tiveram acesso a serviços e bens necessários a seu bem estar. Também, os jovens podiam ter atividades estudantis complementares à noite, em suas casas, sem a necessidade de migrar para as cidades. Claro, um contingente migrou, porém este processo teria sido muito mais crítico, se não tivesse sido fornecida energia elétrica às populações rurais.

Aos poucos, após suprida a primeira demanda dos agricultores por energia elétrica para o uso doméstico, esses começaram a adotar equipamentos e tecnologias para a produção, que contribuíram para o aumento da produtividade da mão de obra e incorporação de novas atividades na propriedade. O entrevistado GOC2, ao comentar acerca da importância da eletrificação rural, disse que:

Este é um prêmio que tem que se dar: não fossem as cooperativas, os produtores rurais não teriam luz elétrica hoje. Agora só tem luz, porque ainda, esse número tu tens que anotar, porque é importante, 126.000 produtores rurais no Rio Grande do Sul ainda não têm luz trifásica (energia/força) ou bifásica, ou seja: eles só têm luz, não têm energia. E este é o grande problema, do estrangulamento no meio rural, no nosso Rio Grande do Sul hoje, e inclusive riscos de perderem as suas terras, porque o produtor que tem luz trifásica está comprando a propriedade do vizinho que não tem. [...] Sou de Campinas das Missões, meu irmão sempre tinha 6-7 vaquinhas de leite, e tinha luz monofásica. Então, era vaca por vaca para tirar leite... levava uma hora. Veio o filho dele da Suíça e diz: Pai, se nós não investirmos dinheiro para fazer luz trifásica, eu vou sair, vou para Nova Petrópolis, para qualquer lugar, vou para outra propriedade para produzir, eu quero ser produtor de leite, mas não aqui com luz monofásica. Aí, ele foi na COTRIROSA e na COOPERLUZ, em Santa Rosa, e fez um projeto: custou caro, acho que R\$ 35.000,00 na época, uma coisa assim, para levar a luz na propriedade dele, trifásica. Então, a Sicredi financiou e hoje já está pago...eram 3 anos...já pagaram há tempo. Hoje, o meu irmão tem 66 vacas, e em 1.000 litros de leite por dia, até 1.200, e antes ele tinha 100-120 litros de leite por dia. E nada mais ele acrescentou: é a mesma propriedade, as mesmas pastagens, a mesma mão de obra e tem uma alta rentabilidade para o setor leiteiro...porque tem luz trifásica. Veja a importância da energia elétrica...isto é dado!

Para a solução do problema a que o entrevistado GOC2 se refere, houve uma iniciativa de intercooperação, pois envolveram-se 3 organizações cooperativas de ramos diferentes: infraestrutura, produção e crédito. A primeira forneceu o serviço de reforço da rede para levar a força até a propriedade. A de produção assegura a compra dos produtos, enquanto a de crédito financiou os recursos para o reforço da rede elétrica. Esta iniciativa viabilizou a

permanência do filho com a família, em consequência do aumento da produção e da produtividade na atividade leiteira.

Casos semelhantes a este existem em significativo número, nas regiões de atuação das CERs gaúchas. E, para se reforçar esta afirmação, se traz o exemplo do entrevistado AC1 e sua família, que produzem leite, ovos e suínos. De acordo com este entrevistado, na propriedade de 35 hectares, na qual se ocupam os pais e os dois filhos homens, são produzidos diariamente 1.400 litros de leite e 300 dúzias de ovos, e são criados lotes de 450 suínos, que ficam alojados 100 dias para engorda e terminação.

O entrevistado, sua esposa e seus filhos, concordavam que só alcançaram estes níveis de produção porque têm energia elétrica na propriedade, pois sem este insumo seria inviabilizada esta escala nas três atividades. No caso da atividade leiteira, utiliza-se a energia elétrica para a ordenha mecânica, resfriamento e conservação do leite, higienização das salas de ordenha e trituração de alimento para o gado leiteiro.

Na produção de suínos, de acordo com o entrevistado AC1, utiliza-se a energia elétrica para alimentar os suínos por meio de comedouros automáticos, higienização das pocilgas e bombeamento da água para os reservatórios. Já, na produção de ovos, também é utilizada para a alimentação dos comedouros e bombeamento de água.

Sobre a permanência na propriedade, o filho mais jovem do entrevistado AC1, afirma que para ele só foi possível porque a CER reforçou a rede elétrica. E, assim, a família conseguiu aumentar a produção e produtividade do leite, produzir suínos e ovos. Caso contrário, talvez nem seria possível a permanência de ambos os filhos.

Este jovem afirmou, ainda, que “não lhe passa pela cabeça sair da propriedade”, porque vê possibilidades de ampliarem as atividades, uma vez que possuem a infraestrutura necessária para produzir. Além disto, têm acesso a outros serviços, com a internet, cujo provedor é da CERTEL, fornecedora de energia elétrica.

No caso desta família, também houve, e continua a haver, uma iniciativa de intercooperação, porque a CERTEL reforçou a rede elétrica e a organização cooperativa de produção, LANGUIRU, adquire a produção e fornece insumos a estes agricultores.

Também no que se refere à importância do fornecimento de energia elétrica para o meio rural, o entrevistado LC1 afirmou:

Hoje, nós temos duas realidades na agricultura gaúcha: onde existem as cooperativas de eletrificação e onde as outras empresas fornecem energia elétrica. Posso falar de

minha experiência pessoal, que tenho energia de uma concessionária grande. Quando dá algum problema de clima, temporal, vendaval e caem árvores sobre a rede, esquece....você vai ficar 4-5 dias sem energia elétrica. Meus vizinhos que têm energia da CELETRO, caiu agora, daqui a pouco está lá o pessoal resolvendo, porque eles têm com quem falar, a CELETRO está ali, perto do associado. Nós, a gente liga, não sabe com quem está falando. Sei que na cidade eles resolvem rápido, mas nós no campo, demora. Aconteceu uma vez que tive de levar a carne do congelador num vizinho, para não perder tudo, porque a energia demorou quase uma semana para ser restabelecida. Outra coisa: para ordenhar, precisamos adaptar a tomada de potência do trator na ordenhadeira, porque quando cai a energia, não volta. Como vai ordenhar 20-30 vacas? Não tem como? E tem um agravante: a gente ordenha as vacas, mas o leite vai fora, porque não se consegue resfriar, sem a energia. Esta realidade é vista em vários locais no estado. Bom, eu imagino que você tenha visto o que aconteceu no último verão, quando deu aqueles temporais.

Alinhados a esta perspectiva, os entrevistados EX4, EX5 e EX6 asseguraram que as CERs gaúchas desempenham um papel fundamental para assegurar a produção de alimentos. Especialmente na produção de leite, suínos, aves e culturas irrigadas a energia elétrica é imprescindível para produzir.

O entrevistado EX11 corrobora esta visão e avança, dizendo que:

Não tem como matar a fome na cidade, sem energia elétrica no campo. O que se produz, tudo tem energia elétrica embutida. Mas tem de fazer mais, precisamos de energia elétrica de qualidade, que é energia estável e reforçada. A força toca motores, equipamentos, permite industrializar a produção. E é este o nosso gargalo: a força elétrica no campo. A gente tem ido pelo Estado todo, e em muitos lugares temos visto e ouvido a necessidade de reforçar as redes. Mas, também, hoje a gente está nesta, no limite do fornecimento de energia, com risco de apagão. Se não tiver mais oferta, não adianta reforçar as redes. [...] a gente tem falado com o pessoal das cooperativas de eletrificação, que nos pedem para fazer projetos de reforço das redes, que os associados querem. Elas já fizeram muita coisa, têm apoiado muito os seus associados. Em alguns casos, até já têm feito, mas querem fazer mais. Então, esta iniciativa é muito importante, porque iremos garantir a produção de alimentos no Estado, vamos dar um pulo em produtividade.

As visões dos entrevistados LC1, EX4, EX5, EX6 e EX11 demonstram a importância da energia elétrica para a produção de alimentos e como as organizações cooperativas contribuíram e contribuem para esta finalidade. Esta constatação reforça, ainda mais, relevância das CERs gaúchas enquanto agentes de distribuição de energia elétrica nas áreas rurais.

Em face a esta constatação, pode-se dizer que o empreendedorismo cooperativo, em seus elementos dos aspectos sociais e econômicos (SKURNIK e VIHRIÄLÄ, 1999), grupos de sujeitos comprometidos (FILION, 2000), compartilhamento de crenças e valores individuais e coletivos (Mc INTYRE, BERGONSI e FORTIN, 2004), constituição voluntária, e de forma coletiva de organizações econômicas (GIJSELINCKX e VAN OPSTAL, 2008), entreajuda econômica (CLAMP e ALHAMIS, 2010), compromisso comum, propensão a compartilhar riscos e recompensas, e compromisso com os princípios do cooperativismo

(McDONNELL, MaCKNIGHT e DONNELLY; 2012), processo de criação de empreendimentos cooperativos (DIAZ-FONCEA e MARCUELLO, 2013), e busca de solução a problemas comuns (OLIVEIRA, AZEVEDO e ARAÚJO, 2014), que se evidenciam na iniciativa de constituição das CERs gaúchas, sugerem que este fenômeno teve o papel de dar o *start* e alimentar as iniciativas de criação destas organizações cooperativas, o que redundou na melhoria das condições de vida no campo e, como consequência, favoreceu a produção de alimentos, alinhada às premissas social e econômica da sustentabilidade. Destaca-se, porém, que o estudo não encontrou evidências consistentes da contribuição do empreendedorismo cooperativo e da intercooperação em relação à dimensão ambiental na produção de alimentos.

Ainda, como afirmam Zomers (2003), Cuz *et al.* (2004), UNDP (2005), Javadi *et al.* (2013), Cardoso, Oliveira e Silva (2013), Lahimer *et al.* (2013) e Alvim e Stulp (2014), a eletrificação rural é condição necessária à permanência das famílias no campo, e não se torna possível a inserção destas famílias em lógicas de produção e consumo para tirá-las da situação de pobreza, sem este insumo fundamental.

Assim, as CERs gaúchas, pelo fornecimento de energia elétrica a seus associados e consumidores, contribuem para a geração de riqueza internamente às propriedades. Esta riqueza, quando somada de propriedade em propriedade, negócio em negócio, constitui o PIB de um município, uma região, um estado ou país. Para se verificar como teriam as CERs gaúchas contribuído para esta geração de riqueza, apurou-se por meio do comparativo do crescimento do PIB Agropecuário entre as regiões que possuem estas organizações cooperativas e aquelas onde elas não estão presentes, o que se apresenta na Tabela 2, na qual na coluna “CER” a letra “S” indica a presença de CER e “N”, ausência.

O cálculo do crescimento do PIB Agropecuário foi feito mediante a comparação do período que se quer averiguar, em relação ao período imediatamente anterior. Por exemplo, a década de 1959 foi comparada com a de 1949, a de 1970 com a de 1959, a 1980 com a 1970, e assim sucessivamente. Destaca-se que se analisaram os dados em períodos de décadas porque as informações sobre este indicador até 1987 eram sistematizadas pela FEE neste horizonte de tempo. A partir de 1987 passam a ser anuais, entretanto não seria coerente comparar períodos de tempo diferentes. E se parte das décadas de 1949 e 1959, porque as primeiras CERs foram criadas nesta década. Já, na década compreendida entre 1960 e 1970 é que são criadas a maior parte das CERs, conforme demonstrado no Quadro 19.

Tabela 2 - Crescimento do PIB Agropecuário das regiões e do Estado do RS

Regiões	CER	1959	1970	1980	1990	2000	2010
Alto da Serra do Botucaraí	S	-32,63%	1705,81%	-68,84%	-47,52%	27,30%	45,89%
Alto Jacuí	S	39,49%	497,93%	986,61%	-95,70%	14,28%	17,73%
Campanha	N	-18,09%	92,48%	158,29%	-61,15%	9,57%	84,78%
Campos de Cima da Serra	N	-18,94%	39,85%	125,50%	-14,00%	121,37%	-2,11%
Celeiro	S	31,32%	74,80%	70,47%	-52,95%	22,88%	11,90%
Central	S	77,42%	89,57%	71,94%	-30,04%	16,12%	30,24%
Centro-Sul	N	45,36%	66,42%	96,68%	-55,39%	79,14%	34,66%
Fronteira Noroeste	S	-29,51%	60,30%	83,91%	-51,61%	2,45%	34,33%
Fronteira Oeste	N	-5,46%	97,75%	123,38%	-49,74%	-7,31%	70,82%
Hortênsias	N	50,80%	16,44%	82,20%	-37,79%	70,36%	23,57%
Jacuí-Centro	S	12,96%	14,53%	86,18%	-35,38%	-12,40%	29,95%
Litoral	N	35,53%	83,94%	99,35%	-40,11%	6,61%	61,36%
Médio Alto Uruguai	S	241,11%	65,53%	75,73%	-39,18%	8,84%	19,92%
Metropolitano Delta do Jacuí	N	-34,03%	74,95%	44,75%	-21,86%	-33,92%	37,37%
Missões	S	21,81%	95,05%	48,64%	-31,55%	-25,31%	59,63%
Nordeste	S	9,87%	105,21%	96,99%	-23,41%	13,90%	31,08%
Noroeste Colonial	S	69,29%	115,53%	18,54%	-26,42%	12,72%	33,33%
Norte	S	-12,17%	24,69%	102,14%	-30,05%	-3,11%	23,01%
Paranha-Encosta da Serra	N	0,73%	-22,38%	88,61%	-53,72%	71,65%	20,93%
Produção	S	20,12%	79,68%	58,82%	-23,54%	23,80%	30,73%
Rio da Várzea	S	-51,94%	207,13%	80,77%	-43,25%	15,41%	24,60%
Serra	S	-21,36%	46,24%	43,73%	-4,78%	14,67%	15,99%
Sul	N	11,57%	26,23%	105,72%	-47,32%	3,29%	55,93%
Vale do Caí	S	36,37%	107,69%	32,08%	30,48%	-26,85%	75,28%
Vale do Jaguari	N	15,20%	59,67%	91,16%	-45,11%	-15,75%	57,44%
Vale do Rio dos Sinos	N	-29,96%	28,74%	97,89%	-58,97%	-21,15%	44,77%
Vale do Rio Pardo	S	41,84%	36,49%	72,19%	-37,65%	24,80%	18,38%
Vale do Taquari	S	-33,69%	57,63%	52,83%	-25,65%	3,86%	63,55%
<b>Estado</b>		<b>0,46%</b>	<b>92,24%</b>	<b>135,39%</b>	<b>-58,99%</b>	<b>7,61%</b>	<b>37,80%</b>

Fonte: Elaborada a partir de FEE (1986; 2014; 2015a).

Os dados da Tabela 2 mostram que em 4, das 6 décadas analisadas, as regiões que mais cresceram foram aquelas que tinham CERs: em 1959, a Região do Médio Alto Uruguai, com um crescimento de 241,11%, frente a uma média de crescimento de todas as 28 regiões do estado de 16,89%. Na década de 1970, a região que apresentou o maior crescimento do PIB Agropecuário foi o Alto Jacuí, com 497,93%, quando a média de aumento foi de 86,17%. Esta região também foi a que mais cresceu nos anos 1980, com um incremento de 986,61% em seu PIB Agropecuário, contra 108,08% de crescimento médio de todas as regiões. E, na década de 1990, a região que apresentou o maior crescimento foi o Vale do Caí, com 30,41%, enquanto a média geral das regiões ficou em -37,62%.

Já na década de 1991-2000, a região com maior crescimento foi a dos Campos de Cima da Serra, com um índice de 121,37%, quando a média do Rio Grande do Sul foi de 14,90%. Por fim, na década de 2001-2010, a região da Campanha apresentou o maior incremento no PIB Agropecuário entre as regiões gaúchas, com 84,78%, em contrapartida ao crescimento médio do estado gaúcho 37,68%. Estas duas regiões não têm a presença de

CERs. Observa-se que quando houve este crescimento já haviam redes de energia elétrica, inicialmente da CEEE (estatal) e posteriormente à privatização, em 1995, na região dos Campos de Cima da Serra, atua a AES-SUL e na região da Campanha a RGE.

Estes dados sugerem que a presença das CERs teria contribuído para o crescimento do PIB Agropecuário nas suas regiões de atuação. Neste sentido, é oportuno considerar que por estarem diretamente ligadas às áreas rurais e por fornecerem um insumo essencial à produção agropecuária, teriam contribuído fortemente para criar condições de alavancar o crescimento e o desenvolvimento em suas áreas de atuação.

Já, em relação às duas últimas décadas analisadas, 2000 e 2010, quando as regiões que mais cresceram foram a região de Campos de Cima da Serra e da Campanha. No caso do COREDE Campos de Cima da Serra, houve a instalação de empresas do ramo agropecuário como em Vacaria, onde a maçã se destacou. Apesar de que a cadeia produtiva deste produto já estivesse organizada, no período analisado ainda houve um crescimento significativo neste segmento. Neste sentido, Capra (2013) afirma que “[...] a década de 1990 foi um período de consolidação da produção da fruta no país: entre 1991 e 2000, a quantidade produzida mais do que dobrou...no Rio Grande do Sul, o município de Vacaria é o principal produtor.” Além de Vacaria, na economia regional, o município de Muitos Capões, emancipado de Vacaria, também se destacou. Como este município se emancipou de Vacaria, as características da base econômica municipal são similares.

Já, no COREDE da Campanha, cujo maior crescimento se evidenciou na década de 2001 a 2010, os destaques são o município de Aceguá, emancipado de Bagé em 1996, porém com independência administrativa a partir de 2001, o município de Bagé, o município de Dom Pedrito e o município de Lavras do Sul. Há evidências de que a expansão do rebanho bovino contribuiu significativamente para o incremento no PIB Agropecuário desta região, como se demonstra na Tabela 3.

**Tabela 3 - Incremento no rebanho bovino de municípios do COREDE da Campanha no período 2001-2010**

Município/Período	2001	2010	Incremento % na atividade
Aceguá	103.622	148.113	42,94%
Bagé	300.751	332.615	10,59%
Dom Pedrito	456.786	423.684	-7,25%
Lavras do Sul	200.402	340.589	69,95%

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2015)

No que diz respeito ao incremento da atividade da bovinocultura na Campanha gaúcha, Alves e Bezzi (2013, p. 18) consideram:

Pode-se afirmar que, a organização da atividade pecuarista esteve baseada em ciclos produtivos, os quais permitiram que a pecuária se desenvolvesse, consolidando-se como a principal atividade econômica. Salienta-se que novos frigoríficos estão sendo criados ou revitalizados, demonstrando a tradição pastoril dessa porção do espaço gaúcho, alimentando o agronegócio da pecuária, ou seja, a exportação da carne.

Estas autoras defendem que a produção de gado para abate ainda seria a principal atividade econômica na região da Campanha gaúcha. Entretanto, o plantio de soja avançou muito nesta região na década de 2001-2010, como se evidencia na Tabela 4.

**Tabela 4 - Incremento na área plantada com soja em municípios do COREDE da Campanha no período 2001-2010.**

Município/Período	2001	2010	Incremento % na atividade
Aceguá	100	2.100	2000,00%
Bagé	700	6.000	757,14%
Dom Pedrito	8.000	26.000	225,00%
Lavras do Sul	600	8.500	1316,67%

Fonte: IBGE (2015).

Conhecida como uma das últimas fronteiras agrícolas do estado gaúcho, a região da Campanha teve um grande aumento na área plantada com soja na década de 2001-2010. Acredita-se que a entrada de cultivares de soja geneticamente modificadas (conhecidas popularmente como transgênicas) tenha sido o fator crucial para este incremento, associado ao preço internacional da *commodity*, que especialmente a partir de 2003 atingiu patamares bem acima das médias históricas.

É importante se destacar que o COREDE Campos de Cima da Serra e o COREDE da Campanha cresceram mais que os outros COREDEs nas décadas de 1991 a 2000 e de 2001 a 2010, respectivamente, também porque poderiam ter suas economias estagnadas nos períodos anteriores. Como a comparação se dá entre os períodos, é preciso levar em conta esta questão. Ressalta-se, ainda, que seria importante se fazer uma investigação que leve em conta outros indicadores mais amplos como o caso do IDH. Como mostrado na Figura 7, este indicador está positivamente associado ao acesso à energia elétrica. Em face a esta constatação, o uso deste indicador como forma de avaliar a contribuição das CERs no desenvolvimento local e regional, pode apresentar evidências relevantes e mais amplas que somente um indicador econômico, como o caso do PIB.

Ainda no que tange à produção de alimentos sob a lógica da sustentabilidade, acredita-se que um dos maiores desafios da humanidade será disponibilizar alimentos nutritivos, saudáveis e cuja produção seja viável economicamente, permita o bem estar social e que não tenha efeitos nocivos ao meio ambiente. A dimensão deste desafio pode ser observada pela comparação da Figura 20 - projeção do crescimento populacional, Figura 21 - projeção do consumo médio de calorias, e da Figura 22 - produção e consumo de cereais.

Atender às demandas projetadas, alinhando-se às premissas da sustentabilidade requer ações integradas, que sejam inclusivas tanto para os pequenos produtores, quanto para os contingentes populacionais cujo acesso regular ao alimento ainda é restrito. Estas ações demandam, também, a socialização dos meios e recursos de produção, aspecto que contempla a energia elétrica.

Assim como é defendido por Yadoo e Cruickshank (2010), Akikur *et al.* (2013), Hirmer e Cruickshank (2014) e Gevelt (2014), a eletrificação das áreas rurais tem se mostrado mais efetiva quando feita sob o modelo de organizações cooperativas ou por associações. Portanto, de caráter coletivo. Nesta linha de argumento, para fomentar a produção de alimentos que demandem uso de energia elétrica, nas áreas mais distantes de centros urbanos, as CERs gaúchas seriam o instrumento para a distribuição deste insumo de forma mais adequada. Às perspectivas destes autores, somam-se as evidências deste estudo, as quais demonstram que onde atuam as CERs gaúchas é prestado um melhor serviço de distribuição de energia elétrica.

No que diz respeito à produção de energia elétrica de forma sustentável, a ONU decretou o ano de 2012 como o Ano Internacional da Energia Sustentável para Todos (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – PEAUNESCO, 2012). O que levou a ONU a esta iniciativa foi o fato de que em torno de 3 bilhões de pessoas, que vivem nos países em desenvolvimento dependem da biomassa tradicional (lenha) ou carvão para o preparo de refeições e 1,3 bilhão não tem acesso à energia elétrica. Imediatamente à essa iniciativa, a ONU lançou a Década da Energia Sustentável para Todos – 2014-2024 (ONU, 2012).

De outra parte, a ONU (2012) reconhece que a energia é um ‘fio precioso’ que conecta o crescimento econômico, o aumento da equidade social e um ambiente que contribui para que o mundo prospere.

