

Lucas Rocha Juncklaus

**ANÁLISE DA ATUAÇÃO COOPERATIVISTA FRENTE AO
CONCEITO DE CIDADANIA DELIBERATIVA DA GESTÃO
SOCIAL: ESTUDO DE CASO DA COOPERATIVA DE
ELETRIFICAÇÃO ANITA GARIBALDI**

Dissertação submetida ao Programa de
Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito parcial à obtenção do
título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Cibele Barsalini
Martins, Dr.^a

Florianópolis
2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor através do
Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Juncklaus, Lucas Rocha

Análise da atuação cooperativista frente ao
conceito de cidadania deliberativa da gestão
social: estudo de caso da Cooperativa de
Eletrificação Anita Garibaldi / Lucas Rocha
Juncklaus ; orientadora, Cibele Barsalini Martins
- Florianópolis, SC, 2016.
140 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal
de Santa Catarina, Centro Socioeconômico.
Programa de Pós-Graduação em Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Gestão Social. 3.
Cooperativismo. 4. Cidadania Deliberativa. I.
Martins, Cibele Barsalini. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-
Graduação em Administração. III. Título.

Lucas Rocha Juncklaus

**ANÁLISE DA ATUAÇÃO COOPERATIVISTA FRENTE AO
CONCEITO DE CIDADANIA DELIBERATIVA DA GESTÃO
SOCIAL: ESTUDO DE CASO DA COOPERATIVA DE
ELETRIFICAÇÃO ANITA GARIBALDI**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Administração e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 15 de setembro de 2016.

Prof. Marcus Vinicius Andrade de Lima, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof.^a Cibele Barsalini Martins, Dr.^a
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Irineu Manoel de Sousa, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Marilda Todescat, Dr.^a
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Paula Chies Schommer, Dr.^a
Universidade do Estado de Santa Catarina

À minha família, aonde o amor esteve
sempre presente.

AGRADECIMENTOS

À Júlia, pelo amor compartilhado, pela companhia e pelo auxílio nos bons e maus momentos e por ser o retiro no momento em que mais necessitei nesta vida.

Aos meus pais, Deize e Moacir, pelo amor (principalmente), pela confiança e pela dedicação empenhados para auxiliar-me na conclusão desta etapa.

A minha irmã, Beatriz, pelos momentos de reflexão e de amor compartilhados.

A minha tia, Maria Eugênia, pelo amor, suporte e dedicação para a conclusão desta etapa.

Ao amigo Gabriel, pelo apoio, pelo incentivo e pelas conversas.

Ao amigo e professor Marcus Vinicius Andrade de Lima, pela compreensão de amigo e de profissional, pelo auxílio, pelo reconhecimento, pela confiança e pelos esforços não medidos para a conclusão deste trabalho.

Ao amigo Rodrigo Botelho, profissional desta instituição, pelo auxílio e pelas palavras de incentivo.

À professora Cibele Barsalini Martins, minha orientadora, pelos ensinamentos, pela paciência, pela compreensão, pela dedicação e pela segurança transmitidos ao longo deste período.

Ao professor Luis Moretto Neto, meu primeiro orientador e referência como servidor público, pelos ensinamentos e companheirismo no período de convivência acadêmica.

Ao amigo e professor Irineu Manoel de Souza, pelo auxílio, pelas conversas e pela amizade.

Ao amigo e professor André da Silva Leite, pela amizade e pela preocupação.

Ao professor René Birochi, pelas contribuições e sugestões.

Aos docentes do Departamento de Ciências da Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração, pelo convívio e pelo compartilhamento de experiências.

À Universidade Federal de Santa Catarina e ao Programa de Pós-Graduação em Administração, pela oportunidade do aprendizado e pelo oferecimento das condições necessárias para o desenvolvimento desta pesquisa.

Aos membros da banca avaliadora, professoras Paula Chies Schommer e Marilda Todescat, além do professor Irineu Manoel de Souza, cujas avaliações e sugestões permitiram o aperfeiçoamento deste trabalho e do seu autor.

Aos cooperados e aos profissionais da Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERGAL), organização parceira para a elaboração desta pesquisa.

Aos colegas de programa, pelos momentos de aprendizado e de confraternização.

Aos pequenos João Benício, Luiz Antônio, Erivelton Filho e Maria Fernanda e aos seus pais, que auxiliaram na retomada do convívio e da alegria.

A vocês e a todos aqueles que desejaram a conclusão deste trabalho, muito obrigado.

“Amar o próximo como a si mesmo: fazer pelos outros o que queríamos que os outros fizessem por nós.”

(Jesus)

RESUMO

Esta pesquisa aborda o conceito de cidadania deliberativa da Gestão Social aplicada a uma organização cooperativa. Com o intuito de investigar alternativas à Gestão Estratégica (ou Tradicional) e à prática utilitária da racionalidade instrumental por meio da percepção de elementos da Gestão Social, buscou-se analisar a Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERGAL) por meio da ótica da cidadania deliberativa da Gestão Social. Como base para esta pesquisa, a fundamentação teórica foi alicerçada nos estudos em Gestão Social, cidadania, cidadania deliberativa, associativismo e cooperativismo. Os procedimentos metodológicos adotados seguiram uma abordagem qualitativa, por meio de um estudo de caso, no contexto de uma pesquisa aplicada e descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de uma pesquisa documental (estatutos e atas) e bibliográfica, além do uso de formulários. O critério de amostragem foi o de acessibilidade. Para a análise dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. De forma geral, percebeu-se que o atendimento às questões legais e a implantação de políticas da gestão estratégica podem ter provocado um distanciamento das práticas cooperativistas e de práticas mais democráticas no caso estudado. Percebeu-se uma ligação mais estreita entre a cooperativa e a Gestão Estratégica do que com a Gestão Social, analisada por meio dos critérios de análise da cidadania deliberativa, afastando-se também dos princípios cooperativistas. No entanto, destaca-se que tais fatos não prejudicaram a percepção dos cooperados enquanto consumidores do serviço prestado, sendo que a cooperativa obteve no último ano índices de satisfação superiores às médias das empresas e/ou permissionárias de energia elétrica no Brasil, nos Estados Unidos da América e no Reino Unido.

Palavras-chave: Gestão Social. Cidadania Deliberativa. Cooperativismo.

ABSTRACT

This research approaches the Social Management deliberative citizenship concept applied to a cooperative organization. In order to investigate alternatives to the Strategic Management (or Traditional Management) and the utilitarian practice of instrumental rationality, it was attempted to analyse the Cooperative of Electrification Anita Garibaldi (CERGA) through the perspective of Social Management. As a basis for this research, the theoretical foundation was grounded on studies involving Social Management, citizenship, deliberative citizenship, associations and cooperatives. The methodological procedures followed a qualitative approach through a case study in the context of an applied and descriptive research. Data collection was conducted through a documentary (statute and minutes) and bibliographical research, in addition to formularies. The sampling criterion was accessibility. For the data analysis, the technique of content analysis was used. In general, it was perceived that the attendance to legal issues and the implementation of strategic management policies may have caused a distancing of cooperative practices and more democratic practices in the case studied. A closer link was found between the cooperative and the Strategic Management than with the Social Management, analysed through the criteria of analysis of deliberative citizenship, also moving away from cooperative principles. However, it is notable that these facts did not affect the perception of the cooperative as consumers of the service provided, and in the last year the cooperative obtained indices of satisfaction superior to the averages of the companies and/or permission holders of electric energy in Brazil, in the United States of America and in the United Kingdom.

Keywords: Social Management. Deliberative Citizenship. Cooperativism.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Aproximação teórica para a Gestão Social.....	51
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise comparativa entre Gestão Estratégica e Gestão Social.....	42
Quadro 2 – Tipos de gestão e suas características.....	47
Quadro 3 – Categoria e critérios de análise da cidadania deliberativa. .	61
Quadro 4 – Diferenças societárias entre associações e cooperativas.....	71
Quadro 5 - Evolução dos princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional.....	73
Quadro 6 – Categoria “processos de discussão” e critérios.....	81
Quadro 7 – Escala de intensidade.....	88
Quadro 8 – Constructo da pesquisa.....	89
Quadro 9 - Aplicação da escala de intensidade.....	103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de associações criadas em grandes cidades brasileiras (1930-1990).	64
Tabela 2 - Resultados de aplicação de formulários.	94

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica
ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEAPG – Centro de Estudos em Administração Pública e Governo da EAESP
CEATS – Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor
CERGal – Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi
CIAGS – Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social
COEPAD – Cooperativa Social de Pais, Amigos e Portadores de Deficiência
COLIMAR – Cooperativa de Mulheres Maricultoras de Governador Celso Ramos
COPPE – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia da UFRJ
DCPDC – *Departament de Ciència Política i de Dret Públic de la UAB*; Departamento de Ciências Políticas e de Direito Público
EAESP – Escola de Administração de Empresas de São Paulo da FGV
EBAPE – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da FGV
EnANPAD – Encontro da ANPAD
EnAPG – Encontro de Administração Pública e Governança
ENAPEGS – Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social da ANPAD
EnEO – Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD
FECOERUSC – Federação das Cooperativas de Energia de Santa Catarina
FGV – Fundação Getúlio Vargas
GEGS – Grupo de Estudos em Gestão Social
IASC – Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor
IBC – interesse bem compreendido
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICA – *International Co-operative Alliance*; Aliança Cooperativa Internacional
IES – instituições de ensino superior
IGOP – *Institut de Govern i Polítiques Públiques de la UAB*; Instituto de Governo e Políticas Públicas da UAB

International IDEA – *The International Institute for Democracy and Electoral Assistance*; Instituto Internacional para a Democracia e Assistência Eleitoral

ISO – *International Organization for Standardization*; Organização Internacional de Normalização

LIEGS – Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social

NEAPEGS – Núcleo de Estudos em Administração Pública e Gestão Social

NEATS – Núcleo de Estudos de Administração do Terceiro Setor

NESol – Núcleo de Economia Solidária

NIGS – Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Tecnologias em Gestão Social

NIPETS – Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos Sobre o Terceiro Setor

PCH – Pequena Central Hidrelétrica

PEGS – Programa de Estudos em Gestão Social

PUC-SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

RGS – Rede de Pesquisadores em Gestão Social

SAGE – Laboratório de Sistemas Avançados de Gestão da Produção da COPPE/UFRJ

SciELO – *Scientific Electronic Library Online*; Biblioteca Científica Eletrônica On-line

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SPELL – *Scientific Periodicals Electronic Library*; Biblioteca Eletrônica de Periódicos Científicos

UAB – *Universitat Autònoma de Barcelona*; Universidade Autônoma de Barcelona

UARCIS – *Universidad de Arte y Ciencias Sociales*; Universidade de Arte e Ciências Sociais

UASB – *Universidad Andina Simón Bolívar*; Universidade Andina Simón Bolívar

UFBA – Universidade Federal da Bahia

UFC – Universidade Federal do Ceará

UFF – Universidade Federal Fluminense

UFLA – Universidade Federal de Lavras

UFRB – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul

UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

UFT – Universidade Federal do Tocantins

UNAMA – Universidade da Amazônia

UNIJUI – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul

UNISUL – Universidade do Sul de Santa Catarina

UNIVASF – Universidade Federal do Vale do São Francisco

USP – Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	29
1.1 PERGUNTA DE PESQUISA	33
1.2 OBJETIVOS	33
1.2.1 Objetivos Específicos	33
1.3 JUSTIFICATIVA	33
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	37
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	39
2.1 GESTÃO SOCIAL	39
2.2 CIDADANIA E CIDADANIA DELIBERATIVA	56
2.2.1 Categorias e critérios de análise	60
2.3 ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO	63
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	76
3.1 CARACTERIZAÇÃO	77
3.2 UNIVERSO DE ESTUDO	80
3.3 CATEGORIA E CRITÉRIOS DE ANÁLISE.....	81
3.4 COLETA DE DADOS.....	82
3.4.1 Pesquisa Documental e Bibliográfica	83
3.4.2 Entrevistas Semiestruturadas	85
3.4.3 Formulários	86
3.5 ANÁLISE DE DADOS	87
3.6 LIMITAÇÕES RELATIVAS AOS PROCEDIMENTOS	90
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	92
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA DE ELETRIFICAÇÃO ANITA GARIBALDI (CERGAL)	92
4.2 RESULTADOS GERAIS DA APLICAÇÃO DE FORMULÁRIOS	93
4.3 IDENTIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS FORMAIS QUE CONFIGURAM A COOPERATIVA	95
4.4 ANÁLISE DO ALINHAMENTO ENTRE A COOPERATIVA E OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO SOCIAL – “PROCESSOS DE DISCUSSÃO”	96
4.4.1 Avaliação da CERGAL a partir do critério “canais de difusão”	97
4.4.2 Avaliação da CERGAL a partir do critério “qualidade da informação”	98
4.4.3 Avaliação da CERGAL a partir do critério “espaços de transversalidade”	100
4.4.4 Avaliação da CERGAL a partir do critério “pluralidade do grupo promotor”	100

4.4.5 Avaliação da CERGAL a partir dos critérios “órgãos existentes” e “órgãos de acompanhamento”	101
4.4.6 Avaliação da CERGAL a partir dos critérios “relação com outros processos participativos”	102
4.4.7 Considerações gerais sobre a categoria “processos de discussão”	103
4.5 ANÁLISE DO ALINHAMENTO ENTRE A COOPERATIVA E OS PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS	105
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS	112
APÊNDICE A – Protocolo de pesquisa	128
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista	129
APÊNDICE C – Formulário	131
19. Você acha que a cooperativa presta um bom serviço?	132
APÊNDICE D – Termo de consentimento	133
APÊNDICE E – Termo de consentimento	134
ANEXO A – Critérios para avaliação de processos participativos	135
ANEXO B – Contrato de adesão	139

1 INTRODUÇÃO

As disputas políticas, o aparecimento de novos modelos organizacionais, o despertar para o engajamento social, manifestações sociais e insatisfação com as instâncias públicas e mercadológicas geram indagações a respeito da sustentabilidade do atual sistema social.

Essas inquietações vêm ao encontro de uma – ao menos no território brasileiro – forma particular de comportamento da sociedade, a qual pode ser percebida nas inversões propostas por Tenório (2005): de “Estado-sociedade” para “sociedade-Estado” e de “capital-trabalho” para “trabalho-capital” – discutido ao longo dos últimos anos pelo Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), dentro da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). O objetivo dessa inversão, segundo Tenório (2005), é de enfatizar o papel da sociedade civil e do trabalho.

Uma das formas de atuação da sociedade civil, ou seja, de reforço de seu papel, é através das organizações de natureza social – advindas da sociedade civil organizada, com objetivo de transformação social ou de embate a demandas da própria sociedade, independentemente de sua concepção jurídica – ou, como destaca Scherer-Warren (2001, p. 42) sobre o associativismo civil, este baseia-se em

formas organizadas de ações coletivas, empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução ou demandas comunitárias (SCHERER-WARREN, 2001, p. 42).

Em geral, em seu surgimento, estas organizações incorporam chamados propósitos solidários, os quais têm na ação coletiva dos sujeitos o suporte para desenvolver e encorajar suas iniciativas.

No entanto, pode existir a necessidade destas organizações ajustarem-se formal e legalmente, ou seja: institucionalizarem-se. Este processo pende a uma burocratização estrutural e processual em diversos níveis. Fato que pode culminar em ações de natureza instrumental, as quais podem ser divergentes dos valores primários das organizações (SERVA, 1990). Sendo assim, fica saliente como a forma de gestão de organizações sociais passa por tensões e dualidades lógicas e ideológicas que confrontam o propósito inicial, o propósito social.

Deste modo, faz-se conveniente apresentar as divergências – as quais serão aprofundadas na fundamentação teórica – entre a Gestão Estratégica (ligada à formalização, racionalização e burocratização) e à Gestão Social (relacionada com os propósitos sociais das organizações).

França Filho (2008) afirma que a Gestão Social se diferencia de outros dois tipos de gestão: Gestão Estratégica, correspondente à gestão praticada por organizações que atuam no mercado; e Gestão Pública, o modo de gestão praticado nas instituições públicas do Estado.

Sobre a Gestão Estratégica, pode-se destacar um tipo de racionalidade predominantemente instrumental, a qual é baseada no cálculo utilitarista, de acordo com Ramos (1981). Habermas (1993) destaca a ação instrumental como aquela que organiza os meios de acordo com cálculos utilitários, ou seja, é baseada somente na eficiência e eficácia relativas à lógica racional e econômica. Ao contrário, na Gestão Social, a racionalidade substantiva se mostra mais presente, sendo as relações instrumentais secundárias.

Partindo desses pontos de vista, os pressupostos da cidadania deliberativa são colocados no terreno de discussão e torna-se possível a introdução e utilização dos seus critérios de análise, presentes no trabalho organizado por Tenório (2012). Em adição ao exposto, para que a cidadania “possa ser efetivamente exercida, é preciso que o conjunto dos membros de uma dada sociedade tenha realizado o aprendizado compartilhado da dignidade” (CARRION, 2014, p. 36).

Portanto, é fundamental que no imaginário social esteja presente o ato de “levar o outro em consideração”, pois assim o gestor social estará apto para auxiliar na construção da cidadania. Carrion (2014, p. 36) ainda ressalta que quanto mais “for capaz de promover a reflexão de e criar situações para a práxis do reconhecimento do outro”, mais apto estará para desempenhar o papel do gestor.

Demo (1988, p. 7) também argumenta que a cidadania perpassa essencialmente pela pobreza política, pois a sociedade não está acostumada a “considerar como pobre a pessoa privada de sua cidadania, ou seja, que vive em estado de manipulação, ou destituída da consciência de sua opressão, ou coibida de se organizar em defesa de seus direitos”. O conceito de pobre, popularmente, está ligado somente à esfera material.

A ideia da aproximação da Gestão Social e da cidadania deliberativa mostra-se presente no desenvolvimento do trabalho organizado por Tenório (2012): a cidadania deliberativa pode ser considerada aquela que por meio de “processos decisórios reflexivos e intersubjetivos apontaria direções que atenderiam aos direitos civil, político e social”, sendo que este diálogo favorece a emancipação do ser.

Assim como no trabalho desenvolvido por Cançado, Tenório e Pereira (2011, p. 697), que afirmam em síntese que “gestão social pode ser apresentada como a tomada de decisão coletiva” baseada nos seguintes princípios: a não existência da coerção, a aplicação da inteligibilidade da linguagem, a dialógica e o entendimento esclarecido. Estes princípios formam um processo transparente e emancipatório enquanto fim último.

Como forma de conectar as considerações expostas com os conceitos do associativismo e do cooperativismo, Cançado (2014a, p. 39) define a cooperativa “como uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns”, através de uma organização de propriedade compartilhada e controlada democraticamente.

Desta forma, uma cooperativa nada mais é do que a união de pessoas com objetivos em comum, assegurada através de seus princípios definidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ICA, em inglês): Adesão Voluntária e Livre; Gestão Democrática; Participação Econômica dos Sócios; Autonomia e Independência; Educação, Formação e Informação; e Preocupação com a Comunidade (ICA, 2016).

Esses conceitos coadunam a ideia de Ramos (1981) quando discorre sobre a racionalidade substantiva e seus contrapontos à racionalidade instrumental: enquanto a primeira está relacionada aos desejos do indivíduo, a segunda é focada no mercado e nas relações utilitaristas.

Santos (2006) critica a racionalidade predominante nas relações do mundo ocidental nos últimos duzentos anos, a racionalidade instrumental (RAMOS, 1981) – de que esta seria incapaz de compreender todos os aspectos do ser humano –, para propor um modelo diferente de racionalidade, que torne visível as iniciativas e movimentos alternativos e valorize a experiência e a riqueza social das nações que foram ocultadas – racionalidade substantiva – pela teoria. Sendo assim, Santos propõe uma construção dialógica e processual de outro paradigma de vida, com justiça, solidariedade e respeito à diversidade.

Além disso, Santos (2007) busca encontrar as bases e as possibilidades da reinvenção da emancipação social nas realidades periféricas. O argumento central é de que existe uma reiterada tensão e crise entre a regulação e a emancipação social e entre a experiência e as expectativas na sociedade.

Consoante a isso, Monje-Reyes (2011, p. 721, tradução nossa) destaca que existe uma conexão conceitual entre a Gestão Social e o cooperativismo, visto que “ambas são formas de produção social e sustentam-se na participação dos atores sociais nas decisões sobre o que

fazer e como fazer”. Portanto, estas formas potencialmente aprofundam a democracia e a modernizam sob os princípios da participação ativa dos sujeitos sociopolíticos (MONJE-REYES, 2011). No entanto, o autor cita que para que a gestão de uma organização cooperativa seja, de fato, referenciada na Gestão Social, deve ser democrática e deliberativa, assim como expõe a Gestão Social na sua matriz de princípios (MONJE-REYES, 2011).

Esse elo explicita a ideia central deste trabalho: estudar as relações para tomada de decisão no cooperativismo como via da cidadania deliberativa e da Gestão Social, a partir do estudo de caso da Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERGAL).

Em 1963, pelas mãos de pessoas ligadas às comunidades de Passo do Gado, Madre e Congonhas – na cidade de Tubarão, sul de Santa Catarina (SC) –, a CERGAL foi fundada com o objetivo de levar energia elétrica para essas localidades, situadas fora da zona urbana da cidade (CERGAL, 2016). De acordo com os relatos coletados pela cooperativa, devido à distância e à baixa densidade populacional, as comunidades não apresentavam os requisitos de viabilidade econômica para que a concessionária estatal fornecesse o suprimento de energia elétrica (CERGAL, 2016). Ao término do ano de 1964, já estavam sendo atendidos pela rede sete consumidores industriais, vinte consumidores comerciais e duzentos e trinta e sete residenciais (CERGAL, 2016).

Passados mais de 50 anos desde sua fundação, a CERGAL se desenvolveu e expandiu: hoje conta com mais de 25.000 cooperados espalhados entre os municípios de Gravatal, Jaguaruna, Laguna e Tubarão. Neste contexto, de grande expansão e desenvolvimento, a cooperativa passou a ter um papel expressivo nas comunidades locais.

Sendo o pesquisador natural da mesma cidade de fundação da CERGAL, espontaneamente alguns questionamentos acerca de como funciona a cooperativa lhe permearam o imaginário, permitindo a formulação de dúvidas sobre: como acontecem as decisões políticas e como os cooperados interagem com elas; como a cooperativa funciona enquanto organização política com mais de 25.000 cooperados; que tipo de influência podem ter em uma cidade com estimados mais de 100.00 habitantes (IBGE, 2016).

Esses questionamentos tornaram possíveis a elaboração de alguns pressupostos que inquietaram o pesquisador: a cooperativa realmente funciona como uma cooperativa nos seus processos de tomada de decisão? (é plural? Como são as relações entre cooperado e cooperativa); os cooperados podem manifestar-se de maneira e participam das decisões?; a estrutura da cooperativa, de alguma forma, é utilizada para o

privilégio individual?; que tipo de influência a cooperativa tem em decisões políticas na região?

Alguns desses pressupostos serviram de base para a construção e o delineamento desta pesquisa e, a partir dessas dúvidas, torna-se possível identificar a pergunta de pesquisa e os objetivos propostos para este trabalho.

1.1 PERGUNTA DE PESQUISA

Com o intuito de problematizar e definir um norteamento para este trabalho de dissertação, a pergunta de pesquisa estabelece-se nos seguintes termos: **como atua a Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERBAL), nos processos de tomada de decisões políticas, frente ao conceito de Cidadania Deliberativa da Gestão Social?**

1.2 OBJETIVOS

Esta pesquisa objetiva, **a partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social e por meio dos critérios de análise da cidadania deliberativa, investigar os processos de discussão para a tomada de decisões políticas na Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERBAL).**

1.2.1 Objetivos Específicos

Com base na problemática exposta e no objetivo geral estabelecido, esta pesquisa está delimitada a:

- a) identificar os elementos formais que configuram a gestão da cooperativa;
- b) investigar a existência de alinhamento entre a gestão da cooperativa – por meio de documentos oficiais e informações de seus representantes e cooperados – e os critérios de análise da cidadania deliberativa da Gestão Social;
- c) investigar a existência de alinhamento entre a gestão e a estrutura da cooperativa – por meio de documentos oficiais e informações de representantes e cooperados – e os princípios cooperativistas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A relevância e a importância deste trabalho justificam-se pelo crescimento da discussão sobre Gestão Social na academia, além de

elucidar sobre práticas de organizações que promovem, ou devem promover, o bem coletivo. Segundo Cançado, Tenório e Pereira (2011), um dos meios de fortalecer a abordagem teórica da Gestão Social é a elaboração de metodologias e a análise teórica das comunidades de prática, servindo como possibilidade de delimitação do campo da gestão social.

Da mesma forma que considera França Filho (2008), o espaço dedicado ao estudo da gestão social fortalece-se ao longo dos últimos anos, sendo que o tema já possui força acadêmica, devido ao seu caráter crítico e à busca pelo bem-comum no debate das formas de atuação civil e na busca de objetivos públicos.

As ideias deste projeto foram desenvolvidas após diversas discussões, encontros e projeto de extensão realizados dentro do Grupo de Estudos em Gestão Social na Universidade Federal de Santa Catarina (GEGS/UFSC). Neste mesmo contexto, este trabalho visa auxiliar a construção e o fortalecimento do campo de estudos, como mais um caso a ser analisado do ponto de vista da Gestão Social e possibilitando a interação com o campo do cooperativismo.

Campo esse que foi iniciado a partir da criação do PEGS/EBAPE/FGV – centro pioneiro no estudo da gestão social no Brasil (SILVA JÚNIOR et al., 2008; TENÓRIO, 2008d); do Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia (CIAGS/UFBA); do Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor da Universidade de São Paulo (CEATS/USP); do Núcleo de Estudos de Administração do Terceiro Setor da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (NEATS/PUC-SP); e do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos Sobre o Terceiro Setor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (NIPETS/UFRGS) (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2011).

Após este período, houve o surgimento de outros centros de estudo, que expandiram e fortaleceram o campo da Gestão Social, como: o Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social da Universidade Federal do Ceará – Campus Cariri (LIEGS/UFC-Cariri); o Núcleo de Estudos em Administração Pública e Gestão Social da Universidade Federal de Lavras (NEAPEGS/UFLA); o Núcleo Interdisciplinar de Estudos e Tecnologias em Gestão Social da Universidade Federal do Vale do São Francisco (NIGS/UNIVASF); e o Núcleo de Economia Solidária da Universidade Federal do Tocantins (NESoI/UFT) (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2011).

Devido a esta expansão, este aglomerado de centros e pesquisadores estabeleceu-se através da Rede de Pesquisadores em

Gestão Social (RGS) e o resultado mais notório foi a realização do Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), em 2007 (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2011). O evento é itinerante e a primeira edição ficou a cargo do LIEGS/UFC-Cariri, de Juazeiro do Norte (CE) (CARRION e CALOU, 2008; SILVA JÚNIOR, 2008); a segunda aconteceu em Palmas (TO) no ano seguinte, coordenada pelo NESol/UFT (CANÇADO et al., 2008); a terceira em Juazeiro (BA) e Petrolina (PE), organizada pelo NIGS/UNIVASF (RIGO et al., 2010); em 2010, o evento aconteceu em Lavras (MG) e foi organizado pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (INCUBACOO-UFPA) e pelo NEAPEGS. As publicações oriundas destes eventos (CANÇADO et al., 2008; RIGO et al., 2010; SILVA JÚNIOR et al., 2008) já são referências para o estudo da gestão social no país.

Em 2011 o ENAPEGS foi realizado em Florianópolis (SC) e organizado pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) (CANÇADO, TENÓRIO, PEREIRA, 2011). Já em 2012, a PUC-SP foi sede do evento na cidade de São Paulo (SP). A Universidade da Amazônia (UNAMA), na cidade de Belém (PA), recebeu o evento no ano de 2013. A edição de 2014 do evento foi realizada em Cachoeira (BA), no campus da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). A IX edição do evento ocorreu no ano de 2016, na cidade de Porto Alegre (RS), e foi organizada pela UFRGS.

A partir desses esforços coletivos, foi possível o ingresso da Gestão Social no edital nº 09/2008 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), o qual teve como objetivo:

estimular no País a realização de projetos conjuntos de pesquisa e apoio à capacitação docente utilizando-se de recursos humanos e de infraestrutura disponíveis em diferentes IES e/ou demais instituições enquadráveis nos termos deste Edital, possibilitando a produção de pesquisas científicas e tecnológicas e a formação de recursos humanos pós-graduados na área de Administração. Contribuirá, assim, para ampliar e consolidar o desenvolvimento de áreas de formação consideradas estratégicas, através da análise das prioridades e das competências existentes visando a melhoria de ensino de pós-graduação e graduação em Administração e Gestão (CAPES, 2016).

