

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Organização Sistêmica

Ênfase no Sistema SICREDI

Mestrando: Edson Pedro Schneider

Orientador: Prof. Dr. Ronald Otto Hillbrecht

Porto Alegre

2006

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Organização Sistêmica

Ênfase no Sistema SICREDI

Autor: Edson Pedro Schneider

Orientador: Prof. Dr. Ronald Otto Hillbrecht

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia, modalidade Profissionalizante, com ênfase Economia Aplicada.

Porto Alegre

2006

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)
Responsável: Biblioteca Gládis W. do Amaral, Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS

S358c

Schneider, Edson Pedro

Cooperativismo de crédito : organização sistêmica : ênfase no Sistema SICREDI
/ Edson Pedro Schneider. – Porto Alegre, 2006.
228 f. : il.

Ênfase em Economia Aplicada.

Orientador: Ronald Otto Hillbrecht.

Dissertação (Mestrado profissional em Economia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre, 2006.

1. Cooperativa de crédito. 2. Cooperativismo. 3. Governança corporativa. 4. Sistema de Crédito Cooperativo (SICREDI). I. Hillbrecht, Ronald Otto. II. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas. Programa de Pós-Graduação em Economia. III. Título.

CDU 336.773

EDSON PEDRO SCHNEIDER

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Organização Sistêmica

Ênfase no Sistema SICREDI

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do grau de Mestre em Economia, modalidade Profissionalizante, com ênfase Economia Aplicada.

Aprovado em: Porto Alegre, _____ de _____ de 2006.

Prof. Dr. Ronal Otto Hillbrecht – Orientador (UFRGS)

Prof. Dr. Eugenio Lagemann – (UFRGS)

Prof. Dr. Oscar Claudino Galli – (UFRGS)

Prof. Dr. Gilberto de Oliveira Kloeckner – (UFRGS)

Dedico este trabalho com amor e carinho à minha esposa Janeline e a todos que me auxiliaram neste desafio, pelo apoio e compreensão demonstrada em todos os momentos do curso.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela saúde e dom da vida.

Aos professores e demais colaboradores do curso de Mestrado Profissionalizante em Economia Aplicada, PPGE - UFRGS, pelo profissionalismo, competência, dedicação e excelência dos conhecimentos transmitidos.

Ao professor orientador, Dr. Ronald Otto Hillbrecht, pela confiança dada ao tema e pela orientação no desenvolvimento desta dissertação.

Aos dirigentes, executivos e demais colaboradores do Sistema SICREDI pelo incentivo e disponibilização das informações necessárias ao embasamento do tema e dos dados inseridos neste trabalho.

Em especial, agradeço ao Diretor, Antônio Sidinei Senger, que me possibilitou cursar o referido curso em sua íntegra e aos colegas da área de Desenvolvimento de Linhas de Crédito do Banco Cooperativo SICREDI.

Aos colegas que compartilharam deste curso de mestrado, por todos os momentos que passamos juntos, dentro e fora da sala de aula, pelas experiências somadas ao conhecimento de cada um.

Finalmente, a todos os familiares, que souberam entender os motivos da ausência do convívio no período do curso.

RESUMO

O cooperativismo formal surgiu na Inglaterra, em 1844. Porém, as atitudes que deram origem ao cooperativismo de crédito fundamentavam-se na motivação e na necessidade de solidariedade para auxiliar os pequenos agricultores e, em seguida, os operários menos favorecidos da Alemanha e, posteriormente, da Europa, submetidos à exploração dos mais abastados, o que resultou em dificuldades de sobrevivência. As instituições cooperativas asseguram a existência econômica e organizacional dos menos favorecidos economicamente e ainda, conforme suas diretrizes, considera os membros com iguais direitos e obrigações na instituição constituída sobre o espírito de coletividade e cooperação da personalidade humana. Observa-se também que o solidarismo nasceu em reação às tendências anti-reformistas, sendo considerado um fato social que se traduz, objetivamente, em relação de interdependência entre os homens. A cooperativa, por ser uma organização econômica *sui generis*, não pode eximir-se de ser uma empresa, que atua no mercado como instrumento de organização econômica dos seus membros. A união ligada à solidariedade e ajuda mútua em benefício de todo o grupo, especialmente dos menos favorecidos, antecedeu o surgimento do movimento cooperativo de crédito – este movimento, apolítico, desenvolveu-se a partir do inadequado tratamento dispensado aos usuários das instituições financeiras tradicionais, que operavam e operam no mercado. A peculiaridade do movimento está na organização empresarial, de caráter auxiliar, por cujo intermédio uma coletividade de poupadores e outros com necessidade de crédito modelam um associativismo entre as pessoas para busca de suas soluções financeiras. Seguindo exemplos e experiências trazidas pelos idealizadores do cooperativismo de crédito para o sul do Brasil, especialmente os imigrantes alemães no final do século XX, iniciaram ações de constituição e desenvolvimento de cooperativas de crédito, seguindo os modelos de Raiffeisen e Luzzatti, os quais existem até os dias atuais. Conseqüência do desenvolvimento, o movimento convergiu para a integração e união dessas cooperativas, resultando a constituição de uniões de cooperativas, federações, confederações e bancos cooperativos. Essa integração horizontal e vertical de entidades de primeiro, segundo e terceiro graus resultou em organizações sistêmicas com representatividade em países economicamente desenvolvidos e em desenvolvimento. A organização sistêmica redundou em aprimoramento da governança corporativa nestas entidades, para fortalecimento e segurança observados pela sociedade – fato esse ocorrido em todos os países onde ocorreu um desenvolvimento do cooperativismo de crédito. Adicionalmente, analisam-se a organização e a estrutura do cooperativismo em países como Alemanha, Portugal, Espanha, Canadá, Estados Unidos da América e Argentina; os sistemas Sicoob, Unicred, Cresol e Ecosol do Brasil; o sistema de crédito cooperativo SICREDI – significado e atuação no cenário nacional, estrutura e modelo de organização sistêmica, governança corporativa, missão e visão – e sua importância e representatividade em relação aos outros sistemas organizados e integrados horizontal e verticalmente; a comparativa da representatividade dos sistemas organizados de forma sistêmica em relação ao cooperativismo de crédito do país e sua participação no mercado financeiro nacional.

Palavras-chave: Cooperativismo. Organização. Sistema. Integração. Governança. Entidades. Auto-Ajuda. SICREDI.

SUMMARY

Formal cooperativism came up in England in 1844. However, the actions that gave rise to credit cooperativism were based on motivation and need for solidarity to help small farmers and, soon after, underprivileged blue-collar workers in Germany and later in Europe, subjected to exploitation by the wealthy, which resulted in survival difficulties. Cooperative institutions guarantee the economic and organizational existence of the economically underprivileged and, according to their guiding rules, provide members with equal rights and obligations within an institution that is brought up with the spirit of collectivity and cooperation of the human personality. It is also observed that solidarism arose as a reaction to anti-reformist trends, being considered a social fact that translates, objectively, into the interdependence relationship among men. A cooperative, for being a *sui generis* economic organization, may not exempt itself from being a corporation that operates in the market as an economic organizational tool for its members. The ideal of an alliance put together with solidarity and mutual help in benefit of a whole group, especially the underprivileged, came up before the arrival of the cooperative credit movement - such movement, non-political, developed from the inadequate treatment provided to customers of traditional financing institutions, which used to operate and still operate in the market. The movement peculiarity is its corporate organization, on aid basis, through which a collectivity of savers and others with credit needs establish an association among people seeking financial solutions. Following examples of past experiences brought by credit cooperativism idealizers to the south of Brazil, especially German immigrants at the end of the 20th century, actions were taken to set up and develop credit cooperatives, following Raiffeisen and Luzzatti's model - existing to this day. As consequence of the development, the movement converged to the integration and alliance of such cooperatives, resulting in the establishment of cooperative alliances, federations, confederations and banks. Such horizontal and vertical integration of institutions in first, second and third degree resulted in systemic organizations with representativity in both developing and under-developed countries. The systemic representativity resulted in an enhanced corporate management in such institutions, so that strengthening and security are noticed by society - a fact that took place in every country where credit cooperativism was developed. In addition, the organization and structure of cooperativism in countries such as Germany, Portugal, Spain, Canada, the US and Argentina is analyzed, as well as the Sicoob, Unicred, Cresol and Ecosol do Brasil systems; the credit cooperative system SICREDI - significance and operation in the domestic scenario, systemic organization structure and model, corporate management, mission and view - as well as its importance and representativity as compared to other vertically and horizontally organized and integrated systems; a comparative of the representativity of systemically organized systems in relation to credit cooperativism in the country and its share in the domestic financial market.

Key-words: Cooperativism. Organization. System. Integration. Management. Institutions, Self-Help.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Cooperativas de Crédito.....	70
Figura 2 – Organograma do Modelo Estrutural - Alemanha.....	124
Figura 3 – Organograma do Modelo Estrutural - Portugal	128
Figura 4 – Organograma do Modelo Estrutural - Espanha.....	131
Figura 5 – Estrutura do Grupo Desjardins	132
Figura 6 – Estrutura do Cooperativismo de Crédito Americano	138
Figura 7 – Hierarquização dos Conselhos de Administração das Entidades	152
Figura 8 – Estruturação do Sistema das Cooperativas de Crédito do Brasil	157
Figura 9 – Organograma do Modelo Estrutural – ECOSOL	160
Figura 10 – Organograma do Modelo Estrutural – CRESOL.....	162
Figura 11 – Organograma do Modelo Estrutural – UNICRED	164
Figura 12 – Organograma do Modelo Estrutural – SICOOB	168
Figura 13 – Organograma do Modelo Estrutural – SICREDI	178
Figura 14 – Sistema de Análise do SICREDI – SAS	185
Figura 15 – Estrutura Organizacional das Cooperativas Singulares do SICREDI ..	190
Figura 16 – Organograma da Estrutura Organizacional da URDC.....	192
Figura 17 – Modelo Estrutural das Centrais Estaduais	195
Figura 18 – Modelo Organizacional da Confederação SICREDI.....	199
Figura 19 – Estrutura Organizacional do Banco Cooperativo SICREDI	202

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Relação de Softwares de Monitoramento.....	119
Quadro 2	Modelo Estrutural de Organização Sistêmica e de Economia de Escala	154
Quadro 3	Valores Administrados UNICRED Brasil em 31.12.2005 – em milhões	165
Quadro 4	Índices de Evolução últimos 12 meses UNICRED Brasil em 31.12.2005.....	165
Quadro 5	Alocação das Atividades.....	187

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Quantidades Físicas	206
Tabela 2 - Evolução do Desempenho Consolidado – em R\$ mil.....	208
Tabela 3 - Participação Percentual das Instituições do Segmento Bancário nas Operações de Crédito deste Segmento	211
Tabela 4 - Participação das Instituições do Segmento Bancário nas Operações de Crédito deste Segmento em R\$ Bilhões	211
Tabela 5 - Variação do Patrimônio Líquido, Ativos, Depósitos e Operações de Crédito das Cooperativas de Crédito % de Crescimento dos Valores Absolutos em Relação ao Ano Anterior	212
Tabela 6 - Participação das Instituições do Segmento Bancário no Patrimônio Líquido deste Segmento em R\$ Bilhões	212
Tabela 7 - Participação Percentual das Instituições do Segmento Bancário no Patrimônio Líquido deste Segmento em Percentual	213
Tabela 8 - Participação Percentual das Instituições do Segmento Bancário nos Depósitos deste Segmento em Percentual	214
Tabela 9 - Participação das Instituições do Segmento Bancário nos Depósitos deste Segmento em R\$ Bilhões.....	214
Tabela 10 - Percentual de Representação dos Sistemas SICREDI, SICOOB e UNICRED, em Relação ao Percentual do Total do Segmento de Crédito Cooperativo em R\$ Bilhões.....	215

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 PIONEIRISMO E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO COOPERATIVISMO	19
2.1 INTRODUÇÃO.....	19
2.2 ACEPÇÕES, FUNDO ÉTICO E POSIÇÃO IDEOLÓGICA DO COOPERATIVISMO.....	20
2.3 O COOPERATIVISMO E A DEFESA ECONÔMICA DOS COOPERADOS	23
2.4 PRINCÍPIO DA DUPLA QUALIDADE DA SOCIEDADE COOPERATIVA	25
2.5 PRINCÍPIO DE IDENTIDADE	26
2.6 IDEALISMO E REALIDADE.....	27
2.7 PENSAMENTO COOPERATIVO, SOLUÇÕES, BASES E EVOLUÇÃO	29
2.8 O SURGIMENTO DA SOCIEDADE COOPERATIVA	32
2.9 EXPANSÃO E DESENVOLVIMENTO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO MUNDO	36
2.10 CONCLUSÃO	40
3 ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO A PARTIR DA NORMATIZAÇÃO BRASILEIRA.....	42
3.1 INTRODUÇÃO.....	42
3.2 A EXPANSÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL A PARTIR DO RIO GRANDE DO SUL	43
3.3 OS DESDOBRAMENTOS DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO A PARTIR DO DECRETO 1.637	50
3.4 OPÇÃO PELOS PRINCÍPIOS ROCHDALIANOS E OS TIPOS DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO	52
3.5 OS IMPACTOS DA REFORMA BANCÁRIA NO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO	65
3.6 NOVO CENÁRIO NORMATIVO DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS	68
3.7 INOVAÇÃO NA REGULAMENTAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO	75
3.8 BASES DA ESTRUTURAÇÃO E INTEGRAÇÃO HORIZONTAL E VERTICAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL.....	77
3.9 CONCLUSÃO	80
4 A GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ORGANIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO.....	82
4.1 INTRODUÇÃO	82
4.2 NATUREZA CONTRATUAL E REGULAMENTAR DA COOPERATIVA	83
4.3 TEORIA E PROBLEMAS DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO	90
4.4 COOPERATIVAS DE CRÉDITO - INTEGRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO	106
4.5 GOVERNANÇA CORPORATIVA	109
4.6 GOVERNANÇA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO	114
4.7 GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ORGANIZAÇÃO	

SISTÊMICA COOPERATIVA.....	116
4.8 ORGANIZAÇÕES SISTÊMICAS INTERNACIONAIS DE COOPERATIVISMO DE CRÉDITO	120
4.9 CONCLUSÃO	143
5 ESTRUTURAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL.....	145
5.1 INTRODUÇÃO	145
5.2 ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO	146
5.3 PRINCÍPIOS DE GESTÃO E CONVIVÊNCIA SISTÊMICA	147
5.4 MODELO ESTRUTURAL DE ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS E SUAS ENTIDADES CENTRALIZADORAS	152
5.5 ORGANIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE CRÉDITO COOPERATIVO NO BRASIL.....	155
5.6 CONCLUSÃO	169
6 ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO – SISTEMA SICREDI	171
6.1 INTRODUÇÃO	171
6.2 EVOLUÇÃO E TRADIÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO DO RIO GRANDE DO SUL	173
6.3 ESTRUTURA CORPORATIVA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO - SICREDI	177
6.4 GOVERNANÇA SISTÊMICA NO SICREDI.....	180
6.5 MODELO ESTRUTURAL DE ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO – SISTEMA SICREDI	186
6.6 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E OPERACIONAL DAS ENTIDADES DO SICREDI	188
6.7 CUSTEIO DAS ENTIDADES CENTRALIZADORAS DO SICREDI.....	203
6.8 EVOLUÇÃO E DESEMPENHO DO SISTEMA SICREDI.....	205
6.9 REPRESENTATIVIDADE DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL.....	209
6.10 CONCLUSÃO	217
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	220
REFERÊNCIAS.....	223

1 INTRODUÇÃO

A relevância deste trabalho estará na abordagem dos fundamentos doutrinários do cooperativismo, com preponderância no cooperativismo de crédito, a partir da sua origem, resultante geralmente das dificuldades econômicas que as comunidades enfrentavam. Estas mesmas cooperativas serão, além disso, situadas na conjuntura da possibilidade de união e integração horizontal e vertical, mediante a qual organizam e estruturam organizações sistêmicas, constituindo novas personalidades jurídicas por elas controladas, sendo estas, responsáveis por executar e coordenar os trabalhos e serviços em nível estadual ou nacional.

Esta organização do cooperativismo de crédito destaca-se principalmente em países mais desenvolvidos do mundo, servindo como alavanca para o crescimento econômico da comunidade em que estão inseridos. Os sistemas cooperativos mais avançados em relação à organização em sistema estão situados na Europa, mais especificamente na Alemanha, onde possuem mais de 15 milhões de associados (Armbruster, Paul, Deutscher Genossenschafts – und Raiffeisenverband e.V¹), e onde detêm 15% em termos de ativos – porcentagem considerada alta na Europa, juntamente com a Áustria, Finlândia, França, Holanda e Itália, onde em termos absolutos esta porcentagem corresponde a 759 bilhões de euros.

Na França, o sistema Credit Agricole é responsável pelo financiamento de mais de 80% do setor agropecuário; da mesma forma, na Espanha as Cajas Rurales (Cooperativas de Crédito) são o principal operador de crédito rural do país. Segundo a Agência de Estatística EUROSTAT, nos países que integram a União Européia, no ano de 2000 as cooperativas de crédito representavam 46% do total das instituições de crédito, participando com um percentual próximo a 15% da intermediação financeira (SCHARDONG, 2002).

Com o atual incentivo governamental e o estágio de desenvolvimento do sistema de crédito cooperativo, principalmente o organizado em forma de sistema, ao competir com as demais instituições financeiras especializadas e de grande porte, este faz com que as autoridades monetárias dediquem especial atenção ao segmento, observando a importância estratégica que o mesmo representa para a nação brasileira.

¹ DGRV - Confederação Alemã das Cooperativas

O cooperativismo de crédito, representativo, em termos de volumes financeiros no Brasil está aglutinado e organizado em torno de instituições centralizadoras, que prestam serviços, monitoram e controlam os sistemas. A primeira experiência de desenvolvimento e organização em sistema ocorreu quando da constituição de uma cooperativa de segundo grau em 1925, no Rio Grande do Sul, constituída para a função de centralização dos serviços de permuta de valores entre as cooperativas filiadas e a uniformização da contabilidade e do sistema (LAGEMANN, 1985). No entanto, esta central seria transformada em cooperativa singular após a edição da Lei 4595/64, lei da reforma do Sistema Financeiro Nacional.

Com a retomada da experiência anterior, a constituição de uma nova Central de Cooperativas ocorreu novamente no Rio Grande do Sul; o Estado, sendo a base da reestruturação e da retomada do desenvolvimento do cooperativismo de crédito no Brasil. Implantado a partir da união de nove cooperativas, na década de 1980 constituíram a COCECRER – RS (Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul), transformada em SICREDI² em 1992, sendo o Sistema SICREDI o primeiro do Brasil, e hoje opera nos estados de Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul, Goiás, Tocantins, Mato Grosso, Rondônia e São Paulo – para acessar o mercado financeiro, constituiu o Banco Cooperativo SICREDI S.A. (Banco Múltiplo do Sistema).

