

COOPERATIVA DE CRÉDITO SICREDI PIONEIRA (RS): PRINCÍPIOS, DIFERENCIAIS E POSICIONAMENTO REGIONAL

THE CREDIT CO-OPERATIVE SICREDI PIONEER (RS): PRINCIPLES, DIFFERENTIAL AND REGIONAL PLACEMENT

Manuela Klein*
Angélica Massuqueti**

RESUMO

O objetivo geral do artigo foi verificar a aplicação dos princípios cooperativistas pela Sicredi Pioneira RS, suas contribuições enquanto cooperativa de crédito e seu posicionamento em diferentes áreas geográficas. A metodologia empregada incluiu a pesquisa bibliográfica e a utilização de fontes primárias – pesquisa de campo. Constatou-se que a cooperativa em estudo preserva os princípios cooperativistas em suas práticas e, ainda, identificou-se contribuições da mesma em decorrência da adoção do modelo cooperativista, principalmente, na indução de redução dos custos da atividade de intermediação financeira, na inclusão financeira da população e no desenvolvimento da localidade em que está inserida. Regionalmente, observaram-se divergências apenas nas percepções do modelo entre as três áreas.

Palavras-Chave: Cooperativismo. Cooperativismo de Crédito. Sicredi Pioneira RS.

ABSTRACT

The paper aims at verifying the application of cooperative principles by Sicredi Pioneira RS, its contributions as a credit cooperative and its positioning in different geographical areas. The methodology employed includes a bibliography research and the use of primary sources - field research. It was possible to note that the cooperative studied preserves the cooperative principles in its practices and also it was identified contributions of the cooperative as a result of the adoption of the cooperative model, especially in the induction of reducing costs of financial intermediation activity, in financial inclusion of population and the development of the locality in which it operates. Regionally, it was observed differences just in perceptions of the model between the three areas.

Keywords: Cooperative. Credit Co-operative. Sicredi Pioneira RS.

1 INTRODUÇÃO

O cooperativismo nasceu de um movimento popular autônomo, em meio à Revolução Industrial, como uma alternativa aos modelos socioeconômicos tradicionais. Ele significa reunir esforços para alcançar um resultado objetivado por todos (SEBRAE, 2011). Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (2011), existem sete princípios que orientam o cooperativismo, sendo eles: a) adesão livre e voluntária; b) gestão democrática; c) participação econômica dos sócios; d) autonomia e independência; e) educação, formação e informação; f) intercooperação; e g) interesse pela comunidade. Princípios que, desde a época dos pioneiros, mostraram-se flexíveis para moldarem-se a novas regras, mas, também, suficientemente consistentes para não se descaracterizarem ao longo dos anos (NAMORADO, 2007).

Em economias mais desenvolvidas, o cooperativismo já é utilizado há muito tempo, podendo ser encontrado de forma expressiva na Europa e na América do Norte, principalmente no segmento financeiro (SCHARDONG, 2002). Na União Europeia, as

* Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). E-mail: manuelaklein@hotmail.com

** Professora do Programa de Pós-Graduação em Economia (PPGE) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) – E-mail: angelicam@unisinobr

cooperativas representavam, em 2000, 46% das instituições de crédito da região e 15% da intermediação financeira (SOUZA, 2009). Em alguns países, como é o caso da Irlanda e do Canadá, o cooperativismo de crédito ocupa, com bastante eficiência, espaços deixados pelas instituições bancárias – reflexo da concorrência no setor financeiro.

No Brasil, se comparado com países mais desenvolvidos, o segmento é considerado ainda modesto. É válido ressaltar que, embora tenha reduzida participação, o número de cooperativas de crédito cresceu desde a promulgação, em 1971, da Lei 5.764, independentemente das inúmeras crises econômicas e políticas ocorridas no país (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). Ao contrário das demais entidades integrantes do Sistema Financeiro Nacional (SFN), cujo número de instituições sofreu redução. No Brasil, as cooperativas de crédito funcionam mediante autorização e fiscalização do Banco Central do Brasil (BACEN) (PINHEIRO, 2008; BRESSAN *et al.*, 2011).

Baseado no conjunto de princípios, o cooperativismo de crédito persegue a eficiência econômica através da gestão democrática, distribui resultados proporcionais à participação de cada sócio nas atividades relacionadas à cooperativa, preserva o empreendedorismo de pequenos e microempresários e visa o desenvolvimento regional sustentável (SEBRAE, 2011). Conforme Meirelles (2007, apud SOARES e MELO SOBRINHO, 2008, p. 124), “A importância do cooperativismo de crédito para a economia brasileira baseia-se no binômio concorrência e inserção financeira”. Sendo assim, ele é reconhecido pelo BACEN por, primeiramente, ser eficiente veículo de acesso a serviços financeiros e, segundo, por ser indutor de concorrência. No primeiro aspecto, o cooperativismo de crédito é conhecido por organizar comunidades e levar cidadania às regiões mais carentes. Ao se investir na economia local, como recomenda sua doutrina, o cidadão ganha o direito de empreender sem dispor de muitos recursos, gerando retorno nos quesitos cidadania, emprego e renda (ALVES e SOARES, 2004). No segundo aspecto, é de interesse público ter acesso a serviços financeiros de forma barata, transparente e justa, principalmente a quem se encontra distante dos maiores centros. Nesse sentido, existindo a possibilidade da busca de recursos de forma mais acessível em cooperativas, os bancos sentem-se ameaçados e acabam reduzindo o *spread* de suas atividades (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008).

Por ser uma sociedade de pessoas, é a qualidade das mesmas que faz um projeto cooperativista avançar, fixar raízes e desenvolver-se de forma continuada, dentro de características próprias. Características essas que instigam os questionamentos: os princípios cooperativistas estão sendo respeitados e aplicados pelas cooperativas de crédito? De que maneira elas contribuem adotando o modelo cooperativista e se posicionando diferentemente de outras instituições financeiras? Há alguma diferença na atuação delas entre as regiões?

Pelo fato de ser a precursora no segmento, o objeto deste artigo é a Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados Pioneira da Serra Gaúcha (Sicredi Pioneira RS), sendo que o objetivo geral do estudo é verificar a aplicação dos princípios cooperativistas pela Sicredi Pioneira RS, suas contribuições enquanto cooperativa de crédito e seu posicionamento em diferentes áreas geográficas.

O estudo está dividido em seis seções, considerando a introdução e as considerações finais. Na segunda seção, através da revisão bibliográfica, discutem-se aspectos do cooperativismo de crédito no Brasil. A terceira seção apresenta a metodologia empregada. A quarta seção descreve o caso investigado neste estudo. Na quinta seção, são analisados os resultados da pesquisa. Por fim, na sexta seção, são apresentadas as considerações finais, sua limitação e recomendações de estudo.

2. COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL

Nesta seção, discutem-se aspectos do cooperativismo¹, como fundamentos e princípios doutrinários e origem, evolução, contribuições e diferenciais do cooperativismo de crédito no Brasil.

2.1 Fundamentos e princípios doutrinários

De acordo com Turra, Santos e Colturato (2002), a doutrina cooperativista se alicerça em: a) humanismo; b) liberdade; c) igualdade; d) solidariedade; e e) racionalidade. Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (2011), existem sete princípios que orientam o cooperativismo, sendo eles:

- a) Adesão livre e voluntária: não há discriminação social, racial, política, religiosa e de gênero. As adesões ocorrem de forma voluntária e existe o pré-requisito dos associados estarem aptos a utilizar os serviços e a assumir responsabilidades.
- b) Gestão democrática: os sócios participam ativamente na formulação das suas políticas e nas tomadas de decisões.
- c) Participação econômica dos sócios: há uma contribuição equitativa por parte dos associados para o capital das suas cooperativas. Normalmente, os sócios recebem remuneração sobre o capital integralizado e podem destinar o excedente às seguintes finalidades: desenvolvimento das suas cooperativas; retorno aos sócios proporcional às transações; e, se aprovado pelos membros, apoio a outras atividades.
- d) Autonomia e independência: mesmo existindo parcerias com outras organizações, as cooperativas mantêm sua autonomia.
- e) Educação, formação e informação: são proporcionados treinamentos, cursos de capacitação e reciclagens que contribuem para o desenvolvimento e crescimento dos associados, colaboradores e suas respectivas famílias.
- f) Intercooperação: há um resultado mais eficaz com a ação conjunta.
- g) Interesse pela comunidade: as cooperativas visam o desenvolvimento sustentado de sua região, de suas comunidades.

2.2 Origem e evolução

Foi através da iniciativa do padre suíço e jesuíta Théodor Amstadt que a primeira cooperativa (de crédito) brasileira foi fundada, em 1902, tornando a localidade de Linha Imperial, município de Nova Petrópolis (RS), o berço do cooperativismo brasileiro (OLIVEIRA, 1984). Essa cooperativa continua em atividade até hoje, sob a denominação de Sicredi Pioneira RS. Desde então, surgiram inúmeras outras cooperativas.