O projeto “Gestão social: ensino, pesquisa e prática”, coordenado pelo Professor Fernando Guilherme Tenório (PEGS/EBAPE/FGV) através do referido edital, estimulou a expansão dos estudos em Gestão Social no país (CANÇADO et al., 2011), sendo esta pesquisa influenciada por este edital.

O projeto foi finalizado no ano de 2014 e contou inicialmente com a participação de sete Instituições de Ensino Superior (IES): EBAPE/FGV; UFLA, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ); PUC-SP; UFSC; Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ); e UFC (EBAPE/FGV, 2016).

A rede de pesquisadores foi ampliada com a inserção de mais oito universidades no caráter de colaboradoras: *Universidad de Arte y Ciencias Sociales* (UARCIS) do Chile; UAB/IGOP; *Universidad Andina Simón Bolívar* (UASB) do Equador; Universidade Federal de Viçosa (UFV); Universidade Federal Fluminense (UFF) (Polo Universitário de Volta Redonda); Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia (COPPE) – Laboratório de Sistemas Avançados de Gestão da Produção (SAGE); UFT; e Centro de Estudos em Administração Pública e Governo (CEAPG) da Escola de Administração de Empresas (EAESP) da FGV-SP (EBAPE/FGV, 2016).

Durante os cinco anos de atividade, o projeto produziu cinco livros; quatro números especiais em periódicos da área de Administração; 14 teses de doutorado; 54 dissertações de mestrado; 30 trabalhos de conclusão de curso (graduação); e 166 artigos publicados em periódicos. Além desses, o projeto teve outras produções, como artigos publicados em anais de evento, projetos de extensão universitária e trabalhos de iniciação científica sobre o tema da Gestão Social (EBAPE/FGV, 2016).

Na UFSC, o GEGS produziu dissertações sobre o programa “Territórios da Cidadania”, do Governo Federal – os quais mostraram discordâncias e alguns desalinhamentos entre os objetivos da implantação do programa e sua execução (CARDOSO, 2013; FELIPPE, 2013; JUSTEN, 2013; PACHECO, 2013) –, e sobre cooperativas nas cidades de Florianópolis e de Governador Celso Ramos – casos em que foram encontradas formas de expressão da gestão social na prática organizacional em cooperativas que se configuram “como exemplos de organização popular e de enfrentamento às problemáticas sociais, desempenhando um importante papel social e na conquista da cidadania de seus membros” (SILVA, 2013, p. 184).

No âmbito nacional, além de diversas pesquisas, o PEGS, por meio do autor Tenório, elaborou o livro “Cidadania e desenvolvimento local:

critérios de análise” (2012), o qual reúne diversas experiências de aplicação das categorias de análise da cidadania deliberativa no âmbito da participação social, de políticas públicas, de políticas de redes e de relações de influência entre agentes políticos.

Como continuidade a esse projeto, foi aprovado em 2013, agora pelo edital Pró-Integração, também da CAPES, o estágio seguinte de estudo, chamado “Gestão Social e cidadania: o controle social do desenvolvimento regional”.

Consoante a esse conjunto de ações, esta dissertação visa contribuir para as discussões sobre a aplicação da teoria da Gestão Social, aproximando a forma organizacional do cooperativismo aos seus conceitos. Deste modo, esta pesquisa torna-se oportuna, pois tem o intuito de fortalecer a Gestão Social através de suas conexões com o cooperativismo.

Esta pesquisa poderá auxiliar a preencher a lacuna teórica do estudo da Gestão Social em cooperativas de serviços e em cooperativas em que os cooperados não estejam diretamente envolvidos na realização de sua atividade-fim. Além disso, não foram encontradas evidências de trabalhos já realizados em cooperativas de eletrificação na área da Gestão Social.

De acordo com o exposto, cabe ressaltar que esta dissertação não tem o intuito de construir um instrumento explicativo sobre a realidade que seja passível de generalização, pois se aprofundará em um primeiro caso de estudo relacionado a cooperativas de eletrificação e Gestão Social.

Além de todo esse contexto, de dúvidas e pressupostos, desde sua graduação, na Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL), houve o interesse por parte do pesquisador em trabalhar com cooperativas. No âmbito acadêmico do programa de mestrado, desde o processo seletivo de ingresso, o interesse em trabalhar com cooperativas e com a sua região de origem (sul do estado de Santa Catarina) era notável. Por fim, o contato com disciplinas e conteúdos que culminariam com as perspectivas da Gestão Social também favoreceram a escolha deste tema.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação de mestrado está estruturada em cinco (5) capítulos, sendo o primeiro composto por esta introdução, onde buscou-se discorrer a respeito da problemática envolvida, apresentar os objetivos geral e específicos e a justificativa de escolha do tema.

O segundo capítulo contém a fundamentação teórica, a fim de dar sustentação aos objetivos desta pesquisa. Os principais temas presentes na discussão são: Gestão Social (os seus conceitos e sua oposição à tradicional Gestão Estratégica), cidadania e cidadania deliberativa (alguns conceitos de cidadania, cidadania deliberativa e participação através da cidadania), associativismo e cooperativismo (o movimento associativista e suas implicações, assim como o surgimento do cooperativismo, seus princípios e a cooperativa). O objetivo do segundo capítulo é de apresentar os conceitos que serão desenvolvidos e utilizados como fundamento da pesquisa, além de conectá-los.

Já o terceiro capítulo contempla os aspectos metodológicos e o delineamento da pesquisa. Assim como o instrumento de análise que será utilizado: os critérios de análise da cidadania deliberativa (TENÓRIO, 2012).

O capítulo quarto contém toda a análise, por meio dos instrumentos e técnicas selecionados – categoria de processos de discussão, incluída na metodologia de “Categorias de Análise da Cidadania Deliberativa”; e princípios cooperativas; sendo que ambos foram analisados pela análise de conteúdo. –, e discussão dos dados coletados.

No quinto e último estão dispostas as conclusões do trabalho, assim como sugestões de trabalhos futuros ou adequações por parte da cooperativa para aproximar-se dos conceitos de gestão social e dos princípios cooperativistas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Como fonte de embasamento para o presente trabalho, este capítulo apresenta os conceitos básicos para o desenvolvimento da pesquisa. São eles: Gestão Social, cidadania e cidadania deliberativa, associativismo e cooperativismo.

2.1 GESTÃO SOCIAL

Tenório (2005), corroborado por Silva Júnior et al. (2008), afirma que o tema Gestão Social vem sendo objeto de estudo e prática ligado aos temas de políticas sociais e ambientais, assim como às organizações do terceiro setor, ao desenvolvimento territorial e ao combate à pobreza. Além de estar relacionado à possibilidade de uma gestão democrática e participativa – sendo esta a vertente acolhida neste estudo –, seja na formulação de políticas ou nas relações de caráter produtivo.

Reforçando o exposto, Gomes et al. (2008) afirmam que pensar em Gestão Social é pensar além da gestão de políticas públicas, significa estabelecer articulações entre ações de intervenção e de transformação do campo social. Os autores ainda afirmam que esta “é uma noção mais ampla e que não se restringe à esfera pública-governamental”, sendo as ações de responsabilidade social e o crescimento do terceiro setor bons exemplos (GOMES et al., 2008, p. 59).

Apesar destas breves demarcações, no Brasil, o campo de estudo sobre Gestão Social encontra-se ainda em fase de construção (FISCHER; MELO, 2003; 2006; GIANELLA, 2008; BOULLOSA, 2009; BOULLOSA et al., 2009; BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; 2009; DREHER; ULLRICH; TOMIO, 2010; RAMOS et al., 2009; SILVA JÚNIOR et al., 2008; PINHO, 2010; PINHEIRO; CANÇADO, 2013; CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2014). Boullosa (2009) destaca o caráter *in progress* da Gestão Social.

Devido a esse caráter, o debate e o estudo sobre Gestão Social têm se consolidado nos últimos anos através de centros de pesquisa e eventos dedicados ao assunto (SILVA JÚNIOR, 2008). França Filho (2008) também ressalta que o espaço dedicado ao estudo da gestão social vem se fortalecendo ao longo dos últimos anos, sendo que o tema já possui força acadêmica, devido ao seu caráter crítico e à busca pelo bem-comum no debate das formas de atuação civil e na busca de objetivos públicos.

Dois dos maiores expoentes desse crescimento e força acadêmica são a Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS) e o Encontro

Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENAPEGS), o qual já aconteceu por nove vezes no período de 2007 a 2016.

Contudo, mesmo com o crescente debate em torno da temática, existem diferentes vertentes e direções quanto ao seu significado:

a expressão Gestão Social tem sido usada de modo corrente nos últimos anos servindo para identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas, sobretudo, de organizações não governamentais, associações, fundações, assim como, mais recentemente, algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social da empresa (FRANÇA FILHO, 2008, p. 27).

Consoante ao trabalho de França Filho (2003; 2008), Cançado, Tenório e Pereira (2011; 2013) afirmam temer pela banalização da terminologia Gestão Social. Com o intuito de iniciar uma caracterização do campo, Tenório (2005) propõe algumas inversões em conceitos utilitaristas já demarcados: a mudança dos pares de palavras “Estado-sociedade” para “sociedade-Estado” e de “capital-trabalho” para “trabalho-capital” – discutido ao longo dos anos pelo Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS), dentro da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE) da Fundação Getúlio Vargas (FGV). De acordo com Tenório (2005), o objetivo desta inversão é enfatizar o papel de protagonista da sociedade civil (indivíduos) e do trabalho.

Esse pensamento, endossado por Cançado (2014b), auxilia no processo de desconstrução do pré-conceito existente sobre Gestão Social: o de que ela seria uma gestão voltada para políticas sociais ou até ambientais, e não voltada “à discussão e possibilidade de uma gestão democrática, participativa, quer na formulação de políticas públicas, quer nas relações de caráter produtivo” (TENÓRIO, 2005, p. 102).

No entanto, essa tentativa de caracterizar o campo foi criticada, porque acredita-se que uma institucionalização precoce da gestão social pode dificultar o seu próprio desenvolvimento, pois pode induzir a uma perspectiva prescritiva para o campo. Transformando assim a Gestão Social em um produto inovador, deixando de ser um processo de inovação (BOULLOSA; SCHOMMER, 2008; 2009; BOULLOSA, 2009).

Pinho (2010) também faz ressalvas quanto ao processo e argumenta que, para que a gestão social possa se tornar uma realidade,

um amplo processo de educação da população se faz necessário para não legitimar ainda mais as relações de dominação. Desta forma, adverte que um termo mais adequado para denominar “Gestão Social” seria “gestão emancipadora” (PINHO, 2010, p. 49).

Em contraponto às críticas, Cançado, Tenório e Pereira (2011) e Cançado (2011) posicionam que o “problema não é a institucionalização do campo em si, mas a maneira como esse processo se dá”, ao mesmo tempo em que concordam com o cuidado para que o campo não siga através do viés prescritivo. Corroboram ainda o pensamento de Pinho (2010) sobre a necessidade da educação para potencializar a gestão social enquanto processo. Mas, enquanto Pinho (2010) afirma que a educação deve ser anterior à prática da gestão social, Cançado, Tenório e Pereira (2011) e Cançado (2011), em consonância com Freire (1987; 1997; 2002), argumentam que a educação acontece durante a própria construção da gestão social.

Em síntese,

a gestão social pode ser apresentada como a **tomada de decisão coletiva, sem coerção**, baseada na **inteligibilidade da linguagem**, na dialogicidade e no **entendimento esclarecido** como processo, na **transparência** como pressuposto e na **emancipação enquanto fim último** (CANÇADO, TENÓRIO E PEREIRA, 2011, p. 697, grifos nossos).

Cançado (2014b) afirma que essa síntese não tem caráter prescritivo e que o intuito é que a delimitação do campo não sirva para “cercar o que tem dentro”, mas sim para trespassar as fronteiras com o decorrer das pesquisas e da própria prática na área. Portanto, apesar de reconhecer os enfoques dados por outros autores – como a gestão do desenvolvimento social (FISCHER, 2002; FISCHER; MELLO; 2003; 2006) e a gestão de desenvolvimento local integrado baseada na solidariedade (CARRION, 2007) –, o presente trabalho limitar-se-á a discutir o direcionamento proposto por Cançado, Tenório e Pereira (2011).

França Filho (2008) afirma que a Gestão Social se diferencia de outros dois tipos de gestão: Gestão Estratégica, correspondente à gestão praticada por organizações que atuam no mercado; e Gestão Pública, o modo de gestão praticado nas instituições públicas do Estado.

Sobre a Gestão Estratégica, pode-se destacar um tipo de racionalidade predominantemente instrumental, a qual é baseada no

cálculo utilitarista, de acordo com Ramos (1981). Habermas (1993) destaca a ação instrumental como aquela que organiza os meios de acordo com cálculos utilitários, ou seja, é baseada somente na eficiência e eficácia relativas à lógica racional e econômica.

O Quadro 1, a seguir, apresenta uma análise comparativa entre Gestão Estratégica e Gestão Social, enfatizando as principais características em cada uma das dimensões estabelecidas.

Quadro 1 – Análise comparativa entre Gestão Estratégica e Gestão Social.

DIMENSÃO	GESTÃO ESTRATÉGICA	GESTÃO SOCIAL
Ponto de Partida	Melhoria do Desempenho.	Participação/Bem viver.
Racionalidade	Utilitária/Formal/ Instrumental/Monológica.	Comunicativa/Dialógica.
Tomada de Decisão	Baseada em planejamento e num sistema de alinhamento organizacional a partir dos objetivos da organização.	Tomada de decisão coletiva, balizada pelo interesse bem compreendido/bem comum.
Transparência	Informações constantes nos relatórios técnicos e nas avaliações sistemáticas com acesso limitado.	Informações disponíveis, baseadas na intersubjetividade, tornando possível a dialogicidade.
Espaço	Esfera privada.	Esfera pública.
Finalidade da Gestão	Minimização de custos e maximização de resultados.	Interesse bem compreendido/ bem comum.
Método	Positivismo lógico.	Teoria crítica.
Concepção de Estrutura Organizacional	Hierarquia/Heterogestão.	Heterarquia.
Premissas Teóricas	Individualismo metodológico.	Socialização.
<i>Modus Operandi</i>	Competitividade.	Cooperação.
Benefícios	Lucros e resultados empresariais.	Melhoria na qualidade de vida.
Dimensão Temporal	Preferencialmente curto prazo; médio e longo prazos baseados em planejamento.	Sustentabilidade – longo prazo.

Fonte: CANÇADO; SAUSEN; VILLELA (2013, p. 85).

Quadro 1 – Análise comparativa entre Gestão Estratégica e Gestão Social.

DIMENSÃO	GESTÃO ESTRATÉGICA	GESTÃO SOCIAL
Amplitude da ação	Preocupação apenas com o que lhe é concernente.	Preocupação geral com o contexto.
Visão	Linear/Objetiva.	Complexidade/ intersubjetividade.
Foco	Mercadocêntrico.	Sociocêntrico.
Consequências	Reificação.	Emancipação.
Relação	Mundo do trabalho.	Mundo da vida.

Fonte: CANÇADO; SAUSEN; VILLELA (2013, p. 85).

Postas as discordâncias presentes no Quadro 1 **Erro! Fonte de referência não encontrada.**, é possível identificar divergências entre os conceitos da Gestão Estratégica – que também será chamada de Gestão Tradicional – e da Gestão Social – os quais culminam em um ideal emancipatório (CANÇADO, TENÓRIO E PEREIRA, 2011). No entanto, ambos tipos de gestão têm aplicabilidades que os tornam confiáveis em determinados contextos: em linhas gerais, o conceito de Gestão Tradicional está focado para o desempenho e para o utilitarismo, enquanto o conceito da Gestão Social está direcionado para a dialogicidade e para a oportunidade de participação.

De acordo com França Filho (2008), a Gestão Estratégica possui uma grande gama de metodologias e técnicas de análise, visto que foi a primeira forma de gestão a ser estudada formalmente. Esse modo de gestão tem mais de um século de estudo e por este motivo tem servido como alicerce para todos os outros tipos de gestão.

A ideia é corroborada pelo trabalho de Serva (1990), o qual lembra que as primeiras escolas de administração no Brasil tiveram participação do governo e de instituições de ensino superior norte-americanas, como a Universidade do Estado de Michigan e a Universidade do Sul da Califórnia. Para tal, foi estabelecido um convênio entre os dois países, que objetivava, principalmente, “ações como assistência técnica para a elaboração de currículos, métodos e técnicas de ensino, instalação de bibliotecas e formação de professores” (SERVA, 1990, p. 10).

Por meio da política desenvolvimentista, adotada a partir dos governos de Getúlio Vargas, as escolas superiores de administração no Brasil foram estimuladas. O modelo de desenvolvimento desejado foi delineado a partir da experiência das nações ocidentais mais avançadas: daí resulta toda a filosofia que direcionou a criação das escolas de administração no Brasil (SERVA, 1990).

Serva (1990) também destaca que, nesse período, o suporte teórico fornecido pelas escolas brasileiras ao administrador era incompatível com a pluralidade e especificidade de seu campo de atuação. Assim, de acordo com o autor:

[...] as teorias organizacionais e os modelos de gestão são fundamentados pelos paradigmas, ideologias gerenciais, estruturas e necessidades daquele sistema (sistema oligopolizado de produção), gerando um profundo gap entre teoria e prática quando observamos os demais espaços do campo de atuação do administrador (SERVA, 1990, p. 15).

Desde os anos 1960, nota-se que há um processo intenso de importação de teorias, desfavorecendo o estudo e desenvolvimento nacional de novos modelos organizacionais. Serva (1992, p. 129) apresenta que esse fato “condiciona a conformidade teórica em face dos ‘produtos externos’, revelando a sua aceitação imediata, sem os devidos questionamentos”, o que leva a imitação desenfreada e uma valorização dos estrangeirismos na área de administração.

Como consequências da influência exacerbada de teorias estrangeiras no Brasil, desenvolve-se uma teoria funcionalista que somente valoriza a racionalidade de cálculo e utilidade, atributos da racionalidade instrumental. Esses aspectos aparecem nos “manuais” aplicados nos cursos de administração e nas soluções rápidas, práticas e objetivas para problemas de relações de pessoas, esquecendo que são complexas e dotadas de racionalidade substantiva (RAMOS, 1983).

Sachs (1986, p. 82) alerta que o maior perigo deste fato é que o importador da ideia “aprende a manipulá-la sem compreender”, tornando-se um simples gestor que, quando necessitar de alguma reformulação importante, precisará com urgência da ajuda do idealizador, bloqueando “a vontade da concepção de soluções originais, em nome de uma enganadora economia de esforços”.

Todo esse conjunto de pensamentos caracteriza a monocultura do saber, que coloca a ciência moderna e a alta cultura em “critérios únicos de verdade e de qualidade estética” (SANTOS, 2006, p. 102). Cada uma constitui, assim, em seu campo, “cânones exclusivos de produção de conhecimento ou de criação artística” (SANTOS, 2006, p. 103). Santos (2006) a caracteriza também como monocultura do tempo linear, pois trata o tempo somente de forma unidimensional – os países centrais

julgam pelo que são ou pelo que já têm. O tempo linear não é capaz de reconhecer experiências contemporâneas de países do Sul. Isso implica que os países centrais, na dianteira do tempo, junto com seus conhecimentos e instituições, considerem atrasado “tudo o que segundo a norma temporal, é assimétrico em relação ao que é declarado avançado” (SANTOS, 2006, p. 103).

Portanto, Santos (2006) apresenta a sociologia das ausências, que visa a superar a monocultura do saber científico por meio de uma ecologia de saberes – para tal, deve-se entender ecologia como o estudo das relações entre o homem e seu meio moral, social, econômico (MICHAELIS, 2016). Consoante a isso, Santos (2006) analisa que os meios social e moral acabaram por se tornar “resíduos”, pois não são considerados pela ótica funcionalista. A sociologia das ausências almeja libertar essas experiências do tempo linear e torná-las outras formas de viver socialmente na contemporaneidade, constituindo uma ecologia das temporalidades (SANTOS, 2006).

Santos (2006) propõe um pensamento científico multifacetado e multiepistemológico. Consoante a isso, Sachs (1986) traz o conceito de equilíbrio, da ciência de dupla entrada. “Desse modo, pode-se entender que Sachs (1986) também defende uma ‘ecologia de saberes’” (JUNCKLAUS; BINI; MORETTO NETO, 2016, p. 58).

Além da dilatação do presente, é preciso uma contração do futuro. A sociologia das emergências é a proposta do autor para isso. Para Santos (2006, p. 116), ela consiste em “substituir o vazio do futuro segundo o tempo linear (um vazio que tanto é tudo como é nada)” pelo “futuro de possibilidades plurais e concretas, simultaneamente utópicas e realistas, que se vão construindo no presente através das atividades de cuidado”.

Santos (2006, p. 118) ainda afirma que “a sociologia das emergências é a investigação das alternativas que cabem no horizonte das possibilidades concretas”. Desta forma, a sociologia das emergências – assim como por meio do ecodesenvolvimento (SACHS, 1986) – também amplia o presente, juntando as possibilidades e expectativas futuras que ele comporta.

Enquanto a razão proléptica – que não pensa o futuro, pois julga saber tudo a respeito dele e o concebe como uma superação linear, automática e infinita do presente – ampliou as expectativas e reduziu o campo das experiências, ou seja, contraiu o presente, “a sociologia das emergências busca uma relação mais equilibrada entre experiência e expectativa, o que, nas atuais circunstâncias, implica dilatar o presente e encurtar o futuro” (SANTOS, 2006, p. 119). A sociologia das

emergências possibilita uma semântica de expectativas que indicam novos caminhos para emancipações sociais (SANTOS, 2006).

Acerca da conexão das duas sociologias, Santos (2006, p. 120) discorre: “As duas sociologias estão estreitamente associadas, visto que, quanto mais experiências estiverem hoje disponíveis no mundo, mais experiências são possíveis no futuro”. Quanto mais ampla for a realidade credível, mais vasto é o campo dos sinais ou pistas credíveis e dos futuros possíveis e concretos – ou de tipos de gestão. Na sociologia das ausências, essa multiplicação e diversificação ocorre pela via da ecologia dos saberes, dos tempos, das diferenças, das escalas e das produções, ao passo que a sociologia das emergências as revela por via da amplificação simbólica das pistas ou sinais.

Nesse mesmo sentido, o sociólogo Ramos (1996) advertiu em sua obra acerca da maneira de agir dos profissionais que utilizavam teorias importadas – de países e/ou realidades diferentes – onde, segundo ele, considerável parcela de estudiosos seguiu sem se dar conta dos pressupostos históricos e ideológicos do seu trabalho científico. Para Ramos (1996, p. 68), “sua conduta era reflexa e se submetia passiva e mecanicamente a critérios oriundos de países plenamente ‘desenvolvidos’”. E continua advertindo sobre o contraponto necessário a toda importação de teoria. Por isso, “à assimilação literal e passiva dos produtos científicos importados ter-se-á de opor a assimilação crítica desses produtos” (RAMOS, 1996, p. 68). Juncklaus, Bini e Moretto Neto (2016) afirmam ser “relevante que a ciência da administração também faça sua ‘ecologia de saberes’, afim de que possa aumentar suas possibilidades de experiências humanas, sociais”.

Para Ramos (1996, p. 11) era fundamental “pôr em prática a razão sociológica como um instrumento de reflexão a respeito de si com relação à estrutura social a qual estava vinculada”. A essa reflexão e sobre a crítica à importação de teorias, o sociólogo chamou de redução sociológica. Assim, Ramos “defende a prática da autoconsciência da sociedade brasileira por meio de uma sociologia engajada com a realidade nacional” (PAES e DELLAGNELO, 2012, p. 7).

Os pontos apresentados são interessantes para ampliar a compreensão sobre o segundo tipo de gestão citado: a Gestão Pública. A Gestão Estratégica e a Gestão Pública divergem consideravelmente nos objetivos perseguidos. Em teoria, a finalidade de um órgão do Estado (Gestão Pública) é o bem comum, enquanto a de uma organização privada (Gestão Estratégica) é particular (FRANÇA FILHO, 2008).

Contudo, como já citado anteriormente, a Gestão Estratégica tem servido como alicerce para todos os outros tipos de gestão, inclusive para

a Gestão Pública. A lógica de ambas é direcionada por uma racionalidade instrumental e técnico-burocrática. Demo (1995), apesar de realizar críticas a este modelo, destaca que é necessária determinada subordinação do cidadão ao burocrata, pois foi a forma encontrada de integração das diferentes estruturas da sociedade. No entanto, relembra que é possível administrar de maneira mais democrática com base num Estado de Direito (DEMO, 1995).

Seguindo essa discussão, Pimentel e Pimentel (2010) apresentam algumas características da Gestão Social comparadas aos outros tipos de gestão:

Quadro 2 – Tipos de gestão e suas características.

CATEGORIAS DE ANÁLISE	GESTÃO ESTRATÉGICA	GESTÃO PÚBLICA	GESTÃO SOCIAL
Objetivo	Lucro.	Interesse público.	Interesse coletivo de caráter público.
Valor	Competição.	Normativo.	Cooperação intra/interorganizacional.
Racionalidade	Instrumental.	Burocrática.	Substantiva/comunicativa.
Protagonistas	Mercado.	Estado.	Sociedade civil organizada.
Comunicação	Monológica, vertical, com restrição ao direito de fala.	Monológica/dialógica, vertical com algumas horizontalidades, em tese sem restrições à fala.	Dialógica com pouca ou nenhuma restrição ao direito de fala.
Processo decisório	Centralizado <i>top-down</i> .	Centralizado com possibilidade de participação (<i>bottom-up</i>)	Descentralizado, emergente e participativo/surge como construção coletiva.
Operacionalização	Estratégica, com foco em indicadores financeiros.	Estratégica com foco em indicadores sociais.	Social, com foco em indicadores qualitativos e quantitativos.

Fonte: Pimentel e Pimentel (2010, p. 8).

Quadro 2 – Tipos de gestão e suas características.

CATEGORIAS DE ANÁLISE	GESTÃO ESTRATÉGICA	GESTÃO PÚBLICA	GESTÃO SOCIAL
Esfera	Privada.	Pública estatal.	Pública social (França Filho) x qualquer esfera (Tenório, Dowbor).
Autonomia e poder	Há diferentes graus de coerção e submissão entre os atores envolvidos.	Há coerção normativa entre os atores envolvidos.	Não há coerção, todos têm iguais condições de participação (Tenório) X as relações de poder restringem a capacidade de cada um se posicionar no debate (Fischer et al.; Godim, Fischer e Melo).

Fonte: Pimentel e Pimentel (2010, p. 8).

O Quadro 2 destaca as diferenças entre a Gestão Social e os demais tipos de gestão, sendo relevante salientar que todos os processos da Gestão Social pressupõem o diálogo. Desta forma, a gestão social parte do pressuposto da interação dos atores e do entendimento mútuo (consenso) sobre questões de interesse comum, pois “o foco não estava nas partes, mas na interação entre as partes, não na finalidade, sim na interação entre finalidades” (BOULLOSA; SCHOMMER, 2009, p. 5).

Para que haja o diálogo, pressupõe-se a participação. Esta pode ser entendida como um processo, produto de conquista, fenômeno fundamental da autopromoção que não pode ser controlada nem delimitada, pois a participação tutelada não é participativa (DEMO, 1996). Para que a participação efetivamente ocorra, muitos obstáculos devem ser superados, como a tendência à imposição que, segundo Demo (1996), acaba por transformar as propostas participativas em formas novas e sutis de repressão.

Sendo assim, a participação não pode ser vista como a ausência, superação ou eliminação do poder, mas sim como uma outra forma de poder, multifacetada e partilhada (DEMO, 1996). O autor ainda afirma que a participação é tanto o instrumento de autopromoção, quanto é a própria autopromoção – esta entendida como sendo uma característica de

uma política social centrada nos próprios interessados – podendo ser descrita como uma metodologia, necessária a todas as políticas sociais redistributivas (DEMO, 1996). Ela precisa apresentar qualidade política, e não somente instrumentações formais. A qualidade política se apresenta quando há representatividade baseada em processos democráticos claros (votação geral e livre), legitimidade fundada em estado de direito (reconhecimento dos participantes de seus direitos e deveres), participação mobilizada, organizada e intensiva da base (não apenas numérica) e autossustentação (DEMO, 1996).