Outros sistemas organizaram-se posteriormente, como o SICOOB, que atua com 15 cooperativas centrais e em 20 estados da federação; constituiu também seu banco, o Banco Cooperativo do Brasil S.A. (Banco Comercial do Sistema SICOOB) para acessar o mercado e liquidar as operações. Também os sistemas UNICRED, CRESOL E ECOSOL não têm sua instituição própria, pois operam suas liquidações financeiras através de convênios com outras instituições financeiras públicas ou privadas, integrantes do Sistema Financeiro Nacional.

a) Objetivo Geral

Apresentar o cooperativismo de crédito, seu desenvolvimento e expansão a partir da organização em sistema.

² SICREDI – Sistema de Crédito Cooperativo, sigla representativa do conjunto composto de cooperativas de crédito singulares, suas respectivas centrais, confederação das cooperativas e o Banco Cooperativo Sicredi, bem como as empresas não cooperativas por este controladas.

b) Objetivos Específicos

Embasar mediante dados evolutivos e históricos a importância da união das pessoas, para formar a entidade cooperativa, posteriormente se integrando e formando organizações sistêmicas.

Descrever a estrutura e o funcionamento das cooperativas de crédito de acordo com a normatização e a legislação em vigor desde a constituição da primeira cooperativa de crédito do país.

Apresentar dados e a estrutura dos principais sistemas de crédito cooperativo internacionais e do país, destacando o sistema SICREDI, sua estrutura e funcionamento, a partir da integração e da organização em sistema, e a governança dentro destas entidades.

Analisar a expansão e o desenvolvimento do cooperativismo de crédito em relação ao segmento bancário, e a representatividade dos principais sistemas de crédito cooperativo organizados, a partir da constituição de entidades de 2.º e principalmente de 3.º graus, Confederação e Bancos Cooperativos.

c) Justificativa

A escolha do tema e do objeto deste estudo levou em consideração as dificuldades encontradas pelas cooperativas, especialmente a partir da Lei 4595/64, que extinguiu um grande número delas, mas analisar a forma como o cooperativismo de crédito reestruturou-se, criando sistemas e modelos organizacionais integrados horizontal e verticalmente.

O SICREDI – O foco de nosso trabalho será o Sistema de Crédito Cooperativo SICREDI, preponderando sua organização, governança, controle e modelo de administração adotado nas cooperativas singulares de crédito (filiadas), que têm a base de decisão exclusiva na organização do seu quadro social e, como tal, são administradas por ele, sob a supervisão das entidades centralizadoras do Sistema, Centrais Estaduais. Essas entidades estaduais têm por disposição legal a incumbência de fiscalizar, controlar e avaliar as cooperativas filiadas, caracterizando-se como meio auxiliar e complementar da fiscalização exercida pelo Banco Central do Brasil.

De outra forma, a Confederação SICREDI ocupa-se da prospecção e do desenvolvimento das políticas corporativas no campo operacional, e da execução dos

serviços ligados à tecnologia da informação e dos serviços de processamento centralizado de todas as entidades. Para o Banco Cooperativo SICREDI, deferem-se, além da prospecção e do desenvolvimento das políticas de natureza negocial, os serviços do fluxo financeiro corporativo.

Em nível sistêmico, a organização, em seu conjunto, tem dentre os seus valores normatizados um que configura o objetivo central do tema, “Preservação da Instituição como Sistema” (SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO - SICREDI 2002).

d) Interesse do Assunto

À medida que temos grandes e consolidados sistemas internacionais de cooperativas de crédito – por exemplo, DGRV (Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband e. V – Confederação Alemã das Cooperativas), na Alemanha; Desjardins, no Canadá – no Brasil, em funcionamento 1.436 (um mil quatrocentos e trinta seis) cooperativas de crédito e uma escassa bibliografia, buscando principalmente bibliografia alemã, a de se esperar uma boa aceitação de trabalhos sobre o assunto, principalmente pela importância dada ao cooperativismo de crédito do país nos últimos anos.

Adicionalmente a este fato, o trabalho sobre o cooperativismo de crédito buscará fundamentar o processo de integração horizontal e vertical, que dá sustentabilidade ao modelo estrutural e organizacional hoje utilizado pelos principais sistemas do mundo.

Este modelo recomenda a organização em rede de atendimento, objetivando maximizar a utilização dos recursos humanos e tecnológicos aos produtos e serviços frente ao mercado em que atua.

e) Metodologia

A metodologia da pesquisa contempla componentes históricos, necessários para o conhecimento do conteúdo e a análise dos movimentos de organização e estruturação do cooperativismo de crédito em sistemas integrados de forma horizontal e vertical. Será levado em consideração o embasamento formal e legal, comprovando assim a evolução, desenvolvimento e representatividade a partir da

constituição dos bancos cooperativos, com ênfase no modelo de organização sistêmica implementado pelo Sistema SICREDI.

Na abordagem histórica da origem e evolução do cooperativismo de crédito, serão descritas as formas experimentadas de cooperação entre os homens desde a Antigüidade. São apresentados modelos que inspiraram a constituição, a organização e o funcionamento das primeiras sociedades cooperativas de que se tem conhecimento, chegando ao cooperativismo de crédito moderno.

No estudo da organização e implantação do cooperativismo de crédito no Brasil, contemplam-se a análise histórica da documentação e a bibliografia existente, considerando os métodos e as formas de organização destas sociedades para a época através dos modelos inspirados no conhecimento dos imigrantes alemães e italianos, que se instalaram na região Sul do Brasil.

A pesquisa que comprova a evolução do sistema de crédito cooperativo no Brasil e no exterior está fundamentada em informações existentes nos organismos de controle³ e nas organizações sistêmicas das cooperativas de crédito⁴, e também em preceitos técnicos e legais que regularam e atualmente normatizam as atividades dessas instituições.

Através do levantamento da evolução dos dados históricos e comparativos, a pesquisa destaca o embasamento técnico e a demonstração das relações a partir da organização em sistema, gerando resultados de crescimento e expansão do segmento de crédito cooperativo nos últimos dez anos.

No âmbito brasileiro, o levantamento de dados compreende informações de dois períodos distintos. O período inicial que segrega informações gerais desde a criação da primeira cooperativa de crédito em 1902 até meados da década de 1980, quando foi constituída a Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul Ltda. - COCECRER-RS, referencial da reorganização do Sistema de Crédito Cooperativo no Estado e base para a reorganização e o desenvolvimento em todo o país. O segundo período está balizado a partir de 1980 até 2004, compreendendo a coleta e a apresentação de informações relativas ao processo de organização em

³ No Brasil o Banco Central do Brasil.

⁴ Na Alemanha através da DGRV, Na Espanha na Associação das Caixas Rurais, em Portugal no Sistema SICAM, no Canadá sistema Desjardins, nos Estados Unidos da América WOCCU e na Argentina no Banco Central de La Republica Argentina.

sistema, o desenvolvimento e a representatividade dentro do Sistema Financeiro Nacional; neste espaço de tempo, foram considerados aspectos formais e legais da unificação das cooperativas de crédito e a transformação da Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul – **COCECRER-RS** em **SICREDI** –, passando este a representar o Sistema de Crédito Cooperativo no modelo estrutural, conhecido hoje, o qual tem atuação nacional.

Desta forma, no primeiro capítulo da dissertação, apresentam-se as fundamentações teóricas das ações iniciais que revelam o interesse das pessoas em unir idéias e aspirar pelo associativismo, aceções éticas e posições ideológicas, estimuladas por instintos de organização em instituição e necessidades econômicas. Esses primeiros sinais combinados com as necessidades das pessoas – nominalmente a partir dos tecelões de Rochdale, que, no século XIX, decidiram constituir por intermédio do associativismo uma cooperativa com o objetivo de minimizar as dificuldades de acesso a bens de consumo – marcam o nascimento do cooperativismo moderno como organização social e econômica em defesa dos seus membros associados, e a expansão do cooperativismo no mundo.

No segundo capítulo, contemplam-se a estruturação do movimento cooperativo brasileiro a partir dos ideais trazidos pelos imigrantes do continente europeu, o surgimento das primeiras cooperativas de crédito, a adoção dos princípios rochdalianos e o desenvolvimento dos vários tipos dessas organizações a partir do decreto 1.637 de 5 de janeiro de 1907, com uma abordagem sobre as disposições legais que orientaram o rumo do movimento, a estruturação, a implantação e o funcionamento de sistemas de crédito cooperativos no Brasil. Também, neste capítulo, são mencionados e destacados aspectos do novo cenário normativo das sociedades cooperativas com a edição das resoluções n.º 3.106 e 3.321 do Bacen, e as bases para a integração vertical e horizontal em forma de sistema.

No terceiro capítulo, estão contidos de maneira específica aspectos organizacionais, de governança corporativa, nas cooperativas nacionais, e são destacados aspectos organizacionais e estruturais de governança corporativa nos sistemas de crédito cooperativos internacionais considerados representativos.

No quarto e quinto capítulos, estão referenciados a estruturação e a organização sistêmica dos principais projetos implantados no Brasil, abrangendo aqueles considerados de maior representatividade – SICREDI, SICOOB, UNICRED,

CRESOL E ECOSOL – com indicadores comparativos em relação ao segmento bancário do país.

Concluindo, o trabalho está centralizada no sistema SICREDI, com destaque para a estrutura sistêmica, a governança e a evolução dos volumes quantitativos, observados a partir da análise de representatividade do segmento cooperativo de crédito organizado em sistema.

2 PIONEIRISMO E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO COOPERATIVISMO

2.1 INTRODUÇÃO

Costuma-se dizer que as raízes da cooperação ou da entre-ajuda são encontradas desde os primórdios da vida social. Os babilônios, por exemplo, já praticavam uma certa forma de arrendamento de terras para a exploração em comum, e os gregos e os romanos conheciam sociedades de auxílio-mútuo para funerais e seguros. Os primeiros cristãos esboçaram rudimentos das cooperativas de consumo ao escolher um grupo de pessoas encarregadas de aprovisionamento de gêneros alimentícios. A produção e o consumo em comum, típicos dos mosteiros medievais, são interpretados como cooperativas integrais por alguns estudiosos; outros indicam as corporações de ofícios e as sociedades de auxílio mútuo da Idade Média, como esquemas elementares de cooperativas ou de pré-cooperativas.

Assim, evidenciam-se inúmeras formas de organização dos povos, mas a cooperação entre os homens é experimentada desde a Antigüidade – seja ela para a sobrevivência ou como forma ideológica e ética. Através dessas organizações democráticas ou não, o que sempre resistiu foi a questão social; mesmo que esta democracia econômica apresentasse contrastes entre as populações organizadas do nosso mundo atual, em sistemas capitalistas, socialistas, ou outro, há sempre a busca pelo desenvolvimento, com ou sem justiça social.

Para tanto, o mutualismo versus cooperativismo encontra a sua base filosófica no solidarismo, apresentando certa similaridade com a filosofia cooperativista. O mutualismo tem objetivos essencialmente socializantes, pois se coloca no plano humano e familiar, enquanto o cooperativismo permeia o social através das necessidades fundamentalmente econômicas, com sua ação no plano material, atuação ofensiva (BRECHÓ, 2002, p. 136).

Para Franke (1973, p. 6), a busca por um ideal de justiça, alicerçado no direito positivo, a ordem cooperativa traduz pelo respeito à pessoa humana, abolindo o lucro capitalista, dentro de um regime de responsabilidade e auxílio mútuo.

Ressaltadas as colocações acima, serão descritas neste capítulo as ações dos indivíduos na inspiração pelo agrupamento, a junção de forças através do cooperativismo, as acepções e o fundo ético, juntamente com a posição ideológica, baseados na defesa econômica e na necessidade das pessoas. Serão apresentadas as idéias implementadas através das cooperativas juntamente com a evolução e necessidade de fortalecimento, aliadas à responsabilidade dos membros da sociedade fundada, desconsiderando as discriminações de raça ou sexo, sociais, políticas ou religiosas, construindo por intermédio do associativismo meios para minimizar dificuldades, resultando na origem do cooperativismo moderno como uma organização com integração vertical e horizontal.

2.2 ACEPÇÕES, FUNDO ÉTICO E POSIÇÃO IDEOLÓGICA DO COOPERATIVISMO

Emergindo do vocábulo cooperar *cum + operare* = com + trabalhar, a forma cooperativa de atuação pode ser traduzida como um conjunto de ações simultâneas e integradas entre grupos de pessoas com um só propósito, notadamente de cunho econômico ou profissional, em diversos campos da atividade humana, todavia ausente do propósito lucrativo, com assento em valores como ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social (MEINEN, 2002 a, p. 12).

Para Mesquita (2004, p. 237), o termo “cooperativismo” é um sistema anti-capitalista, e visa o combate ao monopólio, à disciplina dos setores da produção, ao consumo e crédito, podendo disseminar a outros campos de atividade.

Também no sentido literal da palavra, o cooperativismo designa organização econômica que visa eliminar os possíveis desajustes sociais oriundos das intermediações do sistema capitalista. Por outro lado, significa a doutrina

corporificada pelo conjunto de princípios que devem reger o comportamento do homem integrado neste sistema (FRANKE, 1973, p. 1).

Conseqüentemente, alcançaremos uma interpretação mais equânime, se adotarmos a posição de que cooperativismo e cooperativa são doutrina e sistema, inspirados numa função social, isentos de proteção especulativa, criados pelo homem com o objetivo de solucionar problemas econômicos ou financeiros, em contraposição às instituições capitalistas, criadas com o objetivo de proporcionar lucros aos seus componentes.

Para isso, conforme Franke (1973, p. 1), necessitamos da ética: o sistema cooperativo, através do seu fundo ético, traduz-se no lema “um por todos, todos por um,” o que delinea uma demonstração e aplicação particular do princípio de solidariedade, cujo império fica submetido à atividade dos cooperados.

Geralmente, apresenta-se que o cooperativismo identifica-se com o solidarismo em contraposição com o capitalismo, que historicamente, na forma mais extremada, tem caráter marcadamente individualista. Essa doutrina do solidarismo nasceu como reação às tendências anti-reformistas, que caracterizam a política francesa no final do século XIX.

A solidariedade não se evidencia somente pela intervenção do Estado: pode ser realizada por inúmeros meios de associações, dentre elas a associação cooperativista sob suas diversas formas. É, conjuntamente com a associação sindical e a mutualidade, o caminho mais freqüentemente utilizado pelos solidaristas. Estes estimam que aquelas formas, por serem livres, estejam acima da ação do Estado, geralmente coercitivo.

Concomitantemente, existe uma questão social, visível nos contrastes econômicos, que resultam da desigual distribuição da riqueza. Para tanto, o individualismo capitalista, superado pela evolução histórica, exclui-se como suporte ideológico às velhas estruturas. Salienta-se a inaceitabilidade da extinção da propriedade privada; criar-se-ia séria ameaça à liberdade do homem, resultando em total subordinação à máquina do Estado (FRANKE, 1973).

O posicionamento ideológico do cooperativismo, referindo-se à doutrina da solidariedade, distante do individualismo capitalista e das diversas formas através

das quais se expressa o coletivismo, é reafirmado na problemática cooperativista moderna, como uma das características fundamentais do movimento.

Segundo Franke (1973), o mais considerável princípio ao qual se subordina, a ação cooperativa, é o de que a cooperativa não existe somente para explorar serviços no seu próprio interesse, mas para prestá-los desinteressadamente aos seus membros, os cooperados. Essa atitude fundamental pressupõe um ideário sócio-econômico – a que se tem acertadamente chamado de solidarismo –, compreendido como expressão de um comportamento comum em que o interesse da cooperativa identifique-se com o do cooperado. É especificamente esse ideário que difere as cooperativas, por forma inequívoca, de outras orientações econômicas, tais como o individualismo lucrativista e o coletivismo comunista e, bem assim, do altruísmo econômico. Correto é que o pensamento solidarista, adotado como princípio supremo da atuação cooperativa, mune-se de conteúdo normativo quando o empreendimento é comum; servindo aos cooperados, o faz com observância dos valores éticos dominantes, tanto na ordem associativista quanto no plano das atividades externas.

Com uma incerteza cooperativista, o mal seria colocar a cooperativa a serviço da especulação no interesse dos cooperadores – especulação existente quando determinados atos econômicos deixam de ser executados para cobrir necessidades, com objetivo único: obtenção de maiores proveitos em face da incerteza futura. Estes procedimentos podem propiciar elevados ganhos, por outro lado implica a assunção de fortes riscos, possibilitando prejuízos na mesma proporção.

O solidarismo cooperativista, para Franke (1973, p. 9), é por natureza antiespeculativo; consiste em garantir a todos os cooperados o desfrute das vantagens do empreendimento comum. Além disso, compete-lhe as funções econômicas essenciais à organização cooperativa, à busca de objetivos de natureza educativa e cultural; essas tarefas não devem ser realizadas em prejuízo das finalidades econômicas. O solidarismo cooperativista não pode esquecer que a cooperativa é uma empresa.

Desta forma, a obtenção de vantagens econômicas em favor das economias associadas é o escopo fundamental das sociedades cooperativas. A realização dos objetivos éticos, que se somam na integralidade de seus fins, depende, em última instância, da força do substrato econômico e do grau de poder financeiro através do

qual, mediante uma administração tecnicamente qualificada, a cooperativa saiba alcançar o mundo dos negócios.

Inconcebível é uma cooperativa que somente visasse a fins ideais ou que perseguisse objetivos não-econômicos. Assim, a cooperativa é uma organização econômica *sui generis*. Não é um empreendimento lucrativista, nem é expressão de uma economia comunitária, de tipo coletivista, mas também não é associação caritativa. Ela assegura a existência dos economicamente débeis, os quais considera como membros dotados de iguais direitos, de uma ordem societária edificada sobre o reconhecimento do valor criativo da personalidade. Diferentemente das relações obrigacionais entre fornecedores e consumidores, os negócios entre a pessoa física do sócio e o empreendimento cooperativo são de caráter complementar, em que a cooperativa é instrumento, e não fim em si mesma.

2.3 O COOPERATIVISMO E A DEFESA ECONÔMICA DOS COOPERADOS

A sociedade cooperativa não é uma sociedade igual às demais; ela é atípica, única e, portanto, bastante diferente das que existem, quer comerciais quer civis; é um instrumento de ação para realizar objetivamente os fins econômico-sociais, realizando uma verdadeira inversão no processo econômico. O cooperativismo surge como um movimento de revolta do mais fraco econômica e socialmente contra o seu opressor (BULGARELLI, 1962, p. 57).