Um fato importante para o cooperativismo de crédito no Brasil foi a suspensão, entre novembro de 1958 e novembro de 1962, por parte dos órgãos reguladores, de novos registros de cooperativas de crédito. Período esse de turbulência política no país, em que organizações de base eram temidas pelo governo. Com a criação do BACEN, em dezembro de 1964, as cooperativas de crédito finalmente foram classificadas como instituições financeiras e passaram a ser reguladas e normatizadas por esse órgão (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). Segundo Arzbach (2003)², “[...] a normativa brasileira para cooperativas de crédito é exigente, mas dentro dos parâmetros internacionais”. Souza (2009) também defende que a regulamentação do órgão é rigorosa, pois o setor necessita desse grau de fiscalização.

¹ Maiores informações sobre o cooperativismo podem ser obtidas em Pinho (1984) e Bialoskorski Neto (2012; 2006).

² Declaração do Diretor do projeto da *Confederacion Alemana de Cooperativas (DRGV)*, entidade que presta apoio ao cooperativismo na América Latina e no Caribe, no Seminário do BACEN sobre Microfinanças, em Curitiba (PR), em 7 e 8 de julho de 2003 (ARZBACH, 2003).

Em números absolutos, a quantidade de associados mais do que dobrou entre 2001 e 2007. As cooperativas de crédito, em 2007, possuíam cerca de 3,5 milhões de associados, enquanto eram apenas 1,4 milhão em 2001 (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). Ainda referente ao quesito associados, um levantamento feito pelo Conselho Mundial de Cooperativas de Crédito em 2004 e 2007, segundo Soares e Melo Sobrinho (2008), mostra a evolução do percentual de cooperados em relação à população economicamente ativa (PEA) em algumas regiões. No mesmo período, o Brasil evoluiu de 2% para 2,3%, crescimento abaixo da maioria das regiões, como se observa na Tabela 1.

Tabela 1 – Número absoluto e percentual de associados em cooperativas de crédito em relação à população economicamente ativa em 2004 e 2007

Região	2004 (%)	2007		Região	2004 (%)	2007	
		Associados	%			Associados	%
África	3,6	15.123	8,4	Caribe	39,1	1.868	41,4
América do Norte	41,3	99.371	43,8	Europa	2,9	8.244	3,6
América Latina	3,6	15.141	4,8	Oriente Médio	3,3	485	1,0
Ásia	1,8	33.120	2,6	Oceania	22,6	3.915	18,5
Ásia Central	-	117	0,3	Total	7,9	177.384	7,5

Fonte: Soares e Melo Sobrinho (2008, p. 70).

Já se referindo à participação das cooperativas no segmento bancário brasileiro, o qual engloba os bancos múltiplos, comerciais, Banco do Brasil, Caixa Econômica (Estadual e Federal), bancos de desenvolvimento e as próprias cooperativas de crédito (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008), de acordo com a Tabela 2, verifica-se a crescente tendência da participação das cooperativas.

Tabela 2 – Participação das cooperativas de crédito nos principais agregados financeiros do segmento bancário no Brasil entre 1997 e 2007

Posição (dezembro)	Quantidade	Patrimônio Líquido (%)	Ativos Totais (%)	Depósitos (%)	Operações de Crédito (%)
1997	1.120	1,4	0,3	0,3	0,7
1998	1.198	1,4	0,4	0,5	0,8
1999	1.253	1,6	0,6	0,6	1,0
2000	1.311	1,7	0,7	0,8	1,1
2001	1.379	1,8	0,8	1,0	1,4
2002	1.430	2,0	0,9	1,1	1,5
2003	1.454	2,0	1,1	1,4	1,8
2004	1.436	2,4	1,3	1,4	2,0
2005	1.439	2,6	1,3	1,3	2,1
2006	1.450	2,4	1,4	1,5	2,0
2007	1.462	2,3	1,3	1,3	2,1

Fonte: Soares e Melo Sobrinho (2008, p. 122).

No Brasil, apesar das cooperativas de crédito possuírem a segunda maior rede de atendimento, a Tabela 2 revela a pequena participação das mesmas no SFN, mostrando que ainda há muito espaço para explorar e conquistar. Diferentemente do que é visto em outros países: da França, onde mais de 60% das transações financeiras são feitas através de instituições cooperativas; da Holanda, com participação de 40%; da Alemanha, com 25%; da Itália, com 34%; e dos Estados Unidos da América (EUA), com 10% (SICREDI PIONEIRA RS, 2012).

2.2 Contribuições, diferenciais e distribuição regional

Conforme divulgado por SEBRAE (2011), o número de microempresas no Brasil cresceu mais de 50% entre os anos de 1996 e 2002. Segundo uma pesquisa realizada em 37 países, o Brasil, em 2002, posicionava-se em sétimo lugar no *ranking* das nações com maior nível de empreendedorismo. Estes dados mostram a importância e a dimensão do segmento

econômico das pequenas e microempresas, que, conseqüentemente, são responsáveis pela geração da grande massa de empregos do país (GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, 2002 apud SOARES e MELO SOBRINHO, 2008).

Ao considerar esses dados, as cooperativas se enquadram nesse cenário. Estudos desenvolvidos pelo BACEN revelaram fatos importantes para o incentivo da prática cooperativista, como o alto custo dos empréstimos para estes pequenos e microempreendedores e o desinteresse dos grandes bancos por eles (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). O sistema cooperativista idealmente visa suprir essa demanda existente, ampliando o acesso a serviços financeiros de forma barata e justa para essa parcela da população. Dessa forma, acaba provocando competitividade e estimulando a redução do *spread* bancário. Para Zica e Martins (2008) e Gonçalves e Braga (2008), o sistema de garantia de crédito oferecido pelas cooperativas, para as micro e pequenas empresas, permite a redução dos custos dos serviços financeiros. Segundo Souza (2009), as cooperativas de crédito são responsáveis por diversos empreendimentos, o que resulta em um clima de competição no sistema financeiro.

Além disso, as cooperativas de crédito procuram, muitas vezes, organizar-se em localidades longe de grandes centros porque estas possuem acesso restrito a serviços financeiros. Como idealmente visam à aplicação de recursos em benefício da própria comunidade e por representarem iniciativas dos próprios cidadãos, acabam estimulando pequenos empreendimentos urbanos e rurais, que resultam em um nível maior de geração de emprego e de distribuição de renda local (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). Vilela *et al.* (2007, p. 100) também ressaltam que as cooperativas de crédito “são eficazes na democratização do crédito e para desconcentração da renda”, permitindo que a comunidade tenha acesso ao crédito e aos serviços bancários em condições de autonomia e de independência.

Para melhor visualização do cenário citado, segundo BACEN (2011), destaca-se a forma em que as operações de crédito estão distribuídas pelas cinco regiões do país, por diferentes instituições financeiras, em 2011: a) SFN – Norte (2,1%), Nordeste (6,97%), Centro-Oeste (6,53%), Sul (14,05%) e Sudeste (70,35%); b) cooperativas – Norte (1,96%), Nordeste (4,31%), Centro-Oeste (13%), Sul (43,61%) e Sudeste (37,11%); c) públicos – Norte (2,68%), Nordeste (9,21%), Centro-Oeste (8,79%), Sul (15,71%) e Sudeste (63,61%); e d) *top* 5 privados – Norte (2%), Nordeste (5,63%), Centro-Oeste (4,44%), Sul (10,63%) e Sudeste (77,3%).

Segundo Griesbach (2011), existem diferenças ideológicas entre cooperativas de crédito e bancos, apesar de ambas serem consideradas instituições financeiras, conforme pode ser visto no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais diferenças entre Cooperativas de crédito e Bancos

Cooperativas de Crédito	Bancos
São sociedades de pessoas.	São sociedades de capital.
O voto tem peso igual para todos.	O poder é exercido na proporção do número de ações.
As decisões são tomadas por muitos.	As deliberações são concentradas.
O usuário é o próprio dono.	O usuário é apenas cliente.
Os cooperativados decidem a política operacional.	O usuário não influencia na definição do preço dos produtos.
O tratamento para todos os cooperados deve ser igual.	Cada usuário pode ser tratado distintamente.
A mercancia não é cogitada.	Tem objetivos mercantilistas.
Estão comprometidas com a comunidade e os usuários.	Não tem vínculo com a comunidade e o público-alvo.
Desenvolvem-se pela cooperação.	Avançam pela competição.
As sobras são divididas entre todos os cooperados, na proporção das operações individuais.	O resultado é de poucos (nada é dividido entre os clientes).
São reguladas pela Lei Cooperativista.	São regulados pela Lei das Sociedades Anônimas.

Fonte: Griesbach (2011, p. 22-23).