Desta forma, a perspectiva de Gestão Social entendida pelo PEGS será utilizada como viés teórico e perspectiva analítica deste trabalho. O objetivo de uso desta escolha se dá também pela escolha dos procedimentos metodológicos adotados, que estão intrinsecamente ligados a este conceito. Sobre ele, Tenório define que deve ser um

processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não-governamentais) TENÓRIO (2008c, p. 39).

Esta forma de posicionar a Gestão Social está relacionada ao uso da ação comunicativa de Habermas (1999) e à teoria crítica, da segunda geração da Escola de Frankfurt, pois apresenta características que permitem o pensamento dialético, no qual a racionalidade comunicativa deve ser a base para o consenso entre os atores envolvidos, contrariando a lógica positivista (TENÓRIO, 2002).

Sendo assim, Tenório (2006; 2008a; 2008b; 2008c) exalta o agir comunicativo de Habermas como uma racionalidade inerente à Gestão Social. Ainda de acordo com Tenório (2006; 2008c) – em textos corroborados por Cançado, Pereira e Tenório (2015) –, a Gestão Social é determinada pela solidariedade, portanto é um processo de gestão que deve primar pelo consenso, onde o outro deve ser incluído e a cooperação deve ser o seu motivo.

Assim como as outras linhas não abordadas neste trabalho, uma característica do posicionamento em questão é a crítica da hegemonia da racionalidade utilitária (RAMOS, 1981; TENÓRIO, 2008a; 2008c) como fator limitante ao desenvolvimento e emancipação do homem.

Já nas décadas de 1970 e 1980, Ramos (1981) afirmava que a sociedade tem na racionalidade instrumental as bases para orientação das

ciências sociais e da vida humana em geral. “Esse contexto leva a razão substantiva ao segundo plano, ‘solapando’ as questões éticas, trazendo, assim, limitações ao bem-estar e satisfação do ser humano” (CANÇADO; PEREIRA; TENÓRIO, 2015, p. 11).

De forma mais ampla que o utilitarismo e a racionalidade instrumental, e de forma a preencher determinadas lacunas, a racionalidade substantiva permite ao homem a possibilidade de conduzir sua vida por meio de bases éticas, estimulando o debate de forma racional. A harmonia entre satisfação social e satisfação pessoal promove os desejos de autorrealização, autodesenvolvimento e emancipação (RAMOS, 1981; SERVA; CAITANO; SANTOS; SIQUEIRA, 2015; SOUZA; ORNELAS, 2015).

Já a racionalidade comunicativa, busca a orientação para o entendimento mútuo enquanto mecanismo de coordenação das ações. Em síntese, através da interação entre indivíduos, procura-se a coordenação das ações visando o entendimento e com o objetivo de atingir objetivos comuns em um determinado contexto (HABERMAS, 2003a).

Serva (1997) realiza uma aproximação entre a racionalidade substantiva de Ramos e a teoria da ação comunicativa de Habermas: tendo como ponto de partida a emancipação do ser humano face aos constrangimentos da autorrealização impostos pela sociedade contemporânea, as duas teorias “constituem um caso flagrante de complementaridade” (SERVA, 1997, p. 113).

Esse conjunto de ideias que visam romper com aquilo que é hegemônico e que está presente no conceito de Gestão Social abordado, tem origem na Teoria Crítica:

se o pensamento não se limita a registrar e classificar as categorias da forma mais neutra possível, isto é, se não se restringe às categorias indispensáveis, à práxis da vida nas formas dadas, surge imediatamente uma resistência” (HORKHEIMER, 1991, p. 61).

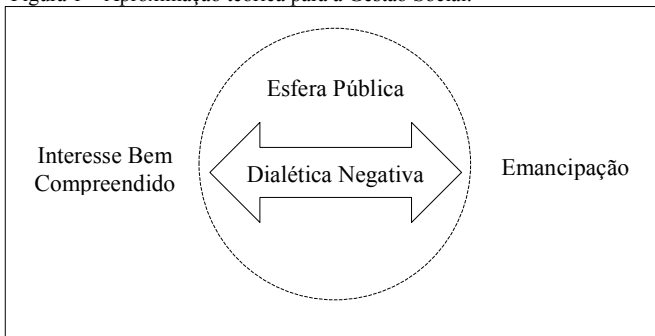
Através dessa ideia, é possível perceber a necessidade da discussão e da criação de contradições para transcender uma determinada realidade, seja pela sua força ou pela sua onipresença – neste caso comparativo, o rompimento com a Gestão Estratégica por parte da Gestão Social.

Na esfera pública reconhecida pela Gestão Social, o processo decisório é baseado na deliberação democrática. Segundo Habermas (2003b, p. 14), “chamamos de ‘públicos’ certos eventos quando eles, em

contraposição às sociedades fechadas, são acessíveis a qualquer um – assim como falamos de locais públicos ou de casas públicas”. Na mesma linha, Arendt (2010) se refere a público como dois fenômenos próximos, mas não completamente idênticos: 1) tudo que acontece em público pode ser visto e ouvido por todos com ampla divulgação; 2) espaço comum a todos e diferente do espaço privado que se apodera nele. “A importância de ser visto e ouvido por outros provém do fato de que todos veem e ouvem de ângulos diferentes. É esse o significado da vida pública” (ARENDDT, 2010, p. 70).

Cançado (2011, p. 189) apresenta uma perspectiva teórica (Figura 1) daquilo que a gestão social apresenta como contradição ao sistema hegemônico:

Figura 1 – Aproximação teórica para a Gestão Social.



Fonte: adaptado de Cançado (2011, p. 189).

Segundo Cançado (2011, p. 190) – estrutura reforçada por Pinheiro e Cançado (2013) –, esta construção “tem o contraditório como ponto de partida, gestão estratégica *versus* gestão social, o que levou à construção de um conceito para evitar que tudo que não seja gestão estratégica seja identificado como gestão social” (CANÇADO, 2011, p. 190).

Cançado ainda discorre que a figura representa uma delimitação preliminar da Gestão Social:

a gestão social parte do interesse público bem compreendido, em um contexto de solidariedade e sustentabilidade, acontecendo na esfera pública, com uma dinâmica de comunidades de prática, em que a tomada de decisão coletiva ocorre por meio da democracia deliberativa sem coerção, norteadas

pela ação racional substantiva permeada por dialogicidade e intersubjetividade, considerando as possibilidades das interorganizações, fundada na dialogicidade e intersubjetividade do processo visando à emancipação como fim último (CANÇADO, 2011, p. 204).

Cançado, Pereira e Tenório (2014, p. 13) definem a proposta da seguinte forma: “a Gestão Social acontece em uma Esfera Pública caracterizada pela tomada de decisão coletiva, sem coerção, em um ambiente transparente, dialógico e inteligível”; “a Gestão Social se funda em uma relação entre Emancipação e interesse bem compreendido (IBC) (em um contexto de solidariedade e sustentabilidade), em um processo social contínuo baseado na dialética negativa adorniana”.

A dialética negativa não pressupõe uma afirmação – ou seja, a resolução dos contrários –, mas estabelece a negação desde o primeiro momento – a manutenção das contradições –, estimulando um ciclo contínuo, pois todo julgamento, após o seu término é negado e mais uma vez colocado em questão (ADORNO, 2009).

Para compreender a construção de Cançado, é necessário um esclarecimento dos itens norteadores desta figura. O primeiro deles é o interesse bem compreendido (IBC): abrange a premissa de que o bem-estar coletivo é uma condição para o bem-estar individual (TOCQUEVILLE, 1987) e, defendendo os interesses coletivos, o indivíduo está defendendo os seus próprios interesses. “Em outras palavras, a virtude é útil” (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013, p. 18).

Mas, à medida que a imaginação voa menos alto e cada um se concentra em si mesmo, os moralistas se assustam ante a ideia do sacrifício e não mais ousam oferecê-lo ao espírito humano; reduzem-se, então, a indagar se a vantagem individual dos cidadãos não seria trabalhar para a felicidade de todos, e, depois de terem descoberto um destes pontos em que o interesse particular vem encontrar-se com o interesse geral e confundir-se com ele, apressam-se a trazê-lo à luz. O que era apenas uma observação isolada torna-se uma doutrina geral, e acredita-se afinal perceber que o homem, servindo aos seus semelhantes, serve a si mesmo, e seu interesse particular é fazer o bem (TOCQUEVILLE, 1987, p. 401).

O segundo item é relativo ao espaço de discussão e é chamado de esfera pública. A esfera pública pode ser compreendida como um espaço onde indivíduos privados se encontram para debater assuntos relativos à sociedade (HABERMAS, 2003a). Contudo, para a Gestão Social é imprescindível que haja “um espaço onde, novamente (mas com diferentes intenções), as pessoas privadas se encontrem em um espaço público a fim de deliberarem sobre suas necessidades e futuro” (CANÇADO, 2011, p. 172).

Arendt (2010) pontua sobre as distinções entre esfera pública e esfera privada, argumentando que ambas são importantes e complementares: uma deve coexistir com a outra, sem o sacrifício da esfera privada perante à esfera pública.

Devemos o pleno desenvolvimento da vida no lar e família como espaço interior e privado ao extraordinário senso político do povo romano, que, ao contrário dos gregos, jamais sacrificou o privado ao público, mas, ao contrário, compreendeu que estes dois domínios somente podiam subsistir sob a forma de coexistência (ARENDR, 2010, p. 72).

Portanto, a esfera pública deve primeiramente se transformar de acordo com as características necessárias para a Gestão Social: tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade e na transparência, buscando o entendimento e não a negociação (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013). Cançado, Sausen e Villela (2013, p. 19) ainda pontuam que estas condições podem ser entendidas como “tipos ideais weberianos”, visto que “sempre haverá relações de poder, mesmo que tácitas, e assimetria de informações”.

O terceiro item, denominado emancipação, está diretamente relacionado com o objetivo da Gestão Social, pois esta se “configura como um processo de construção da emancipação do ser humano” (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013, p. 19). Sendo a emancipação a busca pela libertação e pela autonomia (MICHAELIS, 2016), Chauí (2011, p. 304) afirma que a autonomia nada mais é do que “a capacidade interna para dar-se a si mesmo sua própria lei ou regra e, nessa posição da lei-regra, pôr-se a si mesmo como sujeito”. Freire (2002) aborda a emancipação como uma subjetividade que interfere na realidade, tratando-a muito mais como uma postura do que como uma ação. Freire (1987) ainda aponta que para que se emancipe, é necessário que o sujeito tenha maturidade, como lembram Pinheiro e Cançado (2014).

O mundo não é. O mundo está sendo. Como subjetividade curiosa, inteligente, interferidora na objetividade com que dialeticamente me relaciono, meu papel no mundo não é só o de quem constata o que ocorre, mas também o de quem intervém como sujeito de ocorrências (FREIRE, 2002, p. 30).

Partindo desses princípios e da lógica da dialética negativa, a Gestão Social gera um ciclo virtuoso, criando um potencial de se desenvolver e se reforçar a partir de sua própria prática. No entanto, esse ciclo virtuoso merece atenção constante e um processo de reconstrução, pois pode ser rompido quando houver o afastamento das características do interesse bem compreendido ou uma alteração na configuração da esfera pública (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013).

À medida que a Gestão Social parte do interesse bem compreendido e acontece nesta esfera pública configurada para a Gestão Social, reforça-se a emancipação e, quanto mais emancipação, mais fácil se torna perceber o bem compreendido (CANÇADO; SAUSEN e VILLELA, 2013, p. 19).

Como de proposta de caráter inicial com o intuito de fornecer uma contribuição para a construção dos fundamentos teóricos da gestão social – sem a pretensão de síntese, pois parte do princípio da dialética negativa –, Cançado, Pereira e Tenório (2015, p. 15) definem Gestão Social como:

um processo dialético de organização social próprio de uma esfera pública democrática, intersubjetiva e dialógica, guiada pela ação racional substantiva, a partir da relação entre interesse bem compreendido e emancipação. Ou em outros termos, um processo de tomada de decisão coletiva, não hierárquico, baseado na democracia e no interesse coletivo dos participantes (CANÇADO; PEREIRA e TENÓRIO, 2015, p. 15).

Tenório e Saravia (2006) entendem Gestão Social como um resgate da cidadania nas políticas públicas e, por consequência, na própria administração pública. Os autores não veem a Gestão Social como uma

substituída da Gestão Pública. Nessa mesma perspectiva, “o adjetivo social [...] é entendido como o espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm direito à fala, sem nenhum tipo de coação” (TENÓRIO, 2008c, p. 39). Desta forma, a Gestão Social é participativa em sua essência e a cidadania deliberativa se apresenta como alternativa articuladora e democrática de relação entre diversos atores sociais (TENÓRIO, 2002).

Tenório (2007) compreende os conceitos de emancipação social e cidadania como sinônimos, partindo do princípio de que uma pessoa emancipada entende e interage com o seu contexto social e esse conceito também pode ser usado para cidadania (PINHEIRO; CANÇADO, 2014). Assim, “o cidadão é aquele que entende que o bem-estar da sua comunidade política, do seu município, do seu local, enfim do seu território, depende da responsabilidade coletiva” (TENÓRIO, 2007, p. 44) e “para que o indivíduo consiga alcançar o status de cidadão, é necessário conquistar a consciência crítica, que faz parte do processo de Emancipação” (PINHEIRO; CANÇADO, 2014, p. 53).

Assim, partindo desses conceitos, Tenório et al. (2008) buscaram aproximação com os critérios de avaliação de participação cidadã desenvolvidos pelo IGOP (*Institut de Govern i Politiques Públiques*; Instituto de Governo e Políticas Públicas), com os trabalhos de Jorba, Martí e Parés (2007) e de Parés e Castellà (2008). Estes trabalhos tiveram como base a definição de cidadania deliberativa em que a “legitimidade das decisões políticas deve ter origem em processos de discussão, orientados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum” (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013, p. 21). Tenório et al. (2008) definiram critérios para análises dessas categorias com o objetivo de avaliar processos decisório deliberativos. As categorias escolhidas para utilização deste trabalho e seus critérios serão explicadas na seção 3.4, denominada Categorias de Análise.

É importante destacar que as características da Gestão Social permeiam outras linhas de pensamento, como a da coprodução do bem público (SALM; MENEGASSO; RIBEIRO, 2007; FONSECA, 2010; SCHOMMER et al., 2011), mas que não serão abordados neste trabalho.

Com o exposto neste capítulo, foi possível definir “a emancipação como o próprio objetivo e resultado da gestão social enquanto processo baseado na cidadania deliberativa” (CANÇADO, 2011, p. 99). Para aprofundar o entendimento desse último conceito, a próxima seção abordará o conceito de cidadania deliberativa e sua interferência no “fazer Gestão Social”.

2.2 CIDADANIA E CIDADANIA DELIBERATIVA

Durante o mesmo período em que a Gestão Social emergiu, a discussão sobre cidadania também ganhou força. Provavelmente pelo período político e a maior participação popular na década de 1990, com o fim do período da ditadura.

Demo (1988, p. 7) destaca que a conquista da cidadania passa essencialmente pela problemática da pobreza política, discutida ao longo de sua obra, pois “não estamos acostumados a considerar como pobre a pessoa privada de sua cidadania, ou seja, que vive em estado de manipulação, ou destituída da consciência de sua opressão”. No Brasil, particularmente, a aquisição da cidadania está fortemente ligada ao combate à exclusão social e a miséria, além de movimentos de luta por mudança das estruturas excludentes da sociedade (SOUZA, 1994).

Tenório e Rozenberg (1997) ressaltam que a participação é uma parte inerente e fundamental da cidadania a partir de interesses focados em bens (materiais ou imateriais) conquistados através da consciência e interação coletiva.

Por meio do estudo de Marshall (1967), a cidadania ocidental moderna pode ser compreendida pela evolução que os Estados-nação europeus passaram em três diferentes etapas de direito: direitos civis, com destaque para a liberdade individual, a partir do século XVIII; os direitos que atendiam à participação do poder público, presentes a partir do século XIX; e os direitos civis que estabeleceram o bem-estar social e econômico a partir do século passado (XX).

Allebrandt (2010) e Tenório (2012) ponderam sobre o fato de que esta compreensão não pode ser universalizada. Ainda segundo ambos os autores, no Brasil, os próprios cidadãos batalharam na conquista desses direitos: os direitos sociais foram adquiridos na era Vargas; os direitos políticos foram conquistados com o término da ditadura militar; e os direitos civis foram consagrados com a Constituição de 1988. Sendo assim, a cidadania está muito mais ligada à emancipação de pensamento do que financeira, está mais condicionada ao “ser” do que ao “ter”:

trata-se de uma competência humana essencial, que é a de fazer-se sujeito, negando aceitar-se como objeto. Incompetência é ser excluído sem perceber, aceitar injustiça sem reagir, permanecer massa de manobra como se fosse condição histórica normal. A cidadania tem, por isso, como primeiríssima

tarefa um desafio negativo: destruir a pobreza política (DEMO, 1995, p. 133).

Portanto, a conquista da cidadania passa pela participação do homem. Tenório (2002, p. 114) afirma que cidadão “é o sujeito privilegiado de vocalização daquilo que interessa a sociedade nas demandas ao Estado e daquilo que interessa ao trabalhador na interação com o capital”, ou seja: somente a base da soberania de um Estado-nação não define cidadania, mas há a necessidade do “pleno exercício de direitos exigíveis em benefício da pessoa humana e da coletividade”.

Para Cançado (2011, p. 187), “o homem se emancipa quando se percebe enquanto indivíduo, com suas potencialidades individuais como motor das forças sociais, por fim, quando se percebe como ser político”. Em resumo, o sujeito só se torna emancipado quando compreende que tem a capacidade de realizar a mudança como ser político.

Acerca do ser político, Demo (1988, p.15) entende como “aquele que tem consciência histórica. Sabe dos problemas e busca soluções. Não aceita ser objeto”. Ele é o indivíduo consciente que se organiza para preservar e conquistar seus direitos e a cidadania – o sujeito emancipado.

A atual Constituição Federal, basilar para a administração pública, constitui o cidadão como usuário dos serviços públicos, sendo que irá exercer sua cidadania, participando efetivamente da própria administração pública (TAMEZ, 2004). A Carta Magna, no parágrafo único de seu primeiro artigo determina que “todo o poder emana do povo que exerce por meio de representantes ou diretamente nos termos” da Constituição (BRASIL, 2016). As representações podem acontecer através dos poderes executivo, legislativo e por meio de conselhos no âmbito público-administrativo; enquanto os cidadãos podem manifestar-se diretamente “por meio de movimentos sociais, de associações de bairro, sindicatos de trabalhadores ou patronais, instituições religiosas e outras agremiações da sociedade civil” (TENÓRIO, 2012, p. 29).

Assim, essa cidadania, conferida através da Constituição, busca a possibilidade de um autogoverno – do povo para o povo e através do povo –, que possa ir ao encontro dos anseios coletivos com o intuito de salientar os direitos e deveres de solucionar problemas locais (TENÓRIO, 2012). Juncklaus, Bini e Moretto Neto (2016, p. 58) afirmam que muitos dos problemas são advindos da importação automática de teorias e modelos estrangeiros e que poderiam combatidos através da valorização de “experiências locais, expandindo o presente, por meio da sociologia das ausências, e promovendo a inclusão de muitos grupos até agora afastados do conhecimento científico”.

Covre (1998) define cidadania como a própria vida em sua vastidão de direito total – a qual pode ser conquistada por meio da emancipação.

Segundo Demo (1995), a cidadania é o ingrediente mais importante para o desenvolvimento: ela concebe a renovação humana para fazer-se sujeito, para construir a própria história, assim como para transformar o seu redor de forma coletiva. Esse pensamento vem ao encontro do pensamento já exposto anteriormente: a inversão das palavras nos pares “Estado-sociedade” e “capital-trabalho” para “sociedade-Estado” e “trabalho-capital” – de acordo com Tenório (2005), o objetivo desta inversão é enfatizar o papel de protagonista da sociedade civil (indivíduos) e do trabalho. Desta forma, a esfera pública é um espaço em uma comunidade livre de cidadãos iguais que permite o debate autônomo dos caminhos que a própria comunidade deseja seguir, de forma individual ou coletiva (JUSTEN, 2013, p. 85). Para tal, o autor aponta que se faz necessário entender uma noção particular de cidadão e de cidadania, voltada ao modelo da deliberação, no qual

[...] a razão prática se afastaria dos direitos universais do homem (liberalismo) ou da eticidade concreta de uma determinada comunidade (comunitarismo) para se situar naquelas normas de discurso e formas de argumentação que retiram seu conteúdo normativo do fundamento da validade da ação orientada para o entendimento e, em última instância, portanto, da própria estrutura da comunicação linguística (HABERMAS, 1995, p. 46).

Demo (1988, p. 22) aponta que é possível que “o traço mais profundo da pobreza política de um povo seja a falta de organização da sociedade civil, sobretudo frente ao Estado e às oligarquias econômicas”. O autor ainda define associar-se como “potencializar a competência humana democrática, realizando a regra da maioria, que deveria prevalecer. A qualidade democrática poderia ser resumida como qualidade associativa” (DEMO, 1995, p. 22).

Sobre a pobreza política, Demo (1995) exalta dois tipos de cidadania: a cidadania tutelada, na qual os expoentes políticos e econômicos utilizam-se de artifícios do clientelismo e do paternalismo, com o intuito de manter a população sem consciência crítica e competência política para que não contraponham as suas vontades; e a cidadania assistida, uma forma mais branda de pobreza política, que

contribui com a criação da noção de direito à assistência, mas que, por estar atrelada a um sistema de benefícios estatais, apenas mascara a deformidade social e não estimula o confronto com ela (DEMO, 1988; 1995).

Dowbor (2000) alerta que em um lugar onde a cidadania não é um termo absorvido e vivenciado pela maioria da população, a preocupação deve ser ampliada quanto à criação de uma cultura política democrática, que incentive a participação e transformação da sociedade. Com intuito de destrinchar este modelo de cidadania e reforçar os entendimentos do poder cidadão, a Gestão Social apropria-se do termo “cidadania deliberativa”, conceito que objetiva, dentre outros propósitos, alcançar o desenvolvimento local através do atendimento aos direitos civis, políticos e sociais e que se tornou uma terminologia contemporânea que reflete as mudanças e começa a expandir-se para conceitos como governança e coprodução do bem público (TENÓRIO, 2007).

A cidadania deliberativa pode ser compreendida como

[...] uma ação política deliberativa, que se orienta através da esfera pública, regida por pressupostos comunicativos e procedimentais. O processo deliberativo aparece por meio do melhor argumento, por meio da ação comunicativa, na qual os sujeitos sociais apresentam suas propostas em bases racionais. Todos devem expor seus argumentos e sem imposição de qualquer pretensão de validade, devem alcançar um acordo comunicativamente (ALLEBRANDT, 2010, p. 54).

De acordo com essa visão e com o uso da razão comunicativa, a cidadania se torna autorreflexiva (coletiva e individualmente) e intuitivamente crítica, pois atua na busca pela solução dos problemas sociais, embasada pelos espaços públicos de discussão, e da descentralização do modo de ação e construção de políticas públicas.

Tenório (2007) pontua que a cidadania deliberativa está focada no processo político da formação da opinião e da vontade, com a devida valorização da constituição do Estado democrático de direito e sua coprodução. Tenório (2007) ainda argumenta que para a construção de uma cidadania deliberativa, é imprescindível a presença de processos decisórios reflexivos e intersubjuntivos para embasar as estratégias sociais, além que esta presença deve ser validada por esferas públicas,

orientadas pela liberdade individual, participação na decisão e contribuição para o bem-comum.

Na opinião de Vizeu e Bin (2008), a origem e finalidade da democracia deliberativa estão voltadas para o processo democrático centrado na prática discursiva. Desta forma, a igualdade democrática é baseada na argumentação racional e na presença de procedimentos equitativos para a participação discursiva e decisória. É válido ressaltar que tal configuração de igualdade é concebida somente sob o ponto de vista político, já que pressupõe as diferenças naturais da individualidade dos sujeitos participantes. Sendo assim, não exclui a natureza individual em nome da coletividade, conceito divergente da democracia representativa, que se utiliza do requisito da vontade da maioria (VIZEU; BIN, 2008).

Por esta mesma via, Tenório (2012) relembra que as esferas públicas são ambientes onde Estado e sociedade estão (teoricamente) em equilíbrio e que as soluções são orientadas por meio da concordância de diferentes participantes nos processos decisórios, não através de uma negociação. Desta forma, a subordinação dos interesses individuais aos coletivos, e dos econômicos aos políticos, se tornam peças fundamentais para a dinâmica republicana. O autor ainda aponta que o bem-comum, neste ponto de vista, transpassa pelo respeito ao direito pluralista de cada indivíduo, pelo comprometimento singular ao empreendimento da sociedade, pela ação política e pelo compartilhamento entre os afetados direta ou indiretamente (TENÓRIO, 2012).

Em síntese, Tenório et al. (2008) afirmam que a cidadania deliberativa pode ser resumida na seguinte colocação: validar as deliberações é possível se estas procederem de processos de discussão, norteados pelos princípios da inclusão, do pluralismo, da igualdade participativa, da autonomia e do bem comum (TENÓRIO et al., 2008).

Por meio desta afirmação e de tais condições, é possível estabelecer um instrumento de categorias para análise da cidadania deliberativa, as quais serão aprofundadas na seguinte subseção.

2.2.1 Categorias e critérios de análise

De acordo com Villela (2012), o PEGS utilizou-se da prática dialógica – ou seja, do diálogo e da construção compartilhada, resultando na “teoria do fazer” (FREIRE, 2002) – e da redução sociológica – definida como a transposição e adequação de conceitos genéricos ou estrangeiros para uma determinada realidade; em resumo, é o esforço de tornar sistemática a assimilação crítica (RAMOS, 1996) – para o

desenvolvimento e adaptação dos critérios de avaliação de processos decisórios participativos.

Essas práticas, ainda de acordo com Vilella (2012), foram aplicadas no estudo dos preceitos teóricos de Habermas – principalmente da teoria da ação comunicativa, que, em síntese, contrapõe-se à razão utilitarista por ser livre, racional e crítica (HABERMAS, 1999) – e suas relações com os critérios de avaliação da participação cidadã elaborados pelo IGOP/DCPDC/UAB – os quais estão presentes nos trabalhos de Castellà e Jorba (2005), Jorba, Martí e Parés (2007) e Castellà e Parés (2008). Os critérios estão disponíveis no ANEXO A – Critérios para avaliação de .

Desta forma, após a aplicação destas práticas e reflexão de conceitos, Vilella (2012) relata que se chegou ao seguinte conceito:

cidadania deliberativa significa, em linhas gerais, que a legitimidade das decisões políticas deve ter origem em *processos de discussão*, orientados pelos princípios da *inclusão*, do *pluralismo*, da *igualdade participativa*, da *autonomia* e do *bem comum* (TENÓRIO, 2007, p. 54).

No entendimento desta metodologia, a cidadania deliberativa se configura como uma alternativa democrática e transversal às relações estabelecidas atualmente na sociedade e no mercado (VILLELLA, 2012).

Portanto, partindo desse conceito, é possível analisar se um processo de decisão é pautado na cidadania deliberativa por meio das seguintes categorias: processos de discussão; inclusão; pluralismo; igualdade participativa; autonomia; e bem comum (TENÓRIO, 2007). Para cada uma dessas categorias, foram definidos critérios de avaliação para fundamentar o instrumento (VILLELLA, 2012). As categorias e os critérios estão presentes no Quadro 3.

Quadro 3 – Categoria e critérios de análise da cidadania deliberativa.

CATEGORIAS	CRITÉRIOS
Processos de discussão	Canais de difusão.
	Qualidade da informação.
	Espaços de transversalidade.
	Pluralidade do grupo promotor.
	Órgãos existentes.
	Órgão de acompanhamento.
	Relação com outros processos participativos.

Fonte: adaptado de Vilella (2012, p. 39).

Quadro 3 – Categoria e critérios de análise da cidadania deliberativa.

CATEGORIAS	CRITÉRIOS
Inclusão	Abertura dos espaços de decisão.
	Aceitação social, política e técnica.
	Valorização cidadã.
Pluralismo	Participação de diferentes atores.
	Perfil dos atores.
Igualdade participativa	Forma de escolha de representantes.
	Discurso dos representantes.
	Avaliação participativa.
Autonomia	Origem das proposições.
	Alçada dos atores.
	Perfil da liderança.
	Possibilidade de exercer a própria vontade.
Bem comum	Objetivos alcançados.
	Aprovação cidadã dos resultados.

Fonte: adaptado de Villela (2012, p. 39).