Conseqüentemente, o cooperativismo atua na ordem econômica, trazendo consigo um sentido altamente social: visa abolir o lucro na esfera econômica e afasta a sociedade cooperativa totalmente do sentido capitalista. Essa defesa surge como a afirmação do alto sentido social e humano, que orienta e preside a atividade cooperativa, e de sua feição democrática.

Diante do enfoque econômico, a cooperativa é uma organização de caráter auxiliar, por cujo meio uma coletividade de consumidores ou produtores impulsiona, em comum, a defesa, a melhoria e o desenvolvimento de suas economias individuais. Essa defesa realiza-se fundamentalmente por duas formas: na posição de consumidor (associado, cooperado), o sujeito econômico procura deter, ao menor custo possível,

por meio da cooperativa bens e serviços, crédito, transporte; na condição de produtor, aplicador ou tomador, procura servir-se dela para, através da respectiva organização transacionar nos mercados bens ou atividades elaboradas individual ou coletivamente.

Para o Doutrinador Franke (1973, p. 11), a relação que o sujeito econômico cooperativado estabelece com o mercado mediante a organização empresarial cooperativa dá lugar, por isso mesmo, ao afastamento de um “*tertius*” – que será, conforme o caso, o comerciante atacadista ou varejista, o industrial adquirente da matéria-prima, o banqueiro prestador de crédito, o patrão empregador de mão-de-obra, com os quais o cooperado entraria em relação jurídica negocial se não existisse a sociedade cooperativa. Afastado pela cooperativa, o “*tertius*” é um empresário que, na exploração do seu negócio, opera via de regra com toda a sorte de interessados, visando à obtenção de lucro.

Mediante o afastamento do intermediário, portanto, não constitui, a rigor, elemento indispensável ao conceito de cooperativa. A ausência da intermediação lucrativista e, conseqüentemente, a abolição do lucro, que caberia ao empresário que se dedica à sua intermediação, são antes o efeito da atividade que a cooperativa, em contato direto com o mercado, executa em benefício das economias cooperadas.

Presenciamos organizações cooperativas – como, por exemplo, as de irrigação, de construção de diques, de canalização e correção de cursos d’água, cuja constituição não envolve a intenção de afastar tal ou qual forma de intenção capitalista, pois no caso este geralmente não existe. A formação dessas cooperativas deve-se à finalidade última da organização cooperativista, baseada no auxílio-mútuo e na entre ajuda de todos os seus integrantes – sendo a pessoa do cooperado beneficiário final de toda a atividade (FRANKE, 1983).

Essa organização cooperativa é diferente das outras de organização humana devido às peculiaridades organizacionais e jurídica próprias. Difere por coexistirem em sua dinâmica de funcionamento atividades de natureza associativista, gestora mútua de recursos e empresarial. Portanto, essas características podem fazer com que o associado assuma triplo papel: (i) proprietário do empreendimento, (ii) provedor das reservas, se existirem, destinadas à mútua utilização, (iii) usuário dos produtos e serviços oferecidos pela cooperativa (ABREU, 2004, p.100).

Assim, a cooperativa promove a defesa e a melhoria econômica dos cooperados, a partir de custos mais baixos dos bens e serviços prestados, e coloca no mercado, a preços justos, bens e prestações por eles produzidos, visto que a organização econômica, estruturada em empresa cooperativa, não tem existência estanque, pois está ao lado e em contato direto com as demais organizações econômicas que, no mundo liberal e democrático, nascem e atuam à sombra do regime da liberdade de indústria, comércio e serviços.

2.4 PRINCÍPIO DA DUPLA QUALIDADE DA SOCIEDADE COOPERATIVA

A sociedade cooperativa difere-se conceitualmente das demais organizações, por ser uma empresa não-individual, e sim social. É uma sociedade que se forma com base nas pessoas, e não no capital, e tem por base o elemento humano, a pessoa física e moral do associado – o capital é considerado apenas um fator de produção. O associado participa do ato produtivo, reduzindo custos e valorizando o trabalho; desta forma, a cooperativa é uma empresa econômica de serviços à atividade profissional ou doméstica dos seus associados.

Conforme a conceituação encontrada na lei cooperativista alemã, em que as cooperativas, suscetíveis de inscrição no registro cooperativo, são designadas como sociedades de número não fechado de sócios, as quais visam ao fomento de seus membros, mediante exploração de negócios em comum.

Nas sociedades mercantis, o capital é o dono da empresa econômica; a posição desta sociedade é de cunho capitalista, e as prestações de bens e serviços não são o objetivo dos acionistas, pois o que buscam é fazer render o seu capital, e dominam as assembleias gerais pelo voto plural, e não pelo voto singular.

Para Franke (1973, p. 13), a cooperativa distingue-se numa análise conceitual das demais organizações por um eixo altamente característico: enquanto nas empresas não-cooperativas a pessoa associa-se para participar dos lucros sociais na proporção do capital investido, na cooperativa a razão que conduz a filiação do associado não é a obtenção de um dividendo de capital, mas a perspectiva de utilização dos serviços da sociedade para melhorar o seu próprio *status* econômico.

Brechó (2002, p. 27) designou cooperativa como “[...] uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais em comum, através de uma empresa de propriedade conjunta e de gestão democrática.” Para a ACI (Aliança Cooperativa Internacional), definiu, nº 23 Congresso Mundial, os conceitos de cooperativa, que foram assim prescritos:

Será considerada como sociedade cooperativa qualquer associação de pessoas ou de sociedades que tenha como objetivo o progresso econômico e social dos seus membros através da exploração de uma empresa com base na entre-ajuda e que se conforme com os princípios cooperativos tal como foram definidos pelos Pioneiros de Rochdale e reformulados pelo 23º Congresso da ACI (BRECHÓ, 2002, p. 26).

É importante, ao próprio conceito de cooperativa, que as pessoas que se associam exerçam, ao mesmo tempo, em relação a eles o papel de “sócio” e “usuário,” suprimindo os intermediários, isto é, eliminando o comerciante propriamente dito, o banqueiro, o empresário. É o que, em direito cooperativo, exprime-se pelo nome de “princípio de dupla qualidade,” cuja realização prática é importante para regradar a abolição da vantagem patrimonial conhecida como “lucro,” que, se não existisse a cooperativa, seria auferida pelo intermediário. Desta forma, nas cooperativas, o fim visado pelo empreendimento identifica-se com o do associado.

2.5 PRINCÍPIO DE IDENTIDADE

A natureza jurídica da sociedade cooperativa é o de uma “sociedade auxiliar,” cuja razão de ser consiste na prestação de serviços aos que a compõem. Desta forma, a sociedade cooperativa tem caráter instrumental ou auxiliar, o seu fim é amparar e melhorar a situação econômica dos cooperados-clientes, mediante os serviços que lhes presta.

Deve-se considerar que, na prestação do serviço, o interesse da cooperativa identifica-se com o interesse que o sócio possui em obtê-lo. Essas relações entre o cooperado e a cooperativa realizam-se sob a proteção ou o amparo do princípio de

identidade. O interesse da cooperativa geralmente coincide com o interesse do sócio, na realização dos negócios internos desenvolvidos entre ambos (FRANKE, 1983, p. 93). Diz-se, por isso, que nas cooperativas as relações entre associados e o empreendimento cooperativo desenvolvem-se de conformidade com o princípio de identidade.

Dessa identidade de interesses entre a cooperativa e o associado, visível nas operações realizadas na esfera das relações internas da sociedade, nasceu o “ato cooperativo.” Essa identidade de interesses, entre o cooperado-cliente e empreendimento cooperativa, manifestou-se à evidência nas cooperativas de crédito, que operam em regime de mutualidade pura: o aplicador e o tomador do dinheiro confundem-se no volume de operações, formando uma unidade dentro de um mesmo contexto cooperativo.

Conforme Franke (1973, p. 15), é necessário distinguir entre o fim (causa final) da sociedade cooperativa e o seu objeto. O fim da cooperativa é a prestação de serviços ao associado, para a melhoria do seu *status* econômico. Essa melhoria econômica do associado resulta do aumento de seus ingressos ou da redução de suas despesas, obtendo, através da cooperativa, créditos ou meios de produção, ocasiões de elaboração e venda de produtos e a formação de poupanças.

Assim, o objeto do empreendimento cooperativa é o ramo de sua atividade empresarial, um tipo de atividade comercial que ela necessita executar externamente no mercado, para tornar possível a consumação do negócio interno correspondente ao serviço que ela deve prestar ao associado.

2.6 IDEALISMO E REALIDADE

A cooperativa deverá identificar-se com o seu quadro social, funcionando a sociedade como instrumento de satisfação das necessidades domésticas e empresariais dos cooperados. Assim, a idéia cooperativa só poderá desenvolver, se o empreendimento cooperativo não perder de vista que a sua personalidade repousa no vínculo que o prende às economias associadas.

Assim, os membros da cooperativa são não apenas os portadores do empreendimento comum mas também os seus usuários – a cooperativa deve procurar satisfazer os mesmos com a adequada prestação de serviços, levando à conta dos associados somente a despesa efetiva, unicamente os custos decorrentes da atividade da cooperativa.

Conseqüentemente, uma peculiaridade do empreendimento cooperativo é visar ao fomento das economias. Desta forma, observa-se que uma cooperativa, considerada do ponto de vista “ideal,” não pode onerar os associados com custos maiores do que os necessários à cobertura dos próprios custos. Embora seja necessário avaliar que vários fatores dificultam as cooperativas a operarem nas condições ideais focadas dentro de uma realidade que o mercado apresenta, o custo da prestação do serviço ou o preço de venda do produto a ser praticado é difícil ou, senão impossível, de ser calculado com exatidão.

A própria instabilidade dos preços, reflexo de mudanças na conjuntura, frustram as mais ajustadas previsões. Conseqüentemente, as cooperativas partiram para o fornecimento de um preço de mercado, em detrimento do preço de custo, originando a formação de um excedente em poder da cooperativa.

Quando do encerramento do balanço do exercício, verifica-se uma superioridade das receitas em relação à soma das despesas. Essa diferença fez-se à custa das economias dos cooperados, uma ambigüidade com a situação almejada e ideal. Esse resultado positivo poderá ter aparência de lucro; trata-se, no entanto, de “sobras” valores pagos a maior pelo associado ao serviço prestado pela cooperativa, ou ela retido um valor excessivo como contraprestação do serviço fornecido.

Esses resultados auferidos, considerados “sobras,” não são “lucros” mas valores obtidos dos associados para cobertura de despesas, que, pela racionalização dos custos operacionais com que a cooperativa trabalhou, não foram gastos, “sobraram” – denominados também de despesas poupadas ou de sobras. No entanto, é justo que a distribuição seja efetuada de acordo com a contribuição de cada cooperado para a sua formação.

Ressalta Franke (1973, p. 21) que o princípio da devolução das sobras aos associados deu origem ao instituto jurídico “retorno,” o qual constitui no quadro das conquistas sociais contemporâneas uma das criações mais importantes do século

XIX, apresentada pelos eqüidosos pioneiros de Rochdale. Mais relevante ainda é notar que nada impede que, em vez de retornar as sobras, a cooperativa as destine, em parte ou por inteiro, a um fundo de reserva indivisível, o qual poderá constituir um capital corporativamente socializado.

Na realidade, a busca pelo ideal faz com que a doutrina e teoria completem-se, de modo que as cooperativas, misto de associação e de empresa, ultrapassem a função meramente econômica para atuar também como ator social, tanto no plano interno melhorando as relações pessoais, como no externo defendendo a cidadania e a comunidade. Assim, as cooperativas representam forma organizatória, especialmente propícia à moderna concepção de que as empresas devem assumir responsabilidade social e dedicar-se à comunidade.

2.7 PENSAMENTO COOPERATIVO, SOLUÇÕES, BASES E EVOLUÇÃO

O pensamento cooperativo, durante longo tempo, especialmente no século XIX, no mundo ocidental tratou quase que exclusivamente do ponto de vista de propostas de reforma na sociedade. Mas, de modo geral, continua fiel aos valores de identidade do cooperativismo, formulados na metade do século XIX.

Embora modernizado e atualizado, o movimento cooperativo mundial, principalmente o que está sob orientação da Aliança Cooperativa Internacional, segue a linha mestra da valorização humana. Esta evolução mostra que a cooperativa não se insere entre as entidades beneficentes ou de assistência social, mostrando a lógica de que o social é decorrente do econômico.

Neste sentido o interesse global pela solução cooperativista, alicerçada em valores e bases de conteúdo não político ou não-segregacionista, adapta-se aos diferentes tipos de governo e formas de Estado, recomendando-se para as nações ricas como para os países pobres.

Mesmo assim, as sociedades cooperativistas respeitam, ainda, as diretrizes básicas do capitalismo, para obterem seu espaço, precisam competir com qualidade e eficiência com as empresas convencionais, além de propiciar agregação de renda aos titulares dos empreendimentos através delas explorados, e, de outro, aproximam-se

da doutrina socialista ao promoverem o partilhamento equilibrado do resultado comum obtido (MEINEN, 2002 a, p. 13).

Na terminologia cooperativa, sociedade capitalista é toda aquela cujo capital se formou com o fim específico de propiciar aos seus membros (acionistas) um “lucro” proporcional ao valor da quota ou ação subscrita, desconsiderando se as mesmas tenham contribuído como clientes da empresa para a realização do lucro. Contrariamente, no caso das sociedades cooperativas, os excedentes do exercício não são “lucros” mas “sobras.”

Nas cooperativas, o elemento essencial à consecução dos seus fins é a colaboração constante do associado na vida e no efetivo funcionamento da organização. Pode-se afirmar que o cooperativismo está voltado para a justiça social, orientado pelo princípio da distribuição do resultado nele gerado, habilitando-se como base e instrumento basilar de apoio à livre iniciativa.

Conforme Weber (2004, p. 25), o cooperativismo constitui-se em um veículo de grande utilidade e abrangência na condução do desenvolvimento justo e equilibrado da sociedade, situação esta que não resulta de movimentação exógena, mas exclusivamente da atitude voluntária de seus cooperados.

O cooperativismo tem sido objeto de aconselhamento cada vez mais freqüente em fóruns de mobilização internacionais. Para validar essa assertiva, destacam-se as recomendações extraídas da Assembléia Geral das Nações Unidas, contidas na Resolução n.º 49, em que constam os seguintes termos relevantes:

Reconhecendo que as cooperativas, em suas distintas formas, estão passando a ser fator indispensável do desenvolvimento econômico e social de todos os países e promoverem a participação mais completa possível no processo de desenvolvimento de todos os grupos da população, inclusive mulheres, os jovens, as pessoas incapacitadas e os anciãos. Alerta aos governos para que, ao formular estratégias nacionais para o desenvolvimento, estudem a fundo as possibilidades que oferecem as cooperativas de contribuir para a solução dos problemas sociais e ambientais. Alerta também aos governos para que considerem a possibilidade de revisar as limitações jurídicas e administrativas que se impõem às atividades das cooperativas, com vistas a eliminar as que não sejam aplicáveis a outras atividades ou empresas (MEINEN, 2002 a, p. 13).

Outra manifestação destacável sobre a solução cooperativista foi proferida por uma das maiores autoridades religiosas de nosso tempo, o Papa João Paulo II, reconhecendo que “O cooperativismo está como a democracia, completamente

penetrado pelo espírito cristão. Ela constitui o único ordenado fecundo, ao qual conduz o amor cristão, quando deseja encarar a justiça social em fatos concretos.” (MEINEN, 2002 a, p. 14).

Segundo Luz Filho (1962), o cooperativismo constitui um admirável sistema econômico-social que estabelece novos moldes para a produção, a distribuição, a circulação e o consumo das riquezas¹, alterando os atuais métodos de cenário do tipo individualista.

Nestas condições, podemos separar, por um lado, na sociedade cooperativa um “fim” que se concretiza mediante a realização de negócios estatutários correspondentes àqueles serviços que a cooperativa deve prestar aos sócios, e por outro lado defronta-se na sociedade cooperativa com um objeto social, ou seja, com um tipo de atividade negocial que ela necessita realizar externamente no mercado, para tornar possível a consumação do negócio interno, correspondente ao serviço que ela deve prestar ao associado (FRANKE, 1983, p. 95).

Conforme considera Henzler¹ (1962) apud Franke (1973, p. 25),

[...] os empreendimentos econômicos cooperativos surgem, em virtude da posição que tomam entre as economias dos sócios, de um lado, e o mercado, de outro, como economias comuns intermediárias, que, incumbidas pelos sócios, obtêm ou colocam determinadas prestações, executando, mediante essa obtenção ou colocação, uma atividade própria. Essas economias cooperativas intermediárias constituem, de conformidade com sua missão e sua atividade, órgãos de interesse comum das economias cooperadas. Estas, quando e à medida que se servem de empreendimento cooperativo, não mais realizam, por si próprias, o contato com o mercado, nessa posição intermediária que na lei encontra expressão na fórmula por meio de um empreendimento negocial comum, reside a causa das peculiaridades que distinguem, na sua essência, o empreendimento negocial cooperativo. Uma vez que entre o empreendimento cooperativo e as economias dos sócios não existe mercado, constituindo o empreendimento cooperativo um empreendimento-órgão das economias cooperadas, a liquidação das relações negociais entre cooperativa e cooperado se realiza, tomando-se em linha de conta uma espécie de preços de compensação: o que foi retido a mais é uma sobra de despesa, em suma: sobra ou poupança.

Acrescenta Henzler (1962) apud Franke (1973) que o caráter orgânico da cooperativa, a sua natureza de empreendimento-órgão ou empreendimento-membro, integrante das economias associadas, expressa-se na afirmação de que a cooperativa é um prolongamento, uma extensão das economias dos sócios.

¹ REINOLD, Henzler. *Betriebswirtschaftliche Probleme des Genossenschaftswesens*, 1962, p. 11 apud FRANKE, Walmor. **Direito das Sociedades Cooperativas**. São Paulo: Saraiva, 1973.

2.8 O SURGIMENTO DA SOCIEDADE COOPERATIVA

A busca por mudança sempre esteve presente na vida humana, principalmente nas civilizações, especificamente nas formas de organização e auxílio entre os indivíduos. Assim, a organização dos povos em sua maioria buscava a segurança e a necessidade da produção de alimentos para a sobrevivência. Com a organização de pessoas através de cooperativas, não foi diferente: várias tentativas ocorreram para que essa idéia se tornasse real e viável.

No entanto, o esquema das cooperativas de consumo já havia sido tentado, de forma incisiva em Brighton (1827), com William King, e em Lyon (1835), com a sociedade “Le Commerce Véridique,” ambas de curta duração, sobretudo por não haverem encontrado condições sócio-econômicas e políticas favoráveis (PINHO, 2004, p. 259).