Outro aspecto que as diferencia das demais instituições é o seu papel como desintermediadora financeira, como relatado por Bressan et al. (2004, p. 555), já que “os associados são, ao mesmo tempo, dono e usuário das cooperativas e beneficiam-se dos rendimentos das transações financeiras que seriam destinados aos intermediários”.

De acordo com SICREDI (2011), as cooperativas de crédito possuem alguns diferenciais³ no aspecto doutrinário, sendo eles: a) relacionamento; b) instituição financeira da comunidade; c) modelo agregador de renda; d) autonomia; e e) ato cooperativo. As cooperativas de crédito, em referência aos princípios doutrinários do modelo cooperativista, são responsáveis pela contribuição do desenvolvimento da economia local, proporcionando a correção de desigualdades regionais. Entretanto, ao contrário do que é proposto, por raízes históricas e culturais, as unidades físicas de cooperativas de crédito brasileiras encontram-se concentradas nas regiões Sul (20%) e Sudeste (55%), mantendo a exclusão das regiões mais carentes: Norte (6%), Nordeste (10%) e Centro-Oeste (9%) (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008). Conforme enfatiza Souza (2009), o país possui uma vasta extensão territorial e cada região vivenciou momentos históricos distintos, resultando em uma diversidade cultural, social e econômica que fez com que a participação do cooperativismo não fosse uniforme entre as regiões.

A participação nos depósitos e operações de crédito do sistema financeiro também é desigual se analisada regionalmente. Por meio da Tabela 3, confirma-se essa conjuntura. Porém, parte-se da ressalva que a região Sudeste possui um dos menores indicadores, já que 70% do mercado financeiro brasileiro encontram-se concentrados ali, e a região Centro-Oeste possui índices altos de participação, pois ali está centralizada a Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Funcionários de Instituições Financeiras Públicas Federais (Cooperforte) (BACEN, 2011).

Tabela 3 – Participação do cooperativismo no Sistema Financeiro Nacional por região (data-base: 31/12/2007)

Regiões	Crédito (%)	Depósito (%)	Regiões	Crédito (%)	Depósito (%)
Norte	2,0	1,2	Sudeste	1,1	0,6
Nordeste	1,2	0,7	Sul	5,3	5,6
Centro-Oeste	4,3	2,0	Brasil	2,1	1,3

Fonte: Soares e Melo Sobrinho (2008, p. 121).

É válido ressaltar que os desafios de inibir desigualdades veem estimulando o BACEN a decretar medidas, entre as quais está, por exemplo, a exigência de menor capital para constituição de cooperativas nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Norte (BACEN, 2011). Contudo, vale destacar que, especialmente no Sul do país, o cooperativismo faz diferença para o fortalecimento da economia local e regional. Por isso, deve-se atentar para outras deficiências, não somente considerar a baixa escala populacional e econômica de grande parte dos municípios brasileiros – principalmente das regiões Norte e Nordeste – para os benefícios serem estendidos até elas e poderem atenuá-las (SOARES e MELO SOBRINHO, 2008).

No Sul do país, além de emprestar recursos financeiros para aquisição de terras, animais e implementos agrícolas, as cooperativas financiavam obras e equipamentos de uso coletivo. A cooperativa que deu origem à Sicredi Pioneira RS, a Caixa Rural de Nova Petrópolis, por exemplo, foi uma das principais responsáveis pela construção das estradas na zona rural do município de Nova Petrópolis, sede da primeira cooperativa da América Latina, dando também acesso à linha telefônica para a região. “Financiamos também a construção de igrejas, asilos, escolas e hospitais”⁴ (SICREDI, 2010, p. 19). Para SICREDI (2010), o crédito

³ Chiavenato e Cerqueira Neto (2003) relatam que diferenciais competitivos ocorrem quando uma organização consegue superar as demais em um determinado aspecto do seu comportamento ou em alguma das características de seus bens ou serviços.

⁴ Um dos últimos relatos de Edio Spier, que presidiu por 37 anos a atual Sicredi Pioneira RS (SICREDI, 2010).

impulsiona o crescimento da localidade onde atua a cooperativa, independentemente da região.

Em vista do que foi exposto nesta seção, compreende-se que o cooperativismo de crédito é orientado por sete princípios doutrinários, fazendo com que o modelo se diferencie idealmente de instituições convencionais. Verifica-se que há uma crescente tendência da participação das cooperativas de crédito no SFN, impulsionada pelo apoio do BACEN, e que as mesmas concentram-se no Sul e no Sudeste do país. Por fim, as cooperativas de crédito têm como prerrogativas ideológicas inibir as desigualdades regionais, promover o acesso a serviços financeiros a todos e causar concorrência no mercado financeiro, praticando preços justos.

3 METODOLOGIA

A metodologia empregada para a elaboração deste texto incluiu a pesquisa bibliográfica e a utilização de fontes primárias – pesquisa de campo⁵, como será descrita nesta seção.

3.1 Delineamento da pesquisa

A pesquisa, de acordo com Marconi e Lakatos (2009), é um procedimento formal realizado para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Várias hipóteses podem ser levantadas e a pesquisa pode ou não confirmá-las. Tal procedimento é realizado mediante uso de métodos científicos. O presente estudo procurou descrever a realidade investigada através de um estudo de caso (VERGARA, 2005). O mesmo foi realizado de forma qualitativa, que, segundo Roesch (1996), não se preocupa com uma aplicação matemática ou estatística.

3.2 Definição da amostra

A seleção dos sujeitos da amostra utilizada ocorreu por meio de amostragem não probabilística. A parcela convenientemente selecionada da população compreendeu os três gestores de nível estratégico regional. Para abordar também uma visão mais ampla da Sicredi Pioneira RS foi incluída, nesta seleção, uma liderança executiva com atuação em todas as regiões, o Superintendente, incumbido de gerir a Cooperativa que está sob sua responsabilidade no que tange aos negócios e às pessoas com foco na obtenção de resultados, no cumprimento de metas e no relacionamento com as empresas centralizadoras e as diversas entidades nos municípios de sua área de atuação. Apenas dirigentes foram selecionados pelo fato de existirem limitações de tempo e de recursos, não sendo possível ampliar a parcela entrevistada.

3.3 Técnica de coleta de dados

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a aplicação de questionário, constituído por uma série ordenada de perguntas abertas ou livres e que permitiram ao pesquisado responder livremente, possibilitando investigações mais profundas e precisas (MARCONI; LAKATOS, 2009). A aplicação do questionário final foi precedida por um questionário piloto para avaliar o instrumento, analisando a linguagem, a sequência de perguntas, o tempo gasto, o número de questões e a complexidade das mesmas. Este questionário foi aplicado em uma amostra com características semelhantes, composta por três Gerentes das Unidades de Atendimento (GUAs) de cada região de ação da Sicredi Pioneira RS (Vale dos Sinos, Caxias

⁵ A pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações acerca de um problema para o qual se procura uma resposta ou de uma hipótese que se queira comprovar. As duas tarefas – pesquisa bibliográfica e de campo – podem ser executadas concomitantemente (MARCONI e LAKATOS, 2009).

e Serra). O questionário piloto foi enviado aos GUAs, por correio eletrônico, em 10 de maio de 2012 e recebido no período de 15 a 23 de maio de 2012⁶. Após a análise das respostas, foram necessários apenas pequenos ajustes na sua estrutura⁷. Para uma melhor compreensão da amostra escolhida para o questionário piloto, vale ressaltar que, sumariamente, cabe ao GUA responder pela gestão e pela administração da unidade de atendimento, executar, prioritariamente, atribuições de desenvolvimento e expansão, efetivando negócios, vendendo produtos e serviços, efetuando visitas aos associados e clientes, bem como gerir a equipe da unidade em ações que envolvam seleção, avaliações, desenvolvimento e remuneração.

O questionário final foi enviado aos integrantes da amostra também por correio eletrônico em 23 de maio de 2012 e, depois de preenchido, foi devolvido do mesmo modo (no período de 29 de maio a 3 de junho de 2012). As perguntas foram respondidas por escrito e também sem a presença dos entrevistadores. O questionário final é composto por 30 questões, independentes entre si, estruturado em quatro partes para uma melhor análise dos resultados: dados do entrevistado, princípios doutrinários cooperativistas, diferenciais e posicionamento regional.

Por fim, junto aos questionários (piloto e final), foi enviada uma nota, explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obtenção das respostas em prazo razoável. A partir de tal forma de aplicação, foram obtidas respostas mais precisas, houve menos risco de distorção, pois não ocorreu influência dos pesquisadores e o pesquisado teve mais tempo de responder e em hora favorável. A desvantagem notada foi a devolução tardia, que prejudicou o calendário de análise.