Conforme apresenta o Quadro 3, para análise da categoria “processos de discussão”, “fundamentais nos procedimentos decisórios desenvolvidos nas esferas públicas ou na condução de políticas públicas” (VILLELA, 2012, p. 40), é necessário avaliar os seguintes critérios: canais de difusão; qualidade da informação; espaços de transversalidade; pluralidade do grupo promotor; órgãos de acompanhamento; relação com outros processos participativos (VILLELA, 2012; CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013).

Já a categoria “inclusão”, utilizada para avaliar como é permitida a integração de diversos atores, pressupõe: abertura de espaços de decisão; aceitação social, política e técnica; valorização cidadã. Os critérios de análise para a categoria o “pluralismo”, a qual enfatiza a descentralização do poder, são: participação de diferentes atores e perfil dos atores. Quanto aos critérios da categoria “igualdade participativa”, responsável pela avaliação da isonomia de oportunidades, pode-se destacar: forma de escolha dos representantes; discurso dos representantes; avaliação participativa. A categoria “autonomia” é analisada através da origem das proposições, da alçada dos atores e da possibilidade de exercer a própria vontade (VILLELA, 2012; CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013).

Todo este contexto está relacionado a uma última categoria: o “bem comum”. Esta categoria justifica-se “pela identificação dos benefícios tangíveis e/ou intangíveis refletidos nas melhorias das

condições de vida” (VILLELA, 2012, p. 41). É avaliada pelos seguintes critérios: objetivos alcançados e aprovação cidadã dos resultados (CANÇADO; SAUSEN; VILLELA, 2013).

Villela (2012, p. 41) ressalta que as categorias de análise apresentadas “contribuem como um modelo na condução de uma pesquisa que envolva avaliação de políticas públicas ou ações de esfera pública”. Villela (2012) ainda afirma que as limitações do instrumento são conhecidas, podendo estas assumir diferentes gradações de acordo com cada situação pesquisada, com a percepção do pesquisador e a compreensão dos respondentes sobre o que lhes foi interrogado.

Ao encontro dessas ideias, França Filho (2008, p. 3), sobre decisões que estão além da alçada do Estado, destaca que “a gestão das demandas e necessidade do social pode se dar via a própria sociedade, através das suas mais diversas formas e mecanismos de auto-organização, especialmente o fenômeno associativo”.

Portanto, devido às congruências apresentadas sobre o pensamento da Gestão Social, da cidadania deliberativa e do associativismo, a última seção deste capítulo aprofundará o ideário do associativismo conjuntamente com o conceito de cooperativismo.

2.3 ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO

Em consonância com Souza (1994), Moreira (2010) relata que as experiências associativas apareceram com maior relevância no Brasil a partir da década de 1990, na busca pelo resgate da participação e do protagonismo da sociedade civil – devido ao término do período ditatorial brasileiro.

Corroboram esse pensamento Carlos e Silva (2006, p. 168), que relacionam a busca por maior controle social frente ao aparato estatal ao crescimento do associativismo, tanto que foi um grande período de adesão da população aos movimentos populares e da sociedade civil organizada. Esta pressão social permitiu uma maior permeabilidade e controle dos órgãos públicos pela sociedade civil (CARLOS; SILVA, 2006).

No entanto, de acordo com a visão de Avritzer (2012), os movimentos que culminaram no surgimento da “sociedade civil brasileira” ocorreram a partir do início do século XX, posteriormente ao aparecimento do conceito de “sociedade civil” na Europa. Esta diferença temporal, segundo Freyre (2013), aconteceu porque o Brasil do século XIX ainda passava por um processo político privatista, sendo que a grande propriedade rural – propriedade privada – era o lugar de realização das atividades públicas.

Estes fatos resultaram no crescimento desproporcional da esfera privada – em detrimento da esfera pública – e na possibilidade de estender as relações pessoais para o campo político. Avritzer (2012, p. 384) ressalta que nenhum “processo de diferenciação social que conduzisse a uma ideia de separação entre grandes interesses privados e o Estado poderia ter surgido nesta situação”.

Dessa forma, o Estado se tornou distante de grande parte da população, culminando em uma forma autoritária que moveu a população pobre do campo para as cidades, interferindo em processos societários básicos (SANTOS, 1987; CALDEIRA, 2003; AVRITZER, 2012). Essa ferocidade da migração do campo para a cidade resultou em um dos processos de urbanização mais rápidos da história: o Brasil passou de um país de grande maioria rural na década de 1940 para um país com mais de 80% de sua população vivendo em cidades ao final do século XX (SANTOS, 1987).

Nesse processo de deslocamento, a população que não tinha grandes posses “foi despojada de direitos e alocada nas grandes capitais em lugares com pouco ou sem nenhum tipo de serviço público” (AVRITZER, 2012, p. 386). A emergência da sociedade civil no Brasil foi uma consequência desse conjunto de fatores.

Essa situação fica evidente na Tabela 1: o crescimento do número de associações se multiplicou de forma elevada a partir da segunda metade do século.

Tabela 1 – Número de associações criadas em grandes cidades brasileiras (1930-1990).

Cidade/Período	1941-1950	1951-1960	1961-1970	1971-1980	1981-1990
São Paulo	288	464	996	1871	2553
Rio de Janeiro	188	743	1093	1233	2498
Belo Horizonte	120	204	459	584	1597
Porto Alegre	-	-	-	240	380

Fonte: AVRITZER (2012, p. 388).

É importante ressaltar que o crescimento foi significativo se comparado com o aumento da população nas três cidades no mesmo período. A população de São Paulo aumentou 43% entre 1970 e 1980 e 13,5% entre 1980 e 1990. Contudo, o número de associações na cidade dobrou neste período. O diferencial entre o crescimento de associações e crescimento da população durante

todo o período foi de 36,45%. Dados para o Rio de Janeiro e Belo Horizonte são ainda mais convincentes (AVRITZER, 2012, p. 388).

Com relação a segunda metade do século XX, Scherer-Warren (1999, p. 117) retrata de maneira mais ampla a evolução do associativismo civil brasileiro em três momentos históricos, destacando quais as tendências temáticas que predominaram em cada período e explicando as transformações ocorridas:

- a) de 1964 a 1973: período de fechamento político pelo regime ditatorial, aonde muitas organizações civis foram reprimidas politicamente, desmanteladas e/ou extintas;
- b) de 1974 a 1983: período de abertura e transição. A democracia, em que há uma retomada das mobilizações sociais e uma revitalização do Espírito associativista, com o surgimento de organizações pela defesa da democracia e dos novos movimentos sociais;
- c) de 1984 a 1993: período de institucionalidade da democracia, em que há o surgimento de um novo tipo de associativismo vinculado à ampliação dos direitos de cidadania, à participação na esfera pública e realização de parcerias com a esfera governamental (SCHERER-WARREN, 1999, p. 117).

Sobre o último período destacado por Scherer-Warren, Carlos e Silva (2006, p. 188) ponderam que apesar de os cidadãos terem apresentado “desempenho significativo no que diz respeito ao contingente de indivíduos que se autopercebem como participantes do movimento popular”, estes movimentos são constituídos por vínculos frouxos e superficiais com a sociedade civil e por relações instrumentais com o Estado.

“A instrumentalização da participação observada de modo predominante no conjunto da prática participativa [...] reflete um quadro de fragilização da qualificação dos atores sociais para a participação política” (CARLOS; SILVA, 2006, p. 188-192). Ainda segundo Carlos e Silva (2006), esses traços continuam a influenciar os movimentos associativos e se colocam como obstáculos a serem superados.

Lüchmann (2011, p. 118) discorre que as associações são “organizações voluntárias autônomas, com finalidades não lucrativas e

controladas por seus membros” e devem cumprir funções democráticas. São autônomas e devem possuir uma identidade própria, participando ativamente da vida social. Para Demo (2001, p. 22), “associar-se significa potencializar a competência humana democrática, realizando a regra da maioria, que deveria prevalecer. A qualidade democrática poderia ser resumida como qualidade associativa”.

Scherer-Warren (2001), através de seu estudo do associativismo brasileiro, discorre que o associativismo civil pode ser compreendido como

formas organizadas de ações coletivas, empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução ou demandas comunitárias (SCHERER-WARREN, 2001, p. 42).

Demo (2001), argumenta ainda que a sociedade desorganizada é a uma chamada massa de manobra daqueles que detêm maior poder e que, enquanto as pessoas não se associarem de alguma forma, haverá uma população dispersa frente a um Estado e a um mercado que de alguma forma estão organizados. Em síntese: “não temos regras de jogo da convivência possível” (DEMO, 2001 p. 23).

Os argumentos de Demo se refletem na ponderação de Carlos e Silva (2006, p. 167), que afirmam que o “ativismo civil expresso na participação de indivíduos em movimentos associativos, seja ele o associativismo civil, seja o partidário ou o sindical, tem demonstrado impactos diretos sobre propostas de políticas públicas elaboradas com a participação social”.

Visto que as formas associativas são capazes de garantir sua própria sustentabilidade e impactar na vida social, deve-se destacar a possibilidade da utilização de meios de produção organizados, como o associativismo produtivo, o qual

[...] é uma forma de organização social para o trabalho diferente das tradicionais estruturas produtivas baseadas na relação capital- trabalho. Esse segmento se aproxima da organização cooperativa do trabalho e da produção, e tem uma grande identidade com ela. Talvez tenha uma identidade muito maior com as cooperativas do que com a perspectiva e formato da ação associativa,

embora haja algumas especificidades.
(GANANÇA, 2006, p. 62).

Em consonância com o conceito de emancipação já analisado,

o aumento da organização autônoma de cidadãos e cidadãs em associações, movimentos sociais, sindicatos e partidos políticos, assim como o aumento da participação política das pessoas, permite que aos poucos elas possam tomar destino de suas vidas nas próprias mãos, eliminando progressivamente as arraigadas estruturas de desigualdades presentes em nossa sociedade, que gera e reproduz uma classe de sub-cidadãos e sub-cidadãs, que ocupam certos lugares sociais subalternos correspondendo a lugares políticos invisíveis (GANANÇA, 2006, p. 17).

De acordo com Carlos e Silva (2006), a dimensão política da ação associativa se elucida quando os cidadãos reivindicam a redefinição da noção de direitos, a defesa da autonomia organizacional dos movimentos em relação ao Estado, a defesa de formas públicas para a apresentação das demandas e quanto à negociação com o próprio Estado, remodelando as formas tradicionais do associativismo presente na sociedade brasileira – fruto de formas verticalizadas de relações de poder, nas quais os valores em voga não são do coletivo, mas sim de caráter individual, fato que caracteriza uma falta de isonomia e disparidade de poder.

Demo (2001) salienta que o associativismo possui diferentes formas de expressão, algumas menos e outras mais politizadas. Exemplos trazidos pelo autor são: associações de moradores, associações de lazer, associações de vizinhos, associação de grupos profissionais, sindicatos, além de partidos, cooperativas e todos os movimentos sociais.

Para Lüchmann (2011, p. 120), “as associações formam a base dos principais conceitos que sustentam perspectivas alternativas e/ou renovadoras da democracia, seja por meio da cooperação, da ampliação ou da contestação” aos modelos de composição da democracia representativa tradicional. Segundo a corrente de pensamento permeada por Habermas (2003b) e Cohen e Arato (1994), as organizações associativas apresentam divergências fundamentais de instituições político-institucionais, pois “não estão organizadas, tendo em vista a conquista do poder, assim como se distanciam dos agentes e grupos econômicos por não estarem diretamente associadas à competição no

mercado” (LÜCHMANN, 2011, p. 125). Sendo assim, a autonomia é imperativo para organizações desse gênero.

Demo (1988) considera que fenômenos participativos, em especial os que são caracterizados pela organização da sociedade civil – como o associativismo – devem apresentar quatro características fundamentais:

i) representatividade: as lideranças são legítimas se escolhidas de modo democrático e, preferencialmente, com a pluralidade de escolhas; ii) legitimidade: é legítimo o processo participativo fundado no estado de direito, que deve regulamentar de modo democrático e comunitário as regras da vida comum, enquanto são ilegítimos os processos baseados em estado de impunidade, de exceção e de privilégios; iii) participação da base: a participação autêntica deve ter sua origem na base, com o poder de baixo para cima; iv) planejamento participativo autossustentado: significa, sobretudo, a capacidade de resolução dos próprios problemas, o que inclui a capacidade de realizar autodiagnóstico e de formular estratégias de enfrentamento aos problemas, e em consequência a organização políticas, essencial para enfrentar com competência os desafios (DEMO, 1998, p. 45-48).

Em consonância com conceitos anteriormente discutidos na seção 2.2, intitulada Cidadania e Cidadania Deliberativa, três elementos são essenciais à prática associativa, independentemente da forma que esta prática vier a assumir. São eles:

a autonomia (diante do mercado, do Estado, dos partidos políticos) garantiria a expressão de interesses sociais genuínos, ancorados em valores de solidariedade e justiça social. A identidade constitui-se como o cimento unificador que dá sentido à saída da ação no plano individual; e a participação, o meio da construção da identidade e da pertença a uma coletividade (LÜCHMANN, 2011, p. 118).

Um dos grandes impasses do associativismo para Demo (2001) é a perenidade, devido ao fator de desmobilização social. Por este

pensamento, Demo (2001, p. 24) explicita que a simples filiação não representa a ação efetiva de associar-se e impõe outros dois entraves à prática associativista: o baixo índice de associação dos indivíduos, fato que caracteriza a parte da sociedade como um “bando desorganizado”; e a permanência em filiações formais, com o intuito de utiliza-la somente para propósitos individuais, como através de um benefício assistencialista, por exemplo – desta forma, “o envolvimento realmente engajado não é regra” (DEMO, 2001, p. 24).

Em outra obra, Demo (1988) afirma que é essencial que a organização seja competente e ancorada principalmente na construção da solidez, privilegiando a participação de base e a representativa legítima. Além disso, o autor ressalta o compromisso com a autossuficiência, em vista da autonomia e independência da organização. Para Demo (1988, p. 70), o ciclo de qualquer associação é nascer pequena, mas bem fundamentada e, caso prospere, ampliam-se as oportunidades, que incluem o Estado como fornecedor de recursos, através de uma conquista em grupo, “como capacidade comprovada de negociação, como ocupação de espaço próprio, não como dádiva que cobra subserviência”.

Visto que as formas associativas devem ser capazes de garantir sua própria sustentabilidade, destaca-se a utilização de meios de produção organizados como alternativas para obtenção de recursos.

[...] O associativismo produtivo é uma forma de organização social para o trabalho diferente das tradicionais estruturas produtivas baseadas na relação capital-trabalho. Esse segmento se aproxima da organização cooperativa do trabalho e da produção, e tem uma grande identidade com ela. Talvez tenha uma identidade muito maior com as cooperativas do que com a perspectiva e formato da ação associativa, embora haja algumas especificidades (GANANÇA, 2006, p. 62).

Nesse sentido, é pertinente o debate acerca do cooperativismo, vertente destacada por Ganança (2006). Porto e Ferreira (2014, p. 325) destacam que “a doutrina cooperativista passou a se manifestar, de maneira mais objetiva, na primeira metade do século XIX, quando o continente europeu passava por um momento ímpar de sua história”: a Revolução Industrial – a qual ocasionou divergências sócio-político-econômicas a partir da metade do século XVIII. Este período, marcado em especial pelo avanço tecnológico, fomentou a produção em massa, gerando riqueza a classe burguesa e provocou o desemprego de milhares

de trabalhadores, os quais foram substituídos por máquinas em seus postos de trabalho (PORTO; FERREIRA, 2014).

Tal episódio acabou gerando grande miséria e, como consequência, uma massa de excluídos. Diante dos fatos, os trabalhadores vislumbraram na ajuda mútua e na cooperação uma forma de lutar contra a realidade: passaram a organizar-se com o objetivo de lutar contra a miséria e garantir a sobrevivência, possibilitando o atendimento as suas necessidades de saúde, alimentação, moradia, lazer, e uma melhora das suas condições de vida e de inclusão social (PORTO; FERREIRA, 2014).

Cançado (2007), Sapovicis e Souza (2004) e Porto Ferreira (2014) relatam que o surgimento da primeira cooperativa: a Cooperativa dos Pobros Pioneiros Equitativos de Rochdale, em 1844, na Inglaterra, sendo pioneira na sistematização de seus princípios e valores em um estatuto formal. A exploração do indivíduo enquanto força de trabalho em meio ao cenário da revolução industrial marcou o surgimento, em âmbito mundial, da primeira cooperativa (CANÇADO, 2007; SAPOVICIS; SOUZA, 2004).

Deste modo, “o cooperativismo como fruto do movimento operário resultou na criação de um modelo de associação com as seguintes características: propriedade cooperativa, gestão cooperativa e repartição cooperativa” (RIOS, 2007, p. 17).

A partir desta concepção, entende-se que o cooperativismo se fortalece por meio da junção de pessoas que buscam encontrar soluções para os seus problemas, pautado no princípio da cooperação, elegendo o trabalho humano como o fator principal, subjacente ao capital, haja vista que o capital é apenas uma consequência do trabalho coletivo, sendo assim, no cooperativismo os cooperados são os usuários e donos do empreendimento, logo, ocupam o lugar de donos do capital e dos meios de produção, não havendo subserviência ao capital (PORTO; FERREIRA, 2014, p. 326).

Já no Brasil, o cooperativismo começou a ganhar expressão com a imigração europeia, em meados do século XX, através de cooperativas de consumo nas cidades e de cooperativas agropecuárias no meio rural (SCHALLENBERGER, 2003; CANÇADO, 2007). Faria (2011) destaca que as organizações cooperativas brasileiras surgiram por meio de iniciativas da sociedade civil. De acordo com Culti (2002) e corroborando

com a tese da imigração europeia, até 1930 o cooperativismo brasileiro crescia em ritmo lento, tendo ganhado estímulo com crise mundial econômica de 1929, através das políticas agrícolas: naquele período, o cooperativismo ganhou regulamentação no Brasil mediante decreto durante o governo de Getúlio Vargas.

Para que as diferenças cooperativas de associações sejam melhor compreendidas, o Quadro 4, a seguir, dissocia as características dos dois termos:

Quadro 4 – Diferenças societárias entre associações e cooperativas.

ASSOCIAÇÃO	COOPERATIVA
União de pessoas que se organizam para fins não econômicos.	União de pessoas que se organizam para exercer atividade econômica ou adquirir bens. caracteriza como sociedade simples, é regida pela Lei no 5.764/71 (BRASIL, 1971).
Não tem fins lucrativos ou econômicos.	O objetivo principal é a prestação de serviços aos cooperados. O lucro não é finalidade, mas pode ser consequência da realização de uma atividade econômica.
Número limitado de associados.	Número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços. No entanto, deve ser constituída pelo número mínimo de vinte (20) pessoas físicas.
Cada pessoa tem direito a um voto, desde que esteja em pleno gozo dos seus direitos sociais.	Controle democrático: cada pessoa tem direito a um voto, independente do capital por ela investido, desde que esteja em pleno gozo dos seus direitos sociais.
Assembleias: quórum é baseado no número de associados.	Assembleias: quórum é baseado no número de cooperados.
Não tem ações ou quotas de capital, mas deve haver fontes de recursos para sua manutenção.	A cooperativa é estruturada por um capital social e mantida por uma taxa de administração. Não é permitida a transferência de quotas-partes desse capital a terceiros, estranhos à sociedade.
Não gera excedente.	Retorno dos excedentes proporcional ao volume das operações.
Representa e defende os interesses dos associados.	Presta serviço aos cooperados para que eles trabalhem e produzam para a sociedade ou adquiram bens.

Fonte: Borges et al. (2011, p. 137-138).

Quadro 4 – Diferenças societárias entre associações e cooperativas.

ASSOCIAÇÃO	COOPERATIVA
Os associados devem ter direitos iguais, mas o estatuto poderá instituir categorias como vantagens especiais.	A cooperativa deve assegurar o direito de igualdade de todos os cooperados, sejam eles fundadores ou não. Ou seja, filosófica ou legalmente, todos são todos da cooperativa.

Fonte: Borges et al. (2011, p. 137-138).

A diferença primordial entre as duas formas comparadas é relativa ao envolvimento econômico, em virtude da disposição produtiva das cooperativas e o desprovemento das associações desse tipo de recurso. Em síntese, as cooperativas podem ser definidas como uma “união de pessoas que se organizam para exercer atividade econômica ou adquirir bens” (BORGES et al., 2011, p. 137), ou seja, com fins econômicos, enquanto as associações não têm esse fim.

Para Andrade (2009), as cooperativas podem ser entendidas como sociedades autônomas, de ajuda mútua e controladas democraticamente pelos seus cooperados, promovendo a educação e a formação de seus membros, representantes e funcionários.

Araújo e Souza (2010, p. 1) resgatam a definição da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a qual apresenta as cooperativas como “empreendimentos constituídos por pessoas ligadas a uma determinada ocupação profissional, com a finalidade de melhorar sua remuneração e as condições de trabalho, de forma autônoma”.

Sobre as diferentes ocupações, de acordo com a OCB (2016), no Brasil existem 13 ramos cooperativistas: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura – ramos no qual está inserida a CERGAL –, mineração, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer.

Cançado (2007, p. 59) salienta que cooperativas “são organizações autônomas e independentes interessadas no desenvolvimento sustentável de sua comunidade”, e que “organizações com esta natureza possuem uma dimensão política de mudança”.

Trazendo o pensamento de Oliveira (2003), podem ser identificadas três correntes do cooperativismo: a primeira apresenta o cooperativismo como um fim em si mesmo (liderada pela Aliança Cooperativa Internacional – ACI); a segunda defende o cooperativismo como reforço às ideologias liberais (representadas pelos líderes de muitas cooperativas agropecuárias brasileiras); e a terceira trata o cooperativismo

entendido como instrumento de negação da ordem liberal e alternativa contra os efeitos negativos do capitalismo (CANÇADO, 2007).

Em um primeiro passo, a diferenciação das cooperativas para com as demais organizações se dá pelo fato de serem sociedades de pessoas e não sociedades de capital (CANÇADO, 2007). Desta forma, o autor aponta que o protagonismo é dado ao trabalho e não aporte financeiro e, em um segundo momento, aos seus objetivos de gestão, visto que em empresas comerciais o objetivo final é o lucro e a gestão é orientada pelo controlador dos recursos financeiros da instituição. Já nas cooperativas, o objetivo maior é a prestação de serviços aos cooperados, dando-lhes a oportunidade de se apropriarem de seu próprio trabalho, sem a intermediação de terceiros (CANÇADO, 2007). O autor ainda ressalta que “as cooperativas devem ser organizações democrática, na medida em que cada cooperado, independente do seu investimento na organização, tem direito a voto e pode, ainda, ser votado para cargos de direção na cooperativa” (CANÇADO, 2007, p. 63).

Segundo Sapovicis e Souza (2004), os princípios cooperativistas não podem ser vistos como regras inflexíveis, no entanto, seus valores primordiais – herdados da cooperativa de Rochdale – historicamente sempre foram mantidos: solidariedade, liberdade, democracia e justiça social. Tais princípios sofreram alterações ao longo do tempo, realizadas em reuniões da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), conforme destaca Cançado (2007, p. 57), no Quadro 5.

Quadro 5 - Evolução dos princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional.

PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS	
Estatuto de 1844 (Rochdale)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adesão livre. 2. Gestão democrática. 3. Retorno <i>pro rata</i> das operações. 4. Juro limitado ao capital investido. 5. Vendas a dinheiro. 6. Educação dos membros. 7. Cooperativização global.
1937 (Paris) (Congresso da ACI)	<p>a) Princípios essenciais de fidelidade aos pioneiros.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adesão aberta. 2. Controle ou gestão democrática. 3. Retorno <i>pro rata</i> das operações. 4. Juros limitados ao capital. <p>b) Métodos essenciais de ação e organização.</p>

Fonte: adaptado de Cançado (2007, p. 57).

Quadro 5 - Evolução dos princípios cooperativistas segundo a Aliança Cooperativa Internacional.

PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS	
1937 (Paris) (Congresso da ACI)	5. Compras e vendas à vista. 6. Promoção da educação. 7. Neutralidade política e religiosa.
1966 (Viena) (Congresso da ACI)	1. Adesão livre (inclusive neutralidade política, religiosa, racial e social). 2. Gestão democrática. 3. Distribuição das sobras: a) ao desenvolvimento da cooperativa; b) aos serviços comuns; c) aos associados <i>pro rata</i> das operações.
1966 (Viena) (Congresso da ACI)	4. Taxa limitada aos juros do capital social. 5. Constituição de um fundo para educação dos associados e do público em geral. 6. Ativa cooperação entre cooperativas em âmbito local, nacional e internacional.
1995 (Manchester) (Congresso da ACI)	1. Adesão voluntária e livre. 2. Gestão democrática. 3. Participação econômica dos sócios. 4. Autonomia e independência. 5. Educação, formação e informação. 6. Intercooperação. 7. Preocupação com a comunidade.

Fonte: adaptado de Cançado (2007, p. 57).

De forma geral, Cançado (2007) destaca a mudança ocorrida em Manchester, com a inclusão de princípios como a “preocupação com a comunidade”. Segundo Andrade (2009, p. 26), esse princípio significa que as cooperativas devem trabalhar “para o bem-estar e o desenvolvimento sustentável de sua comunidade, município, região e estado através de políticas aprovadas pelos seus membros, ou políticas realizadas em parceria com o governo ou outras entidades”. Tal movimento pode ser compreendido como uma tendência de atualização da prática cooperativista.

A Aliança Cooperativista Internacional (ACI), “criada em 1895 estabelece até hoje esses princípios como fundamentais para a caracterização de uma cooperativa, bem como para a filiação em seus quadros” (BIALOSKORSKI NETO, 2006, p. 32).

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa (SEBRAE) (2009) ressalta que as cooperativas podem adotar qualquer tipo de atividade, como uma cooperativa de serviços, formada por pessoas

com necessidades comuns de serviços – classificação da cooperativa objeto deste estudo.

Com o escopo teórico fundamentado, o próximo capítulo terá o objetivo de explicar os procedimentos metodológicos que foram adotados nesta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados neste estudo, iniciando pela sua caracterização, seguida pela delimitação do universo de estudo e pelas técnicas de coleta e análise de dados empregadas e, no final do capítulo, serão apresentadas as limitações deste trabalho.

Cervo, Bervian e da Silva (2007, p. 27) afirmam que método, em seu sentido mais geral, “é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um certo fim ou um resultado desejado”. Ainda relatam que nas ciências, método é entendido como um conjunto de processos empregados na pesquisa e no esclarecimento da verdade.

Richardson (2012, p. 22) é mais enfático e afirma que “método é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim ou objetivo”. É significativo ressaltar que o autor ainda diferencia o método da metodologia, sendo que esta última é composta pelos “procedimentos e regras utilizados por determinado método” (RICHARDSON, 2012, p.22).

Demo (2011) destaca critérios formais para a demarcação científica que precisam estar presentes para que um discurso possa ser reconhecido como científico. Segundo Demo (2011, p. 27), o discurso “precisa ser lógico, sistemático, coerente e bem argumentado”. Esse conjunto de características foi a maneira encontrada pelo autor para garantir que o conhecimento científico se distanciasse de outros conhecimentos, como o senso comum, a sabedoria e a ideologia (DEMO, 2011).

De forma geral, Demo (2011) avalia que, caso o texto não tenha contradições (coerência); seja sistemático, buscando amplamente os estudos já realizados na área; resista à contra-argumentação (consistência); seja original; tenha compromisso metodológico e com a realidade (objetivação); e seja criticável (discutível), ele pode ser considerado científico.

Com o intuito de esclarecer como este trabalho se posiciona quanto aos itens elencados e brevemente explicados anteriormente, as próximas cinco seções abordarão os procedimentos metodológicos adotados. Antes de iniciá-las, porém, se faz necessário resgatar a pergunta de pesquisa adotada neste trabalho: “como atua a CERGAL, nos processos de tomada de decisões políticas, frente ao conceito de Cidadania Deliberativa da Gestão Social?”.

3.1 CARACTERIZAÇÃO

Gil (2008) discorre que as ciências podem ser classificadas em duas grandes categorias: formais e empíricas – chamadas de formais e factuais por Lakatos e Marconi (2010). Lakatos e Marconi (2010) ainda afirmam que a complexidade e a diversidade de fenômenos do universo levaram ao surgimento de diferentes formas de ciências.

O que diferencia estas formas são os seus objetos: as ciências formais tratam de entidades, ideias e de suas relações, como a matemática e a lógica formal. Já as ciências empíricas ou factuais tratam de fatos e de processos e nelas estão compreendidas ciências como a física, a química, a sociologia e diversas outras (GIL, 2008).