Com o amadurecimento da idéia cooperativa, o cooperativismo formal de sociedade cooperativa surgiu em 1844, em Rochdale, distrito de Lancashire, Manchester, Inglaterra, como resultado ou fruto da iniciativa de vinte e oito trabalhadores do setor têxtil, que buscavam um meio para melhorar a qualidade de vida e a solução para seus problemas de desemprego e fome, ou seja, buscavam melhorar sua situação econômica.

Em dezembro de 1843, reuniram-se pela primeira vez para discutir as possíveis soluções de seus problemas de sobrevivência. A opção de fundar um armazém cooperativo foi defendida arduamente por vários deles. Durante o período, pouparam para conseguir o capital social, representado por uma libra de cada participante; um ano depois, a cooperativa de consumo tornou-se realidade. A mesma foi registrada em 24 de outubro de 1844 como Rochdale Society of Equitable Pioneers Ltda (Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale Ltda). Em 21 de dezembro do mesmo ano, começou a funcionar em Toad Lane, n.º 31, Rochdale, como um armazém cooperativo (PINHO, 2004, p. 259).

Esse cooperativismo guardou relação direta com o desequilíbrio da distribuição de renda e da alocação de riquezas – na fase de concepção do movimento, século XIX, seria agravado pelas repressões da Revolução Industrial, em

que a aquisição de alimentos mais baratos passava pela eliminação da figura do intermediador.

Conforme Pinheiro (2005, p. 23) a primeira associação cooperativa não demoraria a surgir após Rochdale. Foram necessários somente três anos para que, em 1847, Friedrich Wilhelm Raiffeisen², natural da Renânia, exercendo o cargo de Bürgermeister (Prefeito) no povoado de Weyerbusch, fundasse a primeira associação de apoio para uma das comunidades mais pobres da Alemanha, denominada “Brotverein” (Associação do Pão) – que, embora não fosse ainda uma cooperativa, serviria de modelo para o desenvolvimento da atividade cooperativista de Raiffeisen.

Resultado desta primeira associação, conforme Sanchez (1996), Raiffeisen criou outra associação através da união dos agricultores do município de Flammersfeld, Alemanha, que optaram pela via considerada cooperativa para eliminarem a agiotagem que imperava na região, trazendo como consequência a hipoteca de suas propriedades e benfeitorias e da penhora de seus semoventes. O então servidor público Friedrich Wilhelm Raiffeisen, filho de agricultores, assessorado pelo Pastor Reippel liderou os pequenos agricultores, e, em 1848, fundou a referida Associação acima mencionada de “Flammersfelder Vereinigung Zu Stütz Zur Landwirt Ohne Mittel” (Associação de Amparo aos Agricultores sem Recursos), que teve como objetivo fornecer recursos aos associados para o resgate do gado penhorado por causa de suas dívidas.

Em 1852, foi promovido por seus méritos para Heddesdorf, um centro ainda maior que os anteriores; em 1854, criou mais uma vez, com o objetivo de prestar auxílio aos necessitados e com base na solidariedade e na ajuda mútua, a Associação de Beneficência de Heddesdorf.

Com a experiência e o conhecimento acumulados ao longo do tempo, com as associações que fundou e desenvolveu, sob o lema de “um por todos, todos por um,” criou em 1864 a Associação de Caixas de Crédito de Heddesdorf, considerada a primeira cooperativa de crédito rural do mundo. No entanto, a fundação dessa caixa de crédito trazia modificações, resultado das associações anteriores que não resistiram em função das bases caritativas. As principais características que levaram à solidificação desta entidade foram as seguintes:

² Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818 – 1888) foi o precursor do cooperativismo de crédito rural da Alemanha.

- a) ampla solidariedade dos sócios, todos se responsabilizando por cada um, com o valor total de seus bens (responsabilidade solidária);
- b) não-obrigatoriedade de subscrição e integralização de capital, para permitir que todos pudessem ingressar na sociedade, desde que fossem portadores de moral irrepreensível;
- c) admissão precedida de rigorosa verificação do conceito moral e financeiro de cada interessado;
- d) fiscalização posterior rigorosa sobre o comportamento particular dos associados;
- e) destinação integral das sobras para a formação de um fundo de reserva, destinado a dar estrutura econômica a cooperativa;
- f) indivisibilidade desse fundo de reserva, mesmo em caso de encerramento das atividades, para dar eternidade a cooperativa;
- g) gestão democrática, cada participante tendo direito a um único voto nas deliberações sociais;
- h) área de ação reduzida para permitir que todos se conhecessem perfeitamente e pudessem interessar-se pelos problemas comuns, e para que ficasse resguardada a solidariedade financeira assumida.

Essa primeira cooperativa de crédito rural, criada por Raiffeisen, abandonou inteiramente o princípio da caridade, pois nenhuma das associações fundadas por ele em bases caritativas resistiu às incertezas da natureza humana. Preponderou, na sua estruturação, a idéia de auto-ajuda, sustentada intransigentemente por Hermann Schulze. Porém, convencido da necessidade de novos métodos de ação, em 1862 Raiffeisen pusera-se em contato com Hermann Schulze, comunicando-o sobre a estrutura e a atividade da Associação de Beneficência de Heddesdorf. Em oportunidade posterior, prestando contas desse contato assim se manifestou Raiffeisen 1862 apud Franke (1973, p. 35):

Em oposição ao mui honrado Hermann Schulze, de tão relevantes serviços prestados no campo da economia social, defendi essa idéia (caritativa) com muito calor em uma troca de cartas. Após as experiências realizadas, devo dar-lhes, entretanto, toda a razão, uma vez que tais associações só se revestem de viabilidade e de condições de sobrevivência, quando baseadas, sobre a absoluta auto-ajuda, quando constituídas unicamente por pessoas que, individualmente necessitam de ajuda.

Em outra oportunidade, manifestou-se novamente dizendo Raiffeisen (1865) apud Franke (1973 p. 35): “Durante 15 anos nos ativemos obstinadamente a este princípio (o da caridade), mas agora somos obrigados a reconhecer que o mesmo não é sustentável e que associações baseadas nesse princípio não são viáveis.” A partir desse momento, Raiffeisen estava mudando a concepção das suas associações, alterando o rumo em virtude da inviabilidade do modelo caritativo.

Todavia, as orientações e as razões econômicas que separavam Raiffeisen e Schulze são passíveis de serem identificadas: este sempre teve em mente os artesãos e industriais das cidades nas formulações dos seus programas cooperativos, enquanto Raiffeisen colocava em primeiro plano o agricultor e as suas condições do meio rural. Raiffeisen somente admitia o pagamento de taxas de ingresso e de contribuições, quando as circunstâncias permitissem (idéia caritativa) – para tanto, deveria ser levada em consideração a situação do associado (FRANKE, 1973, p. 36).

Passado mais de cento e cinquenta anos da constituição das primeiras associações livres na forma de “grupos de auto-ajuda,” que deram origem às cooperativas de crédito na Alemanha, ainda hoje cumprem o objetivo principal de fortalecer e de contribuir para o crescimento da economia dos associados, conforme consta da Lei Cooperativista Alemã, em vigor desde o ano de 1889, com os princípios ainda hoje defendidos e cumpridos – auto-ajuda, auto-responsabilidade e auto-administração. Sob o regime desta Lei, torna-se impossível a formação de cooperativas sem capital próprio, pois a subscrição de quotas-partes pelos sócios é obrigatória.

Com a necessidade de subscrição de capital próprio, a partir da primeira lei Alemã sobre o cooperativismo, denota-se um alinhamento com a mudança na orientação dos estudos econômicos, introduzida pela análise marginal, ocorrida nos anos de 1870, quando se passou da determinação das causas do desenvolvimento da riqueza, para a alocação de recursos escassos de usos alternativos, com o fim de maximizar a utilidade ou a satisfação dos consumidores.

Segundo a doutrina cooperativa de inspiração Gideana³, considera-se como finalidade principal corrigir e modificar o meio econômico-social pacifica e gradativamente, com base nos vários tipos de organizações cooperativas, o que

³ GIDE, Charles. Cours Economie Politique. Paris, 1920. apud PINHO, Diva Benevides. **O Cooperativismo no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2004.

resultou em uma expansão do cooperativismo a partir de 1870 em vários países da Europa.

2.9 EXPANSÃO E DESENVOLVIMENTO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO MUNDO

A partir do pioneirismo de Raiffeisen, outro alemão, o qual era advogado e membro da Assembléia Nacional Alemã, preocupado com a expansão industrial no século XIX em seu país e com a conseqüente exploração dos trabalhadores, idealizou e criou as sociedades de crédito ou cooperativas de crédito urbano, para atender às necessidades de crédito da população urbana e amenizar a vida dessas pessoas, em uma época em que não havia amparo legal aos trabalhadores. A primeira – fundada por Hermann Schulze, em 1850, na cidade de Delitzsch – era uma pequena Caixa de Socorro que atendia em especial a casos de morte ou de doenças graves.

Essas cooperativas de crédito Schulze-Delitzsch – ou bancos populares, como passariam a ser conhecidos – logo se multiplicaram, expandindo-se pela Alemanha e por outros países. As cooperativas do tipo Schulze-Delitzsch tinham como princípios característicos os seguintes:

- a) princípio de ajuda mútua;
- b) responsabilidade ilimitada dos sócios;
- c) distribuição de sobras líquidas proporcionalmente ao capital integralizado;
- d) controle democrático (cada sócio representaria apenas um voto);
- e) área de ação não-restrita;
- f) empréstimos a curto prazo, de acordo com as modalidades bancárias vigentes;
- g) remuneração dos diretores executivos.

Alguns anos após, conforme Mesquita⁴ (2004, p. 238), sob o prisma da caracterização do idealismo Raiffeiseniano no cenário rural, e de Hermann Schulze

⁴ Mylton Mesquita é paulista, advogado e Presidente da Cooperativa de Crédito Luzzatti de Guarulhos, SP.

com as cooperativas de crédito urbanas, familiarizado com o cooperativismo alemão, por seu convívio com Hermann Schulze e instituindo o lema “Ajuda-te. Deus e o Estado de Ajudarão,” Luigi Luzzatti cria o primeiro banco popular (Volksbank) na cidade de Milão, na Itália, em 1864, voltado para a população urbana, cuja iniciativa registra o surgimento do primeiro Banco Cooperativo da história. No mesmo período, Leoni Wollenborg, seguidor de Luzzatti, fundou uma cooperativa de crédito na Loregia, também na Itália.

O modelo criado por Luzzatti, inspirado nas cooperativas de crédito criadas por Schulze-Delitzsch, trazia algumas modificações, dentre as quais se destacava a adoção do princípio do *Self-Help* (Ajuda-te), embora admitindo ajuda estatal de caráter supletivo, devendo desaparecer, assim, que a sociedade estivesse em condições de resolver seus problemas por si mesma. A máxima “Convertire in capital l’onestà” (converter em capital honesto) criou ampla atmosfera moral de confiança nos Bancos Luzzatti, e seus empréstimos eram concedidos mediante palavra de honra; administradores não eram remunerados.

Continuando no processo de criação e adequação ideal das cooperativas, conforme Pinho (2004) as cooperativas Haas representavam uma transição entre os tipos Raiffeisen e Schulze-Delitzsch. Organizadas na Alemanha, por volta de 1883, destinavam-se inicialmente a consolidar a independência dos agricultores. Observavam de Raiffeisen as idéias de limitação da atividade cooperativa a um círculo restrito, e da reunião de cooperativas em federações; de Schulze-Delitzsch, o caráter econômico da sociedade, renunciando aos aspectos éticos e cristão, acentuados por Raiffeisen.

A posteriori, com múltiplas formas organizacionais, inclusive sob a modalidade de bancos cooperativos agrícolas (Raiffeisenbank) e bancos populares (Volksbank), o primeiro foi concebido também pelo idealizador das cooperativas de crédito rural a partir de 1872, na Renânia. O movimento difundiu-se rapidamente por toda a Europa, tendo chegado à América no ano de 1900, na comunidade de Lévis, província de Quebec, Canadá, sob a autoria do jornalista Alphonse Desjardins, que idealizou um tipo especial de cooperativa de crédito, resultado da síntese dos modelos Raiffeisen, Schulze-Delitzsch e Luzzatti, somados à tradição dos *saving banks* (Bancos de Poupança) dos Estados Unidos da América e de ensinamentos religiosos.

Também em 1909, Alphonso Desjardins criava a primeira cooperativa de crédito dos Estados Unidos da América em Santa Maria, News Hampshire, à qual é atribuída a seguinte sentença, célebre por traduzir a singularidade deste movimento: “causa nunca a ser esquecida, esta associação de crédito é acima de tudo uma associação de pessoas, não de dólares” (MEINEN, 2002 b, p. 12).

Demonstrando a expressão global do movimento, na Alemanha, Armbruster (2004, p.6-9), liderado pela DGRV, com significativa atuação na comunidade Européia e também na América Latina, é representado por quase mil e quatrocentos bancos cooperativos (Volksbank e Raiffeisenbank), somando em torno de treze mil pontos de atendimento, com destacada presença em pequenas comunidades; o cooperativismo de crédito responde por cerca de quinze por cento em termos de ativos do país.

Na Itália, propagou-se muito fortemente o Sistema Luzzatti; hoje, sustentáculo da economia popular, detém cerca de 20% do mercado bancário, funcionando sob a denominação de bancos populares e operando em todos os segmentos financeiros. Operam, atualmente, cerca de 540 bancos cooperativos, com aproximadamente, três mil agências, 600 mil associados e número de clientes superior a quatro milhões de pessoas (MESQUITA, 2004, p. 238).

Semelhantemente na França e na Holanda, os bancos cooperativos são liderados respectivamente pelo Crédit Agricole, representado por aproximadamente duas mil e setecentas “caixas locais,” as quais possuem nove mil pontos de atendimento. O Rabobank, com mais de trezentas e setenta unidades locais subdivididas em cerca de mil e setecentos pontos de atendimento, está entre os principais veículos financeiros, em especial no âmbito rural, setor em que o banco atende a mais de 90% das demandas (MEINEN, 2002 b, p. 13). Igualmente, tal desenvolvimento ocorre no Japão, na Coreia do Sul, na Austrália, em Portugal e na Espanha.

No continente americano, o cooperativismo de crédito denota franco desenvolvimento; no Canadá, através do Sistema Desjardins, reúnem-se aproximadamente seiscentas cooperativas locais, além do Sistema CUCC (Credit Union Central of Canadá), também designadas de caixas populares, em que são reunidas mais de seiscentas cooperativas integradas em sistema. Nos Estados Unidos da América, apenas no âmbito do Sistema CUNA, Credit Union National Association

(Associação Nacional de Cooperativas de Poupança e Crédito), ligada ao WOCCU, World Council of Credit Unions, Inc. (Conselho Mundial de Cooperativas de Poupança e Crédito), atuando em toda a América, em menor escala nos demais continentes, somam-se em torno de doze mil unidades de atendimento cooperativo. Paralelamente ao Credit Union, há também os bancos cooperativos agrícolas, respondendo por mais de um terço dos financiamentos agropecuários do país. Projeta-se algo como 25% da população norte-americana, número acima de setenta milhões de indivíduos, seja associado a cooperativas de crédito, entidades essas que têm até mesmo um banco central voltado exclusivamente para as suas atividades, o NCUA – National Credit Union Administration.

Afora Canadá e Estados Unidos da América, em solo americano as cooperativas de crédito atuam em outros países, como México, Guatemala, Honduras, El Salvador, República Dominicana, Costa Rica, Panamá, Colômbia, Equador, Peru, Chile, Paraguai, Brasil e Argentina. Atualmente, são atendidos por trinta e sete mil cooperativas, cento e doze milhões de pessoas cooperativadas – em noventa países de diferentes continentes, motivados por múltiplas razões, buscam no cooperativismo de crédito, no campo ou na cidade, em países prósperos e desenvolvidos ou em países subdesenvolvidos, a resposta ou a solução para as suas demandas de crédito e de serviços financeiros (MEINEN, 2002 b, p.13).

Observa-se, até este momento, a influência do capital como de suma importância; no entanto, sem a participação do associado nos negócios sociais a própria cooperativa não tem, por sua própria estrutura, condições de viabilidade ou sobrevivência. Todavia, a presença de capital próprio nas sociedades cooperativas não é de modo a atribuir-lhes as características de sociedades capitalistas, mas um elemento de grande peso no processo para o seu funcionamento e a sua expansão.

Para Franke (1973), sua caracterização como sociedade de indivíduos pode chamar-se também o fato de na gestão da cooperativa só participar aquele que tenha adquirido a qualidade de sócio, e sua admissão, como a eliminação de associado, depende de suas condições pessoais de respeitabilidade.

Diante disso, o caráter de “união de pessoas” é a finalidade última da organização cooperativista, baseada no auxílio-mútuo e na entre-ajuda de todos os seus membros; é, sem dúvida, a pessoa do cooperado o beneficiário inicial e final de toda a atividade, simples ou complexa, executada pela cooperativa.

Então, o cooperativismo passa a ter, no terceiro milênio, uma função que transcende a tradicional função social e econômica, para ganhar uma nova dimensão de caráter político: a defesa da democracia, o combate aos efeitos negativos da desigualdade econômica do liberalismo, tal como no século XIX combateu os efeitos negativos da Revolução Industrial.

2.10 CONCLUSÃO

Inicialmente, neste capítulo, buscamos tratar os preceitos que inspiraram o surgimento do cooperativismo, mais especificamente o cooperativismo de crédito, com o princípio do solidarismo e da ajuda-mútua, como meio de convergência associativa, implementada pelo movimento cooperativo do qual surge e que se identifica com o solidarismo em contraposição com o capitalismo, de caráter marcadamente individualista.

Nesta contraposição ao capitalismo, o solidarismo cooperativista não pode esquecer que a cooperativa é uma empresa e que, para a obtenção de vantagens econômicas em favor dos associados, a sociedade deve ser um instrumento objetivo para a realização dos fins econômico-sociais preconizados pela doutrina social. A cooperativa é uma organização de caráter auxiliar, por cujo meio uma coletividade de consumidores ou produtores, em comum, conseguem a defesa, a melhoria e o desenvolvimento das suas economias individuais. Para isso acontecer, o associado precisa entender a dualidade de “sócio” dono do empreendimento como de “usuário” cliente ao mesmo tempo.

Observa-se que a sociedade cooperativa distingue-se das demais, por estar direcionada para a justiça social, enquanto nas empresas capitalistas busca-se a participação nos resultados proporcionalmente ao capital investido. Portanto, a natureza da sociedade cooperativa é a de uma sociedade auxiliar, cujo propósito consiste unicamente em prestar serviços aos que a compõe.