3.4 Técnicas de análise de dados

Os questionários foram analisados separadamente – gerências regionais e Superintendência – e a análise organizada de forma sequencial, seguindo a estrutura proposta no questionário. Para analisar as respostas obtidas, foi utilizada uma técnica qualitativa – cuja intenção é entender os fenômenos, ao invés de mensurá-los – permitindo tratamento exaustivo dos dados coletados, sempre tendo em perspectiva os objetivos e o problema de pesquisa. Existem dois principais métodos de análise de dados qualitativos, sendo a análise de conteúdo o mais apropriado para a presente pesquisa (VERGARA, 2005).

4. CARACTERIZAÇÃO DO CASO

O Sistema Sicredi compreende o conjunto de 116 cooperativas de crédito (âmbito regional) e de cinco centrais (âmbito estadual), acionistas da Sicredi Participações S/A, que controlam o Banco Cooperativo, a Administradora de Cartões, a Administradora de Consórcios, a Administradora de Bens, a Corretora de Seguros e a Fundação. O conjunto atua sob a marca Sicredi e com padrão operacional único (SICREDI PIONEIRA RS, 2012).

O Sistema Sicredi opera em um modelo de negócios semelhante ao de uma franquia, com a diferença de que cada cooperativa exerce, ao mesmo tempo, o papel de dona e de usuária da marca. O Sistema está presente em 10 estados brasileiros – Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Rondônia, Pará, Tocantins e Goiás – e possui uma rede de 1.220 unidades de atendimento, atendendo mais de 2 milhões de associados (SICREDI PIONEIRA RS, 2012). Para ilustrar a importância do Sistema no mercado financeiro brasileiro, o Sicredi é a 11ª maior instituição financeira no quesito volumes de ativos, como se observa no Quadro 2.

⁶ Não houve o retorno de um dos gerentes.

⁷ Anteriormente, o questionário estava dividido em cinco seções. Foram eliminadas duas delas – as sugestões e o tempo de elaboração das perguntas – e inserida mais uma (posição regional). Sendo, então, as perguntas redistribuídas, para uma melhor análise das respostas.

Quadro 2 – Maiores instituições financeiras de varejo do Brasil em volumes de ativos em 2011

Instituição Financeira	Ranking
Banco do Brasil	1º
Itaú	2º
Bradesco	3º
Caixa Econômica Federal	4º
Santander	5º
HSBC	6º
Safra	7º
Citibank	8º
Banrisul	9º
Sistema Sicoob	10º
Sistema Sicredi	11º

Fonte: Sicredi Pioneira RS (2012, p. 7).

Por ser a pioneira no segmento, o objeto de pesquisa foi a Sicredi Pioneira RS. Ela é uma das 116 cooperativas do Sistema Sicredi, a mais antiga e com o maior volume de recursos administrados – que incluem depósito à vista, depósito a prazo, capital social, reservas, poupança, fundos e previdência. Possui 72.158 associados e 462 colaboradores, mais Conselheiros de Administração e Fiscal, cabendo ao Conselho as decisões estratégicas e aos líderes executivos a execução do que foi definido (SICREDI PIONEIRA RS, 2012).

A cooperativa está situada no Rio Grande do Sul, em uma região de 21 municípios, que possui 1,1 milhão de habitantes, onde quase 10% da PEA é associada à Sicredi Pioneira RS. A área de ação compreende os municípios da Serra, do Vale do Caí e do Vale dos Sinos, sendo que 32 unidades de atendimento estão distribuídas em 18 municípios, com maior concentração em Caxias do Sul, onde existem 11 unidades. A Sicredi Pioneira RS conta, ainda, com três municípios – Lindolfo Collor, Canela e São Francisco de Paula – que não possuem rede de atendimento, porém seus habitantes buscam a associação de forma expressiva nos municípios vizinhos (SICREDI PIONEIRA RS, 2012).

Em sete municípios da região, mais de 60% da PEA é associada à Sicredi Pioneira RS. É o caso de Santa Maria do Herval, Morro Reuter, Picada Café, Presidente Lucena, São José do Hortêncio, Alto Feliz e Linha Nova. Pode-se supor, considerando que todos são municípios pequenos, que essa informação corrobora com o ideal de que a cooperativa contribui para a viabilização de acesso a serviços financeiros aos públicos que estão distantes de grandes centros e que não despertam interesse dos bancos. A Sicredi Pioneira RS conta também com importante participação em Vale Real, Nova Petrópolis e Feliz, com mais de 40% da PEA associada. Cerca de 40% dos associados são destes 10 municípios (SICREDI PIONEIRA RS, 2012). O Quadro 3 comprova esses dados, apresentando a quantidade de associados pertinentes à cada unidade de atendimento.

Por ser uma área de ação com municípios dos mais diversos tamanhos e características, segmentou-se a gestão comercial em três regiões geográficas: Serra, Vale dos Sinos e Caxias. Cada regional possui uma gerência exclusiva de desenvolvimento, que fica sob a responsabilidade de um Gerente Regional de Desenvolvimento (GRD), a fim de promover agilidade nos negócios com os associados. Trata-se de um atendimento exclusivo de um gestor de nível estratégico, que está à disposição das unidades de atendimento na resolução dos negócios com associados, orientando e apoiando os GUAs no que tange aos negócios, buscando a maximização de resultados e o alcance de metas estabelecidas no planejamento estratégico corporativo, a fim de garantir a solidez da Cooperativa e a boa imagem da Sicredi Pioneira RS. Na regional Sinos, o GRD é responsável pelo resultado de 10 unidades. Na Serra, o GRD presta assistência a 13 unidades. E, por fim, em Caxias, o GRD é responsável por 10 unidades e um posto de atendimento cooperativo (PAC) (SICREDI PIONEIRA RS, 2012).

Quadro 3 – Dados regionais da Sicredi Pioneira RS em 2012

Unidade de Atendimento	Quantidade de Colaboradores	Data de Abertura	Número de Associados
Alto Feliz	5	30/11/2000	1.474
Caxias do Sul - Ana Rech	7	11/11/2010	848
Caxias do Sul - Borges de Medeiros	16	28/12/1999	3.902
Caxias do Sul – Centro	16	09/03/1998	3.235
Caxias do Sul – Cruzeiro	15	16/08/2007	1.799
Caxias do Sul - Júlio de Castilhos	21	18/04/2008	2.884
Caxias do Sul – Lourdes	10	15/09/2009	782
Caxias do Sul - PIO X	15	09/09/2004	2.121
Caxias do Sul - Rio Branco	13	03/04/2009	1.726
Caxias do Sul - São Ciro	10	18/11/2009	929
Caxias do Sul - Vila Cristina	5	23/07/1991	1.009
Dois Irmãos	15	17/12/2003	3.722
Estância Velha – Centro	8	20/12/2011	30
Estância Velha – Rincão	18	08/11/1999	3.141
Feliz	17	29/11/1996	3.620
Gramado	21	08/06/2001	3.314
Ivoti	16	13/11/2002	3.531
Linha Nova	4	06/02/1995	923
Morro Reuter	9	25/07/1991	2.982
Nova Petrópolis – Centro	22	28/12/1902	5.256
Nova Petrópolis - Pinhal Alto	5	18/07/1994	1.247
Novo Hamburgo – Canudos	15	22/04/2009	1.506
Novo Hamburgo – Centro	31	21/11/1999	5.071
Novo Hamburgo – Feevale	4	01/07/2009	700
Picada Café	10	01/03/1993	2.465
Portão	14	19/11/2007	1.787
Presidente Lucena	5	28/06/1996	1.418
Santa Maria do Herval	9	02/10/1989	2.716
São José do Hortêncio	5	17/11/2000	2.022
São Leopoldo – Centro	18	18/06/2008	2.218
São Leopoldo – Unisinós	6	02/03/1999	911
Vale Real	7	12/03/1997	2.062
Superintendência	70	-	-
Total	462	-	-

Fonte: Sicredi Pioneira RS (2012, p. 13).

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção são apresentados os resultados obtidos a partir da pesquisa de campo, destacando-se o perfil dos entrevistados, os princípios doutrinários cooperativistas, os diferenciais da Sicredi Pioneira RS enquanto cooperativa de crédito e seu posicionamento regional.

5.1 Perfil dos entrevistados

No Quadro 4, apresenta-se uma síntese do perfil dos integrantes da amostra, obtida através da primeira parte do questionário.

Observa-se que, em relação à escolaridade dos integrantes da amostra, todos possuem Ensino Superior, e a maioria (75%) possui Pós-Graduação. Em relação aos anos de trabalho, dois entrevistados possuem mais de 10 anos de atividade na Sicredi Pioneira RS e outro possui trajetória relativamente curta – dois anos. É válido pautar que apenas um dos pesquisados, na sua trajetória dentro da cooperativa, passou por cargos que não são de gerência.