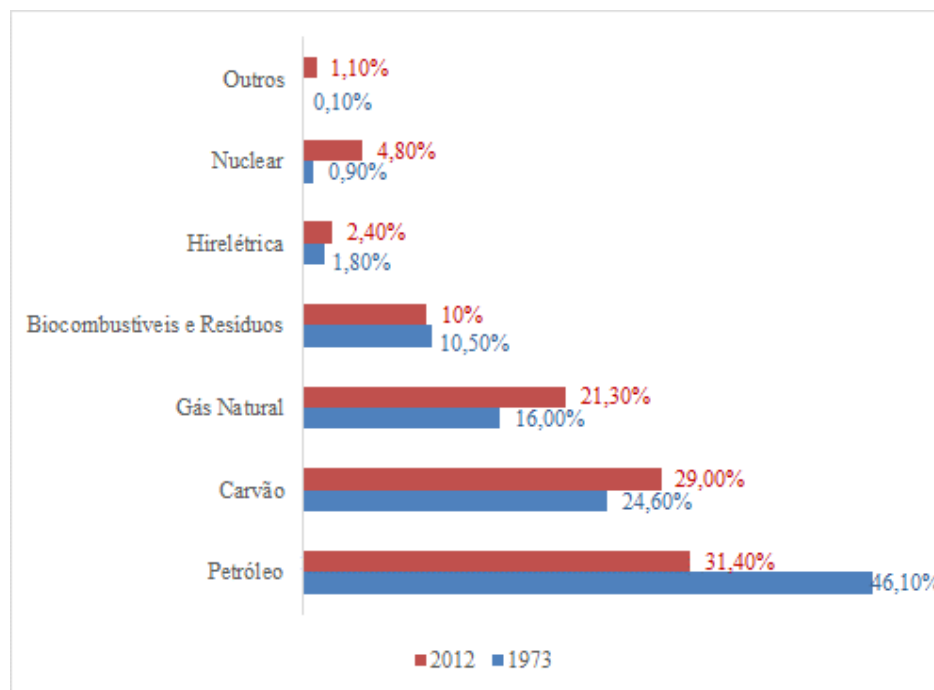
Ainda de acordo com a ONU (2012):



A energia sustentável proporciona novas oportunidades para o crescimento. Ela favorece o crescimento das empresas, gera empregos e cria novos mercados. As crianças podem estudar à noite. Clínicas podem armazenar vacinas que salvam vidas. Os países podem crescer de forma consistente, com economias competitivas. Com a energia sustentável, os países podem construir as economias de energia limpa do futuro. A transformação dos sistemas de energia do mundo também vai levar a novas oportunidades de investimento. [...] A energia sustentável para todos é um investimento no nosso futuro, no coletivo. O acesso universal à energia, o aumento da utilização de energias renováveis, a melhoria da eficiência energética, e outras questões pertinentes ao desenvolvimento que abordem a relação entre energia e saúde, mulheres, alimentos e água potável, devem fazer parte da agenda de desenvolvimento de todas as nações.

Esta preocupação da ONU é justificada pelo crescente consumo *per capita* de energia nos países em desenvolvimento e, em contrapartida, há fontes não renováveis, como petróleo, gás e carvão que apresentam importante participação na composição da matriz energética atual, conforme se apresenta na Figura 23.

**Figura 23 - Composição da Matriz Energética no mundo.**



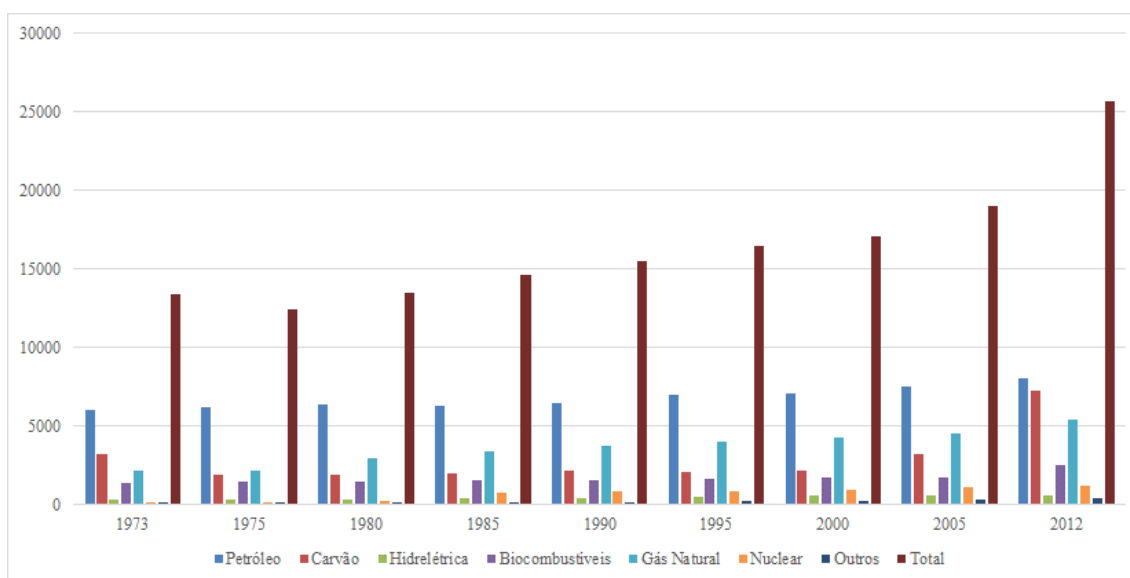
Fonte: IEA (2015)

A Figura 23 evidencia que as energias de fontes renováveis mantiveram sua participação relativa praticamente inalterada, uma vez que em 1973 o percentual era de 12,3% na composição da matriz energética mundial, passando para 12,4% em 2012. Por outro lado, diminuiu sensivelmente a participação do petróleo, de 46,10% (1973) para 31,4% (2012), enquanto a energia nuclear aumentou sua participação em mais de 5 vezes, passando de 0,9%

para 4,8%, ou seja, em 2012 a energia nuclear representava o dobro da participação da energia hidrelétrica na matriz energética mundial. O carvão e gás natural também apresentaram incremento na participação relativa, enquanto os biocombustíveis e resíduos tiveram sua participação praticamente inalterada.

Se a matriz energética mundial em termos de tipo de fontes – renováveis e não renováveis, se manteve praticamente inalterada, a produção e consumo aumentaram significativamente no período de 1973 a 2012, conforme se apresenta na Figura 24.

**Figura 24 - Produção de energia (em mil toneladas equivalentes de petróleo - Toe)<sup>21</sup>**



Fonte: Elaborado a partir de IEA (2015).

Os dados da IEA (2015) mostram que no período de 1973 a 2012 o fornecimento global de energia teve um incremento de 91,74%. A população mundial, no mesmo período, evoluiu de 4 bilhões (1973), para 7,1 bilhões (2012), o que corresponde a um incremento de 77,5%. Percebe-se que a população cresceu menos que o consumo total, o que significa que o consumo *per capita* teria aumentado. Tomando-se os dados do consumo total em 1973, tem-se um consumo *per capita* de 3,34Toe/ano e em 2012 este indicador é de 3,61Toe/ano, o que indica um incremento médio de 8%.

No que diz respeito à matriz de produção de energia elétrica no Brasil, de acordo com a EPE (2013; 2014), tem-se a composição que se apresenta na Tabela 5<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> De acordo com a ANEEL (2015d) 1Tonelada equivalente de petróleo é a energia correspondente a 11,6MW/h.

**Tabela 5- Matriz de produção elétrica brasileira**

Fonte/Período	2007	2007 (% sobre total)	2008	2008 (% sobre total)	2009	2009 (% sobre total)	2010	2010 (% sobre total)	2011	2011 (% sobre total)	2012	2012 (% sobre total)	2013	2013 (% sobre total)
Hidrelétricas	76.781	69,52%	78.610	67,54%	78.371	66,91%	79.753	65,85%	81.092	63,99%	79.939	65,93%	81.115	64,00%
Termelétricas	27.481	24,88%	30.784	26,45%	31.244	26,67%	32.908	27,17%	36.528	28,82%	32.819	27,07%	36.502	28,80%
PCHs	3.400	3,08%	3.868	3,32%	3.870	3,30%	4.302	3,55%	4.656	3,67%	4.239	3,50%	4.689	3,70%
CGHs	173	0,16%	185	0,16%	216	0,18%	240	0,20%	260	0,21%	242	0,20%	253	0,20%
Nuclear	2.007	1,82%	2.007	1,72%	2.007	1,71%	2.007	1,66%	1.990	1,57%	2.059	1,70%	2.028	1,60%
Eólica	602	0,55%	928	0,80%	1.426	1,22%	1.893	1,56%	2.202	1,74%	1.938	1,60%	2.155	1,70%
Solar	-	0,00%	1	0,00%	1	0,00%	2	0,00%	5	0,00%	5	0,00%	7	0,01%
<b>Total</b>	<b>110.444</b>	<b>100,00%</b>	<b>116.383</b>	<b>100,00%</b>	<b>117.135</b>	<b>100,00%</b>	<b>121.105</b>	<b>100,00%</b>	<b>126.733</b>	<b>100,00%</b>	<b>121.241</b>	<b>100,00%</b>	<b>126.749</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado a partir de EPE (2013; 2014)

A Tabela 3 mostra que a matriz de produção de energia elétrica, no Brasil, apresenta elevada dependência de fontes não renováveis (Termelétricas e Nuclear), o que em 2013 representava 30,5% da geração de energia elétrica no país (EPE, 2014). De outra parte, cresce a participação de fontes alternativas, especialmente a eólica, que era de 1,7% (2013) e passou para 4,29% (2015) na composição da matriz de geração elétrica no País (ANEEL, 2015e).

Por outro lado, a geração a partir de PCHs não apresentou incrementos significativos na sua participação relativa na matriz de geração elétrica no País. Esta fonte de geração representava 1,6% em 2013 e passou para 3,52% em 2015 (ANEEL, 2015e). Se de um lado, são animadoras as perspectivas com a energia eólica, as PCHs cuja maior participação seria importante, parecem encontrar dificuldades.

Contudo, esta fonte de geração de energia elétrica, especialmente no Sul e Sudeste do país, segundo Vergílio (2012), apresenta elevado potencial de aproveitamento, uma vez que nessas regiões há grande potencial hídrico de pequenos e médios mananciais, favorecidos por acidentes no relevo, o que beneficia as PCHs. Por conta disto, a energia gerada não precisa ‘percorrer’ longas distâncias até o consumo. Neste sentido, o entrevistado GC<sub>4</sub> argumentou que as PCHs não só produzem e proporcionam o consumo localmente, como a energia gerada não está sujeita às instabilidades do Sistema Interligado Nacional, cujos eventos negativos se tem assistido recorrentemente. Além disto, este entrevistado e mais os entrevistados GC<sub>3</sub> e GC<sub>7</sub> disseram que as PCHs ajudam a ‘erguer’ a tensão na ponta do sistema, isto é, quando há picos de consumo, baixa a tensão nas redes de transmissão e com a energia injetada pelas PCHs é promovida a estabilidade na rede e o mantido o nível de tensão.

E, no que diz respeito às vantagens que as PCHs apresentam em relação às grandes usinas hidrelétricas, Tiago Filho (2012) destaca:

<sup>22</sup> De acordo com a ANEEL (2003), Os empreendimentos hidrelétricos com potência superior a 1,0 MW/h e igual ou inferior a 30,0 MW/h, com área total de reservatório igual ou inferior a 3,0 km<sup>2</sup>, serão considerados Pequenas Centrais Hidrelétricas – PCHs, enquanto aqueles empreendimentos com potência inferior a 1,0MW/h serão considerados Centrais Geradoras Hidrelétricas – CGHs.

- a) Operação a ‘fio d’água’;
- b) Aproveitamento dos desníveis topográficos do local;
- c) Reservatórios pequenos (em muitos casos sem necessidade de reservatórios);
- d) Equipamentos simples e robustos;
- e) Esquemas de controle simplificados;
- f) Resultam em baixos impactos ambientais.

Já, o entrevistado GC9 discorda da perspectiva apresentada pelo entrevistado GC11, dizendo que as PCHs são vulneráveis aos regimes de chuvas e, por isto, são instáveis. Neste sentido, os entrevistados GC4 e GC7 defendem que, apesar da vulnerabilidade ao regime de chuvas, as PCHs são eficientes para estabilizar a tensão na rede de distribuição, pois estão na “ponta do sistema”.

As CERs gaúchas, conforme foi visto nas seções 4.1.2, 4.2 e 4.3 tem empreendimentos de geração de energia elétrica por meio de PCHs, e de energia eólica. No caso das PCHs, há um projeto de geração que se estruturou por meio de um arranjo intercooperativo. Este projeto, a COOGERVA, se viabilizou porque as 4 CERs que constituíram esta organização cooperativa, juntaram forças. Em situação diferente, de maneira autônoma, nenhuma das 4 participantes da iniciativa conseguiria os recursos necessários à implementação do projeto.

Esta iniciativa, para gerar energia de forma sustentável, foi possibilitada porque as CERs cooperam entre si. Neste sentido, os aspectos pertinentes à intercooperação já foram discutidos, assim como aqueles relativos ao empreendedorismo cooperativo. Contudo, como a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo contribuem para a geração de energia elétrica, sob a lógica da sustentabilidade, ainda não.

Além desta iniciativa, há um empreendimento para geração eólica, do qual fazem parte três CERs, juntamente com a ELETROSUL, que é a Sopro do Minuano. Nesta ação, também há elementos do empreendedorismo cooperativo e da intercooperação. Assim, é possível ilustrar a existência de subsídios consistentes sobre a contribuição da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo para a produção de energia de forma sustentável.

Em relação ao empreendedorismo cooperativo, infere-se que a constituição de uma organização econômica, de forma coletiva, a entreatajuda econômica, a propensão a compartilhar riscos e recompensas, o processo de criação de um empreendimento cooperativo

e busca de solução a problemas comuns, são iniciativas que levam à geração de energia elétrica, orientada pelas premissas da sustentabilidade.

Sobre a intercooperação, o trabalho conjunto é que possibilitou desenvolver um empreendimento de geração de energia de maneira sustentável, uma vez que uma organização cooperativa, isolada, não implementaria projetos desta magnitude. Sobre a forma como foi concebido este empreendimento, o entrevistado GC15 comentou que uma das motivações porque se estabeleceu um arranjo interorganizacional, foi a busca de conhecimentos em projetos desta natureza.

Outro aspecto que este entrevistado destacou sobre esta iniciativa, foi de que a escolha dos pares levou em conta “atores com apetite ao risco.” A propensão ao compartilhamento de riscos é um dos elementos do empreendedorismo cooperativo, que está presente também na intercooperação.

Quando organizações cooperativas procuram desenvolver soluções para problemas em conjunto com suas congêneres e, dentre estas, optam por aquelas que têm propensão ao compartilhamento de riscos, pode ser um sinal de que visem à entrada em atividades que não tenham retorno econômico assegurado. Por outro lado, são negócios que podem apresentar maiores retornos que aqueles empreendimentos de menor risco.

Por outro lado, o compartilhamento de riscos é um dos pressupostos da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo. Nesta lógica, as organizações cooperativas que se dispõem a correr riscos com suas congêneres ou organizações de outra natureza, têm uma visão não só econômica das iniciativas conjuntas, mas também se orientam pela base ideológico-filosófica do cooperativismo.

Ademais, estas organizações cooperativas, apresentam evidências de serem bem articuladas em seu quadro social, uma vez que é este quem decide, enquanto os gestores têm a responsabilidade de implementar as decisões tomadas nas assembleias gerais. Com um quadro social participativo, as CERs também se fortalecem, porque há uma dupla troca: quadro social *versus* gestão da organização cooperativa, onde o primeiro decide e apoia e o segundo implementa e dá o *feedback* ao primeiro.

Percebe-se uma interconexão entre a forma de gestão da organização cooperativa, articulação do quadro social, desenvolvimento de arranjos intercooperativos e a contribuição que as CERs gaúchas proporcionam à produção de energia elétrica, alinhada às premissas da sustentabilidade, porque este é um negócio que está ganhando ênfase nos últimos anos e não

há, ainda, uma consolidação em termos de tecnologias e de mercado que assegurem o retorno. Há, sim uma tendência crescente de se produzir energia elétrica observando-se os pressupostos da sustentabilidade. Contudo, até o momento é uma tendência, e os negócios que se orientam por esta lógica apresentam riscos.

Por outro lado, como no Brasil a demanda e oferta de energia elétrica andam muito próximas, com episódios de demanda no limite da oferta e para solucionar este problema se lança mão da geração térmica, que é onerosa e tem impactos negativos ao meio ambiente, a oferta de outras fontes, como a eólica, por exemplo, além de amainar o problema pode se tornar uma boa alternativa de médio e longo prazos.

Então, quando atores que perante o mercado parecem não ter expressão, juntam forças, passam a desempenhar um papel relevante, pois a escala de atuação aumenta e começa a influenciar no jogo. É verdade que ainda é incipiente esta realidade, porém já se apresenta como uma alternativa interessante, do ponto de vista social, econômico e ambiental.

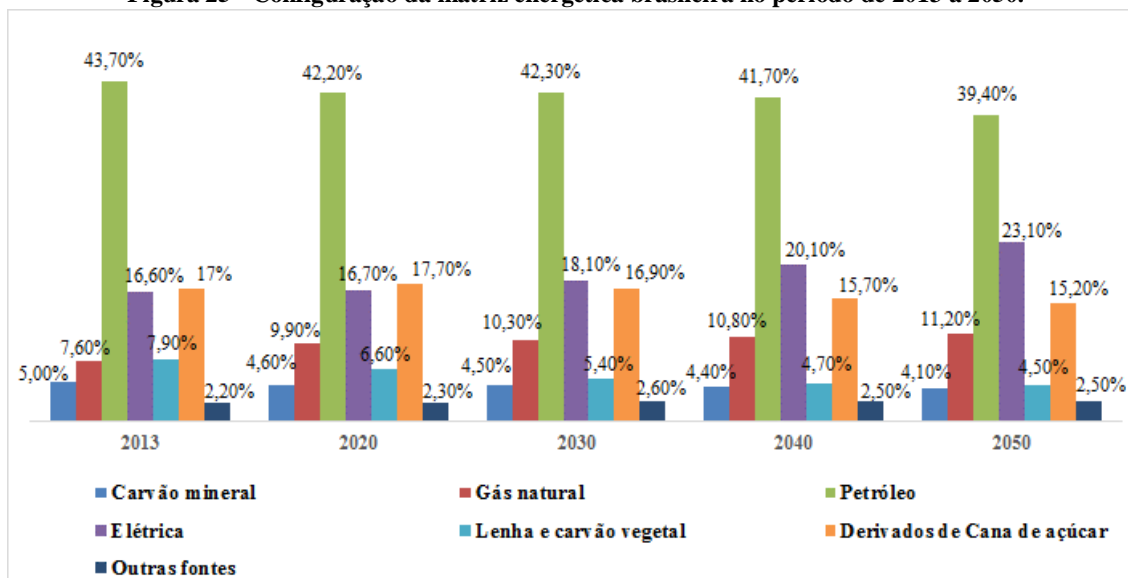
Do ponto de vista social, porque as CERs são, na essência, organizações de pessoas, que atuam em vista do interesse deste grupo social, destas pessoas que as constituem. Quando criam soluções a problemas, estas são embasadas na perspectiva dos associados e, tanto os riscos, quanto os benefícios são compartilhados por estes. Assim, benefícios proporcionados por negócios de geração de energia elétrica de forma sustentável, irão favorecer o quadro social da organização cooperativa, seja em termos de retorno financeiro para rateio, para investimento em novos negócios e outras possibilidades que o quadro social visualizar.

Sob a perspectiva econômica, a expansão dos negócios pode gerar incremento nas receitas que, diretamente, fortalecem o caixa da organização cooperativa e possibilita nova expansão de negócios, maiores sobras para disposição da assembleia, que irá decidir onde alocar.

Já, sob o aspecto ambiental, sabe-se dos benefícios da geração de energia elétrica de forma sustentável. Entretanto, como se trata de uma organização de pessoas, e não de capital, que está por trás de negócios desta natureza, a iniciativa não visa primordialmente ao retorno sobre o capital, mas ao benefício comum. Negócios que visam ao retorno de capital, procuram maximizar este, equanto que negócios que visam ao benefício comum, também orientados pela lógica da eficiência econômica, colocam objetivo principal o benefício às pessoas, que no caso da CER, é o quadro social.

Outro aspecto que se considera importante destacar, é sobre a tendência da geração de energia no Brasil. Neste sentido, a EPE (2013) considera que haverá um incremento significativo na participação relativa do gás natural e da energia elétrica, com diminuição da participação do petróleo, carvão vegetal e carvão mineral. Na geração de energia elétrica são consideradas como fontes, além da hidrelétrica, a nuclear, a fotovoltaica e a eólica. Na Figura 25 está ilustrada esta tendência.

**Figura 25 - Configuração da matriz energética brasileira no período de 2013 a 2050.**

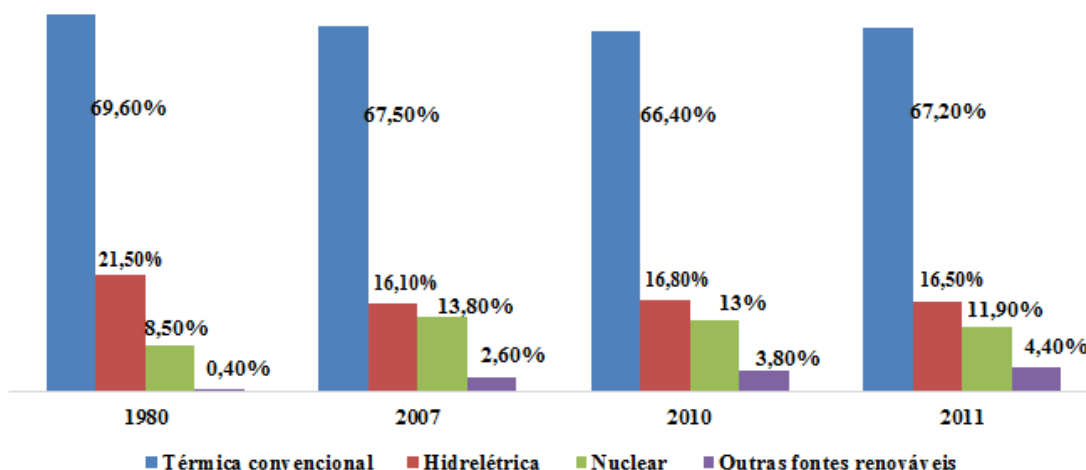


Fonte: Elaborado a partir de EPE (2013).

As tendências mostradas na Figura 25 indicam que, apesar da redução do consumo de petróleo e carvão mineral, que são fontes não renováveis, não haverá aumento em igual proporção na participação relativa das fontes renováveis, pois o aumento da utilização do gás natural compensa boa parte desta diminuição. Assim, parece que ainda estaremos sob a égide das energias de fontes não renováveis, pelas próximas 3 décadas.

Por outro lado, no resto do mundo, tem aumentado a participação das fontes renováveis, conforme se apresenta na Figura 26.

Figura 26 - participação das diferentes fontes de energia no mundo.



Fonte: Elaborado a partir de EPE (2014).

A Figura 26 demonstra que a participação da geração térmica se manteve praticamente inalterada nas últimas 3 décadas, enquanto o percentual relativo da energia de fonte hidrelétrica diminuiu consideravelmente. A energia nuclear teve um aumento expressivo, chegando ao pico de sua participação em 2007, vindo a decrescer a partir de então. E, a energia de fontes renováveis, especialmente a energia fotovoltaica e a energia eólica aumentaram substancialmente sua participação na composição da matriz energética mundial, tendência que se mantém.

Quando se comparam as Figuras 26 e 27 percebe-se que o nosso país tende a andar na contramão da tendência mundial. Tal escolha causa estranheza, porque somos um país com potencial eólico e fotovoltaico privilegiados, em relação a outras nações que já avançaram muito neste quesito, como Alemanha, China e Japão.

A geração de energia elétrica no Brasil é regulamentada pela ANEEL. Portanto, para se instalar um empreendimento com esta finalidade necessita-se da concessão, ou permissão, deste órgão. Se é observada uma tendência de não se avançar na produção a partir de fontes renováveis, entende-se que seja uma política de governo. Como as políticas de governo ditam o rumo de vários eventos, por vezes mais que as tendências de mercado, por enquanto parece que o Brasil continuará na contramão das tendências mundiais.