Sobre as ciências empíricas, Lakatos e Marconi (2010) destacam que podem ser divididas em duas subcategorias: naturais e sociais. Na primeira categoria, estão incluídas a física, a química, a astronomia e a biologia; já na segunda, estão incluídas a sociologia, a antropologia, a ciência política, a economia, o direito, a história e a psicologia. Este estudo, portanto, enquadra-se no campo das ciências empíricas e no subcampo das ciências sociais, já que está relacionado ao estudo de fenômenos e aspectos sociais, como os conflitos, discussões e tomadas de decisão dentro de uma organização.

De acordo com Richardson (2012, p. 90), uma pesquisa qualitativa “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas”. Ao contrário, uma pesquisa de abordagem quantitativa está relacionada à aplicação de técnicas estatísticas e tem o intuito de medir relações entre as variáveis e quantificar os resultados da investigação – a qual não se aplica a este trabalho (RICHARDSON, 2012).

O problema tratado nesta pesquisa pode ser classificado como um problema de abordagem qualitativa, pois aprofunda-se na interpretação dos fenômenos e atribuição de significados aos dados obtidos através da análise de conteúdo.

Godoy (1995b) ressalta que as características básicas de uma pesquisa qualitativa devem ser: ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; tem caráter descritivo; a preocupação essencial do pesquisador é com o significado que as pessoas dão às coisas e a sua vida; e enfoque indutivo na análise de seus dados. Ou seja: existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito.

Segundo a abordagem proposta por Minayo e Sanches (1993), a abordagem qualitativa trabalha com crenças, valores, representações, hábitos, atitudes e opiniões dos sujeitos e suas relações sociais. (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 245) também ressaltam que uma abordagem qualitativa “só pode ser empregada para a compreensão de fenômenos específicos e delimitáveis”, estando adequado a estudos como o de configuração de um fenômeno ou processo em um determinado local.

Quanto aos seus fins, a pesquisa relacionada a este trabalho pode ser classificada como aplicada, que, como aponta Gil (2010, p. 27), é “voltada à aquisição de conhecimentos com vistas a aplicação numa situação específica”, e como descritiva, pois, de acordo com Vergara (2007, p. 47), “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”.

Gil (2008) pontua que, apesar de pesquisas descritivas terem como objetivo primordial a descrição de características e o estabelecimento de relações entre variáveis, algumas “vão além da simples identificação da existência de relações entre variáveis, pretendendo determinar a natureza dessa relação” (GIL, 2010, p. 28).

Cervo, Bervian e da Silva (2007, p. 61) coadunam os pensamentos dos autores anteriormente citados, ao afirmarem que a “pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”. Além disso, destacam que a “pesquisa descritiva se desenvolve, principalmente, nas ciências humanas e sociais” (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p. 62). Em estudos sociais e socioeconômicos, Godoy (1995a) salienta que em tal tipo de pesquisa estão envolvidas indagações na formulação de política e de planejamento, por exemplo.

Nesta pesquisa, os objetivos cercam a atuação da CERGAL nos processos de tomada de decisões políticas frente ao conceito de Cidadania Deliberativa da Gestão Social. Para tal, visa, a partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social e por meio dos critérios de análise da cidadania deliberativa, investigar os processos de discussão para a tomada de decisões políticas na CERGAL enquanto organização social, incluindo seus documentos oficiais e a participação dos sujeitos (cooperados e dirigentes).

De acordo com Cervo, Bervian e da Silva (2007), uma das formas que se destacam dentre as que uma pesquisa descritiva pode assumir, é o estudo de caso, escolhida para o decorrer desta pesquisa. Godoy (1995a) argumenta que o intuito de um estudo de caso é analisar detalhadamente determinado ambiente, um sujeito ou uma situação específica.

Vergara (2007) ressalta que o estudo de caso tem caráter de profundidade e detalhamento, está circunscrito a uma ou poucas unidades – uma organização, por exemplo – e pode ou não ser realizado no campo.

O estudo de caso “é a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo – neste caso, sobre a CERGAL –, para examinar aspectos variados de sua vida” (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p. 62). Yin (2015) discorre que a escolha pelo estudo de caso pode ser justificada pelo uso das questões “como?” e “por quê?”; em eventos em que o pesquisador tem pouco controle; e em fenômenos contemporâneos no contexto da vida real.

Durante o período de realização da pesquisa bibliográfica, não foram encontradas evidências de estudo relativos à Gestão Social em cooperativas de eletrificação. Por este motivo, a escolha pareceu atraente ao acadêmico para ampliar os campos exploratórios da Gestão Social.

Conforme anteriormente colocado, a gestão social pode ser compreendida como: tomada de decisão coletiva, sem coerção e com inteligibilidade da linguagem, baseada no diálogo e no entendimento esclarecido como fundamento do processo, tendo a transparência como condição indispensável e na emancipação enquanto objetivo final (CANÇADO, TENÓRIO E PEREIRA, 2011).

Desta forma, a possibilidade de realizar o trabalho em uma cooperativa – local em que o diálogo está presente e, por consequência, existe a participação (CANÇADO, 2007) – trouxe indícios positivos de que poder-se-ia encontrar um campo fértil para a coleta de dados.

Também foi selecionada para aplicação a pesquisa documental, a qual “é realizada em documentos conservados no interior de órgão públicos ou provados de qualquer natureza, ou com pessoas” (VERGARA, 2007, p. 48).

Alguns dos documentos mais utilizados nas pesquisas documentais são destacados por Gil (2010, p. 31): documentos institucionais; documentos pessoais; material elaborado para fins de divulgação; documentos jurídicos; documentos iconográficos e registros estatísticos. Na presente pesquisa, estudo de estatutos, ofícios, anais, registros e relacionados.

Além destas, para embasar este estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica, caracterizada por ser baseada em material acessível ao público em geral (VERGARA, 2007). É válido salientar que Marconi e Lakatos (2008) argumentam que a pesquisa bibliográfica não apresenta caráter de reprodução, pois aborda um tema estudado sob perspectiva diferente, evidenciando resultados distintos e inovadores.

Gil (2008, p. 51) diferencia a pesquisa documental da pesquisa bibliográfica, apontando que a primeira “vale-se de materiais que não receberam ainda nenhum tratamento analítico”, enquanto a segunda “se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto”.

Em resumo, esta é uma pesquisa de abordagem qualitativa, classificada como descritiva e aplicada, realizada através de um estudo de caso e de pesquisas documental e bibliográfica. Desta forma, conforme recomendações de Yin (2015) e Guerra (2010), um protocolo de pesquisa foi elaborado para a coleta de dados (APÊNDICE A), assim como um roteiro de entrevista (APÊNDICE B), um formulário (APÊNDICE C) e um termo de consentimento (APÊNDICE D; APÊNDICE E).

3.2 UNIVERSO DE ESTUDO

Os autores Cervo, Bervian e da Silva (2007, p. 66) referem-se a universo como “um conjunto de pessoas [...] ou de objetos que representem a totalidade de indivíduos que possuam as mesmas características definidas para um estudo”.

Vergara (2007) e Richardson (2012) reforçam esta definição, afirmando que o universo é um conjunto de elementos que possuem as características que serão objetos de estudo.

Desta forma, a organização em estudo foi escolhida de acordo com as seguintes características: ser classificada como uma cooperativa, fundada a partir de uma mobilização social; acessibilidade; e estar em atividade há mais de 20 anos.

Posto isso, a organização selecionada foi a Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CER GAL), sendo o universo de estudo os atores sociais (associados, cooperados, funcionários e participantes) envolvidos. Esta organização também é de fácil acesso ao pesquisador, assim como os seus cooperados e dirigentes.

Visto que este trabalho não tem o intuito de construir um instrumento explicativo sobre a realidade que seja passível de generalização, foi utilizada uma amostragem por acessibilidade – que é destituída de qualquer rigor estatístico (GIL, 2008) – e por juízo – apontada por Barbetta (2012) como não passível de generalização. Ambos os autores concordam que tal técnica está baseada no julgamento do pesquisador para definição da amostra, sendo que Gil (2008) recomenda que tal tipo de amostragem deva ser utilizado somente em estudos exploratórios ou qualitativos.

Nesta pesquisa, foram aplicados formulários com 50 cooperados – dos quais 42 foram validados –, selecionados aleatoriamente por acessibilidade; e entrevistados dois dirigentes. Além disso, foi entrevistado um cooperado na fase de pré-teste dos roteiros de entrevista. Os instrumentos utilizados para coleta de dados destes sujeitos foram elaborados com base nos critérios de análise, expostos na próxima seção.

3.3 CATEGORIA E CRITÉRIOS DE ANÁLISE

Para a realização deste estudo, foi escolhida a categoria “processo de discussão”, dentre as elencadas no item 2.2.1 Categorias e critérios de análise da Fundamentação Teórica. A escolha reduziu a uma categoria aconteceu com o objetivo de viabilizar esta pesquisa quanto ao seu tempo de execução.

A categoria “processo de discussão” será analisada segundo os critérios: canais de difusão, qualidade da informação, espaços de transversalidade e pluralidade do grupo promotor, conforme o Quadro 6.

Quadro 6 – Categoria “processos de discussão” e critérios.

CATEGORIA	CRITÉRIOS
Processo de discussão	Canais de difusão.
	Qualidade da informação.
	Espaços de transversalidade.
	Pluralidade do grupo promotor.
	Órgãos existentes.
	Órgãos de acompanhamento.
	Relação com outros processos participativos.

Fonte: adaptado de Villela (2012, p. 39).

De acordo com Tenório et al. (2008), nesta categoria, a discussão de problemas deve ocorrer através da autoridade negociada na esfera pública. Implica na igualdade de direitos e é entendido como um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos (VILLELA, 2012, p. 39).

Para analisar essa categoria, foram utilizados os critérios presentes no Quadro 6 – com exceção do critério “relação com outros processos participativos”, o qual não foi utilizado, pois não se aplica ao contexto do estudo, visto que a organização será analisada como um todo e não somente um setor ou parte dela.

O critério “canais de difusão” salienta para “a existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização

dos potenciais participantes” (VILLELA, 2012, p. 39), pois para “o desenvolvimento da participação faz-se necessária a fluência das informações nos diferentes âmbitos participativos” (TENÓRIO et al., 2008, p. 10). Ou seja, a informação deve estar acessível e deve ser amplamente divulgada por meio de canais utilizados por todos.

Já o critério “qualidade da informação” preza pela “diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos” (VILLELA, 2012, p. 39). Em resumo, deve explicitar os objetivos do processo para que os potenciais participantes possam se envolver nos processos de discussão (TENÓRIO et al., 2008). As informações devem ser claras, compreensíveis e inteligíveis.

O terceiro critério é relativo aos “espaços de transversalidade” e tem o intuito de avaliar a existência de espaços que atravessam camadas ou setores da organização com o intuito de integrar diferentes pontos de vista (VILLELA, 2012).

Com relação à “pluralidade do grupo promotor”, o quarto critério, este envolve o “compartilhamento da liderança a fim de reunir diferentes potenciais atores” (VILLELA, 2012, p. 39). Em síntese, a capacidade do grupo promotor em compartilhar os processos e responsabilidades deve facilitar o envolvimento de diversos atores (TENÓRIO et al., 2008).

Os penúltimos dois critérios são pertinentes à existência de órgãos ou estruturas. O penúltimo, “órgãos existentes”, atenta para averiguar se existe o hábito de se criar órgãos duplicados, enquanto o último verifica e analisa a existência de órgãos de controle e acompanhamento para garantir “a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa” (VILLELA, 2012, p. 39).

O critério “relação com outros processos participativos” visa investigar a interação da organização com outros sistemas já existentes na região (VILLELA, 2012, p. 39).

Com a apresentação da categoria e dos critérios de análise, a realização da coleta de dados será melhor explicitada a seguir.

3.4 COLETA DE DADOS

A fase de coleta de dados corresponde aquela que descreve de que forma os dados serão obtidos e através do uso de quais técnicas. Cervo, Bervian e da Silva (2007) ressaltam que a coleta de dados corresponde a uma fase intermediária da pesquisa descritiva. Vergara (2007) destaca que nesta fase o pesquisador deve informar como pretende obter os dados de que precisa para responder ao problema.

Richardson (2012) afirma que na fase de coleta de dados, o pesquisador deve informar o período da coleta de informações e a possível colaboração de entrevistadores. Vergara (2007) ainda aponta que em uma pesquisa de campo, algumas das técnicas que podem ser utilizadas são as de observação, questionário, formulário e entrevista.

Em consonância com os autores citados, os dados desta pesquisa foram coletados ao longo do ano de 2014 (pesquisa bibliográfica) e entre os meses de janeiro e junho do ano de 2016, por meio das técnicas de pesquisa documental, pesquisa bibliográfica, entrevistas semiestruturadas e formulários. Cada uma destas técnicas será esclarecida nos itens seguintes.

3.4.1 Pesquisa Documental e Bibliográfica

Segundo Gil (2010), a consulta a documentos é imprescindível em qualquer estudo de caso, principalmente na pesquisa social. Richardson (2012, p. 228) destaca que a pesquisa documental “pode ser definida como a observação que tem como objeto as manifestações que registram fenômenos sociais e as ideias elaboradas a partir deles, e não os fenômenos sociais em si, quando e como se produzem”.

Godoy (1995b) descreve a pesquisa documental como o resgate a escritos, estatísticas e elementos iconográficos. Eles podem ser divididos em documentos de ordem primária, quando produzidos diretamente por pessoas presentes na ocorrência do evento, ou secundária, quando produzidos por pessoas que estavam ausentes do evento.

Gil (2010, p. 122) complementa que mediante a consulta de documentos, “torna-se possível obter informações referentes à estrutura, à descrição dos cargos e funções, aos critérios adotados no recrutamento e seleção de pessoal”, entre outros. Essas informações são importantes para a elaboração das pautas de entrevistas e planos de observação. Em resumo, de acordo com Gil (2008), a pesquisa documental utiliza-se de materiais que não receberam tratamento: documentos oficiais, reportagens, cartas, contratos, filmes, fotografias e outros itens.

Assim, foram consultados documentos institucionais, tais como estatutos, manuais de procedimentos, atas de reuniões e assembleias, código de conduta, entre outros, com o objetivo de destacar registros sobre a condução de reuniões, deliberações, formulação de políticas, e melhor compreensão dos valores e crenças organizacionais. Além dos documentos físicos, foram pesquisadas também as páginas eletrônicas da organização.

Como técnica de coleta de dados, também foi utilizada a pesquisa bibliográfica, a qual se assemelha à pesquisa documental. As diferenças entre ambas estão na natureza das fontes de pesquisa e no foco de cada uma delas: enquanto a pesquisa documental utiliza-se de materiais que não receberam tratamento e com o intuito de reunir informações sobre um caso específico, a pesquisa bibliográfica utiliza-se de materiais já tratados e com o intuito de expandir o conhecimento sobre um tipo de estudo. Exemplos desse tipo de material são relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas, livros, artigos científicos e afins (GIL, 2008).

Vergara (2007) ainda discorre que a pesquisa bibliográfica é o estudo realizado com base em materiais publicados e acessível a todos. Gil (2010) recorda que o uso da pesquisa bibliográfica tem como vantagem principal permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que ele poderia pesquisar diretamente. Para esta pesquisa, foram utilizados livros e artigos relativos ao tema de estudo e disponíveis em bancos de artigos, anais de eventos, bibliotecas e em bancos de teses e dissertações.

A busca de artigos se deu a partir das palavras-chave: gestão-social; cooperativismo; cidadania; cidadania deliberativa, associativismo; participação; emancipação; esfera pública; interesse bem compreendido; e esfera pública. Foram pesquisadas as seguintes bases de dados: Banco de Teses da Capes; Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações; EBSCOhost; SciELO; Portal de Periódicos da CAPES; SPELL; além de anais de eventos como Colóquio Internacional sobre Poder Local, EnANPAD, EnAPG, ENAPEGS, EnEO; e de textos da Rede de Pesquisadores em Gestão Social (RGS).

As pesquisas aconteceram em dois momentos distintos: primeiramente no ano de 2014 e, posteriormente, de dezembro de 2015 a abril de 2016. Este intervalo ocorreu devido ao afastamento do acadêmico do programa de pós-graduação durante o período citado. Destes artigos, foram selecionadas as fontes e artigos que convergiam diretamente com o tema desta pesquisa. Os artigos estão presentes ao longo da 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA e podem ser consultados nas REFERÊNCIAS.

Com relação à pesquisa documental, primariamente foi analisado o estatuto da organização escolhida, o qual forneceu visões prévias a respeito de sua estrutura, de sua história e de seus objetivos. Também foram analisadas todas as atas desde o ano de 2011, além do contrato de adesão.

3.4.2 Entrevistas Semiestruturadas

Gil (2008) resume que a entrevista pode ser definida como uma técnica na qual o pesquisador dialoga com o investigado e o questiona com o objetivo de conseguir dados para sua investigação. Contudo, a entrevista não é uma simples conversa. De acordo com Cervo, Bervian e da Silva (2007), entrevista é uma conversa orientada e com um objetivo definido: coletar, através do relato do informante, dados para a pesquisa.

Desta forma, a entrevista é uma forma de interação social, uma forma de diálogo em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação (GIL, 2008).

Cervo, Bervian e da Silva (2007) avaliam que a entrevista possibilita registrar observações sobre a aparência, o comportamento e as atitudes do entrevistado. Os autores também alertam que se deve evitar o uso de entrevistas para obter informações precisas, cuja validade dependeria de pesquisas ou de observações controladas – informações como datas, relações numéricas e outras devem ser coletadas a partir de fontes mais seguras (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Mesmo sendo uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas no âmbito das ciências sociais, a entrevista apresenta algumas desvantagens, que devem ser analisadas anteriormente a sua realização. As principais limitações da entrevista são: a falta de motivação do entrevistado para responder as perguntas que lhe são feitas; a inadequada compreensão do significado das perguntas; o fornecimento de respostas falsas, determinadas por razões conscientes ou inconscientes; inabilidade ou mesmo incapacidade do entrevistado para responder adequadamente, em decorrência de insuficiência vocabular ou de problemas psicológicos; a influência exercida pelo aspecto pessoal do entrevistador sobre o entrevistado; a influência das opiniões pessoais do entrevistador sobre as respostas do entrevistado (GIL, 2008).

Yin (2015) salienta que entrevistas podem fornecer percepções pessoais, além de explicações para determinadas atitudes. O autor ressalta também que a técnica de entrevista pode resultar em parcialidade, caso as perguntas e respostas sejam mal articuladas; incoerências, devido à falta de memória do entrevistado; e reflexividade, que ocorre quando o entrevistado dá ao entrevistador as respostas que ele deseja ouvir (YIN, 2015, p. 110).

Richardson (2012), em consonância com as desvantagens citadas por Gil (2008) e por Yin (2015), cita que o pesquisador deve evitar influenciar os entrevistados de maneira que possa distorcer seus comportamentos ou declarações.

De acordo com Gil (2010), existem alguns tipos de modalidade de entrevista: aberta (com questões e sequência predeterminadas, mas com ampla liberdade para responder), guiada (com formulação e sequência definidas no curso da entrevista), por pautas (orientadas por uma relação de pontos de interesse que o entrevistador deve explorar ao longo de seu curso) ou informal (que se confunde com a simples conversação).

Boni e Quaresma (2005) listam que as principais formas de entrevistas em ciências sociais são: estruturada, semiestruturada, aberta, entrevistas com grupos focais, história de vida e história projetiva.

Para esta pesquisa, foi escolhida a forma de entrevista semiestruturada/por pautas. Segundo Boni e Quaresma (2005, p. 75), neste tipo de entrevista “o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal”.

O roteiro das entrevistas foi proposto de acordo com os critérios da categoria de análise escolhida, disponível na seção 3.3 CATEGORIA E CRITÉRIOS DE ANÁLISE, e está presente no APÊNDICE B – Roteiro de entrevista. Já os entrevistados, conforme citado na seção 3.2 UNIVERSO DE ESTUDO, foram escolhidos pelo critério de acessibilidade. Desta forma, foram entrevistados um representante do conselho de administração da cooperativa e um representante da gerência da cooperativa para que seus relatos fossem analisados conjuntamente com as opiniões dos cooperados e dos documentos oficiais. Ambos os entrevistados foram considerados importantes para a pesquisa pelo fato de terem acompanhado as decisões, discussões e evoluções da cooperativa, trabalhando ou participando ativamente, nos últimos 10 anos.

3.4.3 Formulários

Segundo Vergara (2007, p. 55), “formulário é um meio-termo entre questionário e entrevista”. Ele é apresentado por escrito, como um questionário, mas o pesquisador deve assinalar as respostas que o respondente dá oralmente.

Entre as vantagens que o formulário apresenta, pode-se destacar a assistência direta do investigador, portanto pode comportar perguntas mais complexas; a garantia da uniformidade na interpretação dos dados e dos critérios pelos quais são fornecidos, pelo fato de haver um interlocutor disponível para evitar tais disparidades (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007, p. 53).

Ainda há a vantagem de ser um instrumento com o qual o público tem familiaridade, pois o governo utiliza esta técnica para coleta de dados – como se faz no senso do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por exemplo (Vergara, 2007).

Os formulários foram utilizados com o objetivo de capturar opiniões e informações de 50 cooperados – escolhidos pelo critério de acessibilidade, conforme a seção 3.2 UNIVERSO DE ESTUDO – e relacioná-las com as informações coletadas nas entrevistas e nas pesquisas documental e bibliográfica.

Os cooperados foram abordados nas suas residências e responderam ao formulário em aproximadamente 15min. Durante este tempo, também relataram situações e anseios relativos à cooperativa.

3.5 ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi realizada de forma qualitativa. Os dados provenientes dos formulários foram agrupados e separados por questão, com objetivo de verificar os dados coletados nas entrevistas, confrontando a opinião dos representantes da cooperativa com a dos cooperados.

Quanto aos materiais documentais e bibliográficos, as peculiaridades e aspectos relevantes encontrados foram registrados digitalmente.

Já com os dados originários das entrevistas, registradas por meio de um gravador de áudio, o material coletado foi transcrito de forma literal e posteriormente analisado através da técnica de análise de conteúdo, que será apresentada a seguir.

Bardin (1977), cujo pensamento é corroborado por Richardson (2012), discorre que a análise de conteúdo se apoia na análise das comunicações verbais dos entrevistados, visando obter, por meio de procedimentos sistemáticos, indicadores que permitam a conclusões a partir da extração de conhecimentos encontrados nas mensagens e de sua posterior categorização. Este método permite que o conteúdo das entrevistas seja explicitado, buscando entender integralmente a mensagem transmitida.

Martins (2006) define a análise de conteúdo como adequada para análise de comunicações de maneira objetiva, por meio da busca de hipóteses confiáveis a partir de dados de determinado contexto – extraído de discursos orais ou textuais.

Segundo Bardin (1977), três são as etapas fundamentais da aplicação da análise de conteúdo: a pré-análise, a descrição analítica e o tratamento dos resultados.

Richardson (2012) pondera que a “pré-análise” tem o intuito de operacionalizar e sistematizar as ideias. Portanto, nesta etapa deve-se elaborar um esquema preciso de desenvolvimento do trabalho. Dellagnelo e Silva (2005) destacam que as atividades de escolha dos documentos, formulação dos objetivos, referenciação de índices, elaboração de indicadores e preparação do material estão incluídas nesta etapa.

A etapa seguinte de “descrição analítica”, de acordo com Bardin (1977) e Vergara (2007), corresponde essencialmente na codificação, categorização e quantificação da informação. Segundo Richardson (2012), a codificação refere-se a uma unidade de registro e de contexto – neste caso, categorias e critérios. Para mensurar a aproximação ou afastamento de um dado com os critérios e categorias definidos, pode-se utilizar atributos como intensidade e direção (DELLAGNELO e SILVA, 2005). A categorização deve ser realizada respeitando as características de: exaustividade, exclusividade, objetividade e pertinência (BARDIN, 1977).

Sendo assim, nesta pesquisa a análise de dados foi realizada segundo a categoria de análise abordada anteriormente: processos de discussão.

Dellagnelo e Silva (2005) sugerem a aplicação de uma escala de intensidade para uso da análise de conteúdo com enfoque qualitativo. De acordo com Gil (2008), estas escalas apresentam um contínuo de itens que atendem a um critério ou categoria com maior ou menor intensidade. Desta forma, foi utilizada a escala de intensidade, demonstrada no Quadro 7.

Quadro 7 – Escala de intensidade.

ESCALA	CORRESPONDÊNCIA
1	Afinidade forte com as características da Gestão Social.
2	Afinidade moderada com as características da Gestão Social.
3	Equilíbrio entre Gestão Social e Gestão Estratégica.
4	Afinidade moderada com as características da Gestão Estratégica.
5	Afinidade alta com as características da Gestão Estratégica.

Fonte: elaboração própria.

A partir da estrutura apresentada, os dados puderam ser categorizados e analisados. A estrutura também permite a busca pelos dados com assertividade, ou seja, permite que o pesquisador esteja atento aos indícios de evidências.

O constructo da pesquisa, presente no Quadro 8, permite que as relações entre entrevistas, formulários, objetivos, referenciais e variáveis sejam explicitados e compreendidos

Quadro 8 – Constructo da pesquisa.

Objetivo Geral	Esta pesquisa objetiva, a partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social e por meio dos critérios de análise da cidadania deliberativa, investigar os processos de discussão para a tomada de decisões políticas na Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi (CERGA).			
Objetivos Específicos	Referencial Teórico	Documentos		
a) identificar os elementos que configuram a cooperativa;	Borges et al. (2011); Cançado (2007); Villela (2012)	Contrato de Adesão		
		Estatuto		
Objetivos Específicos	Referencial Teórico	Variáveis	Entrevista	Formulário
b) investigar a existência de alinhamento entre a cooperativa – por meio de documentos oficiais e informações de seus cooperados – e os princípios da Gestão Social;	Villela (2012, p. 39)	Canais de difusão.	2	2, 3, 4, 5
		Qualidade da informação.	3, 4, 5	8, 9, 10, 11
		Espaços de transversalidade.	10, 11	7, 12, 13
		Pluralidade do grupo promotor.	7, 9, 20, 21, 22	14, 15, 16
		Órgãos existentes.	-	17, 18
		Órgão de acompanhamento.	-	17, 18

Fonte: elaboração própria.

Quadro 8 – Constructo da pesquisa.

Objetivos Específicos	Referencial Teórico	Variáveis	Entrevista	Formulário
c) investigar a existência de alinhamento entre a cooperativa – por meio de documentos oficiais e informações de seus cooperados – e os princípios cooperativistas.	Cançado (2007, p. 57); Aliança Cooperativa Internacional	Adesão voluntária e livre.	1	-
		Gestão democrática.	6, 7, 8, 9, 10, 11, 17, 19, 20, 21, 22	-
		Participação econômica dos sócios.	1	7, 12, 13, 14, 15, 16
		Autonomia e independência.	16	-
		Educação, formação e informação.	2, 3, 4, 5	2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 17, 18
		Intercooperação.	12	-
		Preocupação com a comunidade.	6	-

Fonte: elaboração própria.

Apesar das relações indicadas, da separação e especificação de cada referência e técnica utilizada, esta pesquisa possui limitações relativas aos procedimentos, as quais estão presentes na próxima seção.

3.6 LIMITAÇÕES RELATIVAS AOS PROCEDIMENTOS

Destaca-se que este trabalho possui limitações quanto às demarcações utilizadas para tornar esta pesquisa viável – organização escolhida, local e tempo (meses de janeiro e junho de 2016); e seleção parcial das categorias de análise do escopo metodológico escolhido, o que

ocasionou exclusão de outras variáveis – inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia e bem comum – que potencialmente apresentariam contribuições para um entendimento mais amplo e profundo dos fenômenos estudados.

Os capítulos seguintes contêm a última etapa do trabalho: análise e interpretação dos dados, conclusões, considerações finais e proposições de continuidade.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo contém a apresentação, descrição e análise dos dados coletados. Os dados estão apresentados de acordo com os objetivos específicos: elementos que configuram a cooperativa; alinhamento entre a cooperativa e os princípios da Gestão Social; alinhamento entre a cooperativa e os princípios cooperativistas.