Quadro 4 – Perfil dos entrevistados

Cargo	Área de Atuação	Tempo na Cooperativa	Trajetória	Escolaridade
Superintendente	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	13 anos.	GUA, Assessor, GRD e Superintendente.	Pós-Graduação.
GRD	Serra.	15 anos.	Estagiário, Caixa, Atendente de Crédito, Atendente de Captação de Crédito, Gerente de Negócios de Pessoa Física, GUA, Assessor e GRD.	Pós-Graduação.
GRD	Vale dos Sinos.	8 anos.	Gerente de Negócios de Pessoa Jurídica, GUA e GRD.	Ensino Superior.
GRD	Caxias.	2 anos.	GUA e GRD.	Pós-Graduação.

Fonte: Pesquisa de campo.

5.2 princípios doutrinários cooperativistas

Nesta subseção, apresenta-se a investigação realizada sobre a atuação da Sicredi Pioneira RS em relação ao cumprimento dos princípios cooperativistas. Ele aborda, individualmente, cada um dos sete princípios.

5.2.1 Adesão livre e voluntária

Desde 1º de novembro de 2011, a Sicredi Pioneira RS adotou uma nova metodologia de precificação nas operações, atendendo aos dispositivos da Lei 5.764/1971 e também contemplando exigências do BACEN quanto à equidade nas taxas de crédito. Com a mudança, a banda de taxas (mínimas e máximas) para as linhas de crédito não puderam ser mais aplicadas, pois todos os associados passaram a ter o direito de taxas padrões (SICREDI PIONEIRA RS, 2012). Essa mudança obedece ao primeiro princípio do cooperativismo, que prevê tratamento uniforme para todos os associados (ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, 2011). Desta forma, negociações pontuais de taxas ficaram proibidas. Porém, o BACEN permite que haja taxas diferenciadas para operações de crédito, desde que o critério esteja escrito e seja válido para todos os associados. A Sicredi Pioneira RS, então, optou por usar o critério de redutores nas taxas padrões de acordo com a rentabilidade que o associado gera para a cooperativa.

Segundo os pesquisados, a medida vem sendo respeitada uniformemente. Como afirma a gerência regional da Serra, a exigência foi acatada com responsabilidade, aplicando-a para todos. Em detrimento dela, não houve movimento de fuga e perda de negócios em massa. Para a Superintendência, apenas existiram fatos isolados no comprometimento dos negócios, como é o caso de negociações com empresas de maior vulto, que possuem maior poder de barganha junto a outras instituições financeiras. Na opinião da gerência regional do Vale dos Sinos, a fuga em si não ocorreu, apenas perdeu-se *“algumas operações pontuais, em especial daqueles associados que não entenderam que são donos do negócio”*.

Já se tratando das responsabilidades dos associados, pressuposto imposto também pelo primeiro princípio do cooperativismo segundo Organização das Cooperativas Brasileiras (2011), as gerências do Vale dos Sinos e de Caxias supõem que a obrigação dos mesmos está no papel de zelar pelo nome e pela imagem da Sicredi Pioneira RS. Elas defendem também que a participação deles nas sugestões de melhoria é um dever. Além disso, devem manter em dia o adimplemento de suas obrigações junto à cooperativa. A Superintendência defende a ideia de que o dever do associado está relacionado aos aspectos comerciais e que não há escolha pelo não cumprimento dos deveres, pois o associado está sujeito a ser acionado judicialmente ou desligado da cooperativa. Para a gerência da regional Serra, é imprescindível que o associado utilize a cooperativa como primeira opção para seus negócios.

5.2.2 Gestão democrática

Conforme respostas obtidas unanimemente, os associados têm participação ativa nas contribuições para as políticas da cooperativa, como o segundo princípio do cooperativismo determina, de acordo com Organização das Cooperativas Brasileiras (2011). Os sócios conseguem, de fato, mudar ou inserir ideias nas decisões da mesma. Para os entrevistados, na Sicredi Pioneira RS, existem meios de inserção dessas sugestões e críticas, como se observa no Quadro 5.

Quadro 5 – Meios de inserção de sugestões e críticas na Sicredi Pioneira RS

Entrevistado	Área de Atuação	Meios de Inserção de Sugestões e Críticas na Cooperativa
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Cons. de Administração e Coordenadores de Núcleo.
GRD	Serra.	Coordenadores de Núcleo.
GRD	Vale dos Sinos.	Coordenadores de Núcleo.
GRD	Caxias.	Coordenadores de Núcleo.

Fonte: Pesquisa de campo.

As gerências regionais do Vale dos Sinos e de Caxias defendem que é através dos Coordenadores de Núcleo (representantes legais dos associados) que as decisões e as propostas são referendadas e expostas nas reuniões com o Presidente e o Vice-presidente e na Assembleia Geral Ordinária (AGO). A AGO é realizada, obrigatoriamente, uma vez por ano, após o encerramento do exercício social, para deliberar sobre prestações de contas, destinações de sobras, eleição do Conselho de Administração e Fiscal e quaisquer outros assuntos de interesse dos associados.

Já para a Superintendência, “*o representante do associado na gestão da cooperativa é o Conselho de Administração*”. É para este órgão que as ideias, as sugestões e as críticas devem ser direcionadas. O Conselho de Administração detém o poder de decisões estratégicas (exemplo recente foi a decisão de manter os valores das tarifas de cestas de relacionamento – estas, por sua vez, são tarifas cobradas de acordo com o pacote de produtos contratado). O Conselho é formado por cinco presidentes das Centrais, cinco presidentes de cooperativas singulares e dois conselheiros externos, escolhidos em assembleias e tendo o papel de descentralizar os processos decisórios (SICREDI, 2010). Além disso, existem, ainda, os Coordenadores de Núcleo que, segundo a Superintendência, “*também têm este papel de interação mais próxima da gestão da cooperativa com os associados*”. Esse canal, entretanto, precisa e deverá evoluir muito nos próximos anos, trazendo demandas diretamente da base de associados para a alta gestão da cooperativa. A Superintendência afirma também que já existem casos práticos de “*alterações surgidas em razão de sugestões trazidas em reuniões de coordenadores de Núcleo*”.

A gerência regional da Serra, complementando essa afirmação, apresenta um exemplo prático. Ela afirma que as políticas de crédito, relacionadas com suas garantias, já foram flexibilizadas devido à demanda de associados: “*em algumas modalidades de crédito substituímos garantias reais por pessoais e vice-versa. Sempre levando em consideração o potencial e necessidade do nosso associado, visando concretizar seu projeto*”. Para finalizar, esta gerência ressalta que para as sugestões dos associados serem levadas adiante, as mesmas devem ser compatíveis com a realidade e o potencial da cooperativa.

5.2.3 Participação econômica dos sócios

Conforme respostas obtidas, a contribuição dos associados para o capital social da cooperativa Sicredi Pioneira RS é realizada. A Superintendência exemplifica essa questão, revelando que existem planos de capitalização mensais que possuem alta adesão por parte dos associados.

A distribuição de sobras resultantes da remuneração desse capital integralizado é um argumento determinante na prospecção de novos negócios, conforme respostas dos quatro entrevistados. Em relação à contribuição para o incremento de negócios da cooperativa, essa distribuição é decisiva quando o associado tem esclarecido que concentrando seus negócios na mesma, ele passa a ter uma maior participação nos resultados, tornando-se, conseqüentemente, fiel à cooperativa.

5.2.4 Autonomia e independência

O caso da Sicredi Pioneira RS não é diferente de outras cooperativas no quesito autonomia nas tomadas de decisões de âmbito local e regional, conforme motivos ilustrados no Quadro 6.

Quadro 6 – Motivos de autonomia nas decisões de âmbito local e regional

Entrevistado	Área de Atuação	Motivos de Autonomia
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Considera-se o histórico do associado e tem-se experiência em análise de operações de menor porte ou que não tenham comprovações adequadas de renda/faturamento.
GRD	Serra.	Conhecimento dos associados, suas atividades, seu histórico, sua família, tradição perante a comunidade, potencial de negócios e intenções.
GRD	Vale dos Sinos.	Conhecimento da região e suas peculiaridades, sede da cooperativa próxima dos associados, e análise individual da capacidade financeira de cada associado.
GRD	Caxias.	Rapidez na concessão de crédito devido à proximidade e ao entendimento das necessidades dos associados.

Fonte: Pesquisa de campo.

Todos os entrevistados afirmam que conseguiriam elencar vários projetos aprovados, cujo resultado jamais se repetiria em outra instituição financeira. O inverso também ocorre, de acordo com a Superintendência, em casos em que não se tem competitividade em termos de preços, já que negociações pontuais de taxas são proibidas – diferentemente do que ocorre nos bancos: “*os bancos fazem o que querem e no momento que querem*” (Gerência Regional de Desenvolvimento do Vale dos Sinos).