Quanto ao consumo por setores, na década compreendida de 2004 a 2013, de acordo com a EPE (2014), o comportamento foi razoavelmente estável, como demonstrado é na Tabela 6.



**Tabela 6 -Consumo de energia elétrica no Brasil, por setor.**

Setor/Período	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Setor energético	3,70%	3,60%	3,70%	4,20%	4,30%	4,30%	5,80%	5,00%	5,30%	5,70%
Residencial	21,80%	22,20%	22,00%	22,10%	22,30%	23,60%	23,10%	23,30%	23,60%	24,20%
Comercial	13,90%	14,30%	14,20%	14,20%	14,60%	15,50%	15,00%	15,40%	16,00%	16,30%
Público	8,40%	8,70%	8,50%	8,20%	8,10%	8,30%	8,00%	7,90%	8,00%	8,00%
Agropecuário	4,10%	4,20%	4,20%	4,30%	4,30%	4,20%	4,10%	4,50%	4,70%	4,70%
Transportes	0,30%	0,30%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%
Industrial	47,80%	46,70%	47,00%	46,70%	46,100%	43,80%	43,80%	43,50%	42,10%	40,70%

Fonte: Elaborado a partir de EPE (2014).

A Tabela 6 evidencia que houve um incremento 11% na participação de consumo do setor residencial no período analisado, enquanto no setor agropecuário o aumento foi de 14,6%. Já, no setor industrial houve uma redução de 14,85% na participação relativa sobre o consumo total. Ainda de acordo com a EPE (2014), o setor agropecuário tende a aumentar sua participação relativa no consumo de energia elétrica, com um incremento médio de 2,6% ao ano, até 2030, enquanto a indústria apresenta tendência de recuo. O que explica estas tendências, segundo a EPE (2014), são projeções de aumento da participação do PIB Agropecuário sobre o PIB Total do país, com redução da participação do setor industrial neste indicador.

Em relação às tendências de aumento de consumo nas áreas de atuação das CERs gaúchas, em algumas regiões parece haver maior incremento no setor industrial e residencial, enquanto noutras o setor agropecuário é o que capitaneia este incremento. A respeito desta questão, são apresentadas as perspectivas de alguns entrevistados.

Na região de atuação da CERTAJA, o entrevistado GC5 afirmou que se sinaliza o incremento no setor industrial, pois como estão definidas as poligonais e as cidades não comportam mais indústrias na área urbana, as indústrias estão se instalando em áreas contíguas às cidades, ou em espaços definidos para este fim, as “áreas industriais”. Uma vez que as CERs atuam nas áreas rurais e as indústrias estão se instalando nestas áreas, a preferência pelo fornecimento de energia elétrica é destas organizações cooperativas. À perspectiva deste entrevistado se alinham as visões dos entrevistados GC2, GC7, GC8, GC9, GC10 e GC15. Em relação ao tipo de indústria, há unanimidade em afirmar que, predominantemente, são agroindústrias ou indústrias voltadas à agropecuária.

De maneira diversa, pensam os entrevistados GC1, GC13, EX4, EX5 e EX6, para os quais a tendência de aumento é na classe rural. Para os entrevistados GC1 e GC13, haverá um incremento maior na demanda por energia elétrica para irrigação, o que em algumas regiões já

se materializa. Estes entrevistados manifestaram a preocupação sobre a possibilidade de “apagão” do SIN, porque, segundo eles, “[...] estamos no limite. O Sistema Interligado Nacional não suporta aumento de consumo”. Esta constatação coloca em xeque programas de incentivo à irrigação. Nesta linha, se manifestou, também, o entrevistado EX11, dizendo que há uma demanda latente, que está esperando reforço de linha para irrigar as áreas, tanto de pequenos, quanto de médios e grandes produtores. Entretanto, não basta somente o reforço de linha, é preciso garantia de estabilidade de tensão e regularidade no fornecimento.

Os entrevistados EX4, EX5 e EX6 consideram que o aumento será para a produção de suínos, aves e leite, que tendem a crescer no Rio Grande do Sul. Para estes entrevistados, estas atividades se apoiam cada vez mais em tecnologias que demandam energia elétrica, dispensando mão de obra. Com o aumento da produção e incorporação destas tecnologias, haverá aumento de consumo de energia elétrica no setor agropecuário.

Como no Rio Grande do Sul, 50% das áreas rurais são atendidas pelas CERs, é possível prever o desafio que estas têm pela frente. Algumas já se preparam para isto, como asseguram alguns entrevistados. O entrevistado GC7 disse que, entre outras iniciativas, a COOPERLUZ já está contruindo linhas de distribuição para uma área industrial, onde estão se instalando indústrias voltadas ao setor agropecuário. Acrescenta, também, que no caso das organizações cooperativas criadas a partir de programas de educação cooperativa, também a COOPERLUZ fornece a energia elétrica necessária ao funcionamento destas.

O entrevistado GC2 diz que a CERTHIL já tem consumidores do segmento da indústria, como é o caso de uma grande agroindústria de processamento de leite, que responde por 30% desta organização cooperativa. Para esta finalidade, a CERTHIL construiu uma rede de distribuição exclusiva, com extensão de 20km desde uma estação rebaixadora até a planta industrial desta agroindústria. Segundo este entrevistado, é preciso garantir a infraestrutura necessária para estas organizações, porque os benefícios gerados pela instalação de uma agroindústria deste porte transcendem à demanda de energia elétrica para a CERTHIL, mas se multiplicam na forma empregos gerados, retorno de tributos, garantia de aquisição da matéria prima, incremento em negócios relacionados à atividade leiteira, como de ordenhadeiras, resfriadores de leite, colhedoras de forragens, tanques isotérmicos para o transporte de leite, entre outros.

Outras CERs, como o caso da CERMISSÕES, em cuja área de atuação o que puxa o incremento da demanda é a irrigação, estão fazendo reforço de rede. Este reforço é bancado pela organização cooperativa, contudo não até a propriedade, mas nas “linhas gerais.” O

reforço da rede desde a linha geral até a propriedade é de responsabilidade do associado. Sobre esta questão, o entrevistado GC13 disse que esta foi a maneira encontrada para viabilizar esta demanda, porque nem só o associado ou somente a organização cooperativa teriam condições de custear sozinhos o investimento. Há, também, outros relatos sobre como as CERs estão lidando com este desafio, que vão na mesma direção destes aqui apresentados.

Percebe-se que as CERs gaúchas estão empenhadas em atender ao aumento da demanda de seus associados e também de novos consumidores. Neste sentido, é importante enfatizar a iniciativa relatada na seção 4.2, do projeto para reforço das redes de distribuição, em que se articulam as CERs gaúchas, FECOERGS, INFRACOOOP, OCERGS e OCB.

Perecebe-se, nas iniciativas relatadas, que as CERs deram e continuam dando contribuições efetivas e de forma significativa para a produção de alimentos e de energia elétrica de forma sustentável. Para se dar destaque a essas iniciativas e à maneira como se deu a contribuição para a produção de alimentos e de energia elétrica, alinhada à lógica da sustentabilidade, elaborou-se o Quadro 25.

**Quadro 25 - Iniciativas e respectivas formas de contribuição para a produção de alimentos e de energia elétrica, alinhada à sustentabilidade.**

Iniciativa	Forma de contribuição
- Distribuição de energia elétrica nas áreas rurais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhoria das condições de vida das famílias;</li> <li>- Permanência das famílias nas suas propriedades;</li> <li>- Acesso a equipamentos e tecnologias para a produção agropecuária;</li> <li>- Aumento da produção e da produtividade das atividades agropecuárias;</li> <li>- Aumento do PIB Agropecuário;</li> <li>- Geração de riqueza nas propriedades dos agricultores.</li> </ul>
- Reforço das redes de distribuição	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalação de agroindústrias;</li> <li>- Instalação de negócios voltados à produção agropecuária;</li> <li>- Adoção de novas tecnologias;</li> <li>- Aumento da produção e da produtividade mas atividades agropecuárias;</li> <li>- Geração de riqueza nas propriedades dos agricultores.</li> </ul>
- Geração de energia elétrica por meio de PCHs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não agride meio ambiente ou se o faz é de forma muito branda;</li> <li>- Não requer a remoção de famílias porque suas áreas seriam atingidas;</li> <li>- Incremento nos negócios das CERs;</li> <li>- Retornos diretos e indiretos ao Quadro Social;</li> <li>- Geração de empregos;</li> <li>- Retorno de tributos;</li> <li>- Geração dre riqueza para as CERs.</li> </ul>
- Geração de energia eólica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não agride meio ambiente;</li> <li>- Incremento nos negócios das CERs;</li> <li>- Retornos diretos e indiretos ao Quadro Social;</li> <li>- Geração de empregos;</li> <li>- Retorno de tributos;</li> <li>- Geração de riqueza para as CERs.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

As iniciativas elencadas no Quadro 25, em número de 4, dizem respeito a um grande número de iniciativas similares, capilarizadas nas áreas de atuação das CERs gaúchas e que, de forma significativa, contribuíram e contribuem para a produção de alimentos e de energia elétrica sob a lógica da sustentabilidade.

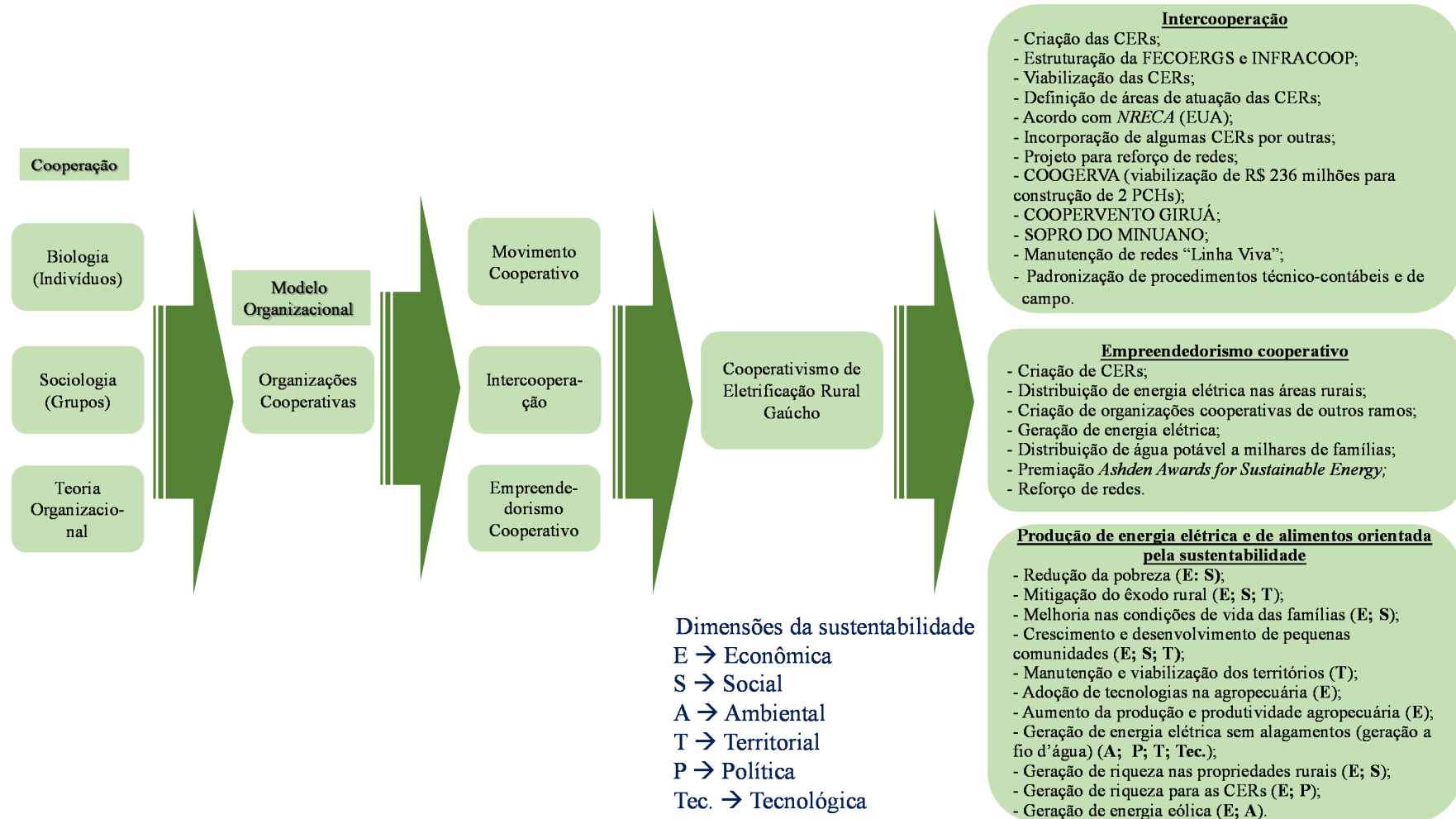
No que diz respeito à produção de alimentos, é importante dizer que estas organizações cooperativas desempenham um papel fundamental no Rio Grande do Sul, pois em uma economia que depende fortemente da produção primária, criar condições para que se produza, se avance tecnologicamente e se criem condições para que as famílias permaneçam em suas propriedades, é essencial.

Fornecer energia elétrica nas áreas rurais é, literalmente, “iluminar o campo”, é permitir que os moradores dessas áreas saiam da escuridão para ter conhecimento do que acontece no mundo e possam participar ativamente de tudo isto. Parafraseando Simon (2011), é uma “revolução silenciosa, uma saga, a eletrificação rural cooperativada no RS.” Esta revolução evidencia inúmeros aspectos relacionados aos desafios da eletrificação rural, do surgimento do Cooperativismo de Eletricização Rural Gaúcho, da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo no Cooperativismo de Eletricização Rural Gaúcho, assim como traz à tona aspectos sobre a contribuição da intercooperação e do empreendedorismo cooperativo para a produção de alimentos e energia elétrica, orientadas pelas premissas da sustentabilidade.

#### 4.5 TESE E PRINCIPAIS EMERGÊNCIAS DA PESQUISA

Nesta seção são apresentadas a Tese que se desenvolveu a partir da articulação das abordagens teóricas, como proposto na Figura 4, com as principais emergências da pesquisa. Para o desenvolvimento da seção, optou-se por inicialmente apresentar a Figura 27 onde se retoma o esquema da Figura 4 e se acrescentam aqueles resultados que, de certa forma, sintetizam as emergências proporcionadas pela pesquisa. Após, são discutidas essas emergências pontualmente.

Figura 27- Tese



Fonte: elaborada pelo autor.

Como se visualiza na Figura 27, a Tese a que se chega com esta pesquisa é que a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo, no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, são promovidos pelas interações entre os sujeitos, entre grupos de sujeitos, entre organizações cooperativas e destas com organizações de outra natureza, contribuindo para a produção de alimentos e de energia elétrica, sob a lógica da sustentabilidade.

No que tange às emergências de maior relevância, a primeira diz respeito à eletrificação rural e à contribuição das CERs para que no Rio Grande do Sul as áreas rurais recebessem energia elétrica. A FECOERGS (2015d) diz que 50% das áreas rurais gaúchas são servidas por energia elétrica fornecida por organizações cooperativas, realidade que não se encontra noutros estados do país. Associada a este aspecto, está a qualidade dos serviços prestados por estas organizações, que de acordo com a ANEEL (2015a, 2015c), conforme se visualiza nas Figuras 10 e 15.

Sobre a qualidade do serviço prestado, além dos dados da ANEEL (2015c), os depoimentos de alguns entrevistados demonstram como as CERs gaúchas se preocupam em prestar um serviço de qualidade a seus associados e consumidores. Um dos aspectos que favorece isto é a proximidade entre a organização cooperativa e seus beneficiários, além da pessoalidade nas relações. Este último aspecto, se evidencia fortemente na fala do entrevistado LC1, que é retomada:

Hoje, nós temos duas realidades na agricultura gaúcha: onde existem as cooperativas de eletrificação e onde as outras empresas fornecem energia elétrica. Posso falar de minha experiência pessoal, que tenho energia de uma concessionária grande. Quando dá algum problema de clima, temporal, vendaval e caem árvores sobre a rede, esquece....você vai ficar 4-5 dias sem energia elétrica. Meus vizinhos que têm energia da CELETRO, caiu agora, daqui a pouco está lá o pessoal resolvendo, porque eles têm com quem falar, a CELETRO está ali, perto do associado. Nós, a gente liga, não sabe com quem está falando. Sei que na cidade eles resolvem rápido, mas nós no campo, demora.

Este serviço permitiu que se mitigasse o êxodo das áreas rurais do Estado Gaúcho nas décadas de 1950-1960 e inícios dos anos 1970, contribuindo também para que pequenos negócios fossem viabilizados, contribuindo para que as comunidades rurais se desenvolvessem. Este desenvolvimento, que contempla as dimensões social e econômica da sustentabilidade, apresenta evidências da dimensão territorial, pois à medida que as famílias se organizam entre si em suas pequenas comunidades, asseguram a viabilidade desses territórios.

Outra emergência importante é o índice de eletrificação rural que se tem no RS, que chega próximo à plena eletrificação. Segundo o entrevistado GC4, na área de atuação da CRELUZ há plena eletrificação na área rural. Isto, devido ao comprometimento e esforço da CER com os moradores do campo. Este entrevistado afirma, também, que nas áreas de outras CERs isto também acontece e que as áreas com maior falta de cobertura se concentrariam onde atuam grandes concessionárias.

Se a eletrificação rural proporciona muitos benefícios, já elencados na seção 4.1.1, e inicialmente foi negligenciada pelo Estado, tendo as CERs gaúchas assumido a responsabilidade de levar a energia elétrica às áreas rurais do Rio Grande do Sul, supõe-se que estas organizações cooperativas sejam as primeiras organizações a proporcionar os citados benefícios e contribuir para que as condições de vida das pessoas nas áreas rurais melhorasse por meio do acesso a este serviço tão importante.

As falas dos entrevistados AC1, AC2, AC3, AC4 e AC5 reforçam esta perspectiva. Estes sujeitos, e seus familiares que participaram das entrevistas, mencionaram as mudanças na qualidade de vida com a chegada da energia elétrica e como foi possível permanecerem em suas propriedades. Especialmente para as mães de família e os filhos, parece que o impacto destas mudanças seria maior, pois para as primeiras o acesso a eletrodomésticos para auxiliar nas lides da casa e para os segundos, a possibilidade de fazer as tarefas escolares à noite em casa e tornar menos sofridas atividades como a ordenha, são motivações fortes para permanecerem com a família no campo.

No entanto, “nem tudo são flores”: há uma lacuna importante no fornecimento de energia elétrica nas áreas rurais, que é a força elétrica. A energia para iluminação, chegou, mas a força não, como disseram alguns entrevistados e reconhecem outros. A força é imprescindível para a alimentação de motores mais potentes, para equipamentos de irrigação, resfriamento e conservação de leite, agroindústrias e outros negócios nas áreas rurais. De acordo com o entrevistado GOC2, há no Rio Grande do Sul, 126.000 propriedades que têm acesso à energia elétricasamente para iluminação, mas não têm a força elétrica e isto compromete o desenvolvimento.

Sobre o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, a forma como se criou a Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, em 1941, a primeira CER, merece destaque, pois foi uma iniciativa espontânea, de parte de um grupo de 23 pequenos agricultores que constituíram a primeira organização cooperativa de eletrificação rural (FECOERGS, 2015d).

Nesta iniciativa se destaca a atitude desses pequenos agricultores que buscaram a solução para um problema conjunto e não esperaram pelo Estado ou outro ator resolver.

Em relação à demais CERs, a criação foi induzida por uma política pública, na qual o governo federal, com recursos financiados pelo BID, fomentava essa iniciativa. Nesta iniciativa, há dois aspectos importantes: a condição que o BID punha para financiar, que seria somente pelo modelo cooperativo, em vista da experiência exitosa de eletrificação rural dos EUA; e, uma política pública de fomento à criação de organizações cooperativas. Associado a estes aspectos, está o fato de a concessionária pública não ter interesse na distribuição de energia elétrica nas áreas rurais, em vista do risco de retorno ao investimento necessário.

Assim, na ausência do Estado, os sujeitos se arranjam em organizações cooperativas para acessar os recursos via financiamento, com o fim de ter acesso à energia elétrica. O governo federal, conforme o entrevistado GOC2, também tinha interesse que a eletrificação rural fosse via modelo cooperativo, pois este modelo havia dado certo na Revolução Verde, com as organizações cooperativas tritícolas.

O modelo de organização cooperativa, então, serve, por um lado, para suprir uma lacuna deixada pelo Estado e, por outro, para implementar uma política pública, pois onde o Estado não tinha interesse em atender, o próprio Estado também visualiza a solução por meio do trabalho associativo, por meio da junção de forças dos sujeitos, que se organizam e procuram resolver o problema.

Atualmente, em regiões distantes das áreas urbanas, nos países “em desenvolvimento”, a eletrificação nas áreas rurais é viabilizada por meio de organizações cooperativas ou associações locais, como mostram alguns estudos (ZOMERS, 2003; HAANYIKA, 2006; YADOO e CRUICKSHANK, 2010; KOWALSKI, FERNANDES e FARIAS, 2010; JAVADI *et al.*, 2013; GEVELT, 2014; HIRMER e CRUICKSHANK, 2014). Nestas áreas, os grandes agentes, grandes concessionárias, orientadas pelo lucro, não têm interesse em fornecer esse serviço porque não vislumbram retornos satisfatórios para seus investimentos.

Outra constatação relevante que a pesquisa traz é quanto às regiões de atuação das CERs gaúchas, que se concentram em um “eixo”, o qual abrange transversalmente o estado gaúcho, entre a região metropolitana (COOPERNORTE) e o Médio Alto Uruguai e Missões (respectivamente a CRELUZ e a CERMISSÕES), nos extremos deste “eixo.” Esta concentração, segundo o entrevistado GOC2, está relacionada a prévias experiências de constituição de organizações cooperativas (as tritícolas ou de produção) e à cultura do



associativismo, que vinha com os “colonos”. Esta cultura, também se constituiu em uma via de mão dupla, pois gerou um ambiente propício à criação de organizações cooperativas, e é reforçada por esta iniciativa.

Onde há organização cooperativa de um ramo, potencialmente, haverá ambiente propício à constituição de organizações cooperativas de ramos diferentes, com outros objetivos. Entretanto, as primeiras possivelmente irão contribuir de forma direta para criação das segundas, gerando um processo sinérgico que se retroalimenta. Esta perspectiva se constata em iniciativas relatadas na pesquisa, especialmente aquelas da criação das CERs gaúchas e da criação das organizações cooperativas fomentadas pela COOPERLUZ.

Também em relação ao Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, a pesquisa mostra que, apesar da redução drástica do número de CERs no país, em virtude do constrangimento institucional provocado pela ANEEL, quanto ao enquadramento destas organizações cooperativas no marco regulatório, no Rio Grande do Sul esta redução foi menor. Sobre a questão de uma maior sobrevivência das CERs gaúchas que em outros estados, acredita-se que a organização e mobilização destas organizações cooperativas, com o apoio da sua Federação, tenha contribuído fortemente para isto.