No desenvolvimento progressista do mundo, mais especificamente no século XIX, conforme apontam os registros, no período moderno, em 1844, a necessidade e as dificuldades apresentadas à população fizeram surgir a primeira sociedade

cooperativa – localizada na comunidade de Rochdale –, fruto da iniciativa de vinte e oito pioneiros que fundaram uma cooperativa de consumo. Pouco tempo depois, a idéia cooperativa alastrar-se-ia pela Europa; logo em seguida, mais precisamente em 1848, Fridrich Wilhelm Raiffeisen fundava na Alemanha uma associação, que seria a base para o surgimento da primeira cooperativa de crédito rural do mundo em 1864.

Na Itália, inspirado no pioneirismo alemão, juntamente com a experiência adquirida pelo seu convívio, o italiano Luigi Luzzatti organiza e constitui, em 1865, na cidade de Milão, o primeiro banco cooperativo da Itália, e o primeiro na história da humanidade.

Continuando o seu avanço na América, também se desenvolveu o cooperativismo de crédito, pelas mãos do jornalista Alphonse Desjardins, o qual fundava um tipo especial de cooperativa de crédito, com características sintetizadas nos modelos Raiffeisen, Schulze-Delitzsch e Luzzatti; no Brasil, atualmente conhecido como cooperativas de crédito mútuo, é formado por grupos que se identificam – ou seja, homogêneos – como trabalhadores de uma mesma empresa, funcionários públicos, trabalhadores autônomos de um mesmo ramo entre outros.

Foram inúmeras as formas organizacionais que inspiraram à constituição de novas cooperativas de crédito, hoje fortemente atuando em países como Alemanha, França, Holanda, Portugal, Espanha, Canadá, Estados Unidos da América, Japão, Coréia do Sul, Austrália, México, Chile, Colômbia, Argentina, Brasil, dentre outros.

Outro avanço percebido ocorre nas entidades centralizadoras, como os bancos cooperativos centrais, as confederações, as federações – resultado da união das pessoas, a qual é a finalidade última da organização cooperativa, baseada no auxílio-mútuo e na entre-ajuda de todos os seus membros.

3 ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO A PARTIR DA NORMATIZAÇÃO BRASILEIRA

3.1 INTRODUÇÃO

A estruturação e funcionamento do cooperativismo de crédito no Brasil iniciou no final do século XIX, surgindo na Europa Ocidental espontaneamente, de baixo para cima, como reação às desastrosas conseqüências do capitalismo: lutava-se contra a oposição do Estado, o poderio do capital e o lucro excessivo. No Brasil, a constituição da primeira cooperativa de crédito ocorreu na localidade de Linha Imperial, distrito de Nova Petrópolis (criado município pela lei Estadual n.º 3.351 de 11 de agosto de 1954), o qual integrava na época o município de São Sebastião do Caí, Estado do Rio Grande do Sul. Como fruto da obstinada ação de implantação do cooperativismo de crédito no Brasil, com base no que havia acontecido no Canadá em 1900 e anteriormente ainda no continente Europeu, busca-se o embasamento para a estruturação e a constituição das cooperativas de crédito do Sul do Brasil.

Tal evolução e desenvolvimento do cooperativismo de crédito no Brasil teve como norteador os modelos europeus, de Raiffeisen (modelo alemão de crédito rural) e Luzzatti (modelo italiano de banco popular urbano), os quais se alinhavam com as populações de imigrantes do Rio Grande do Sul, alemães e italianos, recém-chegados ao país. Também serão descritas questões específicas da constituição das cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul e nos demais estados do Brasil, a partir dos Decretos n.º 603 de 1891, 979 de 1903 e 1.637 de 1907, embasamento normativo para a criação das cooperativas. A constituição de outros tipos de cooperativas ocorre após o Decreto n.º 22.239, de 19 de dezembro de 1932, período em que ocorre forte expansão do sistema cooperativo até a reforma bancária, Lei 4.595 de 1964, data a partir do qual passaram a ser classificadas como as demais instituições financeiras e subordinadas à fiscalização do Banco Central do Brasil, recém-criado. Igualmente, no início dos anos oitenta e anos noventa, os fatos relevantes do movimento cooperativo culminam com a criação de bancos cooperativos, mecanismo de grande significado, pois impulsiona fortemente o desenvolvimento e o crescimento das

cooperativas de crédito, merecendo, portanto, destaque no cenário financeiro nacional.

Com a possibilidade de acessarem o mercado financeiro através do seu banco, as cooperativas de crédito avançaram ainda com a edição da resolução n.º 3.106 e 3.321 do Bacen (Banco Central do Brasil), que autoriza a constituição de cooperativas de livre admissão de associados – mecanismo significativo para a consolidação das cooperativas organizadas em sistemas, integrados de forma horizontal e vertical.

3.2 A EXPANSÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL A PARTIR DO RIO GRANDE DO SUL

A partir das múltiplas formas organizacionais – inclusive sob o modo de bancos cooperativos, agrícolas (Raiffeisenbank) e o banco popular (Volksbank), voltado para a população urbana – tem-se como registro o primeiro banco cooperativo da história. Seguindo a organização do crédito cooperativo da Europa, inicia-se a implantação de cooperativas de crédito no Brasil pelo padre jesuíta Theodor Amstad (AMSTAD, 2002).

Com as diretrizes de Raiffeisen na Alemanha, o padre jesuíta, Theodor Amstad, nascido na Suíça, antes de criar a primeira cooperativa de crédito, no ano de 1900 fundara também uma associação de agricultores na comunidade de Feliz, a qual era interconfessional e contou com aproximadamente cinco mil pessoas. Neste evento, Amstad lançou sua idéia associativista.

A exemplo do que tinha ocorrido na Europa, a origem e a história recente do cooperativismo no Brasil guarda relação direta com a desigualdade na distribuição de renda e riquezas, quadro que se manifestava nas comunidades de imigrantes alemães no Rio Grande do Sul (SPIER, 2004).

Informações disponíveis na organização das Cooperativas do Estado de Minas Gerais (OCEMG), indicam que a história do cooperativismo formal no Brasil iniciou-se, de fato, com a fundação da Sociedade dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, fundada em 27 de outubro de 1889, na então capital da província de Minas, Ouro

Preto; esta é a mais antiga cooperativa de que se tem informações no Brasil, e é considerada a primeira iniciativa de trabalhadores livres, logo após a extinção do escravismo, para criar uma espécie de banco sob a forma de sociedade anônima. Prevendo sua expansão, os artigos 41 a 44 de seu estatuto social previam a existência de uma “caixa de auxílios e socorros,” com o objetivo de auxiliar e de socorrer as viúvas pobres de associados e os sócios que caíssem na “indigência por falta absoluta de meio de trabalho.” Muito embora o estatuto dessa sociedade não previsse a captação de depósitos junto aos associados, essa “caixa de auxílios e socorros” guarda alguma semelhança com as seções de crédito das cooperativas mistas, constituídas no século seguinte. Dessa forma, essa cooperativa de Ouro Preto pode ser considerada como a precursora das cooperativas mistas de seção de crédito no Brasil.

Podem-se classificar as cooperativas também de acordo com o objeto ou natureza das atividades desenvolvidas por elas ou por seus associados. As cooperativas mistas apresentavam mais de uma natureza (objeto) de atividades – por exemplo, cooperativa de produção e crédito, correspondendo cada objeto a uma seção específica. No entanto, após a publicação da Resolução 3.106/03, não mais são concedidas autorizações para o funcionamento de seções de crédito de cooperativas mistas, conforme art. 2.º da referida Lei.

Conforme trabalho publicado pela Ocemg (1997), há referência à Sociedade Beneficente de Juiz de Fora, fundada em 15 de março de 1885, portanto antes da citada cooperativa de Ouro Preto. Segundo o escrito cita, tal sociedade possuía, em 1894, 1.003 sócios, que se denominavam “consórcios.” Conforme trabalho da Ocemg, “esta sociedade cuidava da educação, saúde e seguridade de seus ‘consórcios’, regrada pelos princípios cooperativistas.” Não há registros na literatura referentes à sociedade cooperativa no Brasil anterior a essa de Juiz de Fora.

Em decorrência da constituição da primeira cooperativa de crédito das Américas – em Quebec, Canadá, no ano de 1900 – no Brasil, sem contarmos manifestações anteriores a 1894 no Nordeste e no Rio de Janeiro e outras insuladas e amorfas, mais antigas, os contornos iniciam-se em 1902, com uma caixa rural em Goiana, Pernambuco, que não sobreviveu; no Rio Grande do Sul, com a atuação do padre suíço Amstad em 1902, funda-se a primeira caixa rural Raiffeisen em Nova Petrópolis (LUZ FILHO, 1962).

A constituição da cooperativa foi motivada pela condição de necessidade financeira vivida pelos colonos da região sul do Brasil, especialmente no Rio Grande do Sul. O padre jesuíta Theodor Amstad, que sustentava a idéia do associativismo, um pouco antes da criação da primeira cooperativa de crédito brasileira – batizada pelos cooperativados fundadores de Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos de Nova Petrópolis – assim se pronunciara (AMSTAD, 1900 apud SPIER, 2004).

Com a carroça cheia e as alimárias carregadas do fruto de seu pesado trabalho e do resultado de muito suor, o colono se dirige à casa comercial, mas as bugigangas estrangeiras que recebe em troca para levar para casa, ele facilmente pode colocar debaixo do braço. Por isto a queixa, que hoje se ouve com freqüência. Pelas nossas coisas nada recebemos, porém pelo que compramos devemos pagar o valor duplo ou triplo! Assim estareis de acordo comigo, se eu vos digo: A dependência econômica, na qual atualmente nos encontramos em relação a outros países, é na verdade uma nova escravatura, que está ameaçando nosso País! Como foi um ponto de honra abolir a antiga escravatura, assim agora para o verdadeiro brasileiro constitui uma questão de brio afastar com mão firme esta nova escravatura do nosso querido Brasil. Devemos produzir mais, para exportar mais e importar menos, senão nos endividaremos sempre mais. Prefiram os produtos nacionais aos estrangeiros. “Se uma grande pedra se atravessa no caminho e vinte pessoas querem passar, não o conseguirão se um por um a procuram remover individualmente”. Mas se as vinte pessoas se unem e fazem força ao mesmo tempo, sob a orientação de um deles, conseguirão solidariamente afastar a pedra e abrir o caminho para todos (SPIER, 2004, p. 231).

Essa cooperativa – do tipo Raiffeisen, criada em 28 de dezembro de 1902, na localidade de Linha Imperial, Distrito de Nova Petrópolis (RS), posteriormente batizada de Caixa Rural de Nova Petrópolis – continua em atividade, hoje sob a denominação de Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis, SICREDI PIONEIRA – considerada uma das maiores e mais bem organizadas cooperativas brasileiras. As cooperativas de crédito constituídas pelo padre Theodor Amstad, sob o nome “CAIXA REIFFEISEN,” já se constituíam mediante subscrição, por parte dos fundadores, de determinadas quotas de capital (PINHEIRO, 2005, p. 28).

Em 1º de março de 1906, no município de Lajeado, igualmente no Rio Grande do Sul, seguindo o processo de organização e de criação de cooperativas, o padre Theodor Amstad conduzia a constituição da primeira cooperativa de crédito do tipo Luzzatti, aberta ao público. Era uma livre associação, denominada Spar Und Darlehnskasse, Caixa de Poupança e Empréstimo – atualmente está em atividade sob

a denominação de Cooperativa de Crédito do Vale do Taquari, conforme a ata da Assembléia Geral Ordinária de março de 2006.

A constituição destas duas cooperativas ocorreu anteriormente à primeira norma a disciplinar o funcionamento das sociedades cooperativas, Decreto do Poder Legislativo n.º 1.637, de 5 de janeiro de 1907. Assim, as duas cooperativas criadas pelo padre Theodor Amstad (uma em Linha Imperial, Distrito de Nova Petrópolis, e a outra em Lajeado) não dispunham de legislação específica. Conforme a pesquisa, a primeira embasava-se na Constituição Republicana de 1891, que oferecia maior abertura na implantação de organizações sociais – no parágrafo 8.º do art. 72, reconheceu o direito de associação dos trabalhadores em sindicatos e cooperativas. A segunda, de Lajeado, estava embasada no Decreto n.º 979 de 1903, que estabelecia no art. 10:

À função dos sindicatos nos casos de organização de cooperativas de produção e de consumo, de caixas rurais de crédito agrícola, de sociedades de seguros, assistência, etc., não há responsabilidade direta dos mesmos nas transações, nem os bens nelas empregados ficam sujeitos ao disposto no n.º 8, sendo a liquidação de tais organizações regida pela lei comum das sociedades civis (PERIUS, 2001, p. 15).

Com a promulgação do Decreto n.º 1.637, de 5 de janeiro de 1907, que fomentava o cooperativismo, considerado o primeiro ciclo de evolução no Brasil, as cooperativas poderiam ser organizadas sob a forma de sociedades anônimas, sociedades em nome coletivo ou em comandita, e passavam a ser regidas pelas leis específicas. Esse comando específico para cooperativas de crédito assim era disposto no artigo 23:

As cooperativas de crédito agrícola que se organizarem em pequenas circunscrições rurais, com ou sem capital social, sob a responsabilidade pessoal, solidária e ilimitada dos associados, para o fim de emprestar dinheiro aos sócios e receber em depósito suas economias, gozarão de isenção de selo para as operações e transações de valor não excedente a 1:000\$ (um conto de réis) e para os seus depósitos. Permitia-se, ainda, às cooperativas receberem dinheiro a juros, não só dos sócios como de pessoas estranhas à sociedade, conforme constava no art. 25, § 3º (PINHEIRO, 2005, p. 28).

A expansão do cooperativismo no Rio Grande do Sul não ocorria somente nas comunidades alemãs. Giuseppe De Stefano Paternó, técnico em cooperativismo, que foi contratado em 1911 pelo ministério da Agricultura, por solicitação do Governo do

Rio Grande do Sul, vem da Itália para estimular o desenvolvimento de cooperativas agrícolas nas comunidades italianas do Estado Riograndense. Mais especificamente, De Stefano veio fomentar a organização de cooperativas com apoio público, porque havia a necessidade de desenvolvimento do Estado.

Ele trabalhou em comunidades de origem italiana, como Caxias do Sul/RS, que naquela época possuía aproximadamente 40 mil italianos numa população próxima a 50 mil habitantes. De Stefano, fundou algumas cooperativas agrícolas de 1.º grau; a partir destas cooperativas singulares, fundou uma cooperativa mista de 2.º grau em 18 de setembro de 1912, considerada a primeira cooperativa central de crédito do Brasil – uma central agrícola mista, que tinha uma seção de crédito, a “União das Cooperativas Riograndenses de Responsabilidade Ltda.” Além disso, foi o introdutor no Brasil das cooperativas mistas com seção de crédito, modelo que funcionou durante 44 anos, até 1966, quando o governo militar proibiu-as através do Decreto n.º 59 (SILVEIRA, 2004).

Também foram encontradas na literatura referências sobre a constituição de uma federação, a qual remonta ao início da década de 20 do século passado, na cidade do Rio de Janeiro, a Federação dos Bancos Populares e Caixas Rurais do Brasil, considerada a primeira federação de cooperativas de crédito do país. Essa federação teria organizado pelo menos nove congressos de cooperativismo de crédito na cidade do Rio de Janeiro, entre 1923 e 1932.

Em conformidade ao Decreto 1.637, que cuidou da organização de sindicatos e de cooperativas, previu a organização de federações de cooperativas e a constituição de cooperativas de crédito agrícola, de responsabilidade pessoal, solidária e ilimitada dos associados, considerada a primeira Lei Orgânica do cooperativismo do Brasil. A partir dessa legislação, favorável, entretanto, às estruturas operacionais e políticas, sentiram a necessidade, já naquela época, de fortalecer o processo de organização, visando à união sistêmica das cooperativas. Como resultado disso, em 8 de setembro de 1925 seria constituída, pela reunião de 18 cooperativas, a Central das Caixas Rurais da União Popular do Estado do Rio Grande do Sul, Sociedade Cooperativa de Responsabilidade Limitada, a primeira cooperativa central unicamente de crédito do Brasil; estas cooperativas fundadoras operavam fortemente no financiamento das atividades rurais, concedendo crédito geral e recursos para aquisição de terras (A assembléia de constituição dessa central foi realizada no município de Santa Maria –

RS), tendo sua sede na Rua Uruguai, em Porto Alegre. Sua missão era a de prestar os serviços de inspeção e orientação jurídico-normativa, além de administrar, de forma conjunta, os recursos disponíveis das cooperativas de crédito filiadas (CERUTTI, 2000).

Segundo registros, o relatório apresentado pela diretoria referente ao ano de 1929, a central contava, em 1926, com 17 filiadas, número que chegou a 25 em 1929. Porém, o movimento cooperativista estava em crescente: o número de filiadas chega a 35 em 1949, atingindo o auge em 1962, pouco antes da reforma bancária pela Lei 4.595/64, quando a Central das caixas rurais chega a 62 filiadas (LAGEMANN, 1985).

Essa Central, que congregava cooperativas de crédito singulares do tipo raiffeisen nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, deliberou, em assembléia geral de 19 de agosto de 1967, sua transformação em cooperativa singular: a Cooperativa de Crédito Sul Riograndense Ltda, cooperativa do tipo luzzatti, ainda em funcionamento, na cidade de Porto Alegre, RS, sob a denominação de SICREDI METRÓPOLIS. Na data da assembléia que deliberou a transformação, a Central possuía 55 filiadas. Essa transformação, aprovada pela assembléia, era resultado do desestímulo dado pela nova ordem normativa decorrente da Lei do Sistema Financeiro Nacional (Lei n.º 4.595/64): o Estado brasileiro chamou para si a função de promover o desenvolvimento econômico, projeto que implicou profunda reforma no Sistema Financeiro Nacional, pois as cooperativas de crédito, embora integrantes pela Lei n.º 4.595/64, tiveram parte das suas funções atribuídas às instituições financeiras do Estado, o que restringe sua atuação operacional e leva grande parte das cooperativas até a liquidação (SCHARDONG, 2002).

Também a partir da promulgação da Lei n.º 4.984, de 31 de dezembro de 1925, excluem-se as cooperativas de crédito que obedecessem aos sistemas Raiffeisen e Luzzatti da exigência de expedição de carta patente e de pagamento de quotas de fiscalização, atribuindo ao Ministério da Agricultura a responsabilidade da fiscalização, sem ônus algum do cumprimento das prescrições do Decreto n.º 1.637.