5.2.5 Educação, formação e informação

Para comprovar que a Sicredi Pioneira RS coloca em prática o quinto princípio do cooperativismo, as gerências de desenvolvimento e a Superintendência citam programas de capacitação e informação tanto para colaboradores quanto para associados (Quadro 7). Elas ainda destacam qual, na opinião delas, é o mais eficiente ou importante.

A partir do que foi exposto no Quadro 7, dentre os programas citados, destaca-se a educação e a formação de colaboradores, que permitem aos mesmos se manterem profissionalmente competitivos, aumentando seus conhecimentos profissionais integrados à cultura da organização e tornando-os aptos para o desempenho das funções no trabalho diário; e o Programa União Faz a Vida, que investe nas crianças e nos adolescentes para que, no futuro, sejam cidadãos capazes de empreender e de construir coletivamente alternativas de desenvolvimento econômico, socioambiental e cultural. O último reafirma o posicionamento estratégico de ser uma instituição financeira que trabalha para a comunidade. Ambos os programas visam suprir a necessidade de formação de novos dirigentes e mostram a preocupação com o processo sucessório das lideranças da Cooperativa.

Quadro 7 – Programas de capacitação e informação de colaboradores e associados

Entrevistado	Área de Atuação	Citados	Destacados
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	União Faz a Vida ⁸ ; implementação dos Coordenadores de Núcleos; e tradicionais reuniões de integração nas localidades.	União Faz a Vida.
GRD	Serra.	Auxílio-educação para graduação de colaboradores; auxílio pós-graduação para cargos de gerência; palestras específicas para associados de diferentes públicos; e União Faz a Vida.	União Faz a Vida e Treinamento e Fomento de filhos de produtores rurais (ainda em estudo) ⁹ .
GRD	Vale dos Sinos.	União Faz a Vida; reunião com novos associados; auxílio-educação para graduação de colaboradores; capacitação de colaboradores no quesito cooperativismo e produtos e serviços ofertados; Programa de Desenvolvimento de Lideranças; Cresça com Sicredi; e <i>Coaching</i> .	---
GRD	Caxias	União Faz a Vida; Assembleias de Núcleo; AGO; integração de associados; capacitação de colaboradores através do Programa de Desenvolvimento de Lideranças; e Cresça com o Sicredi.	Programa de Desenvolvimento de Lideranças e Cresça com o Sicredi.

Fonte: Pesquisa de campo.

5.2.6 Intercooperação

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (2011), a intercooperação defende que o resultado é mais eficaz quando ocorre ação conjunta. Na opinião da Superintendência, “*este ainda é um princípio pouco evoluído no meio cooperativo*”, não tendo exemplos para citar. Já para gerências regionais do Vale dos Sinos e de Caxias, a intercooperação pode ser notada por meio do compartilhamento, da divisão de ideias e de ações entre as três estruturas regionais da Sicredi Pioneira RS. A gerência da Serra apresenta um exemplo mais sólido de intercooperação, o Termo de Cooperação Técnica e Financeira firmado entre Sicredi Pioneira RS e Cooperativa Piá (ramo agropecuário), no qual se trabalha o desenvolvimento da bacia leiteira da região da Serra. Neste caso, a cooperativa de crédito participa com a possibilidade de financiamentos a juro 0% e a cooperativa agropecuária participa com a assistência técnica gratuita.

5.2.7 Interesse pela Comunidade

Para os entrevistados, de forma unânime, a Sicredi Pioneira RS busca o envolvimento dos associados e participa ativamente na comunidade. O Quadro 8 exemplifica como esse interesse pela comunidade é posto em prática, quais os impactos dele e os diferenciais – nesse quesito – em comparação com os bancos.

Conforme exposto pelo Quadro 8, além de patrocinar eventos, projetos sociais e estar comprometida com a comunidade, a Cooperativa investe na localidade em que atua (ou na região em que está inserida), enquanto os bancos têm, de acordo com a Superintendência, “*o único viés da rentabilidade*”, retendo o lucro para si e alocando os recursos obtidos de pequenas comunidades em grandes centros.

⁸ O Programa União Faz a Vida visa construir atitudes e valores de cooperação e cidadania, por meio da educação cooperativa de crianças e adolescentes em escolas localizadas nos municípios onde a cooperativa atua, contribuindo para a educação integral das mesmas (SICREDI, 2010).

⁹ Projeto em parceria com o Centro de Treinamento de Agricultores de Nova Petrópolis (CETANP), que visa o fomento da continuidade das propriedades rurais da região da Serra Gaúcha e seu desenvolvimento.

Quadro 8 – Meios de participação ativa na comunidade

Entrevistado	Área de Atuação	Como é Colocado em Prática	Impactos	Diferenciais Comparativamente aos Bancos
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Já ocorreu de uma unidade deficitária não ter sido fechada em razão do compromisso com a comunidade local.	Manutenção da prestação de serviços financeiros para localidades menos assistidas pelos bancos.	Os bancos levam apenas em consideração a rentabilidade. Agências deficitárias são fechadas, por exemplo, sem se preocuparem com a comunidade em que ela está inserida.
GRD	Serra.	Investimento dos recursos com o objetivo de desenvolver a região.	Credibilidade e referência da marca Sicredi, oportunizando novos negócios e associados.	Melhores índices de conversibilidade da população <i>versus</i> associados.
GRD	Vale dos Sinos.	Patrocina eventos nas comunidades em que atua e investe nas mesmas.	Sociais e financeiros.	As cooperativas têm um objetivo social, os bancos, por sua vez, apenas financeiro. Os bancos aplicam recursos oriundos de pequenas comunidades para grandes centros – Sudeste e exterior, por exemplo.
GRD	Caxias.	Apoio a projetos sociais, festas comunitárias, cobrança de preços justos, geração de sobras e fomento do desenvolvimento das comunidades em que atua.	Sociais e financeiros.	Os bancos não distribuem sobras e aplicam recursos oriundos de pequenas comunidades para grandes cidades. Seus projetos sociais – com intuito de abatimento tributário – são concentrados em grandes centros, não sendo representativos.

Fonte: Pesquisa de campo.

5.3 Diferenciais

O cooperativismo de crédito é reconhecido pelo BACEN por, primeiramente, ser eficiente veículo de acesso a serviços financeiros e, segundo, por ser indutor de concorrência, conforme Soares e Melo Sobrinho (2008). Em relação ao primeiro aspecto, a gerência da regional do Vale dos Sinos afirma que a Sicredi Pioneira RS investe e apoia os pequenos e microempresários, assim como, muitas vezes, acaba assessorando-os, indicando pontos negativos no projeto e pontos positivos do investimento. Para ela, forma-se aí uma parceira, com crescimento mútuo. Para a gerência de desenvolvimento da regional de Caxias, a Cooperativa “*acredita no sonho empreendedor de seus associados*”. Assim, ocorre a fidelização desses pequenos empreendedores. A Superintendência também acredita nesse fenômeno que ocorre entre Cooperativa e pequenos empresários, pois a mesma tem “*melhor entendimento do negócio de menor porte e agilidade no atendimento deste público*”.

No quesito indutor de concorrência, foram obtidas opiniões diferentes por parte dos entrevistados, conforme Quadro 9. A gerência regional de Caxias justifica sua negativa, afirmando que considera ínfimo o percentual do mercado que as cooperativas de crédito possuem, por isso não representa uma ameaça. Porém, para ela, os bancos já percebem esse movimento de futura indução de concorrência. A gerência do Vale dos Sinos também defende que a participação das cooperativas no mercado financeiro é pequena para representar uma ameaça, entretanto, futuramente, com o preço aliado ao relacionamento que as cooperativas possuem com seus associados, o cooperativismo de crédito induzirá concorrência.

Quadro 9 – Indução de concorrência

Entrevistado	Área de Atuação	Indutor de Concorrência
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Sim, em cidades de pequeno e médio porte.
GRD	Serra.	Sim, há evidências em algumas cidades da regional Serra.
GRD	Vale dos Sinos.	Atualmente, não.
GRD	Caxias.	Atualmente, não.

Fonte: Pesquisa de campo.

Em razão da redução das taxas de juros pelos bancos públicos e privados, impulsionada pela baixa da Selic, os entrevistados responderam de forma unânime que a Sicredi Pioneira RS ainda é competitiva em relação às taxas praticadas por outras instituições financeiras, conforme Quadro 10.

Quadro 10 – Competitividade da Sicredi Pioneira RS em relação a outras instituições financeiras

Entrevistado	Área de atuação	Sicredi Pioneira RS ainda é competitiva?
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Sim.
GRD	Serra.	Sim.
GRD	Vale dos Sinos.	Sim.
GRD	Caxias.	Sim.

Fonte: Pesquisa de campo.