A mobilização das CERs gaúchas conta, também, com o engajamento e apoio de outras instâncias do Movimento Cooperativo, de movimentos de classes de trabalhadores e políticas, tanto no nível local, quanto estadual e nacional (ENTREVISTADOS GC2, GOC1, GOC2, GC7, GC12, GC13, GC15, LC1, EX3 e EX11). Ainda segundo alguns destes entrevistados, as CERs gaúchas ao longo do tempo desenvolveram uma interessante capacidade de organização para defender seus interesses e de seus associados. Sobre este aspecto, o entrevistado EX8 destacou que muitas conquistas foram obtidas e ainda são mantidas, como é o caso do desconto na aquisição da energia elétrica por parte destas organizações cooperativas, porque sabem se mobilizar, se articulam e fazem *lobby* sobre os parlamentares e governos.

A articulação e mobilização das CERs gaúchas entre si, em nível de federação e confederação e com outras organizações e instâncias do movimento cooperativo evidenciam a presença substancial de elementos da intercooperação e se caracteriza quanto ao tipo como intercooperação política, intercooperação institucional e intercooperação econômica. Quanto aos níveis, identificam-se: horizontal e vertical unissetorial, horizontal e vertical multissetorial, local, regional, nacional e internacional. Estas evidências sugerem que a

intercooperação atinja o nível mais avançado e complexo, conforme a classificação de Leite (1982).

Por outro lado, também como constatação da pesquisa, as CERs gaúchas não conseguiram, ainda, avançar em algumas iniciativas como o caso de compras conjuntas. Em relação a este fato, os entrevistados GC2, GC3, GC10, GC12, GC17 e EX8 disseram que as compras conjuntas poderiam gerar benefícios significativos às CERs, pois os materiais são padronizados, o que facilitaria a aquisição e, consolidando as compras individuais em uma compra, pelo volume, proporcionaria poder de barganha, para melhorar os preços e ter ganhos financeiros.

Além dos ganhos financeiros, os entrevistados GC10, GC12 e GC17 acreditam que, com as compras conjuntas, as CERs teriam outros benefícios como a maior aproximação entre as áreas financeiras, técnicas e de campo (construção e manutenção de redes) destas organizações cooperativas. A maior proximidade favoreceria, ainda, a troca de informações, de recursos e experiências, o que possibilitaria economizar ainda mais. Sobre estas trocas, o entrevistado GC17 diz que de maneira pontual já acontecem, contudo precisaria ser uma prática em nível de sistema, em todo o estado gaúcho.

Sobre a intercooperação em nível internacional, é importante destacar a experiência da CRELUZ com a NRECA dos EUA, para a busca de conhecimentos e tecnologias com o objetivo de reduzir as perdas de energia elétrica na rede de distribuição. Esta iniciativa permitiu à CRELUZ reduzir as perdas a níveis de padrão dos países europeus e EUA, que, internacionalmente, são os mais eficientes neste quesito.

As iniciativas de intercooperação para a geração de energia elétrica também merecem destaque, porque, apesar de não serem em grande número, aquelas que se materializaram demonstram ser este um dos caminhos mais adequados para as CERs se fortalecerem econômica e financeiramente. Destas iniciativas, destacam-se a COOGERVA e a Sopro do Minuano, respectivamente PCHs e geração eólica.

A COOGERVA, situada em Pinhal (RS), que é uma organização cooperativa de segundo grau, permitiu às 4 CERs envolvidas (CRELUZ, COPREL, COOPERLUZ e CERILUZ) o acesso a recursos que nenhuma destas conseguiria isoladamente. Portanto, só se viabilizou o projeto pelo ajuntamento de forças das organizações cooperativas, que serão beneficiadas proporcionalmente à participação de garantias oferecidas para o financiamento.

Já, a Sopro do Minuano, que segundo o entrevistado GC15, é um empreendimento para CERs com “apetite ao risco”, conta também com a participação da estatal ELETROSUL. Este entrevistado afirma que a escolha desta estatal, como parceira no projeto, deve-se à *expertise* em geração de energia eólica. Assim, as CERs procuram o acesso a conhecimentos e tecnologias para geração de energia elétrica cooperando entre si e, ao mesmo tempo, com uma organização de outra natureza.

O acesso a recursos financeiros, a conhecimentos e tecnologias, se tornou viável por iniciativas de intercooperação. Esta forma de as organizações cooperativas trabalharem as fortalece individualmente, fortalece o movimento cooperativo e as CERs conseguem melhor atender seus associados. Entretanto, os benefícios não se resumem a estes aspectos, mas extrapolam esta lógica, uma vez que ao serem viabilizados projetos de geração de energia elétrica orientada pela lógica da sustentabilidade, além de se aumentar a oferta de um serviço essencial à população também são gerados empregos, tributos, são fomentados novos negócios e fortalecidos alguns já existentes. A intercooperação, então, pode ser uma forma de ação das organizações cooperativas que promove benefícios diretos e indiretos à sociedade.

Como emergências de maior importância sobre o empreendedorismo cooperativo, elencam-se: a criação das CERs, a primeira e as demais que foram criadas posteriormente (aspecto que já foi discutido nesta seção, todavia com outra abordagem); diferentes negócios das CERs (lojas, fábricas de artefatos de cimento); geração própria de energia elétrica; geração compartilhada de energia elétrica; mobilização do quadro social para capitalização da organização cooperativa; fornecimento de água potável em localidades rurais; reforço de redes de distribuição elétrica; e, a criação de organizações cooperativas de outro ramo.

A criação da primeira organização cooperativa de eletrificação rural - Cooperativa de Força e Luz de Quatro Irmãos, em 1941, por iniciativa de 23 pequenos agricultores, foi motivada pela busca conjunta da solução a um problema comum. Esta ação permitiu que as famílias desses agricultores melhorassem suas condições de vida.

De forma diferente da criação dessa organização cooperativa, a constituição das demais CERs gaúchas não foi espontânea, mas foi induzida por uma política do Governo Federal, que via no modelo cooperativo a forma adequada de se eletrificar as áreas rurais. Independente de serem espontâneas ou induzidas, tanto a primeira, quanto as demais CERs necessitaram do envolvimento dos sujeitos, moradores de áreas rurais, para que se viabilizassem essas organizações cooperativas. Na segunda situação, houve, também o envolvimento de organizações cooperativas de outros ramos, principalmente das tritícolas, de

lideranças políticas, educacionais, religiosas e sindicais. Esta mobilização evidencia o quão importante é o serviço de energia elétrica para as áreas rurais.

Os diferentes negócios que as CERs gaúchas implementaram como forma de atender a demandas de seus associados, especialmente as lojas de eletrodomésticos, materiais e equipamentos elétricos, favoreceram a aproximação da organização cooperativa com o seus membros e também reforçaram financeira e economicamente as primeiras. As demandas que levaram à criação destes negócios se manifestaram à medida que a energia elétrica para iluminação era fornecida às propriedades rurais. Suprida esta necessidade, as famílias passaram a demandar aparelhos e equipamentos para atividades domésticas, bombeamento de água, e pequenos motores para auxílio em atividades agropecuárias.

Entretanto, não era possível a utilização de motores potentes porque não havia força elétrica. Aliás, esta demanda perdura ainda hoje em muitos locais do estado gaúcho, o que levou algumas CERs, por iniciativa própria e com a participação de associados interessados, a reforçar as redes de distribuição, como já foi comentado. Esta iniciativa é um avanço importante porque resolve um problema dos produtores, pequenos, médios e grandes, no sentido de viabilizar a adoção de tecnologias como a irrigação, ordenha mecânica, resfriamento e conservação do leite, viabiliza agroindústrias e outros negócios no meio rural, contribuindo para a produção de alimentos.

Quanto à geração própria de energia elétrica, constatou-se que algumas CERs, como a CRELUZ, por exemplo, aproveitaram o potencial hídrico em sua região de atuação, enquanto outras não. Das 21 PCHs de organizações cooperativas no RS, 9 das 15 CERs implementaram projetos desta natureza. Isto sugere que algumas organizações cooperativas têm algum diferencial em relação às demais, como iniciativa, proatividade, visão de futuro, propensão ao risco, que seriam características da organização cooperativa empreendedora.

Já, a geração compartilhada, tanto por meio de PCHs, quanto a eólica, evidenciam a capacidade de algumas organizações trabalharem em conjunto com seus pares e com organizações de outra natureza. Esta capacidade de intercooperar, também pode ser considerada uma característica das organizações cooperativas empreendedoras, pois ao desenvolverem relações de intercooperação conseguem viabilizar empreendimentos que sozinhas não o fariam, ou se o fizessem a solução não seria tão satisfatória.

A mobilização do quadro social para se capitalizar, que a CERTHIL fez por duas oportunidades, em vista de empreendimentos que naquele momento não conseguiria fazer, é

uma capacidade que permite à organização cooperativa internalizar recursos financeiros que lhe permitam atender seus objetivos. Uma vez em funcionamento, os empreendimentos passaram a gerar caixa para que a CERTHIL os devolvesse a seus associados na mesma medida e horizonte de tempo que estes capitalizaram. Esta lógica pode ser uma importante estratégia para as organizações cooperativas solucionarem problemas de recursos financeiros, quando pretendem criar empreendimentos, como demonstrado na Figura 15.

A iniciativa de fornecer água potável a comunidades nas áreas rurais que ainda não dispunham deste serviço, por uma decisão da assembleia geral da CRELUZ, demonstra como a solução de problemas de determinados grupos de associados pode ser gerada pelo comprometimento e solidadriedade de todos. Neste caso, houve uma decisão de todos em favor de alguns grupos, algumas comunidades. Verdade que foram beneficiadas mais de 2.000 famílias, no entanto isto respresenta em torno de 10% do total de associados da CRELUZ, que implementou a ação.

Nesta ação há, também, outros aspectos importantes como a articulação da CRELUZ com as prefeituras municipais e o envolvimento dos beneficiados pela iniciativa. Esta mobilização é que tornou possível a superação do problema de falta de água potável àquelas mais de 2.000 famílias.

Por fim, a criação de organizações cooperativas de outro ramo para solucionar o problema de associados da COOPERLUZ. Nesta iniciativa, a solução nasceu de programas de educação cooperativa, em consonância com o 5º princípio do cooperativismo. Conforme discutido nas seções 4.2 e 4.3, esta ação permitiu que fossem inseridos no mercado pequenos produtores que não atingiam escalas para transacionar com grandes empresas.

Esta ação, além de gerar a solução para pequenos agricultores que não tinham inserção no mercado, contribui para o fortalecimento da COOPERLUZ que desencadeou o processo, pois aumentou a demanda de energia elétrica, portanto aumenta sua receita pelo incremento de demanda a partir das novas organizações cooperativas, que possuem agroindústrias e outros negócios, e também dos pequenos agricultores que ao melhorar suas condições financeiras e econômicas, sofisticam e aumentam a demanda de energia elétrica em suas propriedades.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi motivada pelo questionamento: como se desenvolvem a intercooperação e o empreendedorismo cooperativo no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho e qual a contribuição destes para a produção de alimentos e de energia elétrica sob a lógica da sustentabilidade?

Objetivamente, a resposta é de que a intercooperação está presente no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho desde suas origens e por meio de ações conjuntas, especialmente na mobilização para a defesa de seus interesses, as CERs gaúchas se fortalecem. De forma analítica, relatos de iniciativas de intercooperação e sua discussão constam da seção 4.2.

O empreendedorismo cooperativo se evidencia pela presença de vários de seus elementos, como discutido na seção 4.3, e também está presente no Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho desde a constituição da primeira CER gaúcha. Todavia, as iniciativas empreendedoras das organizações cooperativas e dos sujeitos, mudaram, concentrando-se, agora, na geração de energia elétrica, nos reforços de rede e na articulação entre as CERs, conjuntamente com suas estruturas de representação, para fazer *lobby* em vista de objetivos do Cooperativismo de Eletrificação Rural. São exemplos destes objetivos: a manutenção do desconto na aquisição da energia elétrica, tratamento diferenciado para as CERs, agilização no licenciamento e desoneração fiscal para a construção de PCHs.

A contribuição das CERs para a produção de alimentos, orientada pelas premissas da sustentabilidade, é caracterizada, nomeadamente, pelas perspectivas social e econômica. Sobre a perspectiva social, com o fornecimento de energia elétrica nas áreas rurais, estas organizações cooperativas viabilizaram a permanência das famílias em suas propriedades, pelos motivos discutidos neste estudo.

Ainda no que diz respeito à produção de alimentos sob a lógica da sustentabilidade, as estatísticas indicam que a agricultura familiar é responsável por 70% dos alimentos produzidos no Rio Grande do Sul (EMATER, 2015), no entanto a agroindustrialização não está computada neste percentual, o que torna ainda mais relevante o papel das CERs no contexto social e econômico do estado gaúcho.

Outra contribuição importante é para que as famílias permaneçam em suas propriedades, uma vez que o fornecimento de força elétrica possibilita a adoção de tecnologias que favorecem o aumento da produção e produtividade no campo, contribuindo para a melhoria financeira e econômica das famílias. Também nesta linha, pode-se dizer que as CERs gaúchas desempenharam um papel relevante para reduzir a pobreza nas áreas rurais e na mitigação do êxodo. Atualmente, por conta dessas melhores condições, há um movimento inverso, com expressivo número de jovens e famílias retornando das cidades para o campo.

Neste sentido, as CERs desempenharam e desempenham um papel importantíssimo no que diz respeito à viabilização dos territórios, pois à medida que asseguram condições para que as famílias realizem atividades produtivas, incorporem tecnologias, incrementem a produtividade em suas propriedades, mantêm-se os territórios que, muitas vezes, são ameaçados pelo esvaziamento da população rural. Esta constatação se alinha aos resultados do estudo de Wilson e MacLean (2012).

Quanto à contribuição para a geração de energia elétrica sob a lógica da sustentabilidade, as CERs têm se destacado por observar as perspectivas social, ambiental e econômica. A perspectiva social, sobretudo por empreendimentos de PCHs, que não requerem a remoção de agricultores por alagamento de suas terras, é uma escolha dessas organizações cooperativas, para viabilizar a permanência dos associados em suas propriedades. Além destas dimensões, emergem no estudo as dimensões tecnológica, política e territorial. Estas emergências sugerem que a sustentabilidade precisa ser olhada por um prisma mais amplo que a lógica tradicional da *triple bottom line*.

É preciso destacar, também, que no processo de constituição das CERs, por meio da política do Governo Federal, o BID exigiu que a eletrificação rural fosse via modelo de organizações cooperativas. Esta exigência se deu porque nos EUA a eletrificação rural tinha sido exitosa via esse modelo. Além disto, o Governo Federal teve êxito para implementar a “Revolução Verde” com as organizações cooperativas de produção, como meio de alocar os recursos no campo. Hoje, ainda, como mostram alguns estudos (ZOMERS, 2003; HAANYIKA, 2006; YADOO e CRUICKSHANK, 2010; KOWALSKI, FERNANDES e FARIAS, 2010; JAVADI *et al.*, 2013; GEVELT, 2014; HIRMER e CRUICKSHANK, 2014), a eletrificação rural nos países em desenvolvimento tem sucesso via modelo de organizações cooperativas ou outras formas associativas, mais que pela ação de grandes concessionárias. Por estas evidências, é preciso enfatizar que este modelo necessita ser valorizado e os governos devem olhá-lo para além de mecanismos como modicidade tarifária

ou eficiência financeira, pois os indicadores de qualidade, as iniciativas de reforço de rede, antes mesmo de os governos se moverem, comprovam que as organizações cooperativas ainda são o melhor caminho para fornecer energia elétrica às áreas rurais.

O estudo permite concluir, também, que cooperar não é fácil. Talvez, seja menos difícil em aspectos em que não sejam mexidos em interesses particulares ou onde os problemas são tão graves que não se tenha outra alternativa. Outro aspecto a considerar é que por experiências mal sucedidas de algumas organizações cooperativas, pequenos e médios produtores são contra estas. Contudo, se tem conquistas irrefutáveis que o Movimento Cooperativo possibilitou, como é o caso da eletrificação rural no Rio Grande do Sul.

Pretende-se, também, deixar algumas sugestões. Para as organizações pesquisadas, acredita-se que a principal sugestão seja no sentido de buscar uma maior aproximação entre os setores competentes para viabilizar as compras em conjunto. Esta estratégia pode ser trabalhada na lógica de redes de organizações cooperativas, com uma central de compras e entrega direta pelo fornecedor na CER. Há experiências exitosas neste sentido, que poderão servir de *benchmarking* para as CERs gaúchas. Como exemplo, cita-se o Programa Rede de Desenvolvimento Integrado, promovido pela OCESP (FGV, 2013; OCB, 2015). Relacionam-se, também, os estudos de Silva *et al.* (2004), que investigaram a intercooperação entre organizações cooperativas de diferentes ramos, tendo por base aquelas de maior faturamento no Rio Grande do Sul; Jerônimo, Fensterseifer e Silva (2005) pesquisaram a intercooperação para produção de carnes; Barbosa (2007) investigou a intercooperação na Cooperação Cooperativa Mondragón; Lago (2009) abordou a intercooperação na produção e industrialização do leite; Dutra (2010) discutiu a intercooperação entre pequenas cooperativas da cadeia do leite; e, Vaz e Olave (2015), que investigaram a intercooperação para a produção de biodiesel.

Sugere-se, também, a análise da necessidade de se renovar os quadros diretivos eleitos das CERs. Constatou-se que há casos em que os gestores estão por mais de duas décadas em funções diretivas, e o envelhecimento (natural) dos gestores, quando não há uma estratégia adequada de sucessão, pode comprometer a organização cooperativa no longo prazo. Obviamente que, de um lado, traz experiência e conhecimento, aspectos imprescindíveis à gestão, mas por outro a renovação, a oxigenação desses quadros, também é salutar. Os estatutos das organizações cooperativas preveem a renovação de um percentual dos gestores periodicamente, contudo parece haver necessidade de que alguns sejam renovados.



É preciso dar destaque, também, às estruturas de representação. No caso da FECOERGS e INFRACOOOP, são bastante lembradas pelos entrevistados, já a OCERGS e OCB aparecem pouco nas falas. Aliás, a OCB praticamente não aparece. Por isto, sugere-se uma maior aproximação com as CERs e com as organizações cooperativas de outros ramos para fortalecer ainda mais o Movimento Cooperativo no Rio Grande do Sul e no país.

Para os formuladores de políticas públicas, é urgente apresentar programas de fomento às organizações cooperativas. Especificamente no que tange às CERs e suas atividades, medidas de incentivo à geração de energia por PCHs, geração de energia eólica e de energia fotovoltaica precisam ser adotadas, para se viabilizar o atendimento da demanda, com diversificação da matriz de energia elétrica, para não se ficar à mercê de uma ou outra. Além disto, essas fontes podem ser aproveitadas mais próximas ao consumo, trabalhando-se na lógica de cadeias curtas, evitando-se problemas de vulnerabilidade de um sistema complexo e caro como o SIN, além de tornar menos onerosas a transmissão e distribuição. Adicionalmente, a geração local, como enfatizado por alguns entrevistados, proporciona estabilidade na rede, porque eleva tensão. Outro fator muito importante na geração da energia elétrica local é a contribuição econômica às pequenas comunidades, pela geração de tributos.

Ainda em relação a políticas públicas voltadas às CERs, é premente a necessidade do reconhecimento de que estas organizações cooperativas não podem ser tratadas da mesma forma que as grandes concessionárias, pois atendem públicos diferentes e em condições diferentes. Não se pode tratar de forma igual, os diferentes. Assim, de parte dos órgãos reguladores, se faz necessária a atenção para as peculiaridades das áreas de atuação dessas organizações. Outro aspecto a ser considerado, é a qualidade dos serviços prestados, uma vez que uma das atribuições dos órgão reguladores é zelar por este quesito.

Em termos de contribuição que esta pesquisa oferece, a utilização do *displacement of concepts* permitiu que se pudesse realizar a investigação conceitual sobre a cooperação de forma multidisciplinar. Esta questão remete à necessidade de cada vez mais se utilizar de aportes interdisciplinares, multidisciplinares e transdisciplinares para se dar respostas mais adequadas aos problemas pesquisados.

Já, o estudo do Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, sob as abordagens que se trabalhou, traz aportes tanto à abordagem da intercooperação, quanto, e especialmente, do empreendedorismo cooperativo. Para a primeira, sobretudo no que diz respeito às tipologias ou classificação das iniciativas de intercooperação, avançando-se em relação à proposta de

Leite (1982) e também em relação à classificação da CENTRALCOOP (2013a) e OCB (2013b).

Em relação ao empreendedorismo cooperativo, acredita-se que se promoveram avanços em relação ao restrito aporte que se tem desta abordagem e à adoção da classificação dos níveis do empreendedorismo, proposta por Luke, Verreyne e Kearins (2007), talvez sejam as de maior relevância. O que se avançou em relação a estes aspectos? Primeiro, a caracterização da organização cooperativa empreendedora, que a difere da firma, da empresa empreendedora, porque a primeira orienta-se pelas necessidades das pessoas, enquanto as outras orientam-se pelo interesse do capital.

A segunda questão é a caracterização do sujeito empreendedor cooperativo, que se distingue por ser orientado pelos valores e princípios do cooperativismo, procura a solução de problemas mútuos pela entreatajuda, é propenso a assumir e compartilhar os riscos e recompensas pertinentes ao negócio cooperativo, e preocupa-se com o bem-estar e desenvolvimento da comunidade.

Como sugestão de novos estudos, considera-se que uma investigação aprofundada sobre a relação – presença de cooperativas *versus* desenvolvimento regional, seja importante e possa trazer novos aportes ao que se desenvolveu neste estudo. Além deste, outros estudos orientados pela abordagem do empreendedorismo cooperativo são pertinentes, face à restrição de pesquisas nesta área.

O que poderia ter avançado mais? Como autor, não saberia afirmar. Talvez, a busca de informações junto a CERs de outros estados. No entanto, como o objetivo era estudar o Cooperativismo de Eletrificação Rural Gaúcho, sem compará-lo com outros estados, esta lacuna permanece.

E...enfim, as emergências apresentadas como frutos desta pesquisa representam aspectos do cotidiano das organizações cooperativas pesquisadas. Assim, tanto quanto evidências acadêmico-científicas, se constituem em experiências de vida de milhares de homens e mulheres que, movidos por crenças e valores do cooperativismo, constroem a solução de problemas próprios e de outros. Estes problemas, como a distribuição da energia elétrica nas áreas rurais, em tempos idos, não despertam o interesse das organizações que se orientam pelo *mainstream* econômico e, por vezes, nem dos governos.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Cristina Silveira; REIS, Carlos Nelson. As origens do cooperativismo e o contraponto aos males das metamorfoses do mundo do trabalho. **Sociedade em Debate**, v. 8, n. 3, p. 149-185, 2002.

AKIKUR, R. K.; SAIDUR, R.; PING, H. W.; ULLAH, K. R. Comparative study of stand-alone and hybrid solar energy systems suitable for rural electrification: a review. **Renewable and Suitable Energy Reviews**, v. 27, p. 738-752, 2013.

ALEXANDRATOS, Nikos; BRUINSMA, Jelle. (2012). **World agriculture towards 2030/2050: the 2012 revision**. ESA Working Paper 12-03. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Disponível em: < <http://www.fao.org/docrep/016/ap106e/ap106e.pdf> >. Acesso em: 05 Jul. 2013.

ALVES, Ana L. P.; BEZZI, Meri L. A organização espacial da microrregião geográfica da Campanha Meridional/rs: novas cadeias produtivas na dinamização do espaço rural. **Caminhos de Geografia (On line)**, v. 14, n. 48, p. 14-26, Dezembro/2013. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/issue/view/1035>>. Acesso em: 20 Jul. 2015.

ALVIM, Augusto M.; STULP, Valter J. Eficiência técnica da produção agropecuária nas regiões do Rio Grande do Sul de 1975 a 2006. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 43, p. 11-43, julho-dezembro, 2014.