Menos de um ano depois, conforme Palhares (2004), o Decreto n.º 17.339, de 2 de junho de 1926, aprovou o regulamento destinado a reger a fiscalização gratuita da organização e funcionamento das caixas rurais raiffeisen e do banco luzzatti. A promulgação do Decreto n.º 17.339 era resultado das distorções que havia no decreto

n.º 1.637, como a questão do voto múltiplo, prevendo um voto por ação ou por quota, o que criava facilidades para, a partir da criação de uma cooperativa, conseguir uma carta bancária e, em seguida, montar um Banco Mercantil, ou vender a carta patente a um banco já existente. Isso explica o desaparecimento de muitas cooperativas Luzzatti, as quais teriam sido compradas por bancos que queriam abrir agências em outras cidades e encontravam dificuldades junto ao Ministério da Fazenda para obter as “cartas patentes” ou “cartas bancárias.” Assim, eles compravam a “carta bancária” da cooperativa Luzzatti de determinada cidade, que tinha sido dada pelo Ministério da Agricultura, e transformavam-na em Banco Mercantil ou em uma nova agência de uma casa bancária já existente, burlando com esse artifício o Ministério da Fazenda. Coube, então, ao Serviço de Inspeção e Fomento Agrícolas, órgão do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, a tarefa de fiscalizar as cooperativas de crédito.

A partir da vigência do regulamento aprovado pelo Decreto n.º 17.339, as cooperativas de crédito dos tipos Raiffeisen e Luzzatti passaram a remeter à Diretoria do Serviço de Inspeção e Fomento Agrícolas os seguintes documentos: (BANCO CENTRAL DO BRASIL – BACEN, 2005).

- a) cópia dos estatutos, da ata da assembléia de constituição e da lista nominativa dos sócios fundadores;
- b) mensalmente, os balancetes demonstrativos do respectivo movimento;
- c) semestralmente, a lista nominativa dos sócios e quaisquer alterações feitas no referido estatuto;
- d) anualmente, o balanço geral acompanhado da conta de lucros e perdas.

Concomitantemente a isso, a Diretoria do Serviço de Inspeção e Fomento Agrícolas poderia, conforme art. 6.º do regulamento (BACEN, 2005):

- i) expedir instruções complementares e os modelos necessários à perfeita organização e funcionamento das cooperativas de crédito;
- ii) impor multas às cooperativas de crédito que se recusassem a prestar informações ou prestassem informações falsas;

- iii) promover, junto aos poderes públicos, a cassação dos favores e mais regalias de que porventura gozem as cooperativas de crédito, em cuja organização e funcionamento fossem encontradas infrações dos dispositivos legais ou violação dos fins e formas dos dois sistemas clássicos de Raiffeisen e de Luzzatti, e excluir as referidas cooperativas, reincidentes em tais irregularidades, da fiscalização gratuita do Ministério da Agricultura, dando disso ciência à Inspeção Geral de Bancos.

3.3 OS DESDOBRAMENTOS DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO A PARTIR DO DECRETO 1.637

Considerado o primeiro ciclo de evolução do cooperativismo de crédito brasileiro, a partir da promulgação do Decreto n.º 1.637 de 5 de janeiro de 1907 até a promulgação do Decreto n.º 22.239 de 1932, muitos acontecimentos positivos ocorreram; no entanto, desvios, interesses particulares e individualistas formaram-se nas brechas desse decreto, envolvendo as cooperativas de crédito que nasciam. O que se observa é que, naquele período, as cooperativas de crédito eram autorizadas a funcionar pelo Ministério da Agricultura, e não pelo Ministério da Fazenda, como ocorria com os Bancos Mercantis.

Em decorrência de o Ministério da Agricultura não ser específico para tratar do sistema financeiro, este fato acabava por permitir irregularidades na gestão das cooperativas de crédito. As cooperativas de crédito, principalmente as Luzzatti, eram criadas para a obtenção da “carta bancária,” para posterior transformação em Banco Mercantil – fato que resultou no desaparecimento de muitas cooperativas Luzzatti, em virtude do interesse de um grupo de pessoas em fomentar, pelo Ministério da Agricultura, o Sindicalismo Cooperativista com suas mazelas, contrário ao grupo que pregava o cooperativismo Rochdaleano. Desse fato, desenrolou-se uma luta política com diferentes propósitos, ou seja, o movimento cooperativista de crédito brasileiro dividia-se em dois: um que defendia a corrente do sindicalismo cooperativista, previsto no decreto n.º 1.637, pois, permitia às cooperativas transformarem-se em

sociedades anônimas, e a outra corrente contrária, pois defendia o cooperativismo Rochdaleno (LUZ FILHO, 1953, p. 210).

Esse processo distorcido de constituição e venda de cooperativas de crédito, principalmente o das cooperativas Luzzatti, avançou de tal maneira, que criou inúmeros problemas. Em 2 de junho de 1926, o governo expediu o Decreto n.º 17.339, determinando que seria obrigatório às cooperativas de crédito Raiffeisen e Luzzatti serem fiscalizadas pelo Ministério da Agricultura.

Os anos 20 do século passado foi um período político conturbado. Porém, em 1932, o novo governo baixou o Decreto n.º 22.239, que estabelece o cooperativismo Rochdaleano no país. Ao ser promulgado o referido Decreto, rompia-se com os estatutos de todas as cooperativas – isto é, que elas tinham até trinta anos de prazo para se transformarem em sociedades anônimas. No entanto, a pressão política exercida pela corrente do sindicalismo cooperativista foi muito forte, até a cedência do governo, em 10 de julho de 1934, promulgar o Decreto n.º 24.647, tornando sem efeito o Decreto n.º 22.239 de 1932, baseado no pensamento Rochdaleano.

Com a promulgação do Decreto n.º 24.647, o governo Vargas estabeleceu que as cooperativas de crédito, assim como os Bancos Luzzatti para serem constituídos, tinham de obter autorização por meio de decreto presidencial; as cooperativas passaram a ser constituídas por concessão do Governo Federal. Isso novamente contrariava os propósitos da corrente Rochdaleana, que iniciava nova pressão sobre o governo.

Em 1937, após um novo golpe de Estado que derruba a constituição de 1934 e estabelece o Estado Novo, em regime de exceção promulgou-se o Decreto n.º 581, revigorando o Decreto n.º 22.239, de 1932 – esse ato restabeleceu em definitivo a linha Rochdaleana e o cooperativismo de pensamento democrático. Como desfecho de uma luta de duas décadas, definiu-se doutrinariamente que, no Brasil, uma cooperativa não tem somente um dono, mas sim tantos donos quantos forem os associados do seu quadro social.

Segundo o Professor Luz Filho (1962, p. 87):

[...] a cooperativa é uma sociedade que se forma com base no ‘Affetio Societatis’ bem diverso das sociedades mercantis, de beneficência ou assistenciais, bem como das empresas estatais. É uma sociedade ‘*instuitus*

personae', isto é, sociedade de pessoas, e não de capital, de forma jurídica '*sui generis*' pela Lei n.º 22.239 do Brasil.

Foi uma vitória da importância do ser humano sobre o capital, base da doutrina do cooperativismo e dos princípios Rochdaleanos.

3.4 OPÇÃO PELOS PRINCÍPIOS ROCHDALEANOS E OS TIPOS DE COOPERATIVAS

Os princípios Rochdaleanos são resultado de disputas entre grupos com interesses antagônicos; no entanto, o Decreto do Poder Legislativo n.º 22.239, de 19 de dezembro de 1932, reformou as disposições do Decreto n.º 1.637, na parte referente às sociedades cooperativas. Essa norma trazia como comando específico para as cooperativas de crédito o art. 30, em que as cooperativas foram definidas como aquelas que “têm por objetivo principal proporcionar a seus associados créditos e moeda, por meio da mutualidade e da economia, mediante uma taxa módica de juros, auxiliando de modo particular o pequeno trabalho em qualquer ordem de atividade na qual ele se manifeste, seja agrícola, industrial, ou comercial ou profissional, e, acessoriamente, podendo fazer, com pessoas estranhas à sociedade, operações de crédito passivo e outros serviços conexos ou auxiliares do crédito.” O parágrafo primeiro, ao dispor que as cooperativas de crédito poderiam revestir várias modalidades – entre as quais os tipos clássicos das caixas rurais Raiffeisen e dos bancos populares Luzzatti –, permitiu a constituição de outros tipos de cooperativas de crédito, além dos referidos (BACEN, 2005).

Normatizou, ainda, que dependiam de autorização do governo para se constituírem as cooperativas que se propusessem a efetuar:

- i) operações de crédito real, emitindo letras hipotecárias;
- ii) operações de crédito de caráter mercantil, salvo as que forem objeto dos bancos de crédito agrícola, de caixas rurais e de sociedades de crédito mútuo;

- iii) seguros de vida, em que os benefícios ou vantagens dependam de sorteio ou de cálculo de mortalidade (BACEN, 2005).

3.4.1 As Caixas Rurais Raiffeisen

As Caixas Rurais Raiffeisen, originárias da Alemanha, apresentavam as seguintes características iniciais: a) fundam-se no princípio cristão de amor ao próximo; b) admitem auxílio de caráter filantrópico e de auto-ajuda; c) dão grande importância para a formação moral dos associados, os quais se responsabilizam, de modo solidário e ilimitado, quanto às obrigações contraídas pela cooperativa; d) preconizam a organização de um banco central para atender às necessidades das diversas cooperativas de crédito; e) não remuneram os dirigentes da cooperativa; f) não distribuem retorno. Com os bons resultados obtidos, várias foram constituídas e espalharam-se para vários países (PINHO, 2004, p. 99).

No Brasil, o Decreto n.º 22.239 estabeleceu as seguintes características a serem observadas pelas cooperativas do tipo raiffeisen (art. 30 § 3º):

- ❑ ausência de capital social e indivisibilidade, entre os associados, de quaisquer lucros;
- ❑ responsabilidade, pelos compromissos da sociedade, pessoal, solidária e ilimitada, de todos os associados;
- ❑ atribuição à assembléia geral para controlar essa responsabilidade, anualmente fixando pelo menos a quantia máxima dos compromissos da sociedade, o valor máximo de cada empréstimo e o total dos empréstimos;
- ❑ área de operações reduzida a uma pequena circunscrição rural, de preferência o distrito municipal, mas não poderiam, em caso algum, exceder o território de um município;
- ❑ empréstimos concedidos exclusivamente aos associados, lavradores ou criadores, que fossem solváveis, dignos de crédito e domiciliados na circunscrição onde a caixa tivesse sua área de ação ou aí possuíssem

uma propriedade agrícola – esses empréstimos deveriam ser aplicados em sua atividade agrária – para certo e determinado fim, declarado pelo solicitante e julgado útil e reprodutivo pelo conselho de administração, sendo absolutamente proibidos os empréstimos de mero consumo (BACEN, 2005).

3.4.2 Os Bancos Populares Luzzatti

Os bancos populares luzzatti surgiram no século XIX, na Itália, sob o prisma das dificuldades encontradas frente ao desenvolvimento da indústria competitiva da época. Luigi Luzzatti cria em Milão o primeiro banco cooperativo urbano, resultado do convívio com o povo alemão, especificamente com Herman Schultze. No Brasil, foi o segundo tipo de cooperativa, também fundada pelo padre Theodor Amstad. A primeira cooperativa Luzzatti foi constituída na cidade de Lajeado, RS, em 01 de março de 1906 – posteriormente denominada de Banco Popular de Lajeado, hoje denominada, Cooperativa de Crédito do Vale do Taquari, atualmente uma das maiores cooperativas de crédito do país em relação a ativos.

Os bancos populares do tipo Luzzatti, tinham as seguintes características, conforme se infere no art. 30, § 4.º:

- ❑ capital social dividido em quotas-partes de pequeno valor, acessíveis a todas as bolsas;
- ❑ responsabilidade, pelos compromissos da sociedade, limitada ao valor da quota-parte do capital que o associado se obrigou a realizar;
- ❑ área de operações circunscrita, tanto quanto possível ao território do município em que tiver a sua sede, só podendo estabelecer área maior fora desse território, quando municípios próximos abrangessem zonas economicamente tributárias daquele em que estiver não se incluindo, entretanto, no limite da área aquelas operações que consistiam em cobranças ou permutação de fundos;

- ❑ empréstimos concedidos exclusivamente aos associados domiciliados na circunscrição considerada como área de operações, dando a administração sempre preferência às operações de menor valor e ao crédito pessoal sobre o de garantia real;
- ❑ administração constituída por um conselho de administração, composto pelo menos de cinco membros, eleitos pela assembléia geral, sendo o presidente do conselho e o diretor-gerente da sociedade designados diretamente na ata da eleição, mais um conselheiro a cada mês de turno, formando a diretoria executiva, cabendo ao corpo coletivo as atribuições mais gerais e de regulamentação, e à diretoria as funções mais particularizadas e executivas (BACEN, 2005).

3.4.3 Outros Tipos de Cooperativas de Crédito

Após a promulgação do Decreto n.º 22.239, composto por quarenta e seis artigos, outros tipos de cooperativas de crédito de 1º grau surgiram, atendendo especificamente a um grupo segmentado, a saber: (BACEN, 2005).

3.4.3.1 Cooperativas de Crédito Agrícola

Consideravelmente difundidas ao lado das caixas rurais raiffeisen, as cooperativas de crédito agrícola eram destinadas à difusão do crédito entre os produtores rurais. Na ausência de maiores detalhes referentes a essa classe, o Ministério da Agricultura baixou a Portaria 26, de 29 de agosto de 1938, posteriormente alterada pela Portaria 191, de 6 de fevereiro de 1958, definindo, dentre outras coisas, a exigência de constar a expressão “Agrícola” na denominação e de terem no mínimo 60% de agricultores em seu quadro social. A Portaria 1.098, de 11 de dezembro de 1961, alterou parcialmente as citadas normas, passando a exigir que as cooperativas de crédito agrícolas e as agrícolas mistas com seção de crédito somente admitissem como associados agricultores e criadores, além da

obrigatoriedade de destinarem 70% do valor dos empréstimos ao setor agrícola (BACEN, 2005).

3.4.3.2 Cooperativas de Crédito Mútuo

As cooperativas de crédito mútuo são cooperativas originadas do sistema desjardins, oriundo do Canadá, que exige um vínculo entre os associados. O próprio Decreto n.º 22.239 deu amparo a esse tipo de cooperativa, ao descrever em seu artigo 5.º, parágrafo 8.º, que “é lícito dispor nos estatutos que só poderão ser admitidos como associados pessoas de determinada profissão, classe ou corporação.” A Portaria 1.098 do Ministério da Agricultura estabeleceu que:

São cooperativas de crédito mútuo as que têm como associados somente pessoas vinculadas a uma determinada entidade, corporação ou empresa, com área de ação reduzida, e que realizem operações ativas e passivas única e exclusivamente com os associados (BACEN, 2005).

O pioneirismo desse tipo de cooperativa no Brasil também ocorreu no Rio Grande do Sul: surgiu dentro de uma instituição financeira oficial, a Cooperativa de Crédito dos Funcionários da Matriz do Banrisul Limitada, constituída em 2 de março de 1946. Essa cooperativa continua em atividade, sob a denominação de Cooperativa de Crédito Mútuo dos Empregados do Banrisul Ltda. Em 1947, foi constituída a Cooperativa de Crédito Mútuo dos Colaboradores da CNBB.

Com o apoio da CUNA (Credit Union National Association), entidade de 3.º grau das cooperativas de crédito mútuo dos Estados Unidos, a Feleme (Federação Leste Meridional das Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo), foi a grande incentivadora do desenvolvimento do cooperativismo de crédito mútuo do Brasil (PINHO, 2004, p.16).

3.4.3.3 Cooperativas Populares de Crédito Urbano

Eram cooperativas de crédito típicas de centros urbanos que admitiam livremente seus associados, diferenciando-se dos bancos populares Luzzatti por não observarem todas as suas características, previstas no artigo 30, parágrafo 4.º do Decreto n.º 22.239:

- ❑ capital social dividido em quotas-partes de pequeno valor;
- ❑ responsabilidade dos associados limitada ao valor da quota-parte subscrita;
- ❑ área de operações circunscrita ao território do município sede, podendo abranger municípios próximos que se constituam em zona economicamente tributária da sede;
- ❑ preferência às operações de menor valor e ao crédito pessoal sobre o de garantia real;
- ❑ administração constituída por um conselho de administração composto de pelo menos cinco membros, e uma diretoria executiva composta pelo presidente do conselho, pelo diretor gerente – estes dois são escolhidos diretamente pela assembléia –, mais um conselheiro de turno escolhido a cada mês.

Essas cooperativas somente podiam ser autorizadas mediante decreto presidencial, passando a ser constituídas por concessão do Governo Federal (BACEN, 2005).

3.4.3.4 Cooperativas de Crédito Profissionais, de Classe ou de Empresas

Estas cooperativas de crédito assemelham-se às cooperativas de crédito mútuo, mas distinguem-se por não exigir vínculo entre os associados, mas simples afinidade, como os associados exercerem a mesma profissão, e por realizarem operações

passivas com não-associados. E mais, necessitavam de autorização do governo para funcionar, ao contrário das cooperativas de crédito mútuo (BACEN, 2005).

3.4.3.5 Cooperativas Mistas com Seção de Crédito

A partir do Decreto n.º 22.239, permitiu-se a existência de seções de crédito nas cooperativas de diversas categorias, classificando-as como cooperativas mistas de acordo com o artigo 35, § único. O tipo mais freqüente era de cooperativas mistas de crédito agrícola (crédito e produção), embora houvesse outros tipos, tais como cooperativas mistas de seguros (e crédito), cooperativas mistas de habitação (e crédito), e cooperativas de consumo (e crédito).

Conforme registros, a mais antiga cooperativa singular mista com seção de crédito registrada no Serviço de Economia Rural, do Ministério da Agricultura, é a Cooperativa Agrícola Mista de Benedito Novo Ltda, cooperativa fundada em 3 de novembro de 1912, em Rodeio (SC). Sua autorização para operar com crédito foi cancelada em 1º de junho de 1967, na esteira da grande demolição das cooperativas de crédito, uma das marcas deixadas pela ditadura militar (BACEN, 2005).

O cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas com seções de crédito já estava prenunciado quando da expedição do Decreto do Conselho de Ministros n.º 1.503, que sobrestou as autorizações e os registros de novas cooperativas de crédito ou com seções de crédito. O Decreto-Lei n.º 59 estabeleceu que as seções de crédito existentes poderiam passar a constituir cooperativas de crédito autônomas, cujo registro estava assegurado, desde que cumpridas as exigências do Banco Central do Brasil, conforme estava determinado no art. 5.º, § 1º, § 2º e § 4º.

Esse Decreto n.º 59, que extinguiu as seções de crédito de cooperativas mistas, fez extinguir no Pará dezesseis cooperativas desse modelo, filiadas à Central das Cooperativas de Crédito do Pará, enfraquecendo por conseqüência a própria central, que seria liquidada pelo Banco Central do Brasil em 1967 em conjunto com mais uma cooperativa Luzzatti fundada em 1946 em Belém (PALHARES, 2004, p. 54).