A categoria escolhida – processos de discussão – foi abordada e analisada, assim como seus critérios – canais de difusão; qualidade da informação; espaços de transversalidade; pluralidade do grupo promotor; órgãos existentes; órgão de acompanhamento –, que estão dispostos separadamente. A análise do alinhamento da cooperativa com os princípios do cooperativismo – adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos sócios; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; preocupação com a comunidade – foi realizada de forma agrupada.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA DE ELETRIFICAÇÃO ANITA GARIBALDI (CERGAL)

Na data de 10 de outubro de 1963, por pessoas ligadas às comunidades de Passo do Gado, Madre e Congonhas – na cidade de Tubarão, sul de Santa Catarina –, a CERGAL foi fundada com o objetivo de levar energia elétrica para essas localidades, situadas fora da zona urbana do município (CERGAL, 2016). De acordo com os relatos coletados pela cooperativa (2016), devido à distância e à baixa densidade populacional, as comunidades não apresentavam os requisitos de viabilidade econômica para que a concessionária estatal fornecesse o suprimento de energia elétrica. Fato que corrobora a opinião de Souza (1994), que afirma que no Brasil a aquisição da cidadania está fortemente ligada ao combate à exclusão social e a miséria, além de movimentos de luta por mudança das estruturas excludentes da sociedade.

Com poucos recursos financeiros e materiais, a CERGAL iniciou suas atividades em 06 de fevereiro de 1964, construindo as primeiras redes de energia elétrica de alta e baixa tensão nos bairros Passo do Gado, Madre e Congonhas. Ao término desse mesmo ano, já estavam sendo atendidos pela rede sete consumidores industriais, 20 consumidores comerciais e 237 residenciais (CERGAL, 2016).

Durante as décadas de 1970, 1980 e 1990, a CERGAL continuou ampliando sua área de cobertura, passando a atender as localidades de Humaitá de Cima, Vila Esperança, São Bernardo e São Martinho – todas

em Tubarão –, além das comunidades Madre-Nova (Laguna, SC), Praia do Camacho, Garopaba do Sul, Dunas do Sul, Nova Camboriú, Laranjal, Morro Bonito e Jabuticabeira (Jaguaruna, SC). Destaca-se a construção da rede elétrica nas localidades de Humaitá de Cima e Vila Esperança, ocorrida em 1967, antes mesmo da execução das rodovias BR-101 (federal) e SC-438 (estadual) (CERGA, 2016).

Na primeira década dos anos 2000, em 2002, foi inaugurada a Clínica de Saúde CERGA, voltada para o atendimento aos cooperados nas áreas da medicina (consultas, ambulatório e pequenas cirurgias), odontologia e psicologia.

No decorrer dessa década, também foram realizados diversos investimentos para modernização das redes de distribuição – e também de geração de energia, como a PCH de Santa Rosa de Lima (ENTREVISTADO 1) –, para regularização e reconhecimento junto à Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) e à Federação das Cooperativas de Energia de Santa Catarina (FECOERUSC). As melhorias nas áreas de gestão e sistemas culminaram na certificação ISO 9001:2008 do “Sistema de Gestão da Qualidade” – renovado e ampliado em 2013 com a certificação para o “Tratamento de reclamação de clientes” (CERGA, 2016).

Passados mais de 50 anos desde sua fundação, a CERGA se desenvolveu e expandiu: hoje conta com mais de 25.000 cooperados espalhados entre os municípios catarinenses de Gravatal, Jaguaruna, Laguna e Tubarão. Neste contexto, de expansão e desenvolvimento, a cooperativa passou a ter um papel expressivo nas comunidades locais. A seguir, será demonstrada a análise dos resultados para atender aos objetivos propostos: investigar os processos de discussão para a tomada de decisões políticas na CERGA, por meio da identificação dos elementos formais que configuram a gestão da cooperativa e da investigação da existência de alinhamento entre a gestão da cooperativa e os critérios de análise da cidadania deliberativa da Gestão Social e os princípios cooperativistas.

4.2 RESULTADOS GERAIS DA APLICAÇÃO DE FORMULÁRIOS

Em linhas gerais, os formulários foram aplicados com o objetivo de conhecer a opinião dos cooperados acerca do alinhamento entre a cooperativa e os princípios da cidadania deliberativa da Gestão Social e os princípios cooperativistas. Os resultados foram agrupados e estão dispostos na Tabela 2, a seguir.

Tabela 2 - Resultados de aplicação de formulários.

2. A que meios de comunicação você tem acesso?			
a) Carro de som - 40,48%		f) Jornal - 16,67%	
b) Cartaz - 0,00%		g) Rádio - 57,14%	
c) E-mail - 14,29%		h) Telefone - 95,24%	
d) Facebook - 50,00%		i) TV - 83,33%	
e) Igreja - 28,57%		j) WhatsApp - 59,52%	
3. Por onde você acompanha as novidades da cooperativa?			
a) Carro de som - 57,14%		f) Jornal - 0,00%	
b) Cartas/Fatura - 59,52%		g) Rádio - 16,67%	
c) Internet - 2,38%		h) Telefone - 4,76%	
d) Facebook - 0,00%		i) TV - 4,76%	
e) Igreja - 0,00%		j) WhatsApp - 0,00%	
4. Por quais meios você recebe informações (reuniões, assembleias, etc.) da cooperativa?			
a) Carro de som - 92,86%		f) Jornal - 0,00%	
b) Cartas/Fatura - 47,62%		g) Rádio - 9,52%	
c) Internet - 9,52%		h) Telefone - 0,00%	
d) Facebook - 0,00%		i) TV - 0,00%	
e) Igreja - 4,76%		j) WhatsApp - 0,00%	
5. Os canais são suficientes para mobilizar os cooperados?			
Sim	52,38%	Não	47,62%
6. Quando você tem alguma dúvida sobre a cooperativa, o que você faz?			
Cooperativa	52,38%	Telefone	52,38%
7. Você participa da cooperativa comparecendo às assembleias?			
Sim	28,57%	Não	71,43%
8. As informações que você recebe são suficientes para mantê-lo informado?			
Sim	40,48%	Não	59,52%
9. Você recebe informações úteis?			
Sim	57,14%	Não	42,86%
10. As informações recebidas são claras?			
Sim	97,62%	Não	2,38%
11. Você recebe todas as informações necessárias?			
Sim	42,86%	Não	57,14%

Fonte: elaboração própria.

Tabela 2 - Resultados de aplicação de formulários.

12. Você se sente à vontade para expor sua opinião em assembleias?			
Sim	73,81%	Não	26,19%
13. Você se sente à vontade para expor sua opinião para a cooperativa?			
Sim	92,86%	Não	7,14%
14. Você se sente dono da cooperativa?			
Sim	33,33%	Não	66,67%
15. Você se sente livre para candidatar-se à diretoria da cooperativa?			
Sim	50,00%	Não	50,00%
16. Na sua opinião, existem várias lideranças na cooperativa?			
Sim	16,67%	Não	83,33%
17. Você sabia que existe um conselho fiscal na cooperativa?			
Sim	61,90%	Não	38,10%
18. Você sabe a responsabilidade do conselho fiscal?			
Sim	40,48%	Não	59,52%
19. Você acha que a cooperativa presta um bom serviço?			
Sim	97,62%	Não	2,38%

Fonte: elaboração própria.

Em uma pré-análise, os resultados mostram bastantes divergências entre direcionamentos e conhecimentos dos cooperados, reforçando a impressão de que falta alinhamento entre cooperativa e as necessidades de afirmação do modelo cooperativista e da gestão social. Tais desarmonias serão aprofundadas nas próximas seções.

Contudo, percebe-se que existe uma grande satisfação com os serviços prestados pela cooperativa, indicando que, apesar do distanciamento de alguns princípios cooperativistas e da gestão social, a cooperativa tem atendido bem aos seus cooperados.

4.3 IDENTIFICAÇÃO DOS ELEMENTOS FORMAIS QUE CONFIGURAM A COOPERATIVA

Por meio da análise do estatuto social da CERGAL, foi possível identificar a existência das seguintes figuras: assembleia geral (órgão supremo de decisão); conselho de administração (presidente, vice-

presidente, secretário e conselheiros – quatro membros titulares e quatro membros suplentes); conselho fiscal (três membros titulares e três membros suplentes); e gerência (ESTATUTO SOCIAL, capítulos VI, IX e X).

De acordo com o estatuto, parentes até o 2º grau não podem participar de uma mesma chapa. O estatuto também frisa que, a cada mandato, deve haver uma renovação mínima de 1/3 do conselho fiscal.

De acordo com o estatuto social, a assembleia é órgão supremo, situa-se acima dos conselhos e da administração. Qualquer decisão pode ser contestada ou aprovada pela assembleia. Todos os outros órgãos estão submissos à criticidade da assembleia.

Os conselheiros de administração estão divididos em quatro funções. O presidente representa a entidade e é o responsável pela tomada de decisões – ainda assim submisso à assembleia. O vice-presidente auxilia o presidente em suas atribuições e o substitui quando necessário. O secretário é o responsável pelo lavramento do livro de atas, assim como pela divulgação das decisões. Os conselheiros restantes auxiliam na administração e podem substituir os outros membros em caso de desligamento.

O conselho fiscal é o órgão de fiscalização e controle das decisões tomadas pelo conselho administrativo. Cabe a ele monitorar e fiscalizar as ações executadas e, em caso de divergência, questionar, impugnar e investigar os ocorridos.

Por fim, a gerência é aquela responsável por coordenar a parte operacional e administrativa da cooperativa, estando submissa aos conselhos e à assembleia.

4.4 ANÁLISE DO ALINHAMENTO ENTRE A COOPERATIVA E OS PRINCÍPIOS DA GESTÃO SOCIAL – “PROCESSOS DE DISCUSSÃO”

Para análise da categoria “processos de discussão”, a qual tem como objetivo auxiliar na compreensão dos processos de discussão para a tomada de decisões políticas, foram analisados os seguintes critérios: canais de difusão; qualidade da informação; espaços de transversalidade; pluralidade do grupo promotor; órgãos existentes; órgão de acompanhamento; e relações com outros processos participativos.

4.4.1 Avaliação da CERGAL a partir do critério “canais de difusão”

Os canais de difusão da cooperativa estão direcionados para algumas particularidades da comunidade. Conforme ressalta o Entrevistado 1, a utilização de carros de som para a convocação de assembleias e eleições é comum e atende ao objetivo de divulgar esta informação.

Esse edital de convocação, ele é afixado nos principais locais de acesso dos associados, especialmente nos pontos de atendimento da CERGAL. Também é postado no site da CERGAL, [...] é feito a divulgação através das [...] principais rádios da região e jornais. [...] Também através de carros de som (ENTREVISTADO 1).

Esse fato está de acordo com a opinião dos cooperados, visto que mais de 92% dos questionados afirma saber das reuniões e assembleias por meio dos avisos de carro de som.

Conforme também esclarecido pelo Entrevistado 1, os avisos – tanto gerais quanto de assembleias – também estão presentes nas faturas, afirmação corroborada pelos questionados que percebem em mais de 59% dos casos a presença de novidades e em mais de 47% dos casos os anúncios de assembleia e eleições. O Entrevistado 2 ressalta que existem diversos canais de comunicação.

Tem um site, tem um telefone 0800, pode ligar em qualquer hora, 24 horas, ou se não vir aqui mesmo, conversando com o pessoal da recepção, com as meninas ali na frente. [...] Ou procurando a gente mesmo, pode ter informação (ENTREVISTADO 2).

Segundo ambos os entrevistados, os canais são suficientes para mobilizar os cooperados. Porém, mais de 47% dos cooperados questionados discorda dessa afirmação. Além disso, pouco mais de 2% citaram que utilizam a internet para informar-se das novidades da cooperativa e 9,5% informaram que utilizam-se da internet para saber das reuniões e assembleias.

Ambos os entrevistados relataram que também são divulgadas informações na sede e nos postos de atendimento da CERGAL.

De acordo com o levantamento efetuado, seria interessante que a CERGAL pudesse aproximar-se dos seus cooperados por meios ainda não explorados, pois 50% dos questionados afirmou acessar o Facebook com frequência e 59,52% afirmaram utilizar o WhatsApp rotineiramente. Além desses meios de comunicação, mais de 83% afirmaram que assistem televisão frequentemente e mais de 57% relataram que o rádio faz parte dos seus meios de comunicação de uso frequente.

Conforme discorre Villela (2012, p. 39), o critério “canais de difusão” salienta para “a existência e utilização de canais adequados ao acesso à informação para a mobilização dos potenciais participantes”. Tenório et al. (2008) complementam que para haja o desenvolvimento da participação, é necessária a fluência das informações nos diversos âmbitos participativos. Em resumo, a informação deve estar acessível e deve ser amplamente divulgada por meio de canais utilizados por todos.

Analisando a quantidade de cooperados presentes nas últimas sete assembleias, ocorridas entre 2011 e 2016 – 20; 31; 62; 104; 51; 61; e 102 de um total sempre superior a 13.000 cooperados aptos a votar –, pode-se afirmar que os canais de difusão apresentam limitações para o acesso à informação e para a mobilização dos potenciais participantes.

Em comparação com o percentual médio de comparecimento eleitoral na Europa (menor percentual encontrado) desde o ano de 2011, de acordo com dados do International IDEA (Instituto Internacional para a Democracia e Assistência Eleitoral, em tradução livre) (2016) – 57,19% –, os percentuais encontrados na CERGAL encontram-se muito distantes: 0,15% (2011); 0,23% (2011); 0,46% (2012); 0,73% (2013); 0,35% (2014); 0,42% (2015); e 0,70% (2016), formando uma média de 0,43%.

Ainda assim, alguns dos canais utilizados têm sua valia comprovada, como o uso de carros de som para informar sobre assembleias e audiências. Todavia, nem todas as informações podem ser divulgadas por estes meios de comunicação, como informações mais técnicas e relativas às questões financeiras e patrimoniais da cooperativa.

4.4.2 Avaliação da CERGAL a partir do critério “qualidade da informação”

De acordo com os entrevistados, todas as informações necessárias são repassadas aos cooperados: consumo, valor do serviço, débitos ou créditos. O Entrevistado 1 reforça que os canais de comunicação da cooperativa estão sempre abertos e que toda a comunicação é voltada para a clareza do seu conteúdo.

[...] A CERGAL procura ser mais clara, mais aberta possível para que haja um entendimento em todas as áreas que ela possui. Normalmente, o que os associados, consumidores, têm dúvida é com relação a fatura de energia, o consumo [...] e isso tá bem explícito lá na própria fatura. A gente procura manter um canal de comunicação que seja claro, né. Inclusive mantemos aí os nossos profissionais de atendimento com o conhecimento necessário para sempre estar esclarecendo as dúvidas, né. E, caso aja um atendimento específico em outras áreas, também temos todos os profissionais envolvidos, capacitados, para isso, para esclarecimento. Obviamente que sempre surge algumas dúvidas que são mais difíceis de esclarecer, né, por conta do entendimento das pessoas, né. Mas a CERGAL sempre busca ser o mais clara possível (ENTREVISTADO 1).

No entanto, apesar dessa afirmação, mais de 59% dos questionados afirmam que não se consideram bem informados com as informações recebidas. Tal fato se apresenta contraditório também quando os cooperados são questionados sobre a função do conselho fiscal e pouco mais de 40% afirma saber qual é sua função.

Foi percebido, todavia, que a qualidade da informação apresenta aspectos positivos, como com relação à clareza – mais de 97% afirma que as informações são claras.

Contudo, a diversidade limitada das informações fragiliza a socialização e democratização das mesmas – por exemplo: durante a aplicação do formulário, diversos pesquisados, espontaneamente, relataram que não tinham conhecimento sobre o patrimônio da cooperativa. Villela (2012, p. 39) argumenta que o critério “qualidade da informação” preza pela “diversidade, clareza e utilidade da informação proporcionada aos atores envolvidos”.

Retomando o pensamento de Cançado, Pereira e Tenório (2014, p. 13), os quais afirmam que “a Gestão Social acontece em uma Esfera Pública caracterizada pela tomada de decisão coletiva, sem coerção, em um ambiente transparente, dialógico e inteligível” e, para que isto ocorra, é necessário que as informações sejam difundidas e inteligíveis a todos.

4.4.3 Avaliação da CERGAL a partir do critério “espaços de transversalidade”

As afirmações dos entrevistados de que os espaços livres para questionamentos e discussões são corroborados pelos mais de 73% dos cooperados que afirmaram sentir-se à vontade para expor suas opiniões em assembleias e pelos mais de 92% daqueles que se sentem livres para expor sua opinião para a cooperativa. Nas atas de assembleias, é possível perceber que existem indícios de que os cooperados se manifestam e dirimem suas dúvidas.

[...] Eventualmente, se algum associado quiser usar a palavra não tem problema nenhum, a assembleia é pra isso (ENTREVISTADO 1).

Ressalta-se que os entrevistados comentaram sobre os canais de comunicação que a cooperativa oferece e sobre a abertura desses para o recebimento de dúvidas, sugestões ou críticas. Esta característica coaduna a definição de Villela (2012), que afirma que estes espaços têm o intuito de atravessar camadas ou setores da organização com o objetivo de integrar diferentes pontos de vista.

Quanto aos espaços de transversalidade, pode-se afirmar que eles existem e são bem aceitos. No entanto, devido à baixa participação dos cooperados nas decisões, este espaço fica enfraquecido e poderia ser mais bem cultivado.

4.4.4 Avaliação da CERGAL a partir do critério “pluralidade do grupo promotor”

Observando as afirmações dos entrevistados, a existência de várias lideranças é questionável, visto que grupos semelhantes se alternam no poder. Relações familiares e político-partidárias estão presentes e ilustram esta situação.

Ao ser questionado sobre a existência ou não de um grupo de oposição, o Entrevistado 2 afirmou acreditar que as divergências da oposição são voltadas a particularidades com membros da administração e não a divergências de pensamentos ou rumos tomados pela cooperativa.

Quanto à proposição de novas ideias e atividades, os entrevistados afirmam que a maioria das decisões e proposições é de origem da administração da empresa, sendo os cooperados pouco ativos.

Somente um terço dos entrevistados se sente dono da cooperativa – fato que pode ser interpretado também de maneira positiva, pois fomenta o pensamento de que a cooperativa não um único dono – e somente 16,67% acreditam que existem várias lideranças. Contudo, o estatuto da entidade possibilita que a assembleia convoque reuniões para decisão e questionamento de diversos assuntos.

Apesar das possibilidades estatutárias, percebeu-se a centralidade na execução de processos deliberativos, sendo que, de acordo com Villela (2012), o compartilhamento da liderança com o intuito de reunir diferentes atores e potenciais tomadores de decisão é condição necessária para que haja a pluralidade do grupo promotor. Em resumo, verificou-se que o grupo promotor tem uma capacidade limitada de compartilhamento dos processos e responsabilidades para facilitar o envolvimento de diversos atores (TENÓRIO et al., 2008).

4.4.5 Avaliação da CERGAL a partir dos critérios “órgãos existentes” e “órgãos de acompanhamento”

Sobre o critério “órgãos existentes”, não foi percebida a criação de órgãos duplicados, pois, além da assembleia, o único órgão identificado foi o conselho fiscal.

Relativo ao critério “órgãos de acompanhamento”, Villela (2012, p. 39) afirma que a intenção destes órgãos é verificar “a coerência e a fidelidade ao que foi deliberado de forma participativa”.

Sob esse ponto de vista, o conselho fiscal existe e é eleito de acordo com o estatuto. No entanto, as únicas evidências encontradas foram de afirmação das atividades realizadas pelo conselho de administração. Não foram encontradas evidências de questionamentos ou impedimentos para a realização de ações, assim como atas de reuniões do conselho fiscal.

Mais de 38% dos questionados afirmou desconhecer a existência de um conselho fiscal, enquanto mais de 59% informou não conhecer a função do órgão.

Quanto aos órgãos externos fiscalizadores, o Entrevistado 1 resume a relação da CERGAL:

Obviamente que a cooperativa tem o espírito cooperativista pra resolver o problema das pessoas, certo? Acontece que a energia elétrica é controlada pelo governo federal, através do Ministério de Minas e Energia e da Agência Nacional de Energia Elétrica. Então, por se tratar de um bem essencial

para a população, o governo ainda controla a energia elétrica e por isso criou a ANEEL, para que operacionalize todas os decretos e leis. A ANEEL, por sua vez, criou resoluções, em consonância com a legislação vigente e então, nós, obviamente, às vezes encontramos algumas dificuldades [...] Muitas vezes, a gente encontra um engessamento, porque temos que seguir a legislação, as resoluções da ANEEL, né. Temos que seguir mesmo, porque temos um contrato assinado, é um órgão regulador. Então, às vezes encontramos algumas dificuldades. Mas nada que não possa ser ajustado, através de conversas. Mas, temos que seguir sempre o que as resoluções da ANEEL determinam (ENTREVISTADO 1).

Apesar de a ANEEL ser uma agência reguladora que acompanha as atividades da cooperativa, ela não está inserida no contexto de relação com os cooperados. Portanto, com as informações encontradas, o pesquisador acredita não ser possível realizar um julgamento sobre a aplicação destes critérios.

4.4.6 Avaliação da CERGAL a partir dos critérios “relação com outros processos participativos”

O Entrevistado 1 afirma que a CERGAL necessita ter relações com outros órgãos de acompanhamento e fiscalização, como a ANEEL e a FECOERUSC, além das prefeituras da região. As informações são confirmadas pelo estatuto e mostram que a CERGAL está inserida no contexto de atividade e decisões coletivas junto às outras cooperativas de eletrificação por meio da FECOERUSC.

Reforça estas evidências a participação da CERGAL na construção da Pequena Central Hidrelétrica (PCH) de Santa Rosa de Lima, por meio de um consórcio, inicialmente, com outras 17 cooperativas, conforme relatado pelo Entrevistado 1.

[...] A intenção da construção da primeira PCH [...], das 17 cooperativas na época, surgiu do então presidente aqui da CERGAL [...] pra se formar esse consórcio e construir várias PCH's (ENTREVISTADO 1).

Observou-se também a centralização e não disseminação da participação da cooperativa nestes processos, pois não foram encontradas evidências de que essas relações aconteçam de forma rotineira e estejam inseridas no contexto dos cooperados e nas decisões da cooperativa.

Todavia, apesar da centralização, a interação com outras entidades e processos participativos é um fator positivo do ponto de vista da Gestão Social, visto que incentiva a pluralidade de ideias por meio da interação com outros sistemas já existentes na região – como afirma Villela (2012).

4.4.7 Considerações gerais sobre a categoria “processos de discussão”

Por meio da análise dos critérios componentes da categoria, foi possível perceber que os canais de difusão da informação poderiam ser mais plurais, aproximando a cooperativa dos cooperados para que haja uma maior mobilização dos possíveis participantes.

Aliado a pouca diversidade das informações disponíveis e à centralidade do grupo promotor das discussões, o caráter democrático e pluridimensional da gestão social mostra-se fragilizado, conferindo relativa centralização ao processo de discussão. Tais características são comuns às gestões estratégica e burocrática, baseando-se somente no atendimento utilitário a determinadas razões ou racionalidades (PIMENTEL; PIMENTEL, 2010).

É possível perceber o maior direcionamento da cooperativa para a Gestão Estratégica por meio do Quadro 9 - **Aplicação da escala de intensidade**. A escala de intensidade aponta em três dos cinco pontos estratificados para análise uma maior correlação com a Gestão Estratégica, enquanto um apresenta-se equilibrado entre os dois tipos de gestão e outro com relação mais próxima da Gestão Social.

Quadro 9 - Aplicação da escala de intensidade.

Crítérios	Intensidade
Canais de difusão: apresentam limitações para o acesso à informação – pois existem alternativas não utilizadas pela cooperativa –, e para a mobilização dos potenciais participantes – pelo fato de a participação ser pequena nos compromissos da cooperativa.	4 – Moderada (Gestão Estratégica)
Qualidade da informação: apresenta aspectos positivos, como com relação à clareza. No entanto, a	4 – Moderada (Gestão Estratégica)

diversidade limitada das informações fragiliza a socialização e a democratização das mesmas.	
--	--

Fonte: elaboração própria.

Quadro 9 - Aplicação da escala de intensidade.

Critérios	Intensidade
Espaços de transversalidade: existem e são bem aceitos. Porém, devido à baixa participação dos cooperados nas decisões, este espaço fica enfraquecido	2 – Moderada (Gestão Social)
Pluralidade do grupo promotor: apesar das possibilidades estatutárias, ficou evidente a centralidade na execução de processos deliberativos e da diversidade de atores.	5 – Forte (Gestão Estratégica)
Órgãos existentes.	Com as informações encontradas, não foi possível realizar um julgamento.
Órgão de acompanhamento.	
Relação com outros processos participativos: a CERGAL está inserida no contexto de atividade e decisões coletivas junto às outras cooperativas de eletrificação por meio da FECOERUSC. Contudo, observou-se a centralização e não disseminação da participação da cooperativa nestes processos.	2 – Moderada (Gestão Social)

Fonte: elaboração própria.

Tenório et al. (2008) afirmam que a discussão de problemas deve ocorrer através da autoridade negociada na esfera pública, a qual implica na igualdade de direitos e é entendida como um espaço intersubjetivo e comunicativo que possibilita o entendimento dos atores sociais envolvidos (VILLELA, 2012, p. 39). Este espaço, basilar para a Gestão Social, apresenta-se demasiadamente fragilizado.

Conforme afirma Cançado (2011), a emancipação, conquistada através de discussões dentro da esfera pública, é o objetivo da Gestão Social. Cançado (2011) ressalta que, em resumo, o sujeito só se torna emancipado quando compreende que tem a capacidade de realizar a mudança como ser político. Quando avaliados os critérios “qualidade da informação”, “canais de difusão” e “pluralidade do grupo promotor”, percebe-se que existe uma limitação das informações fornecidas, prejudicando as possibilidades de novos atores surgirem e participarem ativamente.

De modo geral, é possível observar uma aproximação dos direcionamentos com a definição de cidadania tutelada de Demo (1995), na qual os expoentes políticos e econômicos utilizam-se de artifícios do clientelismo e do paternalismo. Percebe-se esta ligação quando analisadas as características de permanência de um grupo na direção da cooperativa e sobre a falta de informações institucionais da cooperativa – sejam elas patrimoniais, na sua forma de divulgação; sejam elas de cunho estatutário, com o intuito de informar e educar sobre as possibilidades dentro da cooperativa.

Foi percebida uma aproximação moderada dos critérios “relação com outros processos participativos” e “espaços de transversalidade: estes dois itens, de acordo com Villela (2012), indicam uma abertura ao recebimento de novas ideias e pensamentos. Um possível fortalecimento destes itens, poderia também fortalecer critérios como a “pluralidade do grupo promotor” e “canais de difusão”, pois fortificar a comunicação entre os cooperados e o debate.

Para Dowbor (2000), um lugar onde a cidadania não é um termo absorvido e vivenciado pela maioria da população, a preocupação deve ser ampliada quanto à criação de uma cultura política democrática, que incentive a participação e transformação da sociedade. Da mesma forma que a Gestão Social se aproxima do propósito de alcançar o desenvolvimento local através do atendimento aos direitos civis, políticos e sociais (TENÓRIO, 2007).

Esta pesquisa encontrou incidências da Gestão Social na gestão da CERGAL, fato que vai ao encontro, mesmo que em menor intensidade, dos estudos realizados por Silva (2012) na Cooperativa Social de Pais, Amigos e Portadores de Deficiência (COEPAD) e na Cooperativa de Mulheres Maricultoras de Governador Celso Ramos (COLIMAR).

Ressalta-se, contudo, que tais fatores não evidenciaram descontentamento com os serviços prestados pela cooperativa, estando quase que a totalidade dos questionados satisfeita com eles. Findada a análise sobre gestão social, serão aprofundados os temas relacionados aos princípios do cooperativismo.

4.5 ANÁLISE DO ALINHAMENTO ENTRE A COOPERATIVA E OS PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS

Para iniciar a análise, julga-se importante retomar os sete princípios cooperativistas de acordo ICA (2016): adesão voluntária e livre; gestão democrática; participação econômica dos sócios; autonomia

e independência; educação, formação e informação; intercooperação; preocupação com a comunidade.

Revisando os pontos analisados na categoria “processos de discussão”, foi possível perceber que um princípio cooperativista não está evidente: educação, formação e informação – pois existe o desconhecimento de direitos e órgãos da cooperativa. Enquanto uma parcela, 57,14%, entende que recebe todas as informações necessárias, uma parcela de 59,14% informou desconhecer a função do conselho fiscal.

De acordo com os relatos e com as respostas dos formulários, observou-se um desconhecimento sobre diversos itens da cooperativa, suas funções, seu estatuto e os direitos de cada cooperado. De acordo com os relatos dos entrevistados, a cooperativa mantinha projetos em escolas da região para a educação do cooperativismo, contudo não foi relatado que esse projeto também tenha se estendido aos cooperados.

O primeiro princípio, de “adesão voluntária e livre”, foi observado nas práticas da cooperativa, visto que a CERGAL oferece a oportunidade, através do contrato de adesão (Anexo B), de uma pessoa ou organização tornar-se somente consumidora e não necessariamente cooperada.