ALVORD, Sarah H.; BROWN, David L.; LETTS, Christine W. Social entrepreneurship and societal transformation: an exploratory study. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 40, n. 3, p. 260 -282, 2004.

ANDRIOLI, Antônio I. **Trabalho coletivo e educação**. 2 Ed. Ijuí: Unijuí, 2007.

AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA. (1999). **Resolução nº 333, de 2 de dezembro de 1999**. Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/cedoc/res1999333.pdf>>. Acesso em: 25 Ago. 2014

\_\_\_\_\_. (2000). **Resolução Nº 456 de 29 de Novembro de 2000**. Disponível em: < <http://www.aneel.gov.br/cedoc/res2000456.pdf> >. Acesso em: 31 Out. 2014.

\_\_\_\_\_. (2002a). **Resolução Nº 12, de 11 de Janeiro de 2002**. Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/cedoc/res2002012.pdf> >. Acesso em 31 Out. 2014.

\_\_\_\_\_. (2002b). **Nota Técnica: critérios para o enquadramento de aproveitamentos energéticos como Pequena Central Hidrelétrica - PCH.** Disponível em: <[http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/Audiencia\\_Publica/audiencia\\_proton/2002/ap017/Nota\\_Esclarecimento\\_Enquadramento\\_PCHs.pdf](http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/Audiencia_Publica/audiencia_proton/2002/ap017/Nota_Esclarecimento_Enquadramento_PCHs.pdf)>. Acesso em: 22 Abr. 2015.

\_\_\_\_\_. (2003). **Resolução N° 652, de 9 de Dezembro de 2003.** Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/cedoc/res2003652.pdf>>. Acesso em: 03 Mai. 2015

\_\_\_\_\_. (2005). **Cadernos temáticos ANEEL – Tarifas de fornecimento de energia elétrica.** Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/arquivos/pdf/caderno4capa.pdf>>. Acesso em: 10 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015a). **Informações técnicas.** Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/area.cfm?idArea=677&idPerfil=2>>. Acesso em: 10 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015b). **Bandeiras tarifárias.** Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/area.cfm?idArea=758&idPerfil=2>>. Acesso em 10 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015c). **Indicadores de continuidade.** Disponível em: <[http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/indicadores\\_de\\_qualidade/pesquisa.cfm?regiao=SU](http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/indicadores_de_qualidade/pesquisa.cfm?regiao=SU)>. Acesso em: 15 Abr. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015d). **Fatores de conversão.** Disponível em: <[http://www.aneel.gov.br/arquivos/PDF/atlas\\_fatoresdeconversao\\_indice.pdf](http://www.aneel.gov.br/arquivos/PDF/atlas_fatoresdeconversao_indice.pdf)>. Acesso em: 02 Mai. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015e). **Matriz de energia elétrica.** Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/capacidadebrasil/OperacaoCapacidadeBrasil.cfm>>. Acesso em 03 Mai. 2015.

ARATANGY, Guilherme Bardella. **Protocolo de Quioto: uma aplicação da Teoria da Ação Coletiva.** 91 f. Dissertação ( Mestrado em Economia de Empresas). Escola de Administração de Empresas de São Paul - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007.

ARCA, Jon M.; AZURMENDI, Baleren B.; GUTIERREZ, Victoria E. Developing Intercooperation in the Social Economy: An Analysis of Grant Recipients in the Basque Country. In. **AZURMENDI, Baleren B.; ALBIZU, Eneka (Eds.). Basque Cooperativism,** Center for Basque Studies, University of Nevada, Reno, p. 53-72, 2011.

ASTLEY, Grahlan. W. Toward an appreciation of collective strategy. **Academy of Management Review**, v. 9, n. 3, p. 526-535, 1984.

ASTLEY, Graham W.; FOMBRUN, Charles J. Collective strategy: social ecology of organizational environments. **Academy of Management Review**, v. 8, n. 4, 576-587, 1983.

AXELROD, Robert; HAMILTON, William D. The evolution of cooperation. **Science**, v. 211, n. 27, p. 1390 – 1396, 1981.

BAGGIO, Adelar F. **Estratégias de cooperação e relações associativistas**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge R.; REYES JÚNIOR, Edgar. O Campo de Estudo sobre Redes de Cooperação Interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 3, p. 458-477, 2010.

BARBOSA, Leticia C. B. (2007). Cooperativas articuladas em rede e o mercado: o sucesso das estratégias da Cooperação Cooperativa Mondragón. **Revista Espaço Acadêmico**, n. 70, Ano IV. Edição *on line*. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/070/70barbosa.htm>>. Acesso em: 05 Abr. 2015

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

BARNARD, Chester I.. **The functions of the executive**. Cambridge, Harvard University Press, 1938.

\_\_\_\_\_. **Organization and Management**: selected papers. Cambridge, Harvard University Press, 1956.

BARNEY, Jay B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n. 1, p. 99 - 120, 1991.

BARON, Jonathan. The illusion of morality as self-interest: a reason to cooperate in social dilemmas. **Psychological Science**, v. 8 n. 4, p. 330 – 335, 1997.

BATESON, Gregory. (1972). **Steps to an ecology of mind**. Disponível em: <<http://www.edtechpost.ca/readings/Gregory%20Bateson%20-%20Ecology%20of%20Mind.pdf>>. Acesso em: 18 Abr. 2015.

BEGNIS, Heron S. M.; PEDROZO, Eugenio A.; ESTIVALETE, Vania de F. B. Cooperação como estratégia segundo diferentes perspectivas teóricas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 97 – 121, 2008.

BELIK, Walter. Perspectivas para segurança alimentar e nutricional no Brasil. **Saúde e Sociedade**, v.12, n.1, p.12-20, 2003.

BENATO, João V. A. **O ABC do Cooperativismo**. 2. ed. São Paulo: ICA/OCESP, 1995.

BENECKE, Dieter. W. **Cooperação e desenvolvimento**: o papel das cooperativas no processo de desenvolvimento econômico nos países do Terceiro Mundo. Porto Alegre: Coojornal, (Coleção Cooperativismo, Debate 2), 1980.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A Construção Social da Realidade**. 19 Ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2000.

BERTALANFFY, Ludwig V. (1950). **An outline of general system theory**. Disponível em: <[http://www.isnature.org/Events/2009/Summer/r/Bertalanffy1950-GST\\_Outline\\_SELECT.pdf](http://www.isnature.org/Events/2009/Summer/r/Bertalanffy1950-GST_Outline_SELECT.pdf)>. Acesso em 21 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. **Teoria geral dos sistemas**. Petrópolis: Vozes, 1977.

BERTUOL, Rafael; CANÇADO, Airton C.; SOUZA, Maria F. A prática dos princípios cooperativistas: um estudo de caso no Tocantins. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, v. 1, n.2, p.7-18, 2012.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Aspectos Econômicos das Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

BIJMAN, Joss; DOORNEWEERT, Bart. Entrepreneurship, collective entrepreneurship and the producer-owned firm. **12th Congress of the European Association of Agricultural Economists (EAAE)**, Ghent, Belgium, 26-29 August, 2008.

BOSCHEE, Jerr. (1995). **Merging mission and money**: a board member's guide to social entrepreneurship. Disponível em: <<http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>>. Acesso em: 06 Fev.2015.

BRASIL – Ministério do Meio Ambiente. (2012). **Declaração final da Conferência das Nações Unidas sobre desenvolvimento sustentável (Rio + 20)**. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/port/conama/processos/61AA3835/O-Futuro-que-queremos1.pdf>>. Acesso em: 05 Dez. 2014.

BRASIL – Presidência da República. (1971). **Lei Nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)>. Acesso em: 10 Fev. 2015.

BRASIL – Presidência da República. (1995a). **Lei Nº 9074, de 07 de Julho de 1995**. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9074compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9074compilada.htm) >. Acesso em: 31 Mai. 2013.

\_\_\_\_\_. (1995b). **Lei Nº 8.897 de 13 de Fevereiro de 1995**. Palácio do Planalto. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8987cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8987cons.htm) >. Acesso em: 17 Jun. 2013.

\_\_\_\_\_. (1995c). **Lei Nº 9.074 de 7 de Julho de 1995**. Palácio do Planalto. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19074cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19074cons.htm)>. Acesso em: 17 Jun. 2013.

\_\_\_\_\_. (1995d). **Lei Nº 8.987 de 13 de Fevereiro de 1995**. Palácio do Planalto. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18987cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm)>. Acesso em: 05 Jun. 2015.

BRASIL. Câmara dos Deputados. (2015). **Discursos e notas taquigráficas**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/internet/sitaqweb/TextoHTML.asp?etapa=3&nuSessao=070.1.55.O&nuQuarto=3&nuOrador=3&nuInsercao=0&dtHorarioQuarto=14:04&sgFaseSessao=PE%20%20%20%20%20%20%20%20&Data=14/04/2015&txApelido=HEITOR%20SCHUCH&txEtapa=Com%20reda%C3%A7%C3%A3o%20final>>. Acesso em 11 Mai. 2015.

BRAGA, Marcel J. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva de carne bovina. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v.39, p.11-16, 2010

BRITO, Carlos. A network perspective of the port wine sector. **International Journal of Wine Marketing**, v. 18 n. 2, p. 124-138, 2006.

BRONDER, Christoph; PRITZL, Rudolf. Developing strategic alliances: conceptual framework for successful co-operation. **European Management Journal**, v. 10, n. 4, p. 412–421, 1992.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**. Brasília: Ministério Extraordinário da Política Fundiária, 1999.

BURKE, Peter. Abertura: a nova história, seu passado e seu futuro. In: **BURKE, Peter (Org). A escrita da história: novas perspectivas**. São Paulo: Unesp, 1992.

BURRESS, Molly J.; COOK, Michael. (2009).A primer on collective entrepreneurship: a preliminary taxonomy. **Working Paper**. Disponível em: < <http://web.missouri.edu/~cookml/CV/AEWP2009-4.pdf> >. Acesso em: 15 Fev. 2015.

BUSENITZ, Lowell W.; PLUMMER, Lawrence A.; KLOTZ, Anthony C.; SHAHZAD, Ali; RHOADS, Kevin. Entrepreneurship research (1985–2009) and the emergence of opportunities. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v. 38, n. 5, p. 981-1000, September, 2014.

CAMARGO, Bárbara F.; OLIVEIRA, Thiago J. A.; SILVA, Mônica A. R. Eletrificação rural e desenvolvimento local: uma análise do programa luz para todos. **Desenvolvimento em Questão**, v. 11, n.22, p.117-138, 2013.

CAMARGO, Ednaldo; RIBEIRO, Fernando S.; GUERRA, Sinclair M. G. O Programa Luz Para Todos: metas e resultados. **Espaço Energia**, n. 9, p. 21-24, 2008.

CAMPOS, Eliane V. (2007). **As características do comportamento empreendedor**. Disponível em: <<http://guaiba.ulbra.br/seminario/eventos/2007/artigos/administracao/302.pdf>>. Acesso em: 14 Fev. 2015.

CAMPOS, Ginez L. R. **Cooperativismo agrário e integração econômica**: a agricultura familiar no Mercosul. Passo Fundo: EDIUPF, 1998.

CAMPOS-CLIMENT, Vanessa; APETREI, Andreea; CHAVES-ÁVILA, Rafael. Delphi method applied to horticultural cooperatives. **Management Decision**, v. 50 n. 7, p. 1266-1284, 2012.

CANINA, Linda; PALACIOS, Daniel; DEVECE, Carlos. Management theories linking individual and organizational level analysis in entrepreneurship research. **International Entrepreneurship Management Journal**, v. 8, n.3, P. 271 – 284, 2012.

CAPRA, Giovani. **Com a maçã, um exemplo da diferença que a Embrapa faz**. Disponível em: <<http://www.cnpuv.embrapa.br/noticias/2013/2013-05-10.html>>. Acesso em: 18 Jul. 2015.

CARDOSO, Bárbara F.; OLIVEIRA, Thiago J. A.; SILVA, Mônica A. R. Eletrificação rural e desenvolvimento local: uma análise do Programa Luz Para Todos. **Desenvolvimento em Questão**, v.11, n. 22 , p. 117-138, 2013.

CARNEIRO, Palmyos Paixão. **Co-operativismo o princípio co-operativo e a força existencial-social do trabalho**. Belo Horizonte: FUNDEC, 1981.

CELANI, Gabriela; MEDRANO, Leandro (2009). **Projeto como investigação: ensino, pesquisa e prática**. Disponível em: <<http://www.fec.unicamp.br/~emod/pdf/Projetar2009.pdf>>. Acesso em; 11 Fev. 2015.



CENTRAL DAS COOPERATIVAS DE TRABALHO. (2013). **Estrutura do cooperativismo no Brasil**. Disponível em: < <https://www.centralcoop.com.br/site/index.php/explore/estrutta-do-sistema> >. Acesso em: 05 Dez. 2014.

CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO. (2011). **Radar Rio + 20**: por dentro da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <[http://www.socioambiental.org/banco\\_imagens/pdfs/radarRio20-baixas.pdf](http://www.socioambiental.org/banco_imagens/pdfs/radarRio20-baixas.pdf)>. Acesso em: 05 Dez. 2014.

CHRISTOPOULOS, Stamatios ; HORVATH, Balazs; Kull, Michael. Advancing the governance of cross-sectoral policies for sustainable development: a metagovernance perspective. **Public Administration and Development**, v. 32, n. 3, p 305–323, 2012

CLAMP, Christina A.; ALHAMIS, Innocentus. Social entrepreneurship in the Mondragon Co-operative Corporation and the challenges of succesfull replication. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 19, n.2, p.149-177, 2010.

CLUB Of ROME. (2014). **About The Club of Rome**. Disponível em: <<http://www.clubofrome.org/?p=324>>. Acesso em: 05 dez. 2014.

COOPERATIVA DE ENERGIA, GERAÇÃO E DE DESENVOLVIMENTO E TELECOMUNICAÇÃO. (2015). **Cooperativas avançam nos projetos de geração de energia eólica**. Disponível em: <<http://www.coprel.com.br/noticias/ver/cooperativas-avancam-nos-projetos-de-geracao-de-energia-eolica>>. Acesso em: 15 Mai. 2015.

COOPERATIVA DE ENERGIA E DESENVOLVIMENTO RURAL DO MÉDIO URUGUAI LTDA. (2014). **Obras das usinas do Rio da Várzea devem começar ainda neste mês**. Disponível : <<http://www.creluz.com.br/index.php?i=noticia&idnot=335>>. Acesso em: 24 Mai. 2015.

\_\_\_\_\_. **Hidrelétrica PCH Fortaleza**. Disponível em: <<http://www.creluz.com.br/index.php?i=verusina&id=1>> Acesso em: 15 Mai. 2015.

CORNELISSEN, Joe P. On the ‘Organizational Identity’ Metaphor. **British Journal of Management**, v. 13, p. 259–268, 2002.

COST - European Cooperation in the Field of Scientific and Technical Research. **Full proposal for a new Cost Action: Investigating Cultural Sustainability**. Brussels: 2010.

CRONIN, Katherine A.; SÁNCHEZ, Angel. Social dynamics and cooperation: the case of nonhuman primates and its implications for human behavior. **Advances in Complex Systems**, v. 15, n. 1, p. 1-21, 2012.

CRUZ, Cassiano N. P.; MOURAD, Anna L. MORÍNIGO, Marcos A. SANGA, Godfrey. Eletrificação rural: benefícios em diferentes esferas. **In.: Anais V Encontro de Energia no Meio Rural**. Campinas, 19-21 de outubro de 2004.

CURADO, Isabela. Pesquisa Historiográfica em Administração: uma proposta metodológica. **In: Anais XXV Encontro da ANPAD**, Campinas (SP), 16 a 19 de setembro de 2001, 1 v.

DAVIES, Kery; BURT, Steve. Consumer co-operatives and retail internationalisation: problems and prospect. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 35. n. 2, p. 156-177, 2007.

DEES, Gregory J. (2001). **The meaning of Social Entrepreneurship**. Disponível em: < [www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)>. Acesso em: 11 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. Taking Social Entrepreneurship Seriously. **Society**. V. 44, N. 3, p. 24 – 31, 2007.

DEES, Gregory J.; ELIAS, Jaan. The challenges of combining social and commercial enterprise. **Business Ethics Quarterly**, v. 8, n. 1, p.165-178, 1998.

DEMIRDJIAN, Z. S. Andrew. Social entrepreneurship: sustainable solutions to societal problems. **Journal of American Academy of Business**, v. 11, n. 1, p. 1-2, 2007.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvona S. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In.: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvona S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa – teorias e abordagens**. 2 Ed. Porto Alegre: Bookman, p.15-41, 2007.

DEW, Nicholas; READ, Stuart; SARASVATHY, Saras D.; WILTBANK, Robert. On the entrepreneurial genesis of new markets: effectual transformations versus causal search and selection. **Journal of Evolutionary Economy**, v. 21, p. 231-253, 2011.

DÍAZ-CASERO, Juan C.; FERREIRA, Joao José M.; MOGOLLÓN, Ricardo H.; RAPOSO, Mario L. B. Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: a comparative study of two countries university students. **International Entrepreneurship And Management Journal**, v. 8 n. 1 p. 55 – 74, 2012.

DIAZ-FONCEA, Millan; MARCUELLO, Carmen. Entrepreneurs and the context of cooperative organizations: a definition of cooperative entrepreneur. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 30, n. 4, 238-351, 2013.

DICKMEYER, Nathan. Metaphor, model, and theory in education research. **Teachers College Record**, v. 91, n. 2, p. 151-160, 1989.

DILLON, Patrick. A pedagogy of connection and boundary crossings: methodological and epistemological transactions in working across and between disciplines. **Innovations in Education and Teaching International**, v. 45, n. 3, p. 255-262, August 2008.

DONALDSON, Lex. Teoria da contingência estrutural. In.: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. V.1, São Paulo: Atlas, 2010, p.104-131.

DUSCHINSKY, Robbie. Methodological issues of interpretation: evaluating “displacement” as an explanatory concept. **Journal for the Theory of Social Behaviour**, v. 41, n. 1, p. 33-47, 2010.

DUTRA, José C. N. **A intercooperação como instrumento de desenvolvimento**: um caso de cooperativas articuladas em rede. 2010. 143 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2010.

EMPRESA DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL. (2015). **Sumário de informações 2014**. Disponível em:  
<[http://www.emater.tche.br/site/arquivos\\_pdf/sumario/sumario\\_09032015.pdf](http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/sumario/sumario_09032015.pdf)>. Acesso em: 12 Mai. 2015.

EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA. (2013). **Anuário estatístico de energia elétrica 2012**. Disponível em:  
<<http://www.epe.gov.br/AnuarioEstatisticodeEnergiaEletrica/Forms/Anurio.aspx>>. Acesso em: 10 Dez. 2014.

\_\_\_\_\_. (2014). **Anuário estatístico de energia elétrica 2013**. Disponível em:  
<[http://www.epe.gov.br/AnuarioEstatisticodeEnergiaEletrica/20130909\\_1.pdf](http://www.epe.gov.br/AnuarioEstatisticodeEnergiaEletrica/20130909_1.pdf)>. Acesso em: 10 Dez. 2014.

ETZIONI, Amitai. **Modern organizations**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1964.  
Disponível em:  
<[http://biblsrc.btk.ppke.hu/Szociologia/08EtzioniAmitai\\_Modern\\_Organizations.pdf](http://biblsrc.btk.ppke.hu/Szociologia/08EtzioniAmitai_Modern_Organizations.pdf)>.  
Acesso em: 13 Fev. 2015.

FAIRBAIRN, Brett. (1994). **The meaning of Rochdale:** The Rochdale pioneers and the cooperative principles. Disponível em: <<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/31778/1/re94fa01.pdf>>. Acesso em 14 Fev. 2015.

FAIRLIE, Robert W.; HOLLERAN, William. Entrepreneurship training, risk aversion and other personality traits: evidence from a random experiment. **Journal Of Economic Psychology**, v. 33 n. 2, p. 366 – 378, 2012.

FARIA, José H. Consciência crítica com ciência idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE**, v. 7, n. 3, p. 420 446, 2009.

FARIA, Ederson; SOUZA, Vera L. T. Sobre o conceito de identidade: apropriações em estudos sobre formação de professores. **Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Educacional e Escolar**, v. 15, n. 1, p. 35-42, 2011.

FEDERAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE ENERGIA, TELEFONIA E DESENVOLVIMENTO RURAL DO RIO GRANDE DO SUL. (2014). **Pequenas centrais hidrelétricas em operação.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=geracao.php&sel=4>>. Acesso em: 25 Mai. 2014.

\_\_\_\_\_. (2015a). **Projetos:** programas de padronização. Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=progPadronizacao.php&sel=5>>. Acesso em: 15 Abr. 2015.

\_\_\_\_\_.(2015b). **Encontro de padronização acontece na Ceriluz.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=noticiasDet.php&sel=8&id=16875>>. Acesso em 18 Abr. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015c). **Fecoergs e Ocergs apresentam demandas à Secretaria de Minas e Energia.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=noticiasDet.php&sel=8&id=16872>>. Acesso em: 10 Mai. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015d). **Sistema FECOERGS 2014.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=quadro.php&sel=4>>. Acesso em: 23 Mai. 2015

\_\_\_\_\_. (2015e) **Distribuição/Geração – Quadro Estatístico.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=quadro.php&sel=4>>. Acesso em: 25 Mai. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015f). **Início do cooperativismo de do ramo de eletrificação rural.** Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=historia.php&sel=2>>. Acesso em: 10 Jan. 2015

\_\_\_\_\_. (2015g). **Encontro de Padronização acontece na Ceriluz**. Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=noticiasDet.php&sel=8&id=16875>>. Acesso em: 18 Mai. 2015

\_\_\_\_\_. (2015h). **Comunidade de Ametista do Sul é atendida com o Programa Água Limpa**. Disponível em: <<http://www.fecoergs.com.br/pagina.php?cont=noticiasDet.php&sel=8&id=16888>>. Acesso em: 05 Jul. 2015

FEHR, Ernst; FISCHBACHER, Urs. Social norms and human cooperation. **Trends in Cognitive Science Review**, v. 8, n. 4, p. 185-190.

FILION, Louis J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v. 34, n. 2, p. 05-28, 1999.

\_\_\_\_\_. (2000). **Patterns in the creation of cooperative enterprises in service sectors**. Disponível em: <<http://sbaer.uca.edu/research/icsb/2000/47.pdf>>. Acesso em: 20 Mai. 2013.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. (2009). **How to Feed the World in 2050**. Disponível em: <[http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/expert\\_paper/How\\_to\\_Feed\\_the\\_World\\_in\\_2050.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/wsfs/docs/expert_paper/How_to_Feed_the_World_in_2050.pdf)>. Acesso em: 11 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013). **FAO cereal supply and demand brief**. Disponível em: <<http://www.fao.org/worldfoodsituation/csdb/en/>>. Acesso em: 11 Fev. 2015.

FOSS, Nikolai J.; ISHIKAWA, Ibuki. Towards a Dynamic Resource-based View: Insights from Austrian Capital and Entrepreneurship Theory. **Organization Studies**, v. 28, n. 5, p. 749-772, 2007.

FRANKE, Walmor. **Doutrina e aplicação do direito cooperativo**. Porto Alegre: Pallotti, 1983.

FRANTZ, Walter. Educação e cooperação: práticas que se relacionam. **Sociologias**. Porto Alegre. Ano 3, n. 6, p. 242-264, jul/dez 2001.