3.4.3.6 Cooperativas Escolares de Crédito

Conforme vários modelos de cooperativas de crédito, há também as cooperativas escolares de crédito. Segundo Palhares (2004), foram fundadas na década trinta três cooperativas escolares de crédito no Estado de São Paulo – uma era mista, e duas eram Bancos populares. A primeira situava-se em Vargem Grande; era o Banco Escolar do Grupo Escolar Vargem Grande, constituída em 9 de abril de 1934. Outra era a cooperativa mista denominada cooperativa Escolar do Grupo Escolar de Itararé, criada em 5 de julho de 1934; essa cooperativa, além de vender material escolar, mantinha uma seção de crédito. A terceira delas, criada em 29 de outubro de 1934, em Itapetinga, denominou-se Banco Escolar do Grupo Major Fonseca.

Naquele período, compreendido entre as décadas de 1930 a 1950, houve no Brasil uma considerável expansão das cooperativas escolares – deve-se salientar que era liberada a associação de menores de idade às cooperativas de crédito, mas atualmente isso não mais é permitido, enquanto nos países de primeiro mundo as crianças podem ser associadas às cooperativas de crédito, o que pode ser útil para que, desde pequenas, as crianças adquiram o hábito da poupança.

3.4.4 Cooperativas Centrais de Crédito

No Decreto n.º 22.239, de 1932, em seu artigo 36, § 1.º, feita uma referência aos bancos centrais populares, para financiamento de cooperativas, e aos bancos centrais agrícolas, para financiamento de determinados produtos agrícolas, diretamente aos lavradores, ou por intermédio de cooperativas locais, caixas rurais e bancos agrícolas municipais.

Essas cooperativas centrais deviam estar sediadas nas capitais dos estados ou em cidades pólo, e estavam incumbidas da defesa de determinados produtos, em geral destinados à exportação. Constituídas por agricultores e criadores e por cooperativas de crédito agrícolas sediadas na área de ação da central, destinavam-se a financiar

exclusivamente a produção agropecuária dos agricultores e criadores diretamente associados, ou associados por intermédio das cooperativas de crédito agrícola filiadas. A área de ação das cooperativas centrais de crédito agrícola podia abranger o território de um estado e estender-se a regiões econômicas limítrofes de outros estados, segundo a Portaria 1.098, IV.

As cooperativas centrais de crédito popular, tratadas no item VII da Portaria 1.098, deviam ter: a) sede nas capitais dos estados ou em cidades que constituíssem mercados de exportação ou fossem centros de zona econômica dependente; b) conforme determinações legais, somente poderiam ser associadas a uma central cooperativas de determinada espécie ou tipo, sediadas na área de ação da central; c) realizassem unicamente operações ativas entre si, ou seja, com as cooperativas associadas (BACEN, 2005).

Ainda em relação às cooperativas centrais, quase todos os estados brasileiros tinham constituído sua cooperativa central de 2.º grau mais especificamente na década de 1940. No entanto, essas mesmas centrais foram extintas, algumas porque havia gestão temerária, mas a maioria em decorrência da Lei n.º 4.595/64, exceto a central do Rio Grande do Sul, a primeira do Brasil, que foi transformada em cooperativa singular.

3.4.5 O Banco Nacional de Crédito Cooperativo

Através de uma ação conjunta de líderes cooperativistas, foi constituída na década de 40 uma Caixa de Crédito Cooperativo. Criada no governo de Getúlio Vargas, em 19 de outubro de 1943, através do Decreto n.º 5.893 e transformada pela Lei n.º 1.412, de 13 de agosto de 1951, no Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), essa entidade objetivava apoiar as cooperativas de produção agrícola e as cooperativas em geral, prestando-lhes assistência e amparo. O BNCC possibilitava essencialmente a participação indireta das cooperativas de crédito que captassem depósitos à vista de seus associados acesso na Câmara de Compensação de Cheques. O BNCC era controlado pela União, que inicialmente participava com 60% de seu capital, sendo os 40% restantes subscritos pelas cooperativas legalmente constituídas

e em funcionamento. Além do capital próprio, o BNCC contava com os seguintes recursos:

- a) depósitos facultativos efetuados pelas cooperativas;
- b) saldo do Fundo de Fomento ao Cooperativismo, por ventura existente;
- c) taxas federais e estaduais especialmente criadas;
- d) saldos e recursos anteriores, provenientes de taxas ou impostos federais e estaduais, cobrados pela classificação e fiscalização de produtos para fomento agropecuário ou de cooperativismo;
- e) quaisquer outros auxílios, doações e lucros das operações e eventuais.

Além disso, suas operações eram realizadas:

- sob garantia constituída por contratos de penhor, inscritos em primeiro grau e sem concorrentes;
- mediante títulos cambiários que contivessem a responsabilidade de duas firmas idôneas, incluídos o aceitante e o avalista, ou endossante;
- mediante caução de títulos da Dívida Pública e de certificados de warrant, emitidos pelas entidades oficiais ou cooperativas;
- sob garantia hipotecária.

Sem referir-se à participação acionária, as cooperativas jamais tiveram qualquer ingerência na administração do banco, que nunca se constituiu em órgão de cúpula do sistema cooperativo. No bojo de uma ampla reforma administrativa conduzida no início do governo Collor, o Poder Executivo foi autorizado pela Lei n.º 8.029, de 12 de abril de 1990, a extinguir várias entidades da administração pública, dentre elas o BNCC. Em 21 de março de 1990 foi editado o Decreto n.º 99.192, dissolvendo o banco e conseqüentemente iniciando o regime de liquidação. Finalmente, em assembléia geral extraordinária, em 17 de maio de 1994, os acionistas do BNCC deliberaram o encerramento da liquidação e a extinção da sociedade, aprovada pelo Banco Central em despacho de 17 de março de 1995, sete meses antes da constituição do que seria o primeiro banco cooperativo do Brasil, sem participação alguma do setor público (BACEN, 2005).

3.4.6 Criação da Superintendência da Moeda e do Crédito - SUMOC

Com a diversificação da economia brasileira e o dinamismo do setor financeiro e bancário, sobretudo no Sudeste e Sul do país, a fiscalização estatal das cooperativas de crédito passou para órgão especialmente criado no Ministério da Fazenda, quando em 2 de fevereiro de 1945 foi editado o Decreto-Lei n.º 7.293, que criou a Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), dando a essa Superintendência a atribuição de “proceder à fiscalização de Bancos, Casas Bancárias, sociedades de crédito, financiamento e investimento, e cooperativas de crédito, processando os pedidos de autorização para funcionamento, reforma de estatutos, aumento de capital, abertura de agências, etc.” Também os Decretos n.º 41.872, de 16 de julho de 1957, e n.º 43.552, de 15 de abril de 1958, reforçaram a competência da SUMOC para fiscalizar as cooperativas de crédito – inclusive as cooperativas mistas com seção de crédito, no que se relaciona com normas gerais reguladoras da moeda e do crédito, não obstante a fiscalização exercida pelo Serviço de Economia Rural (SER) do Ministério da Agricultura.

Ainda, a Portaria 1.079 do Ministério da Agricultura, de 10 de novembro de 1958, sobrestou, tendo em vista a solicitação da SUMOC, novos registros de cooperativas de crédito no SER. A Portaria 1.098, de 11 de dezembro de 1961, reafirmou que as cooperativas de crédito estavam sujeitas à prévia autorização do Governo para se constituírem, exceto as caixas rurais raiffeisen, cooperativas de crédito agrícolas, cooperativas mistas com seção de crédito agrícola, centrais de crédito agrícola e as cooperativas de crédito mútuo (BACEN, 2005).

3.4.7 FELEME – Federação Leste Meridional das Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo

Constituída em 3 de agosto de 1961 por quatro cooperativas de crédito mútuo, a Feleme (Federação Leste Meridional de Cooperativas de Crédito), com sede no Rio

de Janeiro, definiu clara e expressamente no seu estatuto social os seguintes pontos prioritários para iniciar a sua administração:

- 1) estabelecer taxa de filiação;
- 2) estabelecer os seguintes objetivos da Federação:
 - a) integrar suas filiadas;
 - b) representá-las no movimento, bem como junto aos poderes públicos;
 - c) prestar assistência técnica;
 - d) realizar programas educativos;
 - e) fomentar a constituição de novas cooperativas.

O movimento de Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo iniciou com a constituição da primeira cooperativa do modelo no Rio Grande do Sul, a partir da união dos empregados do Banco do Estado do Rio Grande do Sul (Banricoop), ainda hoje em atividade. Outras foram criadas na década de 50 nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. Com as dificuldades enfrentadas em virtude das críticas e contestações que o sistema cooperativo de crédito sofria, impunha-se a busca de soluções, o que veio a ser adotado em parceria com a CUNA - Credit Union National Association.

Para iniciarem efetivamente seu trabalho, todos os representantes das cooperativas fundadoras presentes prometeram o máximo de empenho para o desenvolvimento e o fortalecimento da Federação, com fidelidade aos seguintes princípios universais do movimento “Desjardins:” i) eqüidade; ii) democracia; iii) autonomia; iv) integração; v) evolução; vi) universalidade; vii) gratuidade de funções.

Com o propósito de fomentar o cooperativismo de crédito mútuo, atuando em quatro estados (A área de atuação da Feleme compunha os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo, sendo o estado do Paraná inserido posteriormente na área de atuação), e com o apoio da CUNA, entidade de 3º grau das cooperativas de crédito mútuo dos Estados Unidos, deram os primeiros passos para o desenvolvimento do cooperativismo de crédito mútuo no Brasil.

No entanto, em 2 de fevereiro 1985, a Feleme foi desmembrada em quatro federações estaduais, que se dedicavam basicamente ao fomento, à educação cooperativista e à assistência técnica: a Fecresp, com sede em São Paulo; a Fecocrerj, com sede no Rio de Janeiro; a Femicoop, com sede em Minas Gerais; e a Fecoces, com sede no Espírito Santo. Antes do seu desmembramento, mais especificamente em 1981, chegou a possuir 265 cooperativas associadas; na ocasião do efetivo desmembramento em 1985, contava com cerca de 350.000 associados nas cooperativas filiadas. Estas quatro federações remanescentes do desmembramento foram posteriormente incorporadas, entre 1991 e 1995, por centrais de cooperativas de crédito mútuo em seus respectivos estados, a saber: a Cecresp, em São Paulo; a Cecrerj, no Rio de Janeiro; a Cecremge, em Minas Gerais; e a Cecrest, no Espírito Santo (BACEN, 2005).

3.4.8 Período que Finalizou uma Era

A trajetória de crescimento do sistema de crédito cooperativo não encontrou sustentação, principalmente com o Decreto n.º 22.239 de 1932, o qual era usado como caminho para a constituição dos Bancos Cooperativos Luzzatti. Esse decreto facilitava o cumprimento das exigências legais para se abrir uma cooperativa de crédito – opção utilizada por muitos, para a constituição de um banco popular tipo Luzzatti, com as prerrogativas de benefícios concedidos às cooperativas de crédito. Resultado desses fatos, em 1938 foi publicado o Decreto n.º 581, que estabelecia a necessidade de Registro Administrativo para as cooperativas de crédito junto à Diretoria de Organização e Defesa de Produção do Ministério da Agricultura, em seguida substituído pelo Serviço de Economia Rural (SER) do mesmo ministério.

Em relação às cooperativas de crédito, aprofundavam-se os desvios, os vícios e as atitudes dos dirigentes que já ocorriam, piorando ainda mais nas décadas posteriores. Em resposta, o Governo visualizou a necessidade de criar normas de proteção à sociedade em geral; e, em 1943, através do Decreto-Lei n.º 5.893, revoga os Decretos n.º 22.239 e 581. Logo, cria a Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), pelo Decreto-Lei n.º 7.293, dando a essa superintendência a atribuição de

proceder à fiscalização de bancos, casas bancárias, sociedade de crédito, financiamento e investimento e cooperativas de crédito, processando os pedidos de autorização para funcionamento, reforma de estatuto, aumento de capital e abertura de agências entre outras atribuições, conforme está disposto no art. 3.º. Na década de 50, reforçou a fiscalização sobre as cooperativas a partir dos decretos n.º 41.872 de 1957 e do Decreto n.º 43.552 de 1958.

Essas normas foram expedidas principalmente para regulamentar as cooperativas urbanas, cujo movimento desencadeou o grande fomento de crédito mútuo, enquanto as cooperativas Luzzatti vinham passando por graves problemas; esses distúrbios levaram à edição de novas normas, restringindo ainda mais a abertura de cooperativas de crédito, principalmente as Luzzatti.

No início da década de 60, existiam no Brasil 511 cooperativas de crédito, com 547.854 associados, dentre elas 66 cooperativas de crédito do tipo Raiffeisen no Rio Grande do Sul, todas constituídas a partir de 1902 (BACEN, 2005).

Com o Decreto do Conselho de Ministros n.º 1.503, de 12 de novembro de 1962, sobrestaram-se as autorizações e os registros de novas cooperativas de crédito ou com seções de crédito; a partir dessa data, o resultado foi um declínio no número de instituições. Somente cerca de vinte anos depois, uma reversão seria iniciada.

3.5 OS IMPACTOS DA REFORMA BANCÁRIA NO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

No Brasil, podemos falar de um Sistema Financeiro Nacional, moderno, a partir da reforma financeira de 1964, com a edição da Lei n.º 4.595, de 31 de dezembro, a qual reestruturou o Sistema Financeiro Nacional – anteriormente, o sistema era limitado pelas diversas restrições existentes. Essa reforma apresentou uma nova relação das cooperativas de crédito com referência à normatização, fiscalização e autorização de novas cooperativas. O Banco Central do Brasil, recém-criado, seria a partir deste momento o órgão responsável para o desenvolvimento dos aspectos específicos relacionados às cooperativas de crédito, questões a serem abordadas neste item.

Com a promulgação da Lei n.º 4.595/64, as cooperativas de crédito foram equiparadas com às demais instituições financeiras, passando a ser fiscalizadas pelo Banco Central do Brasil. A Resolução n.º 11, de 20 de dezembro de 1965, tornou a autorizar a constituição e o funcionamento de cooperativas de crédito, sob as seguintes modalidades:

- a) cooperativas de produção rural que objetivem operar em crédito, sejam fundadas sob os auspícios de órgãos estatais e integrem planos previamente aprovados pelo Conselho Monetário Nacional;
- b) cooperativas de crédito com quadro social formado unicamente de empregados de determinada empresa ou entidade pública ou privada.

A Resolução n.º 11 determinou a extinção paulatina das atividades creditórias exercidas por sucursais, agências, filiais, departamentos, escritórios ou qualquer outra espécie de dependência existente, não sendo permitida a realização de quaisquer renovações ou operações novas que retardassem o definitivo encerramento das atividades mantidas fora da sede social da cooperativa de crédito. Vedou às cooperativas de crédito o uso da palavra “banco” em sua denominação. Determinou que, no prazo de 90 dias, a contar de sua edição, as cooperativas de crédito deveriam requerer ao Banco Central a renovação da autorização para funcionamento, juntando um exemplar autenticado dos seus estatutos e uma fotocópia do documento comprobatório do registro anterior no Ministério da Agricultura. Além disso, o Banco Central poderia, a qualquer tempo, determinar a intervenção nas cooperativas de crédito ou submetê-las ao regime de liquidação extrajudicial, inclusive como medida preventiva, em face de inobservância de disposições legais ou regulamentares. Poderia ainda intervir nas seções de crédito das cooperativas mistas, por idênticos motivos, inclusive com autoridade para eliminar dos estatutos da cooperativa faltosa, a seu exclusivo critério, as disposições concernentes à seção de crédito (BACEN, 2005).

A Resolução n.º 15, de 28 de janeiro de 1966, determinou que as cooperativas de crédito e as seções de crédito das cooperativas mistas não poderiam:

- receber depósitos que não sejam à vista e de associados;

- ❑ abonar juros a depositantes; e
- ❑ deixar de distribuir, entre seus associados, eventuais sobras apuradas em balanços semestrais levantados em 30 de junho e 31 de dezembro de cada ano, na forma da legislação em vigor.

Posteriormente, a Resolução n.º 27, de 30 de junho de 1966, estabeleceu que as cooperativas de crédito e as seções de crédito das cooperativas mistas receberiam depósitos exclusivamente de:

- ❑ associados (pessoas físicas);
- ❑ funcionários da própria cooperativa;
- ❑ instituições de caridade, religiosas, científicas, educativas e culturais, beneficentes ou recreativas, das quais participassem apenas associados ou funcionários da própria cooperativa.

A revogação definitiva do Decreto n.º 22.239 ocorreu em 21 de novembro de 1966, pelo Decreto-Lei n.º 59, regulamentado pelo Decreto n.º 60.597, de 19 de abril de 1967. Os novos normativos não mais fizeram menção aos bancos populares Luzzatti nem às caixas rurais Raiffeisen. O Decreto-Lei n.º 59 determinou que as atividades creditórias das cooperativas somente poderiam ser exercidas em entidades constituídas exclusivamente com essa finalidade.

Estabeleceu que as seções de crédito existentes poderiam passar a constituir cooperativas de crédito autônomas cujo registro estaria assegurado, desde que cumpridas as exigências do Banco Central do Brasil, ou limitar-se a fazer adiantamentos aos associados através de títulos de crédito acompanhados de documento que assegurasse a entrega da respectiva produção, ficando vedado o recebimento de depósitos até mesmo de associados.

A Resolução n.º 99 do Banco Central do Brasil, de 19 de setembro de 1968, autorizou o funcionamento de cooperativas de crédito rural, de inegável semelhança com as antigas cooperativas de crédito agrícolas, estabelecendo como características essenciais dessas cooperativas (item IV): ter como associados: a) pessoas físicas que de forma efetiva e predominante: desenvolvam, na área de ação da cooperativa, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas; - dediquem a operações de captura e

transformação do pescado; - pessoas jurídicas que exerçam exclusivamente atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas na área de ação da cooperativa, ou atividades de captura ou transformação do pescado; b) concessão de empréstimos somente através dos instrumentos de crédito previstos na Lei n.º 492, de 30 de agosto de 1937 (contrato) e no Decreto – lei n.º 167, de 14 de fevereiro de 1967 (cédulas de crédito rural, notas promissórias rurais e duplicatas rurais), podendo ainda ser descontados conhecimentos de embarque e “warrants” e respectivos conhecimentos de depósitos (BACEN, 2005).