De acordo com a Superintendência, esse fato deve-se “*especialmente porque na cooperativa todos tem acesso igualitário às taxas, diferente do que tem acontecido neste movimento de redução de taxas da concorrência*”. A gerência regional do Vale dos Sinos justifica sua afirmação, relatando que, historicamente, a Cooperativa já tinha preços mais acessíveis e praticava preços justos. Salienta também que o movimento de redução das taxas da concorrência é para poucos, sem falar na distribuição das sobras que a cooperativa pratica. A gerência da regional de Caxias relata que a Sicredi Pioneira RS possui tarifas menores, tornando o custo efetivo da operação menor, por isso da sua manutenção de competitividade. Com a mesma linha de pensamento da gerência do Vale dos Sinos, a gerência de desenvolvimento da Serra defende que a Cooperativa já possuía taxas competitivas perante a postura de outras instituições financeiras, relatando que, mesmo com esse cenário de queda de taxas, a carteira de crédito da Sicredi Pioneira RS manteve seu crescimento.

5.4 Posicionamento regional

Por fim, no quadro 11 apresentam-se a abordagem e a visão do cooperativismo nas três regiões analisadas.

Quadro 11 – Abordagem regional

Entrevistado	Área de Atuação	Visão do Cooperativismo de Crédito em Cada Região	Diferenciação na Abordagem
Superintendência	Serra, Vale dos Sinos e Caxias.	Diferente.	Sim.
GRD	Serra.	Diferente.	Sim.
GRD	Vale dos Sinos.	Diferente.	Não.
GRD	Caxias.	Diferente.	Não.

Fonte: Pesquisa de campo.

Segundo a Superintendência e a gerência com atuação na Serra, há diferenciação na abordagem entre as três regionais, pois são regiões com públicos e realidades distintas (matrizes econômicas diferenciadas, características culturais divergentes e nível de desenvolvimento em diferentes patamares). Inclusive, os negócios da Cooperativa encontram-

se em estágios diferentes em cada região. Entretanto, como afirma a Superintendência, em nenhuma delas atingiu-se o patamar da Europa.

Para a gerência com atuação no Vale dos Sinos, os associados da sua regional sabem que pertencem a uma cooperativa, conhecem os diferenciais e têm orgulho disso. Eles indicam a Sicredi Pioneira RS para outras pessoas da comunidade e participam ativamente dos eventos proporcionados pela cooperativa. A gerência acredita que o sucesso da inserção do cooperativismo no meio urbano deve-se ao comprometimento da equipe com a causa. Para ela, a forma de abordagem do público é única nas três áreas de ação.

A gerência com atuação em Caxias afirma que há diferenciação apenas na forma como a Cooperativa é percebida em comunidades pequenas, com maior tempo de atuação, *versus* cidades maiores, com recente inserção. Ela comenta que na regional Caxias, a Sicredi Pioneira RS ainda é vista como banco, porém está se trabalhando para a cidade começar a perceber as diferenças.

Em virtude de salientar a importância do cooperativismo nas regiões de ação da Cooperativa, a Superintendência expõe o fato das unidades de atendimento da mesma, na maioria dos municípios, terem sido as pioneiras. Em alguns municípios, ainda, permanecem sendo a única instituição financeira. Já a gerência da Serra alega que o cooperativismo de crédito, na sua região de atuação, foi importante para atender a demanda financeira dos moradores da época em que a cooperativa foi fundada, no que acarretou no desenvolvimento da região.

Para explicar o fenômeno da expansão do número de associados da cooperativa em questão, os entrevistados contribuíram com o relato de alguns fatos importantes que culminarem nesse crescimento. A gerência do Vale dos Sinos apresenta o fato da cooperativa ter equipes capacitadas e atuar de forma transparente, com a fidelização dos associados e, conseqüentemente, com a indicação de novos. Para a gerência da regional Serra, a incorporação da Sicredi Caxias à Sicredi Pioneira RS – culminando em 12.000 associados incorporados – e a abertura de novas unidades de atendimento (Ana Rech em Caxias do Sul, Canudos em Novo Hamburgo, Estância Velha Centro) foram responsáveis pela expansão do número de associados. Além disso, considera o modelo cooperativista de crédito importante para assegurar e conquistar novos associados. A Superintendência defende que a expansão ocorreu em razão da divulgação do cooperativismo nos meios de comunicação em massa e da ampliação da gama de produtos e serviços, colocando a cooperativa em nível de igualdade com os bancos. A mesma finaliza, afirmando que há diferentes posturas, atualmente, entre as regiões no quesito expansão, tendo a Serra pouco espaço para ampliação da base de associados e sendo seu foco o crescimento orgânico; na regional Sinos, ainda precisa-se penetrar com mais força e ampliar a base de associados; e Caxias encontra-se em estágio inicial em virtude da incorporação ocorrida em 2010, tendo como foco a ampliação do número de associados e a rentabilização das unidades de atendimento.

Em suma, é perceptível a postura que a Sicredi Pioneira RS adota perante os princípios doutrinários, respeitando individualmente cada um. Verifica-se também sua contribuição para a crescente participação das cooperativas no SFN, onde a Cooperativa trabalha para ampliar a base de associados e a utilização dos seus produtos e serviços nas três regiões de ação. Por fim, conclui-se que a cooperativa em análise acaba contribuindo para a democratização do crédito, ampliando a oferta de serviços financeiros; para a inclusão financeira da população, apoiando pequenos empresários; e para o desenvolvimento das localidades, investindo em projetos sociais e alocando os recursos somente na região onde estão inseridas.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cooperativismo, em todos os seus segmentos, inclusive o ramo de crédito, objeto deste estudo, baseia-se em um conjunto de princípios, diferenciando-o dos demais modelos econômicos. Sendo assim, considerado uma alternativa frente às demais instituições convencionais do sistema financeiro, o cooperativismo de crédito deve se manter fiel aos aspectos doutrinários, ao mesmo tempo em que deve competir em nível de igualdade com os bancos, oferecendo os mesmos produtos e serviços.

No estudo realizado na Sicredi Pioneira RS, foi possível analisar e verificar de que maneira os sete princípios que regem o cooperativismo são respeitados e aplicados na cooperativa em questão, bem como suas contribuições quanto ao modelo cooperativo. A Cooperativa, atendendo aos dispositivos do primeiro princípio do cooperativismo, adesão livre e voluntária – que prevê tratamento uniforme para todos os associados, não existindo discriminação social, racial, política, religiosa e de gênero – recentemente colocou em prática, de forma responsável e acessível a todos, taxas de juros equitativas, deixando negociações pontuais de taxas proibitivas. A medida não impactou nos negócios, apenas parece ter posto em prática mais um preceito do cooperativismo.

Da mesma forma que a Sicredi Pioneira RS se compromete em atender os preceitos do modelo, os associados também precisam assumir responsabilidades, estando sujeitos a ser acionados judicialmente ou desligados da Cooperativa. Como obrigação, eles devem zelar pelo nome e pela imagem de sua cooperativa, concentrar seus negócios nela e participar ativamente nos eventos e assembleias. Entretanto, a participação dos associados não se limita somente à presença nas assembleias. Conforme o princípio da gestão democrática, a democracia deve ser promovida tanto no aspecto social quanto no político, permitindo, assim, a efetiva participação dos associados nas decisões e no planejamento dos rumos da cooperativa. Na Sicredi Pioneira RS, isso ocorre através do Conselho de Administração e dos Coordenadores de Núcleo. O primeiro representa os associados na gestão da cooperativa e o segundo é um canal de interação entre associados e gestão.

Em relação à participação econômica dos sócios, não há dúvida acerca do comprometimento da cooperativa de crédito em estudo. Existe uma contribuição equitativa por parte dos associados para o capital social da mesma, ocorrendo uma remuneração proporcional à participação de cada sócio nas atividades relacionadas à cooperativa e ao capital integralizado, importante fator para concentração e novos negócios.

Em relação ao quarto princípio, confirma-se a autonomia da Sicredi Pioneira RS nas decisões de âmbito local e regional, principalmente, pelo fato do comitê de crédito estar inserido na região do associado e ainda pela experiência que a Cooperativa tem em analisar operações de menor porte ou que não tenham comprovações adequadas de renda/faturamento. Essas são características encontradas de forma expressiva na base de associados da cooperativa em questão.

O estudo mostrou também que, pelo fato da Sicredi Pioneira RS estar estratificada em três regionais, o atendimento aos sócios é mais efetivo, pois as estruturas acabam compartilhando ideias e soluções entre si. Essas atitudes mostram, novamente, um preceito do cooperativismo posto em prática: a intercooperação.

No quesito educação, formação e informação, é evidente a preocupação que a Cooperativa tem em capacitar e treinar os colaboradores e em transmitir informação para os associados. No estudo, foram elencados diferentes programas realizados pela Sicredi Pioneira RS. Porém, coloca-se em destaque o programa “União Faz a Vida”, pois o mesmo tem a capacidade de contribuir para o desenvolvimento humano na qualificação dos indivíduos por meio da formação educacional de crianças e adolescentes. Esse programa também se relaciona a outro princípio, o do interesse pela comunidade.