O princípio “gestão democrática” foi observado de forma fragilizada, pois, conforme relatado na seção anterior, as características da Gestão Social e da cidadania deliberativa, que fortalecem a gestão democrática, estão enfraquecidas. No entanto, o estatuto da cooperativa alerta para a existência da assembleia geral, órgão máximo de deliberação e que permite relativa – pois a participação, hoje, acontece em baixo número – democracia.

No estatuto, também está presente a possibilidade de qualquer cooperado – com exceção das pessoas jurídicas – candidatar-se a cargos eletivos. 50% dos cooperados afirmaram que se sentem livres para candidatarem-se, enquanto os outros 50% acenaram de forma negativa.

O princípio “preocupação com a comunidade” é percebido, visto que a própria cooperativa tem uma função social, ou de fornecimento um “bem essencial para a população” (ENTREVISTADO 1), a transmissão de energia, e fornece serviços gratuitos aos cooperados na área da saúde através da Clínica de Saúde CERGAL. Em consonância, Cançado (2007, p. 59) salienta que cooperativas “são organizações autônomas e independentes interessadas no desenvolvimento sustentável de sua comunidade”.

Com relação ao princípio “participação econômica dos sócios”, no seu estatuto, a cooperativa afirma que a participação econômica é condição necessária ao ingresso na cooperativa.

Sobre os critérios “autonomia e independência” e “intercooperação”, entende-se que estão integrados à CERGAL, visto que é uma entidade autônoma, apesar das limitações e regulamentações legais, e que está inserida no contexto de intercooperação juntamente com outras cooperativas de eletrificação e à FECOERUSC.

Outro fato percebido é que a atenção dada pela cooperativa aos requisitos da lei do cooperativismo, nº 5.764/1971, é maior que a atenção dada aos princípios cooperativas. Devido à atividade da cooperativa, também é necessária atenção especial aos requisitos da ANEEL para o exercício da atividade. Portanto, percebe-se uma preocupação primária com o atendimento aos requisitos legais para que, posteriormente, haja uma preocupação com os princípios cooperativistas.

Contudo, destaca-se que, de acordo com o Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC) 2015, os índices de satisfação dos clientes – neste caso, dos cooperados – com os serviços prestados pela CERGAL são superiores às médias das empresas e/ou permissionárias de energia elétrica no Brasil, nos Estados Unidos da América e no Reino Unido.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as inquietações e indagações advindas do recente aparecimento de novos modelos organizacionais, da retomada do engajamento social e de manifestações sociais, as teorias organizacionais tradicionais, que trazem em sua origem fatores relacionados à racionalidade instrumental, como a busca pelo “jeito certo” e pela eficiência, têm o seu papel e sua abrangência postos em xeque.

Concordando com essas insurgências, Tenório (2005) propõe inversões de características basilares do pensamento da racionalidade instrumental e, conseqüentemente, das teorias administrativas tradicionais e já consolidadas: de “Estado-sociedade” para “sociedade-Estado” e de “capital-trabalho” para “trabalho-capital”. O intuito dessa inversão é de enfatizar o papel da sociedade civil e do trabalho.

Esse é o ponto de partida para a discussão sobre Gestão Social que, em síntese, pode ser apresentada como a “tomada de decisão coletiva, sem coerção, baseada na inteligibilidade da linguagem”, no diálogo e “no entendimento esclarecido como processo, na transparência como pressuposto e na emancipação enquanto fim último” (CANÇADO, TENÓRIO E PEREIRA, 2011, p. 697).

Por essas características, a Gestão Social é vista como utópica por alguns, de acordo com Cançado, Pereira e Tenório (2014). No entanto, assim como em estudos anteriores do GEGS – como o de Silva (2013) –, a Gestão Social mostra-se presente em alguns campos da organização pesquisada.

Contudo, conclui-se que o atendimento às questões legais, a implantação de políticas da gestão estratégica e o não cumprimento à completude dos princípios cooperativistas podem ter motivado o enfraquecimento do cooperativismo e de práticas mais democráticas no caso estudado.

Esses resultados foram conseguidos por meio da resposta à pergunta de pesquisa, que foi estabelecida nos seguintes termos: **como atua a CERGAL, nos processos de tomada de decisões políticas, frente ao conceito de Cidadania Deliberativa da Gestão Social?** Em linhas gerais, atua de forma mais voltada ao cumprimento legal e estatutário em detrimento de uma abordagem que vise um maior atendimento às questões democráticas.

Porém, estas características não a impedem de cumprir com o seu papel de cooperativa no atendimento às necessidades da comunidade e com a prestação de um serviço com índices de satisfação maiores que a

média das organizações do Brasil, dos Estados Unidos da América e do Reino Unido.

A partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social e por meio dos critérios de análise da cidadania deliberativa, ocorreu a **investigação dos processos de discussão para a tomada de decisões políticas na CERGAL**. Para o atendimento a este objetivo, foram identificados os elementos que configuram a cooperativa (seção 4.3), foram investigadas – por meio de documentos oficiais e informações de representantes e cooperados – a existência de alinhamento entre a cooperativa e os princípios da cidadania deliberativa da Gestão Social (seção 4.4) e os princípios cooperativistas (seção 4.5).

Em atendimento ao primeiro objetivo específico, por meio da análise do estatuto social da CERGAL, foi possível identificar a existência da assembleia geral (órgão supremo de decisão); conselho de administração (presidente, vice-presidente, secretário e conselheiros); conselho fiscal; e gerência (ESTATUTO SOCIAL, capítulos VI, IX e X).

Sobre a existência de alinhamento entre gestão da cooperativa e os princípios da cidadania deliberativa da Gestão Social, foi percebido, de forma geral, que a cooperativa está mais direcionada para a Gestão Estratégica.

Foi possível observar que os canais de difusão da informação poderiam ser mais plurais, aproximando a cooperativa dos cooperados para que haja uma maior mobilização dos possíveis participantes, possibilitando a descentralização do grupo promotor das discussões, o caráter democrático e pluridimensional da gestão social. Essas características, segundo Pimentel e Pimentel (2010), são comuns às gestões estratégica e burocrática, baseando-se somente no atendimento utilitário a determinadas razões ou racionalidades.

Com relação à esfera pública, Tenório et al. (2008) afirmam que a discussão de problemas deve ocorrer através da autoridade negociada na esfera pública, a qual implica na igualdade de direitos. No caso estudado, foi observada um ambiente para a esfera pública fragilizado. Somado a este ponto, quando analisados os critérios “qualidade da informação”, “canais de difusão” e “pluralidade do grupo promotor”, percebeu-se uma limitação das informações fornecidas, prejudicando as possibilidades de novos atores se emanciparem e participarem ativamente.

De acordo com Cançado (2011), a emancipação, conquistada através de discussões dentro da esfera pública, é o objetivo da Gestão Social. O autor ainda ressalta que, em resumo, o sujeito só se torna emancipado quando compreende que tem a capacidade de realizar a mudança como ser político.

De modo geral, foi possível observar uma aproximação dos direcionamentos com a definição de cidadania tutelada de Demo (1995), na qual os expoentes políticos e econômicos utilizam-se de artifícios do clientelismo e do paternalismo. Esta conexão foi percebida quando analisadas as características de permanência de um grupo na direção da cooperativa e a falta de informações institucionais da cooperativa.

Contudo, também foi percebida uma aproximação moderada dos critérios “relação com outros processos participativos” e “espaços de transversalidade, os quais indicam uma abertura ao recebimento de novas ideias e pensamentos.

Sobre a existência de alinhamento entre a gestão da cooperativa e os princípios cooperativistas, foi percebido um distanciamento dos princípios “educação, formação e informação” – pois existe o desconhecimento de direitos e órgãos da cooperativa – e “gestão democrática” – pois, as características da Gestão Social e da cidadania deliberativa, que fortalecem a gestão democrática, estão enfraquecidas.

No entanto, o estatuto da cooperativa alerta para a existência da assembleia geral, órgão máximo de deliberação e que permite relativa – pois a participação, hoje, acontece em baixo número – democracia.

Com relação aos outros princípios cooperativistas, foi percebido um alinhamento entre eles e a gestão da cooperativa. O princípio, de “adesão voluntária e livre”, foi observado nas práticas da cooperativa, visto que a CER GAL oferece a oportunidade, através do contrato de adesão (Anexo B), de uma pessoa ou organização tornar-se somente consumidora e não necessariamente cooperada.

O princípio “preocupação com a comunidade” também foi percebido, visto que a própria cooperativa tem uma função social, ou de fornecimento um bem essencial para a população (transmissão de energia), e fornece serviços gratuitos aos cooperados na área da saúde através da Clínica de Saúde CER GAL. Cançado (2007, p. 59) salienta que cooperativas “são organizações autônomas e independentes interessadas no desenvolvimento sustentável de sua comunidade”.

Com relação ao princípio “participação econômica dos sócios”, no seu estatuto, a cooperativa afirma que a participação econômica é condição necessária ao ingresso na cooperativa. Sobre os critérios “autonomia e independência” e “intercooperação”, entende-se que estão integrados à CER GAL, visto que é uma entidade autônoma, apesar das limitações e regulamentações legais, e que está inserida no contexto de intercooperação juntamente com outras cooperativas de eletrificação e à FECOERUSC.

Destaca-se que, de acordo com o Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC) 2015, os índices de satisfação dos clientes/cooperados com os serviços prestados pela CERGAL são superiores às médias das empresas e/ou permissionárias de energia elétrica no Brasil, nos Estados Unidos da América e no Reino Unido

Tais perspectivas mostraram ser possível a prática da Gestão Social em organizações cooperativas, ainda que não em sua totalidade. Destaca-se ainda que esta pesquisa possui limitações quanto ao tempo e quanto à seleção parcial das categorias de análise do escopo metodológico escolhido – fato este que ocasionou a exclusão das outras variáveis de análise da cidadania deliberativa: inclusão, pluralismo, igualdade participativa, autonomia e bem comum – que potencialmente apresentariam contribuições para um entendimento mais amplo e profundo dos fenômenos estudados.

Sugere-se, para que esta área tenha sua exploração continuada, que esta pesquisa possa ser replicada, com o uso de mais categorias de análise, em outras cooperativas do mesmo setor de atuação para que seja construída uma representação mais ampla dos direcionamentos das cooperativas de eletrificação.

REFERÊNCIAS

ADORNO, T. W. *Dialética negativa*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

ALLEBRANDT, S. L. **Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento**: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul de 1999 a 2009. 2010. 303 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2010.

ANDRADE, M. de F. S. de. **Cooperativas sociais como possibilidade de trabalho e renda para o aluno com deficiência mental e sua família**: uma revisão bibliográfica. 2009. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Educação Profissional e Tecnológica Inclusiva) – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Mato Grosso, Cuiabá, 2009.

ANEEL. **Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor - CERGAL**. Disponível em: <http://www2.aneel.gov.br/arquivos/PDF/CERGAL_IASC_2015.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2016.

ARATO, A.; COHEN, J. Sociedade civil e teoria social. In: AVRITZER, L. (Org.). **Sociedade civil e democratização**. Belo Horizonte: Del Rey, 1994.

ARAÚJO, A. J. de; SOUZA, C. da S. S. Princípios e valores da autogestão cooperativista na tomada de decisão: um estudo de caso na cooperativa de trabalho multidisciplinar potiguar. In. ENCONTRO NACIONAL DOS PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 4., 2010, Lavras, **Anais...** Lavras: RGS-UFLA, 2010.

ARENDT, H. **A condição humana**. 11. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2010.

AVRITZER, L. Sociedade civil e Estado no Brasil: da autonomia à interdependência política. *Opinião Pública*, Campinas, v. 18, n. 2, p. 383-398, nov. 2012.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: EdUFSC, 2012.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BIALOSKORSK NETO, S. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

BONI, V; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan./jul. 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976>>. Acesso em: 09 mar. 2016.

BORGES, D. P.; SILVA, A. B. D. ; CORGOZINHO, J. P. ; GHIZONI, L. D. Psicologia e economia solidária: análise das relações de trabalho em dois empreendimentos autogestionários em Palmas – Tocantins. In: CANÇADO, A. C; GHIZONI, L. D. (Org.). **Desenvolvimento, gestão e questão social: uma abordagem interdisciplinar**. Contagem: Didática Editora do Brasil, 2011. p. 128- 162.

BOULLOSA, R. de F. Contribuições conceituais e metodológicas para a avaliação de processos e prática de gestão social a partir das perspectivas da policyanalysis e da abordagem social da aprendizagem. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 11., 2009, Salvador. **Anais...** Salvador: CIAGS/UFBA, 2009.

_____.; ARAÚJO, E. T. de; FISCHER, T. M. D.; MELO, V. P.; BARRETO, M. L. da S. Avaliação participativa de práticas de ensino que vinculam intervenção e pesquisa em programas de formação em gestão social. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 3., 2009, Juazeiro/Petrolina. **Anais...** Juazeiro/Petrolina: RGS-NIGS/UNIVASF, 2009.

_____.; SCHOMMER, P. C. Limites da natureza da inovação ou qual o futuro da gestão social? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

_____.; _____. Gestão social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa? In: ENCONTRO NACIONAL DE

PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 3., 2009, Juazeiro/Petrolina. **Anais...** Juazeiro/Petrolina: RGS-NIGS/UNIVASF, 2009.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 03 mar. 2016.

BRASIL. **Lei 5.764**: sancionada em 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília, 1971.

CALDEIRA, T. P. do R. Cidade de muros: crime, segregação e cidadania em São Paulo. São Paulo: EDUSP, 2003.

CANÇADO, A. C. **Fundamentos Teórico da Gestão Social**. 2011. 246 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2011.

_____. Para a apreensão de um conceito de cooperativa popular. In: CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; SILVA JÚNIOR, J. T. **Economia solidária, cooperativismo popular e autogestão**: as experiências em Palmas/TO. Palmas: NESol/UFT, 2007. p. 45-70.

_____. Cooperativismo. In: BOULLOSA, R. de F. (Org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014a. p. 39-41.

_____. Gestão social. In: BOULLOSA, R. de F. (Org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014b, p. 80-84.

_____; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social**: epistemologia de um paradigma. Curitiba: CRV, 2013.

_____; _____. Possibilidades da Gestão Social como campo do conhecimento científico: considerações sobre os critérios de demarcação. **NAU Social**, Salvador, v. 5, n. 9, p. 33-51, nov./abr. 2014.

_____; _____. Fundamento Teóricos da Gestão Social. **Desenvolvimento Regional em debate**, v. 5, n. 1, p. 4-19, jan./jun. 2015.

_____.; SAUSEN, J. O.; VILLELA, L. E. Gestão social *versus* gestão estratégica. In: TENÓRIO, F. G. (Org.). **Gestão social e gestão estratégica: experiências em desenvolvimento territorial**. Rio de Janeiro: FGV, 2013. p. 15-99.

_____.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C., RIGO, A. S. **Os desafios da formação em gestão social**. Palmas: Provisão, 2008.

_____.; TENÓRIO, F. G.; PEREIRA, J. R. Gestão social: reflexões teóricas e conceituais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 681-703, set. 2011.

_____. **Pró-Administração**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/bolsas/programas-especiais/pro-administracao>>. Acesso em: 22 abr. 2016.

CARLOS, E.; SILVA, M. Z. Associativismo, participação e políticas públicas. **Política & Sociedade: Revista de Sociologia Política**, Florianópolis, v. 5, n. 9, p. 163-194, out. 2006.

CARRION, R. da S. M. Gestão social: especificidades e práticas em discussão. In: SILVA, J. G.; FARIA, A.; BIANCO, M.; BEHR, R.; PETINELLI-SOUZA, S. (Org.). **Tecnologias de gestão: por uma abordagem multidisciplinar**. Vitória: EDUFES, 2007. p. 158- 170.

_____. Cidadania. In: BOULLOSA, R. de F. (Org.). **Dicionário para a formação em gestão social**. Salvador: CIAGS/UFBA, 2014. p. 35-38.

_____.; CALOU, Â. Pensar a gestão social em terras de ‘Padinho Cícero’. In: SILVA JÚNIOR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C. (Org.). **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008. p. 15-18.

CASTELLÀ, C.; JORBA, L. Evaluación de las experiencias participativas em la gestión local de Cataluña: potencialidades y amenazas. **Gestión y Análisis de Políticas Públicas**, n. 32, p. 79-98, jan./abr. 2005.

_____.; PARÉS, M. **Critérios, metodologias i reflexions entorn l'avaluació de la participació ciutadana**. Barcelona: IGOP, 2008.

CERGal. **História da Cooperativa**. Disponível em: <<http://www.cergal.com.br/site/historia>>. Acesso em: 02 jun. 2016.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAUI, M. **Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas**. 13. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

COVRE, M. de L. M. **O que é cidadania**. 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 1998.

CULTI, M. N. O cooperativismo popular no Brasil: importância e representatividade. In: ANAIS DO TERCER CONGRESSO EUROPEO DE LATINOAMERICANISTAS, 3., 2002, Amsterdam, Holanda. **Anais...** Amsterdam: Universidade de Amsterdam, 2002.

DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. da. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Org.), **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

DEMO, P. **Pobreza Política**. São Paulo: Cortez, 1988.

_____. **Cidadania tutelada e cidadania assistida**. Campinas: Autores Associados, 1995.

_____. **Participação é conquista: noções de política social participativa**. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1996.

_____. **Cidadania Pequena**. Campinas: Autores associados, 2001.

_____. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2011.

DOWBOR, L. Gestão Social e transformação da sociedade. In: KON, A.; BANKO, C.; MELCHER, D.; CACCIAMALI, M. C. (Org.). **Costos**

Sociales da las Reformas Neoliberales en América Latina. São Paulo: PUC-SP/FAPESP/USP/UCV, 2000.

DREHER, M. T.; ULLRICH, D. R.; TOMIO, C. Gestão Social, Sustentabilidade e Terceiro Setor: Análise dos Programas Stricto Sensu em Administração. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 4., 2010, Lavras. **Anais...** Lavras: INCUBACOO, 2010.

EBAPE/FGV. Projeto de professor da FGV/EBAPE chega ao fim com relevante produção acadêmica. Disponível em: < <http://ebape.fgv.br/node/2310>>. Acesso em: 19 mai. 2016.

FARIA, M. S. de. **Autogestão, cooperativa e economia solidária:** avatares do trabalho e do capital. Florianópolis: Em Debate, 2011.

FISCHER, T. M. D. (Org.). **Gestão do desenvolvimento e poderes locais:** marcos teóricos e avaliação. Salvador: Casa da Qualidade, 2002. p.12-32.

_____; MELO, V. P. Gestão Social do Desenvolvimento e Interorganizações. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 9., 2003, Salvador. **Anais...**, Salvador: CIAGS/UFBA, 2003.

_____; _____. Programa de desenvolvimento e gestão social: uma construção coletiva. In FISCHER, T. M D.; ROESCH, S.; MELO, V. P. (Org.). **Gestão do desenvolvimento territorial e residência social:** casos para ensino. Salvador: EDUFBA/CIAGS/UFBA, 2006. p.13-41.

FONSECA, F. Co-produção: uma abordagem transformadora do sector público. **Interface Administração Pública**, Lisboa, v. 56, p. 16-20, nov. 2010.

FRANÇA FILHO, G. C. de. Definindo gestão social. In: SILVA JÚNIOR, J. T.; MÁSIH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. (Org.). **Gestão social:** práticas em debate, teorias em construção. Juazeiro do Norte: UFC, 2008. p. 27-36.

_____. **Gestão Social: um conceito em construção.** In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE PODER LOCAL, 9., 2003, Salvador. **Anais...** Salvador: CIAGS/UFBA, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido.** 17. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1987.

_____. **Política e educação.** 3. ed. São Paulo: Cortez, 1997.

_____. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** 25. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

FREYRE, G. **Sobrados e mucambos: decadência do patriarcado rural e desenvolvimento do urbano.** São Paulo: Global, 2013.

GANANÇA, A. C. **Associativismo no Brasil: Características e limites para a construção de uma nova institucionalidade democrática participativa.** 2006. 134 p. Tese (Doutorado em Ciência Política) - Universidade de Brasília. Brasília.

GIANELLA, V. Base teórica e papel das metodologias não convencionais para a formação em gestão social. In CANÇADO, A. C.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C., RIGO, A. S. **Os desafios da formação em gestão social.** Palmas: Provisão, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 20-29, mar./abr. 1995a.

_____. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, mar./abr. 1995b.

GOMES, G. da S.; OLIVEIRA, E. M. de; ANDREACI, C.; MORAES, N. R. de; ROZA, F. L. da; AMARAL, L. D. P. do; AMORIN, P. D. F.; MARTINELLI, E. L.; BOWERCK, D. A.; MOREIRA, S. R. da S.; SANTANA, L. G.; TORRES, L. V. N. **Residência Social & EaD:**

alternativas multireferenciais nos estágios de graduação na UNITINS. In: CANÇADO, A. C.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C., RIGO, A. S. **Os desafios da formação em gestão social**. Palmas: Provisão, 2008.

GUERRA, J. H. L. Proposta de um protocolo para o estudo de caso em pesquisas qualitativas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 30., 2010, São Carlos. **Anais...** Rio de Janeiro: ABEPRO, 2010.

HABERMAS, J. **Técnica e ciência como “ideologia”**. Lisboa: Edições 70, 1993.

_____. Três modelos normativos de democracia. Lua Nova, São Paulo, n. 36, 1995.

_____. **Teoría de la acción comunicativa, I: racionalidad de la acción y racionalización social**. Buenos Aires: Taurus Humanidades, 1999.

_____. **Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003a.

_____. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003b.

HORKHEIMER, M. Teoria tradicional e teoria crítica. In: _____; ADORNO, T. W. **Textos escolhidos**. 5. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1991. p. 31-68.

IBGE. **Cidades | Santa Catarina | Tubarão**. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=421870&search=||infogr%E1ficos:-informa%E7%F5es-completas>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

ICA. **Co-operative identity, values & principles**. Disponível em: <<http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles>>. Acesso em: 03 mar. 2016.

International IDEA. **Voter Turnout Database**. Disponível em: <<http://www.idea.int/advanced-search?th=Voter%20Turnout%20Database>>. Acesso em: 04 out. 2016.

JORBA, L.; MARTÍ, J.; PARÉS, M. **La qualitat en la participació: orientacions per l'avaluació participada**. Barcelona: Fundació Jaume Bofill, 2007.

JUNCKLAUS, L.R.; BINI, T. J.; MORETTO NETO, L. Independência ou Norte: reflexões sobre a influência do estrangeirismo no campo do conhecimento da administração no Brasil. **Cadernos EBAPÉ.BR**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 47-60, jan./mar 2016.

JUSTEN, C. E. **Do monólogo ao diálogo? O potencial emancipatório do programa Território Da Cidadania Meio-Oeste Contestado Catarinense revisitado à luz da Gestão Social**. 2013. 285 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia científica**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

LÜCHMANN, L. H. H. Associativismo civil e representação democrática. In: SCHERER-WARREN, I.; LÜCHMANN, L. H. H (Org.), **Movimentos sociais e participação**: abordagens e experiências no Brasil e na América Latina, Florianópolis: UFSC, 2011. p. 117-142.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa e elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARSHALL, T. H. **Cidadania, classe social e status**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MICHAELIS. Moderno Dicionário da Língua Português. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php>>. Acesso em 22 de abr. 2016.

MINAYO, M. C. de S.; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: oposição ou complementaridade? Rio de Janeiro: **Caderno de Saúde Pública**. n. 9, p. 239-262, jul./set., 1993.

MONJE-REYES, P. Economía solidaria, cooperativismo y descentralización: la gestión social puesta en práctica. **Cadernos EBAPÉ.BR**. Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 704-723, set. 2011.

MOREIRA, M. C. N. Dimensões do associativismo voluntário no cenário das relações entre saúde, pobreza e doença. **Revista Ciência & Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v. 15, n. 3, p. 917-924, mai. 2010.

OCB. **OCB SESCOOP**. Disponível em: <<http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/ramos/index.asp>>. Acesso em: 02 set. 2016.

OLIVEIRA, B. A. M. Economia solidária e o cooperativismo popular: da gênese aos desafios atuais. **Revista Proposta: economia solidária e autogestão**, n. 97, p.20-32, jun./ago., 2003.

PAES, K. D.; DELLAGNELO, E. H. Boaventura de Souza Santos e Guerreiro Ramos: Um Olhar Crítico Sobre as Ausências e Emergências em Organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 36., 2012, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

PARÉS, M.; CASTELLÀ, C. **Críteris, metodologies i reflexions entorn l'avaluació de la participació ciutadana**. Barcelona: EPSU/IGOP/UAB, 2008 (mimeo).

PIMENTEL, M. P. C.; PIMENTEL, T. D. Gestão Social: Perspectivas, Princípios e (De)Limitações. In: VI Encontro de Estudos Organizacionais - EnEO, 2010, Florianópolis (SC). **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. p. 1-16.

PINHEIRO, L. S.; CANÇADO, A. C. Gestão social e emancipação: avançando na discussão. **Cadernos Gestão Social**, Salvador, v. 4, n. 1, p. 71-84, jan./jul. 2013.

PINHEIRO, L. S.; CANÇADO, A. C. Contribuições para a Construção do Conceito de Emancipação e suas Implicações para o Campo da Gestão Social. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 3, n. 2, p. 41-57, mai./ago. 2014.

PINHO, J. A. G. de. Gestão social: conceituando e discutindo os limites e possibilidades reais na sociedade brasileira. In RIGO, A. S.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda**. Recife: UNIVASF, 2010. p. 25-56.

PORTO, S. B.; FERREIRA, M. V. Cooperativismo e desenvolvimento socioeconômico: uma análise da cooperativa de crédito rural de economia solidária – Solicred Benjamin Constant/AM. **Cadernos Gestão Social**, v. 5, n. 2, p. 323-337, jun./dez. 2014.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações**: Uma reconceitualização da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1981.

_____. **Administração e contexto brasileiro**. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

_____. **A redução sociológica**. 3. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996.

RAMOS, R. R.; MATOS, I. M.; OLIVEIRA, L. G. L.; COSTA, F. J. da. Importância percebida e intenções de envolvimento com a gestão social: uma análise junto a estudantes de cursos de administração. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM GESTÃO SOCIAL, 3., 2009, Juazeiro/Petrolina. **Anais...** Juazeiro/Petrolina: RGS-NIGS/UNIVASF, 2009.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RIGO, A. S.; SILVA JÚNIOR, J. T.; SCHOMMER, P. C.; CANÇADO, A. C. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: Ações, Articulações e Agenda**. Recife: UNIVASF, 2010.

RIOS, G. S. L. **O que é Cooperativismo**. 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 2007.

SACHS, I. **Ecodesenvolvimento**: crescer sem destruir. São Paulo: Vértice, 1986.

SALM, J.F; MENEGASSO, M. E; RIBEIRO, R. de M. **Co-produção do bem público e o desenvolvimento da cidadania**: o caso do PROERD em Santa Catarina. Itajaí: Revista alcance, 2007.

SANTOS, B. S. **A gramática do tempo**: para uma nova cultura política. São Paulo: Cortez, 2006.

_____. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social**. São Paulo: Boitempo, 2007.

SANTOS, W. G. dos. Crise e castigo: partidos e generais na política brasileira. São Paulo: Vértice, 1987.

SAPOVICIS, R. T; SOUZA, M. T. S. de. Gestão social e democrática em cooperativas de trabalho: um estudo de caso na Cooperdata Processamento de Dados. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.

SCHALLENBERGER, E. Cooperativismo e desenvolvimento comunitário. **Revista Mediações**, Londrina, v. 8, n. 2, p. 9-26, jul./dez. 2003.

SCHERER-WARREN, I. Associativismo Civil em Florianópolis: evolução e tendências. **Revista de Ciências Humanas**, Florianópolis, n. 26, p. 115-134, out. 1999.

_____. Movimentos sociais e participação. In: SORRENTINO, M. (Org.). **Ambientalismo e participação na contemporaneidade**. São Paulo: EDUC/FAPESP, 2001. p. 41-56.

SCHOMMER, P. C. ANDION, C.; PINHEIRO, D. M.; SPANIOL, E. L.; SERAFIM, M. Coprodução e inovação social na esfera pública em debate no campo da gestão social. In: SCHOMMER, P.C; BOULLOSA,

R. de F. (Org.). **Gestão social como caminho para redefinição da esfera pública**. Florianópolis: UDESC, 2011.

SEBRAE. **Cooperativa**: série empreendimentos coletivos. Brasília: SEBRAE, 2009..

SERVA, M. Contribuições para uma teoria organizacional brasileira. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 2, fev./abr. 1990. p. 10-21.