Com advento da Lei n.º 4.595/64, direcionou-se ao Estado brasileiro a função de promover o desenvolvimento econômico; para tanto, era necessária a reforma do Sistema Financeiro Nacional – nessa reforma, as cooperativas de crédito tiveram parte das suas funções atribuídas às instituições financeiras de propriedade do Estado, restringindo o aspecto operacional. Diante do novo cenário, em que a nova ordem econômica era delegada ao Estado no que se referia ao financiamento subsidiado do desenvolvimento agropecuário e industrial, as cooperativas de crédito deixaram de ser instrumento e foram submetidas às restrições operacionais, levando um grande número delas ao processo de liquidação (SCHARDONG, 2002, p. 65)

3.6 NOVO CENÁRIO NORMATIVO DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS

As cooperativas de crédito, igualmente como as cooperativas dos demais segmentos, são no aspecto societário reguladas essencialmente pela Lei Cooperativista n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que revogou o Decreto-Lei n.º 59, assim como seu Decreto n.º 60.597, instituindo o regime jurídico vigente das sociedades cooperativas.

Reunindo particularidades que as distinguem de outras empresas, em especial dos bancos, em seu art. 4.º da Lei, demarcou especial atenção no que se refere à forma e à natureza jurídica. O citado dispositivo legal define as seguintes características diferenciadoras das cooperativas em relação às sociedades mercantis tradicionais:

- a) são sociedades de pessoas, de natureza civil x sociedades de capital, de natureza mercantil;
- b) têm como objetivo essencial a prestação de serviços x visam ao lucro;
- c) o usuário é o próprio dono/cooperativado, estabelecendo uma relação interna não-mercantil x o usuário é estranho ao dono – relação comercial de consumo;
- d) reúnem número ilimitado de cooperativados x restringem o número de acionistas;
- e) o controle é democrático, cabendo um voto para cada cooperativado x a força do voto é ditada pelo número das ações;
- f) o quorum de instalação nas assembleias leva em conta o número de associados x o quorum é baseado no capital;
- g) as quotas-partes são intransferíveis a não-associados x a transferência de ação é livre;
- h) os excedentes são retornados na proporção das operações dos cooperativados x o lucro é devolvido na proporção das ações detidas pelos acionistas.

No que tange à fiscalização e ao controle das cooperativas de crédito e das seções de crédito das agrícolas mistas, a mesma é mantida pelo Banco Central do Brasil. Conforme ressaltado por Alves e Soares (2006), um aspecto importante é o fato do declínio do número de cooperativas de crédito no período compreendido entre 1960 a 1970, (conforme Figura 1), o que demonstra que o crescimento voltou somente após a promulgação da Lei n.º 5.764, acelerando-se na década de 80. É importante notar que o crescimento tem acontecido ao longo dos anos, independentemente das diversas crises sofridas pela economia do nosso país.

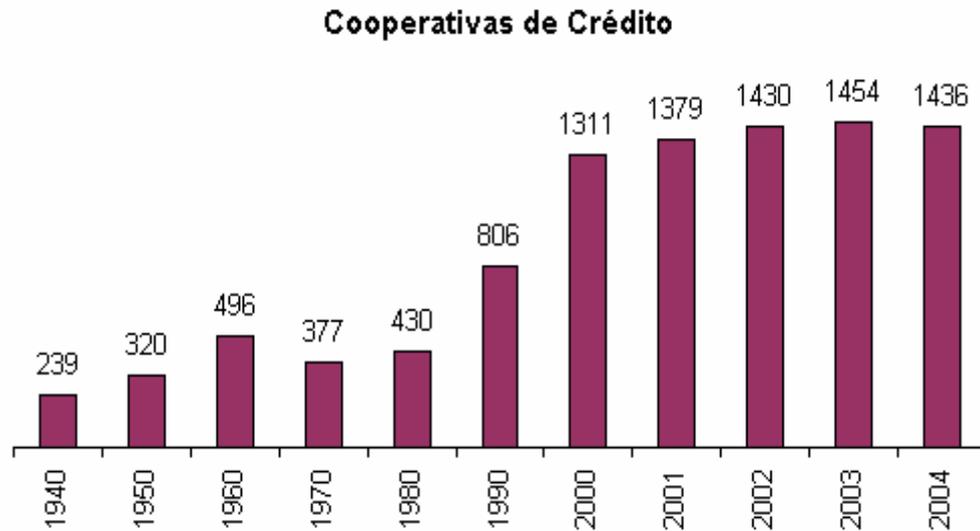


Figura 1: Cooperativas de Crédito

Fonte: BACEN, 2005.

Assim, no final da década de 70, quando o modelo econômico de forte participação do Estado-Empresa dava seus primeiros sinais de fragilidade, sinalizando a redução dos recursos oficiais disponíveis destinados ao financiamento da atividade rural, e a diminuição da presença do estado. Com o recrudescimento do quadro inflacionário, abriu-se um espaço para o ressurgimento do movimento de crédito cooperativo – momento em que, no Rio Grande do Sul, por intermédio de Mário Krueh Guimarães, o cooperativismo de crédito ressurgia das cinzas, reconstruindo-se na forma de modelo sistêmico integrado, inspiração buscada nos modelos europeus, sob fortes preceitos de gestão: de partida, reagrupam-se nove das treze cooperativas, as quais passaram a ser coordenadas por uma nova e remodelada central estadual, Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul Ltda (COCECRER), fundada em 27 de outubro de 1980, porém somente autorizada a funcionar em 20 de fevereiro de 1981 pelo Banco Central do Brasil.

Esse novo cenário obteve aprovação de várias cooperativas singulares, e novas centrais voltavam a ser fundadas principalmente no setor rural, embora prevalecesse, no primeiro momento, na nova fase, um quadro regulatório não-adequado.

Mesmo a regulamentação não sendo a adequada, em 20 de janeiro de 1985 era fundada a então Cooperativa Central de Crédito Rural do Paraná, (COCECRER – PR), pelas dez cooperativas de crédito singulares em atividade no Paraná, atualmente integrando o Sistema SICREDI.

Por outro lado, o desmembramento da Feleme, aprovado em assembléia por unanimidade, deliberou sobre a constituição de uma confederação, tão logo as federações estivessem regularizadas. Logo, em 1º de novembro de 1986, foi constituída, em Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais, a CONFEBRAS - Confederação Brasileira das Cooperativas de Crédito, no Brasil a primeira instituição não-financeira de representação política de suas filiadas, cuja sede atual está estabelecida em Brasília, no Distrito Federal.

Prosperando no novo cenário do cooperativismo de crédito, no ano de 1989, no município gaúcho de Casca, o médico Antônio Moacir de Azevedo constituiu a primeira cooperativa de médicos e demais profissionais da saúde, denominada Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Profissionais da Saúde Vinculados, a Unimed do Vale das Antas Ltda – UNICRED VALE DAS ANTAS, cujo exemplo serviria para o acelerado e salutar crescimento de entidades da mesma natureza por todo o país. A primeira confederação de cooperativas de crédito autorizada pelo Banco Central a realizar atividades típicas de instituição financeira foi a Unicred do Brasil, sediada em São Paulo (SP), constituída em 11 de abril de 1994, e autorizada a funcionar em 19 de outubro do mesmo ano (BACEN, 2005).

No que se refere ao funcionamento das cooperativas, o artigo 5.º da Constituição Federal, de 5 de outubro de 1988, alterou a Lei n.º 5.764 na parte que condiciona o seu funcionamento à prévia aprovação do Governo. As cooperativas de crédito continuam dependentes de prévia aprovação do Banco Central do Brasil para que possam ter condições de operacionalidade, por força do disposto no art.192 da Carta Magna.

Posteriormente, a Resolução n.º 1.914, de 11 de março de 1992, revogou as resoluções 11, 27 e 99, a qual vedou a constituição de cooperativas de crédito do tipo “Luzzatti,” assim compreendidas aquelas sem restrição de associados (As cooperativas do tipo “Luzzatti” a que se refere as Resoluções n.º 1.914, 2.608 e 2.771, são todas aquelas cooperativas constituídas sob a vigência do antigo Decreto n.º 22.239 que não possuíam restrição de associação), e estabeleceu como tipos básicos para concessão de autorização para funcionamento as cooperativas de economia e crédito mútuo e rural, com as seguintes características:

- a) cooperativas de economia e crédito mútuo: quadro social formado (1) por pessoas físicas que exerçam determinada profissão ou atividades afins, ou estejam vinculadas a determinada entidade; (2) prerrogativamente por pessoas jurídicas que se conceituem como micro e pequena empresa e que tenham por objeto as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas, ou ainda, aquelas sem fins lucrativos, cujos sócios integrem, obrigatoriamente, o quadro de cooperados;
- b) cooperativas de crédito rural: quadro social formado (1) por pessoas físicas que, de forma efetiva e preponderante, desenvolvam na área de atuação da cooperativa, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas, ou que se dediquem a operações de captura e transformação do pescado; (2) excepcionalmente por pessoas jurídicas que desempenham exclusivamente as mesmas atividades.

Outro aspecto deve ainda ser ressaltado: a definição de cooperativas de economia e crédito mútuo, dada pela Resolução n.º 1.914, permitiu que estas voltassem a ser constituídas por trabalhadores de determinada profissão, como as de crédito formadas por médicos, ou de determinada atividade, como as de comerciantes de determinado ramo.

Com os efeitos benéficos da Resolução n.º 1.914, além do forte apoio ao desenvolvimento das cooperativas de crédito rural, as cooperativas de crédito urbano, compostas de múltiplos setores econômico-profissionais, a partir de 1992 efetivamente passaram a demonstrar sua potencialidade dentro do cenário das instituições financeiras nacionais.

Continuando na esteira do avanço, cinco anos após a decretação da dissolução do BNCC, a Resolução n.º 2.193, de 31 de agosto de 1995, autorizou a constituição de bancos comerciais controlados por cooperativas de crédito, os “bancos cooperativos.”

Esses bancos cooperativos apresentaram uma mudança de paradigma em relação ao modelo do BNCC, ao permitir que o próprio sistema cooperativo de crédito controlasse um banco comercial ou um banco múltiplo – este último somente foi autorizado pela resolução n.º 2.788, de 30 de novembro de 2000.

Com a possibilidade de constituição de bancos cooperativos pelas próprias cooperativas de crédito, foi constituído o primeiro banco cooperativo do Brasil, o Banco Cooperativo SICREDI S.A, com sede em Porto Alegre (RS), em 16 de outubro de 1995, com base na Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, Lei das Sociedades Anônimas, e na Resolução n.º 2.193.

Tal iniciativa, das cooperativas singulares filiadas à Cooperativa Central de Crédito do Estado do Rio Grande do Sul, através de Assembléia Geral de Constituição aprova o Estatuto Social da sociedade; além disso, definida a participação acionária para cumprimento das normas oficiais vigentes, estabeleceu que a Cooperativa Central de Crédito exerceria o controle acionário, diante da necessidade de comprovação de Patrimônio Líquido superior a 3.2 (três ponto duas) vezes o valor do capital integralizado na nova organização. Foi o que fez a Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul em representação das suas filiadas, com o capital inicial de R\$ 7.500.000,00 (sete milhões e quinhentos mil reais). Esse banco somente foi autorizado a funcionar em 17 de abril de 1996 (SCHARDONG, 2004, p. 179).

Para as cooperativas de crédito que integravam o SICREDI, a constituição do seu Banco era de suma importância para a sobrevivência do seu próprio empreendimento e do Sistema, frente ao alto custo dos serviços que lhes eram cobrados pelos bancos que ainda se propunham a prestar os serviços de acesso ao mercado financeiro através da compensação de cheques e de outros papéis, indispensáveis para a existência da própria cooperativa.

Constituído o primeiro banco, não demoraria para que outras cooperativas de outros sistemas trilhassem o mesmo caminho. Logo, em novembro de 1996, foi constituído o segundo banco cooperativo, o Banco Cooperativo do Brasil S.A – BANCOOB, em Assembléia Geral: onze cooperativas centrais representavam suas cooperativas filiadas, estas integrantes do Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil – SICOOB. O Banco Central do Brasil expediu sua autorização de funcionamento em 2 de julho de 1997.

Com o avanço apresentado pelas cooperativas de crédito a partir da integração em forma de sistema, o Banco Central editava em 27 de maio de 1999 a Resolução n.º 2.608, revogando a Resolução n.º 1.914. A partir desse normativo, era atribuído às cooperativas centrais o papel de supervisionar o funcionamento e de realizar a

fiscalização nas cooperativas singulares filiadas. É preciso considerar também que esta resolução permitiu a associação de familiares de associados e a constituição de cooperativas de crédito mútuo de um conjunto de profissões afins ou de um conjunto de pessoas jurídicas com objetos idênticos ou estreitamente correlacionados; e estabeleceu limites mínimos de patrimônio líquido ajustado.

Pouco mais de um ano após ter sido editada a Resolução n.º 2.608, a mesma era revogada por uma nova Resolução n.º 2.771, de 30 de agosto de 2000, que manteve, em linhas gerais, as diretrizes da Resolução n.º 2.608. A nova resolução trouxe como principais novidades a redução dos limites mínimos de patrimônio líquido, com a adoção para as cooperativas de crédito dos limites de patrimônio líquido ponderado pelo grau de risco do ativo, passivo e contas de compensação (PLE) Patrimônio Líquido Exigido. As cooperativas de crédito passaram a observar os mesmos princípios de exigência de patrimônio líquido aplicados às demais instituições financeiras. A forma de cálculo do PLE é definida pelo Regulamento Anexo IV à Resolução n.º 2.099, de 17 de agosto de 1994, com a redação dada pela Resolução n.º 2.891, de 26 de setembro de 2001.

Com o advento da Resolução n.º 3.058, de 20 de dezembro de 2002, que alterava a resolução n.º 2.771, permitiu-se a constituição de cooperativas de crédito mútuo formadas por pequenos empresários, microempresários e microempreendedores, responsáveis por negócios de natureza industrial, comercial ou de prestação de serviços, incluídas as atividades da área rural, cuja receita bruta anual, por ocasião da associação, deveria ser igual ou inferior ao limite estabelecido pela legislação em vigor para as pequenas empresas.

Destaque-se que a regulamentação anterior permitia a criação de cooperativas de pequenos e microempresários, porém de forma segmentada por ramo de atividade. Essa restrição limitava sua existência às grandes cidades, onde é possível agrupar um número suficiente de empresários da mesma especialidade e proporcionar, dessa forma, a escala mínima necessária ao empreendimento (BACEN, 2005). Porém, com todos os avanços ocorridos, havia a necessidade de se contemplar os centros menores que não dispunham de condições de criar cooperativas de microempreendedores ou segmentadas por ramo de atividade.

3.7 INOVAÇÃO NA REGULAMENTAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

A nova regulamentação, com ampliação de atuação das cooperativas, adveio de um pacote de medidas anunciadas pelo governo no final de junho de 2003, em que foi antecipado o conteúdo da Resolução que seria posteriormente divulgada pelo Banco Central. Essa resolução inovava na questão de o Banco Central aprovar, a seu critério, pedidos de fusão, de incorporação e de continuidade de funcionamento de cooperativas de crédito; além disso, nesta resolução em vários dispositivos fez com que o Banco Central tornasse-se o centro indutor de mudanças governamentais favoráveis à inclusão social e à multiplicação de cooperativas de crédito de pequenos empresários, microempresários, microempreendedores e de Livre Admissão.

A partir da Resolução n.º 3.106, de 25 de junho de 2003, regulamentada pela Circular n.º 3.201, de 20 de agosto de 2003, revogaram-se as Resoluções n.º 2.771 e 3.058, voltando a permitir a constituição de cooperativas de livre admissão de associados em localidades com menos de 100 mil habitantes, ou a transformação de cooperativas existentes em cooperativas de livre admissão de associados em localidades com menos de 750 mil habitantes. Para essas cooperativas, são exigidas a adesão ao fundo garantidor de crédito – exceto se a cooperativa não captar depósito, e a filiação à cooperativa central de crédito que apresente cumprimento regular de suas atribuições regulamentares de supervisão das filiadas, no mínimo três anos de funcionamento, enquadramento nos limites operacionais estabelecidos pela regulamentação em vigor e patrimônio de referência (O patrimônio de referência, definido pela Resolução n.º 2.837, de 30 de maio de 2001, é representado pelo patrimônio líquido acrescido de alguns itens do passivo, dívidas subordinadas e instrumentos híbridos de capital e dívida), cujo baixo nível de exigibilidade permite que, conforme regulamentação do Conselho Monetário Nacional, sejam considerados, para fins de apuração dos limites operacionais, como integrantes dos recursos próprios da instituição. Para as cooperativas de crédito, o PR (Patrimônio de Referência) assume grandeza praticamente idêntica ao do patrimônio líquido.

Também se contemplou a continuidade de operação das cooperativas de livre admissão de associados existentes na data da entrada em vigor da nova resolução,

também conhecidas como cooperativas do tipo “Luzzatti,” em número de treze, não precisando adaptar-se às novas regras estabelecidas, exceto no caso de ampliação da área de atuação e de instalação de unidades de atendimento.

Ainda a Resolução n.º 3.106 estabeleceu a necessidade de projeto prévio à constituição de qualquer cooperativa de crédito, devendo constar do projeto, dentre outros pontos, a descrição do sistema de controles internos, a estimativa do número de pessoas que preenchem as condições de associação e a estimativa de crescimento do quadro de associados nos três anos seguintes de funcionamento, descrição dos serviços a serem prestados; da política de crédito e das tecnologias e os sistemas empregados no atendimento aos associados; medidas visando à efetiva participação dos associados nas assembléias; formas de divulgação aos associados das deliberações adotadas nas assembléias e definição de prazo máximo para início de atividades.

Ampliando ainda mais, a Resolução n.º 3.321, de 30 de setembro de 2005, concretizou e fortaleceu ainda mais o intuito de avanço que as cooperativas de crédito almejavam; no entanto, a filiação a uma Central e a organização em forma de sistema começa a estar cada vez mais presente e exigida pelo próprio órgão normatizador. Os principais pontos foram:

- a) comprovação das possibilidades de reunião, controle, realização de operações e prestação de serviços na área de atuação pretendida;
- b) apresentação de estudo de viabilidade econômico-financeira, abrangendo um horizonte de três anos de funcionamento;
- c) definição se participará ou não de fundo garantidor;
- d) descrição do sistema de administração centralizada de recursos e respectivos fluxos operacionais, limites e responsabilidades a serem observados, deveres e obrigações da central e das filiadas no tocante à “solidariedade financeira” (item que, pela primeira vez, é mencionado em uma regulamentação dos órgãos reguladores), recomposição de liquidez, operações de saneamento e constituição do fundo garantidor;
- e) captação somente de associados, depósitos sem emissão de certificado; obtenção de empréstimos ou repasses de instituições financeiras nacionais ou estrangeiras, inclusive por meio de Depósitos

Interfinanceiros de Microcrédito (DIM); recebimento de recursos oriundos e, em caráter eventual, recursos isentos de remuneração ou a taxas favorecidas, de qualquer entidade, na forma de doações, empréstimos ou repasses;

- f) ampliação dos