FREITAS JÚNIOR, Eliel. (2013). **A vida das abelhas**. Disponível em: <<http://cirandas.net/rede-abelha/material-de-estudo/a-vida-das-abelhas.pdf>>. Acesso em: 21 Jan. 2015.

FREITAS, Alan F.; FREITAS, Alair F.; DIAS, Marcelo M. Mudanças conceituais do desenvolvimento rural e suas influências nas políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 6, p.1575-97, 2012.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. (1986). **Renda Interna Municipal do RS 1939 – 1980**. Disponível em: < <http://www.fee.rs.gov.br/publicacao/renda-interna-municipal-rs-1939-1980-1986/>>. Acesso em: 15 Jan. 2015.

\_\_\_\_\_. (2014a). **PIB Estadual – série histórica 2002 a 2014**. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/indicadores/pib-rs/estadual/serie-historica/#serie2002-2013>>. Acesso em: 02 Mar. 2015.

\_\_\_\_\_. (2014b). **Estimativas populacionais**. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/indicadores/populacao/estimativas-populacionais>>. Acesso em: 10 Jan. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015a). **Atualização de valores**. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/servicos/atualizacao-valores/?ano=1945&mes=janeiro&valor=100%2C00>>. Acesso em: 10 Abr. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015b). **Coredes**. Disponível em: < <http://www.fee.rs.gov.br/perfil-socioeconomico/coredes/>>. Acesso em: 22 Jul. 2015.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. (2013). **Cooperativismo paulista aposta na intercooperação**. Disponível em: <[http://www.agroanalysis.com.br/especiais\\_detalhe.php?idEspecial=139](http://www.agroanalysis.com.br/especiais_detalhe.php?idEspecial=139) >. Acesso em 10 Mai. 2015

\_\_\_\_\_. (2015). **Índice Geral de Preços – Disponibilidade Interna: Metodologia**. Disponível em: <<http://portalibre.fgv.br/main.jsp?lumChannelId=402880811D8E34B9011D92B6B6420E96>> Acesso em: 12 Jun. 2015.

GALERANI, Jair. Formação, estruturação e implementação de aliança estratégica entre empresas cooperativas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 2, n. 1, p. 1-16, 2003.

GALVÃO, Maria C. B. Construção de conceitos em ciências da informação. **Ciências da Informação**, v. 27, n. 1, p. 46-52, 1998.

GARTNER, William B. Some suggestions for research on entrepreneur traits and characteristics. **Entrepreneurship and Practice**, v. 14, n. 1, p. 27-38, 1989.

GEVELT, Terry Van. Rural electrification and development in South Korea. **Energy for Sustainable Development**, v. 23, December, p.179-187, 2014.

GIJSELINCKX, Caroline; VAN OPSTAL, Wim. (2008) *Entrepreneuriat coopératif*. In.: VAN OPSTAL, Wim; GIJSELINCKX, Caroline; DEVELTERE, Patrick. (Eds.). **Entrepreneuriat cooperative en Belgique: Theories & Practiques**. Leuven (BE): Ed. ACCO.

GLADWIN, Thomas N.; KENNELLY, James J.; KRAUSE, Tara-Shelomith. Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. **Academy of Management Review**, v. 20, n.4, p. 874 - 907, 1995.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. (2015). **2014 Global Report**. Disponível em: <<http://gemconsortium.org/docs/download/3616>>. Acesso em: 20 Mar. 2015.

GLOBAL NETWORK ON ENERGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. (2007). **Reaching the Millennium Development Goals and beyond: access to modern forms of energy as a prerequisite**. Disponível em: <<http://www.gnesd.org/PUBLICATIONS/Other-GNESD-Publications>>. Acesso em: 20 Dez. 2014.

GODFRAY, H. Charles J.; BEDDINGTON, John R.; CRUTE, Ian R.; HADDAD, Lawrence; LAWRENCE, David; MUIR, James F.; PRETTY, Jules; ROBINSON, Sherman; THOMAS, Sandy M.; TOULMIN, Camilla. Food Security: The Challenge of Feeding 9 Billion People. **Science**, v. 327, p. 812-818, 12 Fevereiro, 2010.

GODFRAY, H. Charles J.; CRUTE, Ian R.; HADDAD, Lawrence; LAWRENCE, David; MUIR, James; NISBETT, Nicholas; PRETTY, Jules; ROBINSON, Sherman; TOULMIN, Camilla; WHITELEY, Rosalind. The future of the global food system. **Philosophical Transactions of The Royal Society B**, v. 365, p. 2769–2777, 2010.

GODOI, Christiane K.; BALSINI, Cristina P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In.: (Orgs.) GODOI, Christiane K.; MELO, Rodrigo B.; SILVA, Anielson B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais - Paradigmas, Estratégias e Métodos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, p. 89-112, 2010

GREGORY, Peter J.; GEORGE, Timothy S. Feeding nine billion: the challenge to sustainable crop production. **Journal of Experimental Botany**, v. 62, n. 15, p. 5233–5239, 2011

GUBA, Egon G. The alternative paradigm dialog. In. GUBA, Egon G. (Org.) **The paradigm dialog**. New Burk Park: Sage, p. 17-30, 1990.

GUERREIRO RAMOS, Alberto. Models of man and administrative theory. **Public Administration Review**, v.32, n.3, p. 241- 246, 1972.

\_\_\_\_\_. Misplacement of concepts and administrative theory. **Public Administration Review**, v. 38, n. 6, p. 550 – 557, 1978.

GUIMARÃES, Roberto; FONTOURA, Yuna. Desenvolvimento Sustentável na Rio+20: discursos, avanços, retrocessos e novas perspectivas. **Cadernos EBAPE**, v. 10, n 3, p. 508-532, 2012.

HAANYIKA, Charles Moonga. Rural electrification policy and institutional linkages. **Energy Policy**, v. 34, n. 17, November, p. 2.977-2.993, 2006.

HAIR JR., Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

HALL, Jeremy; DANEKE, Gregory A.; LENOX, Michael J. Sustainable development and entrepreneurship: past contributions and future directions. **Journal of Business Venturing**, v. 25, n. 2 (September), p. 439-448, 2010.

HALL, Jeremy; VREDENBURG, Harrie. The challenges of innovating for sustainable development. Cambridge (Massachusetts), **MIT Sloan Management Review**, October, 15, 2003. Disponível em: <<http://sloanreview.mit.edu/article/the-challenges-of-innovating-for-sustainable-development/>>. Acesso em: 05 dez. 2014.

HALL, Stuart. **Identidade na Pós-Modernidade**. 11 Ed., São Paulo: DP&A, 2006.

HAMILTON, W.D. The genetical evolution of social behavior, 1 & 2. **Journal of Theoretical Biology**, v. 7, p. 1–52, 1964. Disponível em: <<http://www.uvm.edu/~pdodds/files/papers/others/1964/hamilton1964b.pdf>>. Acesso em: 15 Jul. 2013.

HANNAN, Michael T.; FREEMAN, John H. The ecology of organizational founding: American Labor Unions, 1836-1985. **American Journal of Sociology**, v. 92, n. 4, p. 910-943, January, 1987.

\_\_\_\_\_. **Organizational Ecology**. Cambridge: Harvard University Press, 1989.

HARDIN, Russell. Collective Action as an Agreeable n-Prisoner's Dilemma. **Science**, v. 16, p. 472 – 481, 1971.



HARDY, Cynthia; CLEGG, Stewart R. Alguns ousam chamá-lo de poder. In.: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (Orgs.) **Handbook de Estudos Organizacionais: Reflexões e Novas Direções**, v. 2, p. 260-289, São Paulo: Atlas, 2009.

HAYR Jr., Joseph; BABIN, Barry; MONEY, Arthur; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

HEYMAN, Hilde; LOECKX, André. Scenes of ambivalence: concluding remarks on architectural patterns of displacement. **Journal of Architectural Education**, v. 52, n. 2, p. 100 - 108, 1998.

HIRMER, Stephanie; CRUICKSHANK, Heather. The user-value of rural electrification: an analysis an adoption of existing models and theories. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 34, p. 145-154, June, 2014.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**. 2 Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HOLYOAKE, George J. **Os 28 tecelões de Rochdale**. 9. Ed. Porto Alegre: WS Editor, 2005.

HUBER, Joan. Centennial essay: institutional perspectives on sociology. **American Journal of Sociology**, v.101, n.1, p. 194-216, 1995.

HWEE NGA, Joyce Koe; SHAMUGANATHAN, Gomathi. The influence of personality traits and demographic factors on social entrepreneurship start up intentions. **Journal of Business Ethics**, v. 95, n.2, p. 259 -282, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. (2015). **Banco de dados agregados**. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/protabl.asp?c=1612&z=t&o=1&i=P>>. Acesso em: 20 Jul. 2015.

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE. (2015a). **Co-operative identity, values & principles**. Disponível em: < <http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles> >. Acesso em: 12 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015b) **History of the ICA**. Disponível em: < <http://ica.coop/en/history-ica> >. acesso em: 18 Fev. 2015.

INTERNATIONAL ENERGY AGENCY. (2013). **World Energy Outlook 2013**. Disponível em: <[http://www.worldenergyoutlook.org/media/weowebsite/energydevelopment/WEO2013\\_EnergyforAll.pdf](http://www.worldenergyoutlook.org/media/weowebsite/energydevelopment/WEO2013_EnergyforAll.pdf)>. Acesso em: 15 Dez. 2014

\_\_\_\_\_. (2014). **World Energy Outlook 2014**. Disponível em: <<http://www.worldenergyoutlook.org/resources/energydevelopment/energyaccessdatabase/>>. Acesso em 27 Jan. 2015.

JÄGER, Wilhelm. **As cooperativas brasileiras sob o enfoque da Moderna Teoria da Cooperação**. Brasília: Coopermídia, 1995.

JAVADI, F. S.; RISMANCHI, B.; SARRAF, M.; AFSHAR, O.; SAIDUR, R.; PING, H. W. e RAHIM, N. A. Global policy of rural electrification. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 19, March, p.402-416, 2013.

JERÔNIMO, Fátima B.; FENSTERSEIFER, Jaime E.; SILVA, Tania Nunes da. **Redes de cooperação e mecanismos de coordenação**: a experiência da rede formada por sete sociedades cooperativas no Rio Grande do Sul. In.: ANAIS XLIII Congresso da SOBER, 24 a 27 de julho de 2005, Ribeirão Preto (SP).

JOHANNISSON, Bengt. Entrepreneurship as a collective phenomenon. **XII RENT – Research in Entrepreneurship**. Lyon, France, 26-27 November, 1998.

JONES, Brian D. G. (1997). **The Displacement of Concepts**: Early Evolution of the Machine Metaphor in the Functional School of Marketing. Disponível em: <<http://faculty.quinnipiac.edu/charm/CHARM%20proceedings/CHARM%20article%20archive%20pdf%20format/Volume%208%201997/59%20jones.pdf>>. Acesso em 05 Jun. 2013.

JONES, Derek; KALMI, Panu J. Trust, inequality & the Size of the Co-operative Sector: Cross-Country Evidence. **Annals of Public & Cooperative Studies**, v. 80, n. 2, p. 165–195, June, 2009.

JORNAL DO NOROESTE. (2014). **PCHs da COOGERVA receberão R\$ 236 milhões**. Disponível em: <<http://www.folhadonoroste.com.br/site/noticia/2475-pchs-da-coogerva-receberao-r-236-milhoes>>. Acesso em: 18 Mai. 2015

JUCÁ, Anderson da S. **Eletrificação Rural de Baixo Custo**: norma técnica e vontade política. Dissertação de Mestrado, USP, São Paulo, 1998.190p

KOLLOCK, Peter. Social dilemmas: the anatomy of cooperation. **Annual Review of Sociology**, v. 24, p. 183–214, 1998.

KOWALSKI, Fábio D.; FERNANDES, Francisco C.; FARIA, Ana C. Análise dos controles internos relacionados às atividades ambientais das Cooperativas Catarinenses de Energia Elétrica por meio da Matriz de Importância-Desempenho de Slack. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, v. 21, n. 2, p.153-177, 2010.

KRIKORIAN, Yervant H. The concept of organization. **The Journal of Philosophy**, v. 32, n. 5, p. 119-126, February, 1935. Disponível em:  
<[http://www.jstor.org/stable/2016073?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/2016073?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em: 19 Fev. 2015

KRONIN, Katherine A.; SÁNCHEZ, Angel. Social dynamics and cooperation: the case of nonhuman primates and its implications for human behavior. **Advances in Complex Systems**, v. 15, n. 1, p. 1-21, 2012.

LAGO, Adriano. **Fatores condicionantes do desenvolvimento de relacionamentos intercooperativos no cooperativismo agropecuário**.179 p. TESE (Doutorado em Agronegócios) 2009. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

LAHIMER, A. A.; ALGHOUL, M. A.; YOUSIF, F.; RAZIKOV, T. M.; AMIN, N. e SOPIAN, K. Research and development aspects on decentralized electrification options for rural household. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 24, August, p. 314-324, 2013.

LANDSTRÖM, Hans; HARIRCHI, Gouya; ÅSTRÖM, Fredrik. Entrepreneurship: Exploring the knowledge base. **Research Policy**, v. 41, n. 7, p.1154–1181, 2012.

LAUSCHNER, Roque. **Agribusiness, cooperativa e produtor rural**. 2 Ed. São Leopoldo (RS): Editora Unisinos, 1993.

LEHAMNN, Laurence; KELLER, Laurent. The evolution of cooperation and altruism – a general framework and a classification of models. **Journal of Evolutionary Biology**, v. 19, n. 5 p. 1365-1376, Sep./2006.

LEITE, João Salazar. **Cooperação e intercooperação**. Lisboa: Livros Horizonte, 1982.

LÉVESQUE, Benoit. Empreendedor coletivo e economia social: outra forma de empreender. **Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais**, v. 1, p. 44-64, 2004.

LIGTVOET, Andreas. Cooperation as a complex, layered phenomenon. In.: **Proceedings Eighth International Conference On Complex Systems**. Quincy (Massachusetts),

26/Jun./2011 a 01/jul./2011. Disponível em:  
<<http://necsi.edu/events/iccs2011/papers/22.pdf>>. Acesso em: 14 Jan. 2015.

LOASBY, Brian J. A cognitive perspective on entrepreneurship and the firm. **Journal of Management Studies**, v. 44, n. 7, p. 1078 – 1106, 2007.

MaCPHERSON, Ian. **Principios cooperativos hacia el siglo XXI**. Genebra: Alianza Cooperativa Internacional. 1995.

MAIA, Pedro A. A. **O impacto dos programas de participação nos lucros ou resultados (PLRS) sobre o comportamento e motivação dos trabalhadores no âmbito das cooperativas de eletrificação rural do Rio Grande do Sul: estudos de caso da CERTAJA, CERTEL e CRELUZ**. 166 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

MAIR, Johana; MARTÍ, Ignasi (2004). **Social entrepreneurship research: a source of explanation, prediction, and delight**. Disponível em: <<http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0546-E.pdf>>. Acesso em 12 Jan. 2015.

McDONNELL, Diarmuid P.; MACKNIGHT, Elizabeth. C.; DONNELLY, Hugh. (2012) **Co-operative entrepreneurship: co-operate for growth**. Disponível em:  
<[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2163491](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2163491)>. Acesso em: 20 Jan. 2015.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. (2013). **Cooperativismo e associativismo**. Disponível em:  
<<http://www.agricultura.gov.br/cooperativismo-associativismo>>. Acesso em 17 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. **Cooperativismo**. (2015). Disponível em:  
<<http://www.agricultura.gov.br/cooperativismo-associativismo/cooperativismo>>. Acesso em 25 Fev. 2015.

MARITI, Paolo; SMILEY, Robert. H. Co-operative agreements and the organization of industry. **The Journal of Industrial Economics**, v.31, n. 4 p. 437–451, 1983.

MARTINEZ, José M. C. Una visión dinámica sobre el emprendedurismo colectivo. **Revista de Negócios**, v.9, n.2, p.91-105, 2004.

MAURER, Angela M.; SILVA, Tania N. Parcerias interorganizacionais como indutoras de empreendimentos socioambientais de natureza coletiva: três casos envolvendo o artesanato. **Teoria e Prática em Administração**, v. 1, n. 1, p. 16-41, 2011.

MAYNARD SMITH, J. Group selection and kin selection. **Nature**. V. 201, p. 1145–1147. 1964.

MAYO, Elton. Hawthorne and the Western Electric Company. In: PUGH, Derek S. **Organization Theory: Selected Readings**. London: Penguin Books, 1997.

McCLELLAND, David C. **A Sociedade Competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

Mc INTYRE, Jimmy P.; BERGONSI, Sandra M.; FORTIN, Marie-Eve. Proposta de modelo de intercooperação de incubação de cooperativa. **Revista UNIRCOOP**, v.2, n.1, p. 2-11, 2004,

MELO NETO, Francisco P.; FROES, César. **Empreendedorismo social: transição para uma sociedade sustentável**. Rios de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MILES, Raymond E.; SNOW, Charles C. Organizations: new concepts for new forms. **California Management Review**, v. 38, n. 3, p. 62-73, Spring, 1986.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA. (2015). **Programa Luz para Todos**. Disponível em: <[http://luzparatodos.mme.gov.br/luzparatodos/Asp/o\\_programa.asp](http://luzparatodos.mme.gov.br/luzparatodos/Asp/o_programa.asp)>. Acesso em: 20 Jan. 2015.

MICHAELIS – Dicionário *On Line*. (2013). **Significado de cooperação**. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=coopera%E7%E3o>>. Acesso em: 23 Abr. 2013.

MILLER, Gary J. **Managerial dilemmas: the political economy of hierarchy**. Cambridge: Cambridge University Press, 1993.

MONTABON, Frank.; SROUFE, Robert.; NARASIMHAN, Ram. An examination of corporate reporting, environmental management practices and firm performance. **Journal of Operations Management**, v. 25, n. 5 (August), p. 998-1014, 2007.

MORAES, Roque. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. **Ciência & Educação**, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003.

MOREIRA, Patrícia M.; ZORDAN, José. (2009). **Cooperativas de eletrificação energia e inclusão no meio rural**. Disponível em:

<[http://www.agroanalysis.com.br/materia\\_detalhe.php?idMateria=709](http://www.agroanalysis.com.br/materia_detalhe.php?idMateria=709)>. Acesso em: 23 Fev. 2015.

MOREY, Nancy C.; LUTHANS, Fred. Refining the displacement of culture and the use of scenes and themes in **Organizational Studies**. *The Academy of Management Review*, v. 10, n. 2, p. 219 -229, 1985.

MULKAY, Michael. Conceptual displacement and migration in science: a prefatory paper. **Science Studies**, v. 4, n. 3, p. 205 – 234, 1974.

NARANJO, Florencio Z. (1998). **Geografía y ordenación del territorio**. Disponível em: <<http://www.ub.edu/geocrit/sv-77.htm>>. Acesso em: 14 Fev 2015.

NATIONAL COOPERATIVE BUSINESS ASSOCIATION. (2005). **Cooperative Business Model**. Disponível em: <[http://ww17.ncba.org/Cooperative\\_Business\\_Model.cfm?fp=](http://ww17.ncba.org/Cooperative_Business_Model.cfm?fp=)>. Acesso em: 26 Fev. 2015.

NEWBERT, Scott L.; GOPALAKRISHNAN, Shanti; KIRCHHOFF, Bruce A. Looking beyond resources: exploring the importance of entrepreneurship to firm-level competitive advantage in technologically intensive industries. **Technovation**, v. 28, n. 1-2, p. 6 -19, 2008.

NICÁCIO, José Angelo. **Alianças estratégicas entre agroindústrias integradas em cooperativas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1997.

NIELSEN, Bo Bernhard. An empirical investigation of the drivers of international strategic alliance formation. **European Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 301–322, 2003.

NOHRIA, Nitin.; ECCLES, Robert. G. **Networks and organizations: structure, form, and action**. Cambridge: Harvard University Press, 1992.

NORONHA, Adolfo V.; TAVARES, Ary B.; KUGELMAS, Alfredo L.; MOTTA, Diogo T. **Cooperativismo**. Guarulhos: Editora Cupollo, 1976, 143, p.

NOVKOVIC, Sonja. Defining the co-operative difference. **The Journal of Socio-Economics**, v. 37, n. 6, p. 2168–2177, December, 2008.

OLIVEIRA, Djalma P. R. **Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Edson M. Empreendedorismo social no Brasil: atual configuração, perspectivas e desafios – notas introdutórias. **Revista FAE**, v. 7, n. 2, p. 9 -18, 2004.

OLIVEIRA, Luciana C. **Perspectivas para a eletrificação rural no novo cenário econômico-institucional do setor elétrico brasileiro**. 2001. 116 p. Dissertação (Mestrado em Planejamento Energético) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Coppe. Rio de Janeiro, 2001

OLIVEIRA, Marco O. **Pesquisa sobre Cooperativismo de Eletrificação Rural**. [Mensagem pessoal]. Mensagem recebida de <marco.oliveira@ocb.coop.br>. Recebida em 05 Mar. 2015

OLIVEIRA, Marina C.; AZEVEDO, Ana Maria S.; ARAÚJO, Geraldino C. Os sentidos de rotatividade em uma cooperativa de reciclagem. **Desenvolve**, v. 3, n. 1, p. 227-243, 2014.

OLIVEIRA, Nestor Braz. **Cooperativismo: guia prático**. Porto Alegre: Fundação para o Desenvolvimento de Recursos Humanos, 1979, 273p.

OLIVEIRA, Nilza D. A. **Desenvolvimento Sustentável, inovação, tecnologia social e empreendedorismo coletivo em relacionamentos intercooperativos: Sistema Creditag e Cooperativa de Produção Agrícola de Rondônia**. 279 f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Porto Alegre. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013.

OLIVEIRA, Nilza D.; SILVA, Tania N. Inovação social e tecnologias sociais sustentáveis em relacionamentos intercooperativos: um estudo exploratório no CREDITAG –RO. *Revista de Administração UFSM*, v. 5, n. 2, p. 277-295, 2012.

OORSCHOT, Kayleigh V.; HOOG, Josta de; Van Der STEEN, Martijn; Van TWIST, Mark. The three pillars of the co-operative. **Journal of Co-operative Organization and Management**, v. 1, n. 2, p. 64-69, December, 2013.

OPERADOR NACIONAL DO SISTEMA ELÉTRICO. (2015a). **Mapas do SIN**. Disponível em: <[http://www.ons.org.br/conheca\\_sistema/mapas\\_sin.aspx](http://www.ons.org.br/conheca_sistema/mapas_sin.aspx)>. Acesso em: 23 Mai. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015b). **O que é o SIN – Sistema Interligado Nacional**. Disponível em: <[http://www.ons.org.br/conheca\\_sistema/o\\_que\\_e\\_sin.aspx](http://www.ons.org.br/conheca_sistema/o_que_e_sin.aspx)>. Acesso em: 23 Mai. 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. (2013a). **Infraestrutura**. Disponível em: <[http://www.ocb.org.br/site/ramos/infra\\_estrutura\\_conceito.asp](http://www.ocb.org.br/site/ramos/infra_estrutura_conceito.asp)>. Acesso em 25 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013b). **Promoção e defesa dos interesses das cooperativas**. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/ocb/index.asp?CodIdioma=1>>. Acesso em: 25 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013c). **Relatório Anual OCB 2012**. Disponível em: <[http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio\\_ocb\\_2012.pdf](http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio_ocb_2012.pdf)>. Acesso em: 125 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2014). **Identidade**. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/identidade.asp>>. Acesso em: 28 Fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015a). **Relatório OCB 2014**. Disponível em: <[http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/agencia\\_noticias/noticias\\_detalhes.asp?CodNoticia=17632](http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/agencia_noticias/noticias_detalhes.asp?CodNoticia=17632)>. Acesso em: 06 Abr. 2015

\_\_\_\_\_. (2015b). **Ocesp, Mapa e Fundação Dom Cabral firmam parceria inédita**. Disponível em: <[http://www.ocb.org.br/site/agencia\\_noticias/noticias\\_detalhes.asp?CodNoticia=8885](http://www.ocb.org.br/site/agencia_noticias/noticias_detalhes.asp?CodNoticia=8885)>. Acesso em: 15 Mai. 2015.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. (2011). **OECD - FAO Agricultural Outlook 2011-2020**. Disponível em: <<http://www.oecd.org/site/oecd-faoagriculturaloutlook/48186214.pdf>>. Acesso em: 18 Jan. 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA. (2013). **Institucional**. Disponível em: <[http://www.ocesc.org.br/institucional/a\\_ocesc.php](http://www.ocesc.org.br/institucional/a_ocesc.php)>. Acesso em: 22 Fev. 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. (1987). **Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future**. Disponível em: <[http://conspect.nl/pdf/Our\\_Common\\_Future-Brundtland\\_Report\\_1987.pdf](http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf)>. Acesso em: 10 Jan. 2015.