_____. A importação de metodologias administrativas pelo Brasil: uma análise semiológica. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, FGV, v. 26 n. 4, jul./ago. 1992.

_____. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações. **Revista de Administração Publica**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, mar./abr. 1997. p. 108-134.

_____.; CAITANO, D.; SANTOS, L.; SIQUEIRA, G. A análise da racionalidade nas organizações – um balanço do desenvolvimento de um campo de estudos no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 414-437, jul/set. 2015.

SILVA, K. V. da. **Gestão social e participação nas decisões**: estudos de caso em cooperativas catarinenses. 2013. 200 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SILVA JÚNIOR, J. T. Descentrando a pesquisa: o laboratório interdisciplinar de estudos gestão social (LIEGS). In SILVA JÚNIOR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social**: Práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

_____.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social**: Práticas em debate, teorias em construção. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008.

SOUZA, H. **Ética e cidadania**. São Paulo: Moderna, 1994.

TÁMEZ, C. A. S. **Ética na administração pública**. Rio de Janeiro: Impetus, 2004.

TENÓRIO, F. G. (Coord.). **Gestão Social: metodologia e casos**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

_____. (Re)Visitando o Conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, n. 5, jan./jun. 2005. p. 101-124.

_____. A trajetória do Programa de Estudos em Gestão Social (PEGS). **Revista Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1145-1162 dez., 2006.

_____. **Cidadania e desenvolvimento local**. Ijuí: Unijuí, 2007.

_____. Tem razão a administração? 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008a.

_____. Um espectro ronda o terceiro setor, o espectro do mercado. 3. ed. Ijuí: Editora da Unijuí, 2008b.

_____. (Re)visitando o conceito de gestão social. In: SILVA JR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção**. Fortaleza: Imprensa Universitária, 2008c. p. 39-59.

_____. A trajetória do programa de estudos em gestão social (PEGS). In: SILVA JÚNIOR, J. T.; MÂISH, R. T.; CANÇADO, A. C.; SCHOMMER, P. C. (Org.). **Gestão social: práticas em debate, teorias em construção**. Juazeiro do Norte: UFC, 2008d. p. 147-164.

_____. Escopo teórico. In: _____. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: FGV, 2012. p. 19-34.

_____.; VILLELA, L. E.; DIAS, A. F.; GURJÃO, F. V.; PORTO, É. C.; VIANA, B. Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 3., 2008, Salvador, **Resumo...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

_____.; ROZENBERG, J. E. Gestão Pública e cidadania: metodologias participativas em ação. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 31, n. 4, jul./ago. 1997. p. 101-125.

_____.; SARAVIA, E. J. Escorços sobre gestão pública e Gestão Social. In: MARTINS, P. E. M.; PIERANTI, O. P. (Org.). **Estado e gestão pública**: visões do Brasil contemporâneo. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. p. 107-132.

TOCQUEVILLE, A. de. **Democracia na América**. 2. ed. Belo Horizonte: EDUSP/Itatiaia, 1987.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VILLELA, L. E. Escopo metodológico. In: TENÓRIO, F. G. (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local**: critérios de análise. Rio de Janeiro: FGV, 2012. p. 33-46.

VIZEU, F.; BIN, D. Democracia deliberativa: leitura crítica do caso CDES à luz da teoria do discurso. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 42, n. 1, jan./fev. 2008. p. 83-108.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – Protocolo de pesquisa

1. SOBRE A PESQUISA

Reforçar os dados presentes no termo de consentimento, além de explicar o funcionamento da entrevista, os objetivos da pesquisa e de que forma contribuirá para a evolução da ciência.

2. SOBRE O PESQUISADO

Nome: _____

Telefone: _____

E-mail: _____

Grau de escolaridade: _____

Dados profissionais (cargo; tempo): _____

3. APLICAÇÃO DE FORMULÁRIO/QUESTIONÁRIO

Quando aplicável, ler com o pesquisado o termo de consentimento, explicar a sua utilidade, solicitar o preenchimento e coletar a assinatura.

4. ENTREVISTA

Anotar os horários de início e término. Informar como será o andamento da pesquisa e como os dados serão divulgados. Retirar dúvidas que tenham ficado. Agradecer ao entrevistado.

4.1. TERMO DE CONSENTIMENTO

Ler com o entrevistado o termo de consentimento, explicar a sua utilidade, preencher conjuntamente com o entrevistado e colher a assinatura.

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista

1. Como e porque você se integrou à cooperativa?
2. Como você obtém informações sobre as atividades da cooperativa?
3. Você considera que as informações que chegam até você são claras? Os objetivos são transparentes?
4. A informação que você recebe da cooperativa é clara, útil e suficiente para atender aos seus interesses como cooperado?
5. Os canais de comunicação empregados são capazes de mobilizar os cooperados para os propósitos da cooperativa?
6. Você considera que a cooperativa consegue reunir diferentes interesses em torno de um objetivo comum?
7. Na cooperativa, quem mais promove ou busca promover atividades conjuntas? Os cooperados? A diretoria?
8. Como você enxerga a participação dos cooperados nos processos de tomada de decisão?
9. Os espaços para a participação são abertos e com iguais chances para que todos os cooperados se manifestem durante o processo de tomada de decisão?
10. Você considera que os cooperados participam acompanhando e avaliando os processos decisórios da cooperativa?
11. Você considera que sua opinião é ouvida e respeitada pelo grupo?
12. A cooperativa possui alguma relação com outras cooperativas, órgãos de governos, empresas privadas ou afins?
13. Você acha que elas interferem nas atividades, decisões e na liberdade da cooperativa? De que forma?
14. E os órgãos regulamentadores? Qual é a sua percepção sobre eles?
15. Os poderes locais aceitam as medidas propostas pela cooperativa? Já houve a ocorrência de algum confronto dessa natureza?
16. Você considera que a cooperativa exerce sua autonomia e independência na sua relação com as demais instituições da sociedade?
17. Os representantes da cooperativa são escolhidos por eleições? Você participa ou já participou de alguma delas?
18. Você participa das assembleias? E das reuniões de grupo?
19. A participação na cooperativa permite o exercício da sua vontade e da vontade coletiva dos demais cooperados?

20. Os dirigentes da cooperativa compartilham a liderança com os demais cooperados?
21. Você considera que os dirigentes da cooperativa valorizam no discurso e na prática a participação dos cooperados?
22. Os líderes da cooperativa conduzem a deliberação e execução dos processos da cooperativa de forma descentralizada?
23. Como você avalia a necessidade da metodologia participativa da cooperativa?
24. Você considera importante e necessária a sua participação na cooperativa para a valorização de sua condição de cidadão?
25. Como você avalia o perfil e comportamento dos cooperados nos processos democráticos de participação na cooperativa?
26. Você considera que, na maior parte dos casos, o processo decisório da cooperativa é realizado com base no diálogo, no entendimento ou realizado com base no cálculo, utilidade e maximização dos recursos?
27. Você acredita que a cooperativa tem alcançado bons resultados?
28. O rumo da cooperativa é condizente com a sua vontade ou você acredita que ela deveria estar em outro caminho?
29. Como você se sente perante a cooperativa?

APÊNDICE C – Formulário

1. Caracterização
 - a) Idade
 - b) Gênero
 - c) Estado civil
 - d) Filhos <16 anos
 - e) Pessoas na casa
 - f) Escolaridade
 - g) Religião
 - h) Frequenta a igreja?
2. A que meios de comunicação você tem acesso?
 - a) Carro de som
 - b) Cartaz
 - c) E-mail
 - d) Facebook
 - e) Igreja
 - f) Jornal
 - g) Rádio
 - h) Telefone
 - i) TV
 - j) WhatsApp
3. Por onde você acompanha as novidades da cooperativa?
 - a) Carro de som
 - b) Cartaz
 - c) E-mail
 - d) Facebook
 - e) Igreja
 - f) Jornal
 - g) Rádio
 - h) Telefone
 - i) TV
 - j) WhatsApp
4. Por quais meios você recebe informações (reuniões, assembleias, etc.) da cooperativa?
 - a) Carro de som
 - b) Cartaz
 - c) E-mail
 - d) Facebook
 - e) Igreja
 - f) Jornal

- g) Rádio
 - h) Telefone
 - i) TV
 - j) WhatsApp
5. Os canais são suficientes para mobilizar os cooperados?
 6. Quando você tem alguma dúvida sobre a cooperativa, o que você faz?
 - a) Cooperativa
 - b) E-mail
 - c) Site
 - d) Telefone
 7. Você participa da cooperativa comparecendo às assembleias?
 8. As informações que você recebe são suficientes para mantê-lo informado?
 9. Você recebe informações úteis?
 10. As informações recebidas são claras?
 11. Você recebe todas as informações necessárias?
 12. Você se sente à vontade para expor sua opinião em assembleias?
 13. Você se sente à vontade para expor sua opinião para a cooperativa?
 14. Você se sente dono da cooperativa?
 15. Você se sente livre para candidatar-se à diretoria da cooperativa?
 16. Na sua opinião, existem várias lideranças na cooperativa?
 17. Você sabia que existe um conselho fiscal na cooperativa?
 18. Você sabe a responsabilidade do conselho fiscal?
 19. Você acha que a cooperativa presta um bom serviço?

APÊNDICE D – Termo de consentimento

Eu, _____, portador do RG de nº _____ (_____) e inscrito no CPF sob o nº _____, aceito participar do trabalho de pesquisa da dissertação de mestrado intitulada “Análise da atuação cooperativista frente aos elementos estruturantes da Gestão Social: estudo de caso da Cooperativa de Eletrificação Rural Anita Garibaldi”, desenvolvida pelo acadêmico de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGA – UFSC), Lucas Rocha Juncklaus, código de matrícula no 201300498, e orientado pela prof.^a Cibele Barsalini Martins, Dr.a em Administração e docente da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

A pesquisa tem como objetivo investigar e analisar, a partir dos pressupostos da Gestão Social, de que forma atuam as cooperativas enquanto organizações sociais – através do caso de estudo escolhido. Para tal, o pesquisador se propõe a analisar os elementos estruturantes da cooperativa (organização) escolhida; investigar a existência de alinhamento entre a cooperativa escolhida – através de documentos oficiais e depoimentos de seus cooperados – e os princípios cooperativistas e da Gestão Social; a partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social, através dos critérios de análise da cidadania deliberativa, investigar as características da Gestão Social para a tomada de decisão. É esperado que este estudo traga informações importantes sobre a atuação das cooperativas enquanto organizações sociais e a proliferação da Gestão Social neste meio.

Em concordância com estes objetivos, permito que sejam realizados registros fotográficos, gravações de áudio ou vídeo de minha pessoa, além de permitir que o referido acadêmico colha meu depoimento para fins de pesquisa científica e educacional. Os registros coletados ficarão sob a propriedade e guarda do acadêmico.

Autorizo que o material e informações obtidas possam ser publicados em aulas, seminários, congressos, palestras ou periódicos científicos. No entanto, eu não devo ser identificado por nome em qualquer uma das vias de publicação ou uso.

Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento e autorizo a realização desta pesquisa, assim como a divulgação dos dados obtidos por meio deste estudo. Declaro ainda que não recebi qualquer tipo de remuneração para a participação.

_____, ____ de _____ de 2016.

Participante

Acadêmico

APÊNDICE E – Termo de consentimento

Eu, _____, portador do RG de nº _____ (_____) e inscrito no CPF sob o nº _____, concordo de livre e espontânea vontade que a CERGAL, assim como os seus colaboradores, por mim representados, sejam campo de coleta de dados do trabalho de pesquisa da dissertação de mestrado intitulada “Análise da atuação cooperativista frente aos elementos estruturantes da Gestão Social: estudo de caso da Cooperativa de Eletrificação Rural Anita Garibaldi”, desenvolvida pelo acadêmico de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGA – UFSC), Lucas Rocha Juncklaus, código de matrícula no 201300498, e orientado pela prof.^a Cibele Barsalini Martins, Dr.a em Administração e docente da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

A pesquisa tem como objetivo investigar e analisar, a partir dos pressupostos da Gestão Social, de que forma atuam as cooperativas enquanto organizações sociais – através do caso de estudo escolhido. Para tal, o pesquisador se propõe a analisar os elementos estruturantes da cooperativa (organização) escolhida; investigar a existência de alinhamento entre a cooperativa escolhida – através de documentos oficiais e depoimentos de seus cooperados – e os princípios cooperativistas e da Gestão Social; a partir do arcabouço teórico de análise da Gestão Social, através dos critérios de análise da cidadania deliberativa, investigar as características da Gestão Social para a tomada de decisão. É esperado que este estudo traga informações importantes sobre a atuação das cooperativas enquanto organizações sociais e a proliferação da Gestão Social neste meio.

Concordo que os resultados desta pesquisa sejam divulgados em publicações científicas. Informo que () desejo | () não desejo conhecer os resultados desta pesquisa. Concordo que registros fotográficos ou gravações de vídeo sejam incluídas em publicações científicas, se necessário. Esclareço ainda que obtive todas informações necessárias.

Organização: _____
 Razão Social: _____
 CPNJ: _____
 Endereço: _____
 Contato: _____ Cargo: _____
 E-mail: _____ Telefone: _____

_____, ____ de _____ de 2016.

 Participante

 Acadêmico

ANEXO A – Critérios para avaliação de processos participativos

COORDINATION OF THE PROCESS		
Criterion	Question	Evaluation methodologies
Agreement	What is the degree of political acceptance of the process?	Sociogram Interviews Discussion groups
	What is the degree of social acceptance of the process?	Sociogram Interviews Discussion groups
	What is the degree of technical acceptance of the process?	Sociogram Interviews Discussion groups
Transversality	What is the degree of political and technical involvement of the different areas of the administration?	Analysis of the project Interviews Internal discussion groups
	Are there spaces of transversality in the coordination of the process? How can the transversality be developed?	Analysis of the project Internal discussion groups
Political commitment	Have the politicians responsible for the process shown their commitment to the results of the process?	In-depth interviews Analysis of documents
Co-leadership	Who holds leadership of the process? Is there an impulse group? Is it plural?	Sociogram Internal discussion groups
Integration into existing participatory dynamics	How is the process related to stable participation structures?	Discussion groups
	How is the process coordinated with other participatory initiatives?	Discussion groups
Clarity of objectives	Do participants perceive that the objectives of the process are clear?	Evaluation questionnaire
	Have process objectives	Evaluation questionnaires

	been accomplished?	Evaluation workshops Discussion groups
Resources	Has the participatory process been properly planned? Has the planning been complied with?	Internal discussion groups
	Has the process been given the necessary economic resources?	Analysis of documents Interviews
	Has the process been given the necessary human resources?	Analysis of documents Interviews

PARTICIPANTS

Extent	What is the percentage of participants in relation to the reference population?	Records of participation
	What is the percentage of actors 136rganizat over the total reference?	Records of participation
	What is the percentage of attendees in relation to participants selected?	Records of participation
Diversity	Have all people interested taken part?	Sociogram
	What is the percentage of a particular social collective or group?	Records of participation
	What is the pro le of participant organisations?	Records of participation
Representation	Is the ow of information between representatives and represented given?	Analysis of documents Interviews
	Is representatives' discourse faithful to that of their 136rganization?	Interviews Direct observation
	Were representatives chosen democratically?	Questionnaire

SUBJECT OF THE PROCESS

Relevance	Do citizens perceive that the issue subject to participation is important?	Evaluation questionnaire
	What is the budget	Analysis of documents

	affected?	Interviews
Capacity for intervention	Does the Administration sponsoring the process have the competencies to put the results into effect?	Interviews
Origin	Where does the demand to subject a particular subject to participation come from?	Interviews

PARTICIPATORY METHOD

Level of participation	What is the level of participation in the process?	Evaluation questionnaire Evaluation workshops
Capacity of proposal	Does the process envisage the possibility of making proposals?	Analysis of documents Evaluation questionnaire
Quality of information	Were the information and dissemination channels effective?	Evaluation questionnaire Internal discussion groups Evaluation workshops
	Is the information produced plural?	Evaluation questionnaire Internal discussion groups Evaluation workshops
	Is the information produced clear and useful?	Evaluation questionnaire Internal discussion groups Evaluation workshops
Quality of deliberation	Were techniques of deliberation used?	Analysis of documents Direct observation
	Were participants able to express their ideas?	Evaluation questionnaire Direct observation
	Were new ideas and points of view generated after deliberation?	Direct observation Analysis of documents Pre and post questionnaire
	What was the degree of depth of the debate?	Evaluation questionnaire Direct observation
Evaluation:	Was an evaluation of the process carried out or envisaged?	Analysis of documents Interviews
	Is or will valuation be participatory?	Analysis of documents Interviews

CONSEQUENCES OF THE PROCESS

Influence	Is there a document with results of the process?	Analysis of documents Internal discussion groups
------------------	--	---

	What was the level of influence of participants on the result?	
	Were the results translated into any action, programme or policy?	Internal discussion groups
	How are the results of the process evaluated by participants?	Evaluation questionnaire Evaluation workshops
Public supervision of results	Has a return of the results been envisaged?	Analysis of documents Interviews
	Has a follow-up organ been created? Who does it include and how does it work?	Analysis of documents Interviews
	Have the results of the process been implemented?	Analysis of documents Interviews
Learning of agents	Were training sessions carried out?	Analysis of documents Interviews Internal discussion groups
	Do participants perceive that they have learnt?	Evaluation questionnaire Evaluation workshops
Dynamising of networks	Has the capacity for interlocution of citizens improved?	Pre and post questionnaire Evaluation workshops
	Have cooperation between organisations improved?	Pre and post sociogram
	Has the administration become more permeable?	Evaluation questionnaire Evaluation workshops

Fonte: PARÉS, Marc; MARCH, Hug (Comp.). **Guide to Evaluating Participatory Processes**. Barcelona: Generalitat de Catalunya - Departament de Governació I Relacions Institucionals, 2013. Disponível em:
 <http://www.gencat.cat/governacio/pub/sum/qdem/guiesbreus_3_ang.pdf>. Acesso em: 07 jul. 2016.

ANEXO B – Contrato de adesão

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO DE ENERGIA ELÉTRICA PARA UNIDADE CONSUMIDORA ATENDIDA EM BAIXA TENSÃO

A Cooperativa de Eletrificação Anita Garibaldi, CNPJ nº 86.439.510/0001-85, com sede à Estrada Geral da Madre, 4680, doravante denominada PERMISSONÁRIA, em conformidade com a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, e _____, RG/IE nº _____, CPF ou CNPJ nº _____, doravante denominado CONSUMIDOR, responsável pela unidade consumidora nº _____, situada na Rua _____, bairro _____, cidade _____, aderem, de forma integral, a este Contrato de Prestação de Serviço Público de Energia Elétrica para Unidades Consumidoras atendidas em Baixa Tensão, na forma de Contrato de Adesão, com base nas Condições Gerais de Fornecimento de Energia Elétrica, e pelos demais regulamentos presentes e futuros que disciplinam a prestação do serviço público de energia elétrica.

DAS DEFINIÇÕES

Para os fins e efeitos deste Contrato são adotadas as seguintes definições:

1. CARGA INSTALADA: soma das potências de cada equipamento elétrico, ou eletrodoméstico, que esteja instalado na consumidora, expressa em quilowatt (kW);
2. PERMISSONÁRIA: empresa distribuidora de energia elétrica, responsável pela prestação de serviços públicos de energia elétrica;
3. CONSUMIDOR: pessoa física (indivíduo) ou jurídica (empresa) que solicitar à PERMISSONÁRIA o fornecimento de energia elétrica e assumir a responsabilidade pelas obrigações fixadas em regulamentos que dispõem sobre a prestação do serviço público de energia elétrica;
4. ENERGIA ELÉTRICA CONSUMIDA: total da energia elétrica utilizada pelos equipamentos elétricos, ou eletrodomésticos, da unidade consumidora, medida em quilowatt-hora (kWh);
5. GRUPO B: grupamento composto de unidades consumidoras com fornecimento em tensão inferior a 2,3 quilovolts (kV) e faturadas neste Grupo;
6. INDICADOR DE CONTINUIDADE: valor que expressa a duração em horas e o número de interrupções ocorridas na unidade consumidora em um determinado período de tempo;
7. INTERRUPÇÃO DO FORNECIMENTO: desligamento temporário da energia elétrica para conservação e manutenção da rede elétrica e em situações de casos fortuitos ou de força maior;

8. PADRÃO DE TENSÃO: níveis máximos e mínimos de tensão, expressos em Volts (V), em que a PERMISSONÁRIA deve entregar a energia elétrica na unidade consumidora, de acordo com os valores estabelecidos pela ANEEL;
9. PONTO DE ENTREGA: é o ponto de conexão do sistema elétrico da PERMISSONÁRIA com as instalações elétricas da unidade consumidora;
10. POTÊNCIA DISPONIBILIZADA: potência de que o sistema elétrico da PERMISSONÁRIA deve dispor para atender os equipamentos elétricos, ou eletrodomésticos, da unidade consumidora;
11. POTÊNCIA ELÉTRICA: é a quantidade de energia elétrica que cada equipamento elétrico ou eletrodoméstico pode consumir, por unidade de tempo, medida em quilowatt (kW);
12. SUSPENSÃO DE FORNECIMENTO: é o desligamento de energia elétrica da unidade consumidora, sempre que o consumidor não cumprir com as suas obrigações definidas na Cláusula Quinta;
13. TARIFA: valor monetário, fixado em Reais, por unidade de energia elétrica consumida;
14. UNIDADE CONSUMIDORA: residência, estabelecimento comercial, de serviços, industrial, rural ou do poder público, composto de instalações e equipamentos elétricos, caracterizados pelo recebimento de energia elétrica em um só ponto de entrega, com medição individualizada.

CLÁUSULA PRIMEIRA: DO OBJETO

Este instrumento contém as principais condições da prestação e utilização do serviço público de energia elétrica entre a PERMISSONÁRIA e o CONSUMIDOR, de acordo com as Condições Gerais de Fornecimento de Energia Elétrica, e sem prejuízo dos demais regulamentos expedidos pela Agência Nacional de Energia Elétrica -ANEEL.

CLÁUSULA SEGUNDA: DA ABRANGÊNCIA

Este Contrato aplica-se aos consumidores pertencentes ao Grupo B, com fornecimento de energia elétrica em Baixa Tensão.

DAS CONDIÇÕES BÁSICAS DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO

CLÁUSULA TERCEIRA: DOS PRINCIPAIS DIREITOS DO CONSUMIDOR

Os principais direitos do CONSUMIDOR são:

1. Receber energia elétrica em sua unidade consumidora, nos padrões de tensão e de índices de continuidade estabelecidos;
2. Ser orientado sobre o uso eficiente da energia elétrica, de modo a reduzir desperdícios e garantir a segurança na sua utilização;
3. Escolher uma entre pelo menos 6 (seis) datas disponibilizadas pela PERMISSONÁRIA para o vencimento da fatura;

4. Receber a fatura com antecedência mínima de 5 (cinco) dias úteis da data do vencimento e de 10 (dez) dias úteis, da mesma data, quando a unidade consumidora for classificada como Poder Público ou Serviço Público;
5. Responder apenas por débitos relativos à fatura de energia elétrica de sua responsabilidade;
6. Ter o serviço de atendimento telefônico gratuito disponível 24 (vinte e quatro) horas por dia para a solução de problemas emergenciais;
7. Ser atendido em suas solicitações e reclamações feitas à PERMISSONÁRIA sem ter que se deslocar do município onde se encontra a unidade consumidora;
8. Ser informado, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, sobre providências quanto às solicitações ou reclamações;
9. Ser informado, na fatura, sobre a existência de faturas não pagas;
10. Ser informado, na fatura do percentual de reajuste da tarifa de energia elétrica e a data de início de sua vigência;
11. Ser ressarcido, em dobro, por valores cobrados e pagos indevidamente, salvo hipótese de engano justificável;
12. Ser informado, por escrito, com antecedência mínima de 15 (quinze) dias, sobre a possibilidade da suspensão de fornecimento por falta de pagamento;
13. Ter a energia elétrica religada, no caso de suspensão indevida, sem quaisquer despesas, no prazo máximo de até 4 (quatro) horas, a partir da constatação da PERMISSONÁRIA ou da informação do CONSUMIDOR;
14. Ser indenizado, em caso de suspensão indevida do fornecimento, pelo maior valor entre o dobro da religação de urgência ou 20% (vinte por cento) do líquido da primeira fatura emitida após a religação da unidade consumidora;
15. Ter a energia elétrica religada, no prazo máximo de 48 (quarenta e oito) horas, após informar o pagamento de fatura pendente;
16. Ser ressarcido, quando couber, pelo conserto ou reposição de equipamentos elétricos ou eletrodomésticos danificados em função da prestação do serviço inadequado do fornecimento de energia elétrica, no prazo máximo de 45 (quarenta e cinco) dias, a partir da respectiva data de solicitação;
17. Ser informado sobre a ocorrência de interrupções programadas, por meio de jornais, revistas, rádio, televisão, ou outro meio de comunicação, com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas;
18. Ser informado por documento escrito e individual, sobre as interrupções programadas, com antecedência mínima de 5 (cinco) dias úteis, quando existir na unidade consumidora pessoa que dependa de equipamentos elétricos indispensáveis à vida; e 19. Ter, para fins de consulta, nos locais de atendimento, acesso 16 Normas e Padrões da PERMISSONÁRIA e 16 Condições Gerais de Fornecimento de Energia Elétrica;

19. Ter, para fins de consulta, nos locais de atendimento, acesso às normas e padrões da PERMISIONÁRIA e às condições gerais de fornecimento de energia elétrica.

20. Ter a unidade consumidora classificada de modo a proporcionar a aplicação da tarifa mais vantajosa a que o consumidor tiver direito, em especial quanto a Subclasse Residencial Baixa Renda e Classe Rural.

CLÁUSULA QUARTA: DOS PRINCIPAIS DEVERES DO CONSUMIDOR

Os principais deveres do CONSUMIDOR são:

1. Manter a adequação técnica e a segurança das instalações elétricas internas da unidade consumidora, de acordo com as normas oficiais brasileiras;
2. Responder pela guarda e integridade dos equipamentos de medição quando instalados no interior da unidade consumidora;
3. Manter livre a entrada de empregados e representantes da PERMISIONÁRIA para fins de inspeção e leitura dos medidores de energia;
4. Pagar a fatura de energia elétrica até a data do vencimento, sujeitando-se as penalidades cabíveis em caso de atraso;
5. Informar à Concessionária sobre a existência de pessoa, na unidade consumidora, que use equipamentos elétricos indispensáveis à vida;
6. Manter os dados cadastrais atualizados junto à PERMISIONÁRIA;
7. Informar as alterações da atividade exercida (comércio, residência, rural, serviços) na unidade consumidora; e

CLÁUSULA QUINTA: DA SUSPENSÃO DO FORNECIMENTO

Não se caracteriza como descontinuidade do serviço a sua interrupção em situação de emergência, conforme itens 1 a 3 abaixo, ou após prévio aviso, conforme os itens 4 e 5:

1. razões de ordem técnica ou de segurança das instalações;
2. procedimentos irregulares constatados na unidade consumidora;
3. revenda ou fornecimento de energia a terceiros;
4. impedimento do acesso de empregados e representantes da PERMISIONÁRIA, para leitura e inspeção necessárias; e
5. Falta de pagamento da fatura de energia elétrica.

CLÁUSULA SEXTA: DA EXECUÇÃO E COBRANÇA DE OUTROS SERVIÇO A CONCESSIONÁRIA

Poderá

1. executar outros serviços que não estejam vinculados à prestação de serviços públicos de energia elétrica, desde que o CONSUMIDOR, por sua livre escolha, decida por contratar; e
2. incluir na fatura, de forma discriminada, a cobrança de outros serviços, desde que autorizada antecipadamente pelo CONSUMIDOR.

CLÁUSULA SÉTIMA: DA RESCISÃO

Este Contrato poderá ser rescindido nas seguintes situações:

1. por ação do CONSUMIDOR mediante pedido de desligamento ou alteração da titularidade da unidade consumidora;
2. por ação da PERMISSIONÁRIA. Quando houver solicitação de alteração de responsabilidade da unidade consumidora por novo interessado.

CLÁUSULA OITAVA: DOS RECURSOS E DA COMPETÊNCIA

Caso o CONSUMIDOR tenha solicitações ou reclamações sobre a prestação do serviço deverá fazê-las à PERMISSIONÁRIA, e não concordando com o resultado obtido tem o direito de apresentar recurso em primeira instância à Agência Estadual conveniada. Caso não haja Agência conveniada no Estado o consumidor poderá recorrer à ANEEL.

Data: ____/____/____

Assinatura do Cliente