No que se refere ao interesse pelo envolvimento dos associados e pela participação ativa da Cooperativa na comunidade, além de patrocinar eventos comunitários e apoiar projetos sociais, a Sicredi Pioneira RS aloca seus recursos na comunidade ou região onde atua, promovendo o desenvolvimento das mesmas. É válido ressaltar que esta prática é diferente em relação às demais instituições financeiras.

A pesquisa também comprovou a validade dos dois aspectos que o BACEN considera importantes no modelo cooperativista de crédito: a indução de concorrência e a viabilização de acesso a serviços financeiros às regiões mais carentes ou públicas nos quais os bancos não possuem interesse – os pequenos e microempresários. A Cooperativa, por exemplo, independentemente da unidade de atendimento ser deficitária, mantém a mesma aberta, em comprometimento com a comunidade local. No caso de pequenos e microempresários, normalmente, cria-se uma parceria entre cooperativa e esse público, onde a instituição fornece os serviços financeiros e, muitas vezes, assessora-os, e os empreendedores fidelizam-se e concentram seus negócios na mesma. Dessa forma, os cidadãos que não dispõem de muitos recursos passam a empreender, gerando retorno no quesito emprego e renda para a localidade.

Já em relação ao nível de indução de concorrência, ainda não se atingiu o patamar ideal. De acordo com dados obtidos, apenas em cidades de pequeno e médio porte é possível verificar esse fenômeno de concorrência entre cooperativas e demais instituições. Porém, o fenômeno é perceptível e caminha para, futuramente, englobar todos os cenários. Ainda sobre a concorrência, conclui-se que a Sicredi Pioneira RS mantém-se com uma postura competitiva no âmbito financeiro, embora os bancos tenham adotado a redução de taxas de juros perante a baixa da Selic, especialmente, porque a cooperativa já trabalhava com taxas menores que as do mercado – suas tarifas são menores, tornando o custo efetivo inferior – e pelo fato dela agregar renda aos associados devido à participação de lucros dos mesmos. As taxas equitativas também são importantes nessa questão, pois o movimento dos bancos não abrange todo o público. Já na Sicredi Pioneira RS, o acesso às taxas é padrão.

Por fim, confirmou-se a postura diferenciada da Sicredi Pioneira nas três regiões geográficas de ação (Caxias do Sul, Serra e Vale dos Sinos), onde o principal motivo de diferenciação é o tempo em que o cooperativismo está inserido nas localidades: Caxias está em estágio inicial; Vale do Sinos, em expansão; e a Serra, em estágio avançado. Suas características – tamanho, cultura e economia – também são cruciais na forma em que a cooperativa aborda os públicos.

Por tudo que foi documentado e analisado ao longo do artigo, observa-se que a cooperativa de crédito Sicredi Pioneira RS segue todos os preceitos doutrinários do cooperativismo, induz a concorrência no sistema financeiro e tem uma postura diferenciada das demais instituições financeiras – preocupa-se com localidades mais carentes, permitindo a elas acesso a serviços financeiros com preços justos, aloca seus recursos nas mesmas e apoia pequenos empreendedores –, validando a importância que o BACEN atribui às cooperativas de crédito. Desta forma, pode-se concluir que as ações praticadas pela Sicredi Pioneira RS servem de referência para o restante das cooperativas de crédito, mostrando que não há necessidade de se distanciar dos princípios e dos valores que as norteiam.

Porém, deve-se considerar uma limitação da pesquisa realizada, que foi a realização de entrevistas apenas com dirigentes da Cooperativa e não com usuários ou colaboradores de nível hierárquico menor. Ao se levar em conta essa limitação, não se questiona a veracidade das respostas obtidas, apenas se expõe a possibilidade dos usuários ou colaboradores terem opiniões diferentes daquelas apresentadas pelos dirigentes.

Por fim, sugere-se que novas pesquisas incluam outros questionamentos, como, por exemplo, um aprofundamento dos estudos sobre os efetivos impactos econômicos e sociais decorrentes das práticas da Cooperativa na promoção do desenvolvimento regional. Outra

questão relevante a ser pesquisada seria analisar o nível de fidelização dos associados à Cooperativa, juntamente com o cumprimento de suas responsabilidades.

REFERÊNCIAS

ALVES, Sérgio Darcy da Silva; SOARES, Marden Marques. **Democratização do crédito no Brasil**: atuação do Banco Central. [Brasília]: Banco Central do Brasil, 2004. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/democrat.pdf>. Acesso em: 21 out. 2011.

ARZBACH, Matthias. Visão do cooperativismo de crédito no mundo: lições para o Brasil. In: SEMINÁRIO DO BANCO CENTRAL SOBRE MICROFINANÇAS, 1., 2003. **Anais...** Curitiba: BACEN, 2003. Disponível em: <http://www.bcb.com.br>. Acesso em: 25 out. 2011.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. BACEN. **Cooperativismo**. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/>. Acesso em: 20 out. 2011.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Economia e gestão de organizações cooperativas**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

BIALOSKORSKI NETO, S. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte/MG: Mandamentos, 2006.

BRESSAN, Valéria Gama Fully et al. Análise de insolvência das cooperativas de crédito rural do estado de Minas Gerais. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 553-585, set. 2004.

BRESSAN, Valéria Gama Fully et al. Avaliação de insolvência em cooperativas de crédito: uma aplicação do sistema Pearls. **RAM, Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 113-144, jul./ago./set. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto; CERQUEIRA NETO, Edgar Pedreira de. **Administração estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GONÇALVES, Rosiane Maria Lima; BRAGA, Marcelo José. Determinantes de risco de liquidez em cooperativas de crédito: uma abordagem a partir do modelo logit multinomial. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.12, n.4, p. 1.019-1.041, out./dez. 2008.

GRIESBACH, Édison Nilson. **Análise da carteira de crédito da Sicredi Ouro Branco**. 2011. 59 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **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, 2009.

NAMORADO, Rui. **Cooperativismo – história e horizontes**. Coimbra: **Oficina do CES**, n. 278, jun. 2007.

OLIVEIRA, Nestor Braz de. **Cooperativismo: guia prático**. 2. ed. Porto Alegre: Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Sul, 1984.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Cooperativismo**. Disponível em: <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/index.asp>. Acesso em: 20 out. 2011.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de crédito: história da evolução normativa no Brasil**. 6. ed. Brasília: Banco Central do Brasil, 2008. Disponível em:

http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/livro_cooperativas_credito.pdf. Acesso em: 20 out. 2011.

PINHO, Diva Benevides (org.). **Tipologia cooperativista**. São Paulo: CNPq, 1984.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio do curso de Administração**: guia para pesquisas projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1996.

SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de crédito**: instrumento de organização econômica da sociedade. Porto Alegre: Rigel, 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Cooperativismo**. Disponível em:

<http://www.sebraemg.com.br/culturadacooperacao/cooperativismo/o%20sistema.htm>. Acesso em: 20 out. 2011.

SICREDI PIONEIRA RS. Relatório da gestão 2011. **Informativo da Sicredi Pioneira RS**, Nova Petrópolis, ano 4, ed. 7, fev./mar./abr. 2012.

SICREDI. **Memória histórica**: cooperativas de crédito no Brasil e o surgimento do Sicredi. 1. ed. Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2010.

SICREDI. **Os visionários**: ser cooperativa: o posicionamento estratégico do Sicredi. 1. ed. Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2011.

SOARES, Marden Marques; MELO SOBRINHO, Abelardo Duarte de. **Microfinanças**: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito. 2 ed. rev. ampl. Brasília: Banco Central do Brasil, 2008. Disponível em:

http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/livro_microfinan%E7as_internet.pdf.

Acesso em: 19 out. 2011.

SOUZA, Carlos Soares. **Condicionantes ao desenvolvimento do cooperativismo de crédito no Brasil e modos de superá-los**: um contributo. 2009. 78f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa (Portugal), 2009.

TURRA, Fabianne Ratzke; SANTOS, Flávio Eduardo de Gouvêa; COLTURATO, Luiz Carlos. **Associações e cooperativas**. Brasília: Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo, 2002. Disponível em: <http://www.slideshare.net/corevisa/curso-noes-de-cooperativismo>. Acesso em: 20 out. 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VILELA, Dirley Lemos *et al.* Aplicação da análise envoltória de dados em cooperativas de crédito rural. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 11, n. spe. 2, p. 99-120, 2007.

ZICA, Roberto Marinho Figueiroa; MARTINS, Henrique Cordeiro. Sistema de garantia de crédito para micro e pequenas empresas no Brasil: proposta de um modelo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, vol.42, n.1, p. 181-204, jan./fev.2008.

Recebido em novembro de 2012

Aceito em abril de 2013