\_\_\_\_\_. (2007). **Developing women's entrepreneurship and e-business in green cooperatives in the Asian and Pacific Region**. Disponível em: <[http://www.unescap.org/idd/pubs/st\\_escap\\_2468.pdf](http://www.unescap.org/idd/pubs/st_escap_2468.pdf)>. Acesso em: 18 Jan. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013). **Future we want - outcome document**. Disponível em: <<http://sustainabledevelopment.un.org/futurewewant.html>>. Acesso em: 21 Jan. 2015.



\_\_\_\_\_. (2014). **A survey of international activities in rural energy access and electrification**. Disponível em:  
 <<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1272A%20Survey%20of%20International%20Activities%20in%20Energy%20Access%20and%20Electrification.pdf>>. Acesso em: 18 Abr. 2015.

OSTROM, Elinor. A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action. **The American Political Science Review**, v. 92, n. 1, p. 1 - 22, 1998.

\_\_\_\_\_. Collective Action and the Evolution of Social Norms. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 14, n. 3, p. 137-158, Summer, 2003.

\_\_\_\_\_. Collective action and property rights for Sustainable Development: understanding collective action. **Focus**, v. 2, 2004

ÖZER, Özalp; ZHENG, Yanchong; CHE, Kay-Yut. Trust in Forecast Information Sharing. **Management Science**, v. 57, n. 6, p. 1111 -1137, 2011.

PALMIERI, Marilícia Witzler Antunes; BRANCO, Angela Uchoa. Cooperação, competição e individualismo em uma perspectiva sócio-cultural construtivista. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 17, n. 2, p.189-198, 2004

PARENTE, Cristina; COSTA, Daniel; SANTOS, Mônica; CHAVES, Rosário R. Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição. In.: **Anais XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho**. Lisboa, 26 e 27 de Maio de 2011, p. 268–282.

PARSONS, Talcott. **Structure and process in modern societies**. Glencoe: Free Press, 1960.

PEDROZO, Eugenio de Á. **Análise de cooperativas agrícolas através da utilização de estratégias industriais**. Salvador, Bahia, p.122-136, Anais do 17º ENAPAD, 27 a 29 de setembro de 1993, vol. 5, Administração Rural, 1993.

PEDROZO, Eugenio A.; PEREIRA, Breno D. Empreendedorismo coletivo é possível? Uma análise do processo de constituição de relacionamentos cooperativos em rede. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 4, p.1-16, 2006.

PELLEGRINI, Marcelo A. **A regulação das cooperativas de eletrificação rural**. 162 f. Tese. (Doutorado em Engenharia). Programa de Pós-Graduação em Engenharia. Escola Politécnica – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

PENNISI, Elizabeth. How did cooperative behavior evolve? **Science**, v. 309, n. 5731, p. 93, 2005.

PENROSE, Edith T. **A Teoria do Crescimento da Firma**. Campinas: Editora da Unicamp, 2006.

PEREDO, Ana M.; McLEAN, Murdtih. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of World Business**, v. 41, n.1, pp. 56–65, 2006.

PEREIRA, Anísio Cândido. Contribuição à análise e estruturação das demonstrações financeiras das sociedades cooperativas brasileiras: ensaio de abordagem social. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 6, n. 1, p. 33-41, 1995.

PERIUS, Vergílio. F. **Problemas estruturais do cooperativismo**. Porto Alegre: OCERGS, 1983.

PINHO, Diva Benevides. **Economia e Cooperativismo**. São Paulo: Saraiva, 1977, 177p.

\_\_\_\_\_. **O pensamento cooperativista e o cooperativismo brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 1982.

\_\_\_\_\_. **O cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária**. São Paulo, saraiva, 2004.

PONTES, Daniele R. Configurações contemporâneas do cooperativismo brasileiro. In.: GEDIEL, José A. P. **Estudos de Direito Cooperativo e Cidadania**. 2007, p. 89-112. Disponível em: <[http://www.itcp.coppe.ufrj.br/hotsite/Revista\\_Direito\\_Cooperativo\\_2.pdf#page=89](http://www.itcp.coppe.ufrj.br/hotsite/Revista_Direito_Cooperativo_2.pdf#page=89)>. Acesso em: 12 Jan. 2015.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. (2013). **Aliança Cooperativa Internacional**. Disponível em: <<http://www.cooperativismodecredito.com.br/ACI.html>>. Acesso em: 21 Jan. 2015.

QUANTA ENERGIA. (2015). **Sistema elétrico brasileiro**. Disponível em: <<http://www.quantageracao.com.br/index2.php?secao=Faq>>. Acesso em 03 Fev. 2015.

QUINN, Robert E.; CAMERON, Kim S. Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence. **Management Science**, v. 29, n. 1, p. 31-51, 1983.

RAMOS, Rui J. G. (2009). **Ler a viagem como passagem para o projecto: a lição da Casa Turca em Le Corbusier**. Disponível em: <<http://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/53846/2/2262.pdf>>. Acesso em: 14 Fev. 2015.

RANDRIAMASIMANANA, Charles. Tense/Aspect and the concept of displacement. **Journal of Pragmatics**, v. 11, p. 193-209, 1987.

REICHE, Kilian; COVARRUBIA, Alvaro; MARTINOT, Eric. (2000). **Expanding electricity access to remote areas: off-grid rural electrification in developing countries**. Disponível em: <[http://www.martinot.info/Reiche\\_et\\_al\\_WP2000.pdf](http://www.martinot.info/Reiche_et_al_WP2000.pdf)>. Acesso em: 20 Jan. 2015.

REIS JÚNIOR, Nilson. **Aspectos Societários das Cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

REYNOLDS, Paul D.; HAY, Michael.; CAMP, S. Michael. **Global Entrepreneurship Monitor 1999 – Executive Report**. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/docs/download/221>>. Acesso em: 20 Mar. 2015.

REZENDE, Élcio N. (2008). **A responsabilidade das concessionárias de serviços públicos quando o atendimento é ineficiente**. Disponível em: <<http://www.domtotal.com/direito/pagina/detalhe/23797/a-responsabilidade-das-concessionarias-de-servicos-publicos-quando-o-atendimento-e-ineficiente>>. Acesso em: 14 Mar. 2015.

RICHEL, Madeleine; ALZURU, Ignacio. Intercooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana. **Cuadernos de Desarrollo Rural**, v. 52, n. 1, p. 103-127, 2004.

RIO GRANDE DO SUL. (2012). **Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul**. Disponível em: <[http://www.scp.rs.gov.br/atlas/conteudo.asp?cod\\_menu\\_filho=799&cod\\_menu=796&tipo\\_menu=INFRA&cod\\_conteudo=1356](http://www.scp.rs.gov.br/atlas/conteudo.asp?cod_menu_filho=799&cod_menu=796&tipo_menu=INFRA&cod_conteudo=1356)>. Acesso em: 10 Jan. 2015.

RITCHIE, Stephen M.; AUBUSSON, Peter J.; HARRISON, Allan G. Metaphorically thinking. **Metaphor and Analogy in Science Education**, v. 30, p. 189-195, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

RODRIGUES, Alexia F. **Análise da viabilidade de alternativas de suprimento descentralizado de energia elétrica a comunidades rurais de baixa renda com base em seu perfil de demanda**. 2006. 146 f. Dissertação. (Mestrado em Ciências em Planejamento Energético). Programa de Pós-Graduação em Engenharia, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2006.

RODRIGUES, Andréa L.; MALO, Marie C. Estruturas de governança e empreendedorismo coletivo: o caso dos Doutores da Alegria. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, v.10, n.3, p.29-50, 2006.

SACHS, Ignacy. **Estratégias de transição para do século XXI** – desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel – Fundação para o desenvolvimento administrativo, 1993.

\_\_\_\_\_. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável**. 2 ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, Joel L.; MUELLER, Ulrich G.; WILCOX, Thomas, P.; BULL, James J. The evolution of cooperation. **The Quarterly Review of Biology**, v. 79, n. 2, p. 135-162, June 2004.

SAGAWA, Shirley; SEGAL, Eli. **Common interest common good: creating value through business and social sector partnerships**. Harvard: Harvard Business School Press, 2000.

SAÏD BUSINESS SCHOOL (2004). **What's Social Entrepreneurship?** Disponível em: <<http://www.sbs.ox.ac.uk/centres/skoll/about/Pages/whatisse.aspx>>. Acesso em 22 Jan. 2015.

SALES, João Éder. Cooperativismo: origens e evolução. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia**, v. 1, p. 23-34, 2010.

SANTOS, Valdemar Dias. **Crescimento, crise e reestruturação da cooperativa de cafeicultores e agropecuaristas de Maringá – COCAMAR**. Dissertação (Mestrado em Gestão dos Agronegócios). Universidade Paranaense – UNIPAR, Umuarama/PR, 2000. Disponível em: <[www.unoescsmo.edu.br/pub/professores/farid\\_eid/dissertacao\\_valdemar.pdf](http://www.unoescsmo.edu.br/pub/professores/farid_eid/dissertacao_valdemar.pdf)>. Acesso em: 08 Abr. 2015.

SAUER, Ildo L. *et al.* **A reconstrução do setor elétrico brasileiro**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

SCHALLENBERGER, Erneldo; HARTMANN, Hélio R. **Nova terra, novos rumos: a experiência de colonização e povoamento no Grande Santa Rosa**. Santa Rosa: Barcellos, 1981.

SCHMIDT, Mary R. You know more than You can say: in memory of Donald A. Schön (1930–1997). **Public Administration Review**, v. 60, n. 3, p. 266-274, 2000.

SCHNEIDER, Jose O. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. 2. ed. São Leopoldo: Unisinos, 1999.

SCHUMPETER, Joseph. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1984.

SCOTT, William G. Organization theory: an overview and an appraisal. **The Journal of the Academy Management**, v. 4, n. 1, p. 7-26, April, 1961.

SEONG-KYU, Ha; EUN-JIN, Choi. Building Sustainable and Inclusive Communities through Social (Tenure) Mix in Korea. In.: **Proceedings of 2010 International Conference of Asia Pacific Network for Housing Research**. Pp.432-447, 2010.

SECRETARIA DO PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL. (2010). **Mapa de investimentos**. Disponível em: < <http://www.seplan.rs.gov.br/conteudo/3363/Mapa-de-Investimentos---Regionalizacao-dos-Programas-e-Acoes-do-Governo>>. Acesso em: 12 Mar. 2015.

SHANE, Scott; HOY, Frank. Franchising: a gateway to cooperative entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 11, p. 325-327, 1996.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n.1, p. 217-226, 2000.

SILVA, Cristiane R.; GOBBI, Beatriz C.; SIMÃO, Ana A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações Rurais Agroindustriais**, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2005.

SILVA, Enid R. A. **Eletrificação rural e o processo de modernização da agricultura brasileira (período – 1970-1985)**. 1996. 104 f. Dissertação. (Mestrado em Economia). Programa de Pós-Graduação em Economia. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1996.

SILVA, Mário R.; RODRIGUES, Hermano. (2005). **Public-Private partnerships and the promotion of collective entrepreneurship**. Disponível em: < [http://www.fep.up.pt/investigacao/workingpapers/05.03.31\\_WP172\\_mariorui.pdf](http://www.fep.up.pt/investigacao/workingpapers/05.03.31_WP172_mariorui.pdf) >. Acesso em 09 Jan 2015.

SILVA, Tania N.; GONÇALVES, Wilson M.; DIAS, Marcelo P. F. Intercooperação e estilos de negociação em cooperativas produtoras de vinho no Rio Grande Do Sul. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 12, n. 1, p. 56-70, 2010

SILVA, Tania N. da *et al.* Relações de cooperação e confiança entre organizações cooperativas promovendo capital social. **Administração em Diálogo**, v. 6, n. 1, p. 37-45, 2004.

SILVA, Wendel A. C. **Investimento, regulação e mercado**: uma análise do risco no Setor Elétrico. 2007. 430 f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Lavras. Lavras (MG), 2007.

SIMON, Camilo. **A revolução silenciosa**. Porto Alegre: Sescoop/RS, 2011.

SINE, Wesley D.; HAVEMAN, Heather A.; TOLBERT, Pamela S. Risky business? entrepreneurship in the new independent power sector. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, p.200-232, 2005.

SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO RURAL COM INTERAÇÃO SOLIDÁRIA. (2015). **Institucional - Nossa História**. Disponível em: <<http://www.cresol.com.br/site/conteudo.php?id=1>>. Acesso em: 18 Jun. 2015.

SKJERVEN, Astrid. Cultural Traditions for the Sake of Innovation: the Concept of Scandinavian Design as a Potential Tool in the Development of a Sustainable China. **Sustainable Development**, v. 30, n. 3, p. 229 - 238, 2012.

SKURNIK, Simuli. The Role of Cooperative Entrepreneurship and Firms in Organising Economic Activities – Past, Present and Future. **The Finnish Journal of Business Economics**, n.1, p. 103–124, 2002.

SKURNIK, Simuli; VIHRIÄLÄ, Vesa. (1999). **The role of co-operative entrepreneurship in the modern market environment**. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10224/3868/L01b.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 12 Fev. 2015

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração** – Teoria e prática no context brasileiro. São Paulo: Pearson, 2008.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, v. 8, n. 16, p. 20-45, 2006.

SOUZA, Cláudio R. G.; ANJOS, Flávio S. Impacto dos programas de eletrificação rural em comunidades rurais de Arroio Grande, RS. **Revista Extensão Rural**, n. 14, p. 37-63, 2007

SOUZA, Maria J. B.; TRINDADE, Fernanda M.; FREIRE, Robson. Empreendedorismo sob o enfoque de diferentes perspectivas teóricas. In.: GIMENEZ, Fernando; FERREIRA, Jane M.; RAMOS, Simone C. (Orgs). (2010). **Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte**. Disponível em: < <https://www2.pucpr.br/ebook/9788572922043.pdf#page=43>>. Acesso em: 14 Mar. 2015.

STAHLHOEFER, Jean F. B.; STAHLHOEFER, J. M. C.; OLIVEIRA, Eduardo S. F. Análise dos princípios cooperativistas no noroeste do Paraná – Brasil. **Revista Geográfica de America Central**, v. 2, n. 47, p. 1-9, 2011.

TABOSA, Tibério C. M.; FERNADES, Nelson C. M.; JÚNIOR Fernando G. P. O fenômeno empreendedor coletivo e humanizado: a produção e a comercialização do artesanato bonecas solidárias de gravatá/pe no mercado doméstico. **Revista de Negócios**, v.15, n.3, p.11-28, 2010.

TAKAHASHI, Minoru. **Análise da Administração Contábil das Cooperativas Agrícolas do Estado do Paraná**. Dissertação (Mestrado em Administração), Belo Horizonte, Universidade Federal de Minas Gerais, 1982.

TERRY, Larry D. Administrative leadership, neo-managerialism, and the public management movement. **Public Administration Review**, v. 58, n. 3, p.194-200, 1998.

THOMPSON, John L.; LEES, Ann; ALVY, Geoff. Social entrepreneurship :a new look at the people and the potential. **Management Decision**, v. 38, n. 5, p. 328 – 338, 2000.

THORNTON, Patricia H. The sociology of entrepreneurship. **Annual review of Sociology**, v. 25, p. 19-46, 1999.

TINOCO, João E. P. **Balanco Social**: uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações. São Paulo: Atlas, 2001

TORGERSON, Randall E.; REYNOLDS, Bruce J.; GRAY, Thomas W. (1998). **Evolution of cooperative thought, theory and purpose**. Disponível em: <<http://ageconsearch.umn.edu/handle/46043>>. Acesso em: 08 Jan. 2015.

TUOMINEN, Terhi; TUOMINEN, Pasi; JUSSILA, Iiro. A tool to be used deliberately: Investigating the role of profit in consumer co-operatives. **International Journal of Research**, v. 6, n. 11, p. 122-133, 2013.

UNITED KINGDOM. (2010). **Building The Big Society**. Disponível em: <[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/78979/building-big-society\\_0.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/78979/building-big-society_0.pdf)>. Acesso em 10 Fev. 2015

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Energizing the Millennium Development Goals**. Disponível em:

<[http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/environment-energy/www-ee-library/sustainable-energy/energizing-the-mdgs-a-guide-to-energys-role-in-reducing-poverty/ENRG-MDG\\_Guide\\_all.pdf](http://www.undp.org/content/dam/aplaws/publication/en/publications/environment-energy/www-ee-library/sustainable-energy/energizing-the-mdgs-a-guide-to-energys-role-in-reducing-poverty/ENRG-MDG_Guide_all.pdf)>. Acesso em: 20 Jan. 2015

\_\_\_\_\_. (2014). **O que é o IDH**. Disponível em: <[http://www.pnud.org.br/IDH/IDH.aspx?indiceAccordion=0&li=li\\_IDH](http://www.pnud.org.br/IDH/IDH.aspx?indiceAccordion=0&li=li_IDH)>. Acesso em: 20 Jan. 2015.

UNITED STATES NATIONAL RESEARCH COUNCIL. (2013). **Our common journey: a transition toward sustainability**. Washington, DC: National Academy Press, 1999. Versão on line. Disponível em: <[http://www.nap.edu/download.php?record\\_id=9690](http://www.nap.edu/download.php?record_id=9690)>. Acesso em: 18 Mar. 2015.

VALLEJO, Luiz R. Unidades de conservação: uma discussão teórica à luz dos conceitos de território e de políticas públicas. **Geographia**, v. 8, n. 2, p. 77 -106, 2002.

VAN DE VEN, Andrew H. The development of an infrastructure for entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n. 3, p.211-230, May, 1993.

VAN OPSTAL, Wim. (2010). **De Coöperatie, organisatievorm uit het verleden voor onze samenleving van morgen?** Disponível em: <<http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1007&context=wimvanopstal>>. Acesso em: 21 Jan. 2015.

VANDERLEI, Élcio P. C.; GIL, Antônio C. Os benefícios do sistema cooperativo para os pequenos empreendedores. **Gestão & Regionalidade**, n. 14, p.21-28, 2006.

VAZ, Vitor H. S.; OLAVE, Maria E. L. Contribuições de uma rede de cooperação a cooperativas de agricultura familiar para a implementação do PNPB em Sergipe: o caso da Rede Biodiesel Sergipe. **REDES**, v. 20, n. 1, p. 129 - 150, jan./abr. 2015.

VEIGA, José Eli da (2007). **O prelúdio do Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em:<[http://www.faccamp.br/apoio/MauricioErnica/Jose\\_Eli\\_da\\_Veiga\\_Preludio\\_do\\_desenvolvimento\\_sustentavel.pdf](http://www.faccamp.br/apoio/MauricioErnica/Jose_Eli_da_Veiga_Preludio_do_desenvolvimento_sustentavel.pdf)>. Acesso em 03 Abr. 2015.

VERGÍLIO, Karen E. P. **Geração distribuída e pequenas centrais hidrelétricas: alternativas para a geração de energia elétrica no Brasil**. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso. (Curso de Engenharia Elétrica).Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo, São Carlos, 2012.



VICENTE, Luiz E.; PEREZ FILHO, Archimedes. Abordagem sistêmica e Geografia. **Geografia**, v. 28, n. 3, p. 323-344, setembro-dezembro, 2003.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our common future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

WEERAWARDENA, Jay; MORT, Gillian. S. Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. **Journal of World Business**, v. 41, p. 21-35, 2006.

WHETTEN, David A. Organizational growth and decline process. **Annual Review of Sociology**, v. 13, p. 335-358, 1987.

WILLIAMSON, Olivier. E. **The mechanisms of governance**. Oxford: Oxford University Press, 1996.

VILLWOCK, Luís H. de M.; SCHNEIDER, Odelso J.; MARTÍ, Juan. RADAEL, Melissa. (2006). **Os desafios da intercooperação em um mercado comum em formação**: um estudo preliminar de centrais agropecuárias na região sul. Disponível em: <<http://cdn.fee.tche.br/jornadas/2/E13-01.pdf>>. Acesso em: 12 Jan. 2015

WILSON, Fiona; MacLEAN, Donald. The Big Society, values and co-operation. **Work, Employment and Society**, v. 26, n. 3, p. 531-541, 2012.

WORLD BANK. (2014). **Energy overview**. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/en/topic/energy/overview#1>>. Acesso em 27 Jan. 2015.

YADOO, Annabel; CRUICKSHANK, Heather. The value of cooperatives in rural electrification. **Energy Policy**, v. 38, n. 6, June, p. 2.941-2.947, 2010.

YAMADA, Jim-Ichiro. A multi-dimensional view of entrepreneurship: towards a research agenda on organization emergence. **Journal of Management Development**, v. 23, n. 4, p. 289-320, 2004.

YAN, Jun; SORENSON, Ritch. L. Collective entrepreneurship in family firms: the influence of leader attitudes and behaviors. **New England Journal of Entrepreneurship**, v.6, n.2, p.37-51, 2003.

ZANETTI, Ronald *et al.* (2002). **Manejo integrado de formigas cortadeiras** (Notas de aula). Disponível em: <[http://www.den.ufla.br/attachments/article/73/Aula6\\_MIP\\_FORMIGAS.pdf](http://www.den.ufla.br/attachments/article/73/Aula6_MIP_FORMIGAS.pdf)>. Acesso em: 14 Jan. 2015.

ZEN, Aurora; FRACASSO, Edi M. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n.8, p.135-150, 2008.

ZOMERS, Adriaan. The challenge of rural electrification. **Energy for Sustainable Development**, v. 7, n. 1, p.69-76, March, 2003.

## APÊNDICE A – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM ESPECIALISTAS

Nome: .....

Entidade/Área de Atuação: .....

Data da entrevista: ...../...../..... Duração:.....

1. Como se constituiu o Cooperativismo de Eletrificação Rural no RS? E quais os eventos mais significativos neste processo?
2. Quais foram os principais envolvidos no processo de constituição das Cooperativas de Eletrificação Rural no RS? Houveram outras cooperativas que se envolveram neste processo? Se sim, como elas teriam participado?
3. Desde a constituição das primeiras Cooperativas de Eletrificação Rural no RS até os dias de hoje, quais as mudanças mais significativas neste ramo do Cooperativismo?
4. As Cooperativas de Eletrificação Rural no RS desenvolvem algum tipo de ação conjunta? Para que tipo de iniciativa?
5. Quais fatores contribuem para que as Cooperativas de Eletrificação Rural no RS desenvolvam ações conjuntas?
6. Quais princípios do cooperativismo as Cooperativas de Eletrificação Rural no RS põem em prática de maneira efetiva e quais não? E o que favorece ou dificulta isto?
7. Nas comunidades onde as Cooperativas de Eletrificação Rural do RS atuam, como elas se relacionam com essas comunidades?
8. O Cooperativismo de Eletrificação Rural do RS contribui para a produção de alimentos? E de energia elétrica? Se sim, que ações evidenciam isto? Essa produção é alinhada à lógica da sustentabilidade? Se não, o que poderiam fazer?
9. Tem conhecimento de iniciativas de construção de PCHs por parte das Cooperativas de Eletrificação Rural no RS? Quais?
10. As Cooperativas de Eletrificação Rural no RS encontram dificuldades para construção de PCHs? Quais? Como poderiam reduzir estas dificuldades?
11. Ocorre a troca de informações entre as Cooperativas de Eletrificação Rural no RS? Se sim, como? Se não, por que não?
12. O que as Cooperativas de Eletrificação Rural no RS poderiam fazer para que haja maior colaboração entre si?
13. A energia elétrica nas áreas rurais é de qualidade? Seria possível fazer uma comparação sobre o serviço que as Cooperativas de Eletrificação Rural prestam e as concessionárias que atuam no RS?
14. Na sua concepção, qual a principal contribuição das Cooperativas de Eletrificação Rural no RS?
15. Qual a sua concepção sobre empreendedorismo cooperativo?
16. Como definiria a intercooperação?
17. Na sua visão, há Cooperativas de Eletrificação Rural no RS que possam ser consideradas empreendedoras? Quais as evidências disto?

18. Cooperativas que desenvolvem ações conjuntas perdem autonomia? Se sim, como isto poderia ser superado?
19. O que as entidades de representação das Cooperativas de Eletrificação Rural (FECOERGS e INFRACOOP), fazem para construir soluções aos problemas de suas filiadas?
20. Quais outras pessoas sugere que se entreviste?

## APÊNDICE B – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM GESTORES DE COOPERATIVAS DE ELETRIFICAÇÃO RURAL

Nome: .....

Cooperativa/Cargo: .....

Número de associados na fundação:.....Número atual de associados .....

Data da entrevista: ...../...../..... Duração:.....

1. Como foi o processo de constituição da (nome da Cooperativa do entrevistado)? E como Como a (nome da Cooperativa do entrevistado) “construiu” a sua área de atuação?
2. A (nome da Cooperativa do entrevistado) passou por mudanças significativas ao longo de sua história? Quais?
3. Quais as maiores dificuldades enfrentadas pela (nome da Cooperativa do entrevistado) ao longo de sua história? O que contribuiu para a superação dessas dificuldades?
4. As Cooperativas de Eletrificação Rural do RS desenvolvem ações entre si? Se sim, que tipo de ações? Se não, por que não?
5. A (nome da Cooperativa do entrevistado) toma iniciativas para desenvolver ações conjuntas com cooperativas de outros ramos? Se sim, quais? Se não, por que não?
6. Na sua visão, o que contribui para o desenvolvimento do Cooperativismo de Eletrificação Rural no Rio Grande do Sul?
7. A FECOERGS e a INFRACOOOP contribuem para o desenvolvimento de ações entre as filiadas? Se sim, que tipos de iniciativas há neste sentido? Ou, o que mais poderia ser feito? Se não, o que poderiam fazer?
8. Seria oportuno a FECOERGS fomentar iniciativas de PCHs conjuntas entre filiadas? Por quê?
9. Na sua visão, quando uma Cooperativa de Eletrificação Rural desenvolve uma ação conjunta com uma congênera, há perda de autonomia de alguma das partes? Por quê?
10. A possibilidade de perda parcial de autonomia poderia restringir o estabelecimento de parcerias entre a (nome da Cooperativa do entrevistado) e outras congêneras? Por quê?
11. Quais princípios do cooperativismo a (nome da Cooperativa do entrevistado) pratica de maneira efetiva? Quais não? O que favorece ou restringe isto?
12. Como definiria intercooperação?
13. Qual a demanda de energia elétrica na área de atuação da (nome da Cooperativa do entrevistado)? Quanto desta demanda é produzido pela cooperativa? O excedente, de quem é adquirido?
14. A (nome da Cooperativa do entrevistado) possui PCH? Se sim, como foi o processo para construção? Se não, pretende construir? Por quê?
15. E em conjunto com outra(s) Cooperativa(s) de Eletriciação Rural, a (nome da Cooperativa do entrevistado) possui PCH? (Se sim) o que permitiu o êxito da iniciativa? (Se não) por que não conseguiu?
16. Há demanda por “força” elétrica? Se sim, como a (nome da Cooperativa do entrevistado) consegue atender?

17. Para que se pudesse imaginar que todos agricultores da área de atuação da (nome da Cooperativa do entrevistado) tivessem acesso a “força” elétrica, o que seria necessário? Qual o horizonte de tempo para se chegar a este objetivo?
18. E em relação ao incremento do consumo, como o senhor vê? Há algum segmento que para a sua cooperativa dê sinais que puxará este aumento? Qual?
19. A (nome da Cooperativa do entrevistado) procura desenvolver iniciativas para produção de energias a partir de outras fontes renováveis? Em caso positivo, quais? Em caso negativo, há fatores restritivos? Quais?
20. Considera que haja Cooperativas de Eletrificação Rural no RS que sejam empreendedoras? O que o faz ter esta percepção?
21. Há iniciativas de fomento à produção de alimentos (agroindustrialização, leite, suínos, hortifrutigranjeiros) e de energia elétrica observando a lógica da sustentabilidade por parte da (nome da Cooperativa do entrevistado)? Se sim, quais iniciativas? Na sua opinião, caso não fosse a (nome da Cooperativa do entrevistado), estas iniciativas seriam viabilizadas? Por quê?
22. Como definiria empreendedorismo cooperativo?
23. A (nome da Cooperativa do entrevistado) desenvolve ações para melhoria das condições econômicas e sociais de associados cujas condições sejam mais precárias que a média do seu quadro social? Se sim, quais? Se não, por quê?
24. A (nome da Cooperativa do entrevistado) procura fomentar a entreaajuda entre os seus associados? Se sim, como? Se não, por que não?
25. Quais os principais desafios que as Cooperativas de Eletrificação Rural têm pela frente?
26. Em termos de políticas públicas, o que o senhor considera que deva ser feito em prol das Cooperativas de Eletrificação Rural?
27. Especificamente, para a Eletrificação Rural, o que os governos deveriam fazer para se imaginar a “força” elétrica acessível a todas a propriedades rurais?
28. Na geração de energia elétrica por meio de PCHs, o que impede o avanço? O que mais precisa ser feito?
29. Na geração de energia elétrica a partir de outras fontes renováveis, o que precisa avançar?
30. Qual a importância de gerar energia elétrica mais próximo ao consumo?
31. Haveriam outros aspectos que gostaria de mencionar ou comentar?

**APÊNDICE C – ROTEIRO PARA ENTREVISTA COM ASSOCIADOS DE COOPERATIVAS DE ELETRIFICAÇÃO RURAL**

Nome: .....

Cooperativa: .....

Tempo de associado: .....Local onde mora:.....

Data da entrevista: ...../...../..... Duração:.....

1. Há quanto tempo sua família dispõe de energia elétrica na propriedade?
2. Quais as principais mudanças que a energia elétrica trouxe para a família?
3. Como a (nome da Cooperativa de Eletrificação Rural) se relaciona com seus associados?
4. Há iniciativas da (nome da Cooperativa de Eletrificação Rural) para melhorar o serviço de fornecimento de energia elétrica?
5. Como seria a propriedade da sua família sem energia elétrica?
6. Quais os principais benefícios/ganhos com a energia elétrica?
7. Quais as principais aplicações da energia elétrica na propriedade (residência, atividades produtivas)?
8. Quando acontece alguma intempérie que causa danos na rede elétrica, como é o restabelecimento da energia elétrica?
9. Sua família tem plano de utilizar alguma tecnologia ou incrementar atividades produtivas que não tenha conseguido por conta da qualidade da energia elétrica? Se sim, quais?
10. Se não tivesse energia elétrica nessa localidade, o que o senhor imagina que sua família teria feito?

## **ANEXO A – LISTA DE MUNICÍPIOS POR COREDE.**

### **COREDE Alto da Serra do Botucaraí**

Alto Alegre, Barros Cassal, Campos Borges, Espumoso, Fontoura Xavier, Gramado Xavier, Ibirapuitã, Itapuca, Jacuizinho, Lagoão, Mormaço, Nicolau Vergueiro, São José do Herval, Soledade, Tio Hugo, Victor Graeff.

### **COREDE Alto Jacuí**

Boa Vista do Cadeado, Boa Vista do Incra, Colorado, Cruz Alta, Fortaleza dos Valos, Ibirubá, Lagoa dos Três Cantos, Não-Me-Toque, Quinze de Novembro, Saldanha Marinho, Salto do Jacuí, Santa Bárbara do Sul, Selbach. Tapera.

### **COREDE Campanha**

Aceguá, Bagé, Caçapava do Sul, Candiota, Dom Pedrito, Hulha Negra, Lavras do Sul.

### **COREDE Campos de Cima da Serra**

André da Rocha, Bom Jesus, Campestre da Serra, Esmeralda, Ipê, Monte Alegre dos Campos, Muitos Capões, Pinhal da Serra, São José dos Ausentes, Vacaria.

### **COREDE Celeiro**

Barra do Guarita, Bom Progresso, Braga, Campo Novo, Chiapetta, Coronel Bicaco, Crissiumal, Derrubadas, Esperança do Sul, Humaitá, Inhacorá, Miraguaí, Redentora, Santo Augusto, São Martinho, São Valério do Sul, Sede Nova, Tenente Portela, Tiradentes do Sul, Três Passos, Vista Gaúcha.

### **COREDE Central**

Agudo, Dilermando de Aguiar, Dona Francisca, Faxinal do Soturno, Formigueiro, Itaara, Ivorá, Jari, Júlio de Castilhos, Nova Palma, Pinhal Grande, Quevedos, Santa Maria, São João do Polêsine, São Martinho da Serra, São Pedro do Sul, Silveira Martins, Toropi, Tupanciretã.

### **COREDE Centro-Sul**

Arambaré, Arroio dos Ratos, Barão do Triunfo, Barra do Ribeiro, Butiá, Camaquã, Cerro Grande do Sul, Charqueadas, Chuvisca, Cristal, Dom Feliciano, Mariana Pimentel, Minas do Leão, São Jerônimo, Sentinela do Sul, Sertão Santana, Tapes.

### **COREDE Fronteira Noroeste**

Alecrim, Alegria, Boa Vista do Buricá, Campina das Missões, Cândido Godói, Doutor Maurício Cardoso, Horizontina, Independência, Nova Candelária, Novo Machado, Porto Lucena, Porto Mauá, Porto Vera Cruz, Santa Rosa, Santo Cristo, São José do Inhacorá, Senador Salgado Filho, Três de Maio, Tucunduva, Tuparendi.

### **COREDE Fronteira Oeste**

Alegrete, Barra do Quaraí, Itacurubi, Itaquí, Maçambará, Manoel Viana, Quaraí, Rosário do Sul, Santa Margarida do Sul, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel, Uruguaiana.

### **COREDE Hortênsias**

Cambará do Sul, Canela, Gramado, Jaquirana, Nova Petrópolis, Picada Café, São Francisco de Paula.

### **COREDE Jacuí-Centro**



Cachoeira do Sul, Cerro Branco, Novo Cabrais, Paraíso do Sul, Restinga Sêca, São Sepé, Vila Nova do Sul.

### **COREDE Litoral**

Arroio do Sal, Balneário Pinhal, Capão da Canoa, Capivari do Sul, Caraá, Cidreira, Dom Pedro de Alcântara, Imbé, Itati, Mampituba, Maquiné, Morrinhos do Sul, Mostardas, Osório, Palmares do Sul, Terra de Areia, Torres, Tramandaí, Três Cachoeiras, Três Forquilhas, Xangri-lá.

### **COREDE Médio Alto Uruguai**

Alpestre, Ametista do Sul, Caiçara, Cristal do Sul, Dois Irmãos das Missões, Erval Seco, Frederico Westphalen, Gramado dos Loureiros, Iraí, Nonoai, Novo Tiradentes, Palmitinho, Pinhal, Pinheirinho do Vale, Planalto, Rio dos Índios, Rodeio Bonito, Seberi, Taquaruçu do Sul, Trindade do Sul, Vicente Dutra, Vista Alegre.

### **COREDE Metropolitano Delta do Jacuí**

Alvorada, Cachoeirinha, Eldorado do Sul, Glorinha, Gravataí, Guaíba, Porto Alegre, Santo Antônio da Patrulha, Triunfo, Viamão.

### **COREDE Missões**

Bossoroca, Caibaté, Cerro Largo, Dezesesseis de Novembro, Entre-ijuís, Eugênio de Castro, Garruchos, Giruá, Guarani das Missões, Mato Queimado, Pirapó, Porto Xavier, Rolador, Roque Gonzales, Salvador das Missões, Santo Ângelo, Santo Antônio das Missões, São Luiz Gonzaga, São Miguel das Missões, São Nicolau, São Paulo das Missões, São Pedro do Butiá, Sete de Setembro, Ubiretama, Vitória das Missões.

### **COREDE Nordeste**

Água Santa, Barracão, Cacique Doble, Capão Bonito do Sul, Caseiros, Ibiaçá, Ibiraiaras, Lagoa Vermelha, Machadinho, Maximiliano de Almeida, Paim Filho, Sananduva, Santa Cecília do Sul, Santo Expedito do Sul, São João da Urtiga, São José do Ouro, Tapejara, Tupanci do Sul, Vila Lângaro.

### **COREDE Noroeste Colonial**

Ajuricaba, Augusto Pestana, Bozano, Catuípe, Condor, Coronel Barros, Ijuí, Jóia, Nova Ramada, Panambi, Pejuçara.

### **COREDE Norte**

Aratiba, Áurea, Barão de Cotegipe, Barra do Rio Azul, Benjamin Constant do Sul, Campinas do Sul, Carlos Gomes, Centenário, Charrua, Cruzaltense, Entre Rios do Sul, Erebangó, Erechim, Erval Grande, Estação, Faxinalzinho, Floriano Peixoto, Gaurama, Getúlio Vargas, Ipiranga do Sul, Itatiba do Sul, Jacutinga, Marcelino Ramos, Mariano Moro, Paulo Bento, Ponte Preta, Quatro Irmãos, São Valentim, Sertão, Severiano de Almeida, Três Arroios, Viadutos.

### **COREDE Paranhana-Encosta da Serra**

Igrejinha, Lindolfo Collor, Morro Reuter, Parobé, Presidente Lucena, Riozinho, Rolante, Santa Maria do Herval, Taquara, Três Coroas.

### **COREDE Produção**

Almirante Tamandaré do Sul, Camargo, Carazinho, Casca, Ciríaco, Coqueiros do Sul, Coxilha, David Canabarro, Ernestina, Gentil, Marau, Mato Castelhano, Muliterno, Nova

Alvorada, Passo Fundo, Pontão, Santo Antônio do Palma, Santo Antônio do Planalto, São Domingos do Sul, Vanini, Vila Maria.

#### **COREDE Rio da Várzea**

Barra Funda, Boa Vista das Missões, Cerro Grande, Chapada, Constantina, Engenho Velho, Jaboticaba, Lajeado do Bugre, Liberato Salzano, Nova Boa Vista, Novo Barreiro, Novo Xingu, Palmeira das Missões, Ronda Alta, Rondinha, Sagrada Família, São José das Missões, São Pedro das Missões, Sarandi, Três Palmeiras.

#### **COREDE Serra**

Antônio Prado, Bento Gonçalves, Boa Vista do Sul, Carlos Barbosa, Caxias do Sul, Coronel Pilar, Cotiporã, Fagundes Varela, Farroupilha, Flores da Cunha, Garibaldi, Guabiju, Guaporé, Montauri, Monte Belo do Sul, Nova Araçá, Nova Bassano, Nova Pádua, Nova Prata, Nova Roma do Sul, Paraí, Pinto Bandeira, Protásio Alves, Santa Tereza, São Jorge, São Marcos, São Valentim do Sul, Serafina Corrêa, União da Serra, Veranópolis, Vila Flores, Vista Alegre do Prata.

#### **COREDE Sul**

Amaral Ferrador, Arroio do Padre, Arroio Grande, Canguçu, Capão do Leão, Cerrito, Chuí, Herval, Jaguarão, Morro Redondo, Pedras Altas, Pedro Osório, Pelotas, Pinheiro Machado, Piratini, Rio Grande, Santa Vitória do Palmar, Santana da Boa Vista, São José do Norte, São Lourenço do Sul, Tavares, Turuçu.

#### **COREDE Vale do Caí**

Alto Feliz, Barão, Bom Princípio, Brochier, Capela de Santana, Feliz, Harmonia, Linha Nova, Maratá, Montenegro, Pareci Novo, Salvador do Sul, São José do Hortêncio, São José do Sul, São Pedro da Serra, São Sebastião do Caí, São Vendelino, Tupandí, Vale Real.

#### **COREDE Vale Jaguari**

Cacequi, Capão do Cipó, Jaguari, Mata, Nova Esperança do Sul, Santiago, São Francisco de Assis, São Vicente do Sul, Unistalda.

#### **COREDE Vale do Rio dos Sinos**

Araricá, Campo Bom, Canoas, Dois Irmãos, Estância Velha, Esteio, Ivoti, Nova Hartz, Nova Santa Rita, Novo Hamburgo, Portão, São Leopoldo, Sapiranga, Sapucaia do Sul.

#### **COREDE Vale do Rio Pardo**

Arroio do Tigre, Boqueirão do Leão, Candelária, Encruzilhada do Sul, Estrela Velha, General Câmara, Herveiras, Ibarama, Lagoa Bonita do Sul, Mato Leitão, Pantano Grande, Passa Sete, Passo do Sobrado, Rio Pardo, Santa Cruz do Sul, Segredo, Sinimbu, Sobradinho, Tunas, Vale do Sol, Vale Verde, Venâncio Aires, Vera Cruz.

#### **COREDE Vale do Taquari**

Anta Gorda, Arroio do Meio, Arvorezinha, Bom Retiro do Sul, Canudos do Vale, Capitão, Colinas, Coqueiro Baixo, Cruzeiro do Sul, Dois Lajeados, Doutor Ricardo, Encantado, Estrela, Fazenda Vilanova, Forquetinha, Ilópolis, Imigrante, Lajeado, Marques de Souza, Muçum, Nova Bréscia, Paverama, Poço das Antas, Pouso Novo, Progresso, Putinga, Relvado, Roca Sales, Santa Clara do Sul, Sérió, Tabaí, Taquari, Teutônia, Travesseiro, Vespasiano Correa, Westfalia.

Fonte: FEE (2015b).

## ANEXO B – IGP-DIS UTILIZADOS PARA ATUALIZAÇÃO DE VALORES DOS PIBS AGROPECUÁRIOS DOS COREDES.

IGP-DI 1949	IGP-DI 1959	IGP-DI 1970	IGP-DI 1980	IGP-DI 1990	IGP-DI 2000	IGP-DI 2010
1,23513788	0,223585301	5,282050442	0,19	0,054509214	2,932729369	1,278014461

Fonte: FEE (2015a)

## ANEXO C – COREDES E RESPECTIVOS PIB AGROPECUÁRIOS (ATUALIZADOS) POR PERÍODO

COREDE/PERÍODO	1949 (CRS)(Dados atualizados)	1959 (CRS)(Dados atualizados)	1970 (CRS 1000)(Dados atualizados)	1980 (Dados atualizados)	1990 (Dados atualizados)	2.000 (Dados atualizados)	2.010 (Dados atualizados)
Alto da Serra do Botucaraí	137.465,91	92.605,90	1.672.284,49	521.009,31	273.416,05	348.048,69	507.779,59
Alto Jacuí	156.757,52	218.666,42	1.307.481,32	14.207.199,64	610.211,67	697.354,68	820.966,49
Campanha	273.028,46	223.651,04	430.493,56	1.111.901,94	431.995,28	473.337,43	874.639,08
Campos de Cima da Serra	106.592,40	86.404,32	120.832,66	272.479,40	234.331,58	518.750,16	786.491,07
Celeiro	286.886,71	376.753,53	658.566,05	1.122.675,50	528.238,89	649.081,74	726.302,82
Central	169.341,11	300.442,08	569.547,76	979.263,17	685.084,14	795.515,61	1.036.052,40
Centro-Sul	168.682,78	245.199,74	408.063,33	802.560,71	358.004,13	641.339,75	863.598,07
Fronteira Noroeste	676.628,29	476.984,14	764.617,58	1.406.208,93	680.522,71	697.209,00	936.560,22
Fronteira Oeste	750.185,69	709.253,72	1.402.527,80	3.132.967,01	1.574.738,94	1.459.642,70	2.493.416,83
Hortênsias	70.578,25	106.432,42	123.925,88	225.791,07	140.455,15	239.275,78	295.670,49
Jacuí-Centro	315.681,48	356.601,79	408.411,15	760.363,34	491.313,84	430.394,84	559.288,46
Litoral	99.276,68	134.546,93	247.484,24	493.358,79	295.492,17	315.035,92	508.345,22
Médio Alto Uruguai	91.622,53	312.535,36	517.327,19	909.100,87	552.888,03	601.763,71	721.605,29
Metropolitano Delta do Jacuí	372.489,18	245.747,08	429.944,80	622.336,05	486.313,79	321.333,05	441.422,62
Missões	449.245,58	547.220,55	1.067.335,01	1.586.524,20	1.085.958,20	811.086,58	1.294.764,55
Nordeste	160.251,73	176.072,53	361.314,01	711.760,71	545.145,46	620.934,80	813.914,07
Noroeste Colonial	142.915,33	241.934,95	521.445,50	618.121,71	454.819,47	512.687,84	683.550,47
Norte	490.390,50	430.692,37	537.034,57	1.085.586,12	759.394,41	735.756,23	905.020,06
Paranha-Encosta da Serra	95.318,06	96.014,68	74.524,61	140.558,01	65.044,00	111.647,81	135.012,93
Produção	244.499,25	293.692,71	527.718,30	838.127,06	640.859,00	793.398,07	1.037.220,02
Rio da Várzea	381.636,61	183.419,10	563.332,95	1.018.334,46	577.874,73	666.944,55	830.992,91
Serra	632.645,03	497.522,46	727.558,98	1.045.706,71	995.764,37	1.141.840,10	1.324.459,02
Sul	804.618,22	897.673,30	1.133.171,54	2.331.171,52	1.227.986,53	1.268.364,73	1.977.796,22
Vale do Cai	297.759,63	108.307,40	224.945,89	297.107,52	387.666,21	283.565,12	497.035,80
Vale do Jaguari	208.015,75	239.641,63	382.639,39	731.440,81	401.516,18	338.287,12	532.605,67
Vale do Rio dos Sinos	128.154,20	89.754,07	115.551,19	228.669,29	93.817,07	73.975,65	107.096,65
Vale do Rio Pardo	490.157,06	695.249,45	948.946,67	1.633.998,57	1.018.758,99	1.271.416,16	1.505.068,65
Vale do Taquari	570.538,59	378.307,45	596.308,79	911.320,75	677.563,31	703.718,00	1.150.904,44
ESTADO	8.498.334,07	8.537.676,05	16.412.841,66	38.633.741,24	15.843.179,04	17.048.368,40	23.492.941,06

Fonte: Elaborado a partir de FEE (1986; 2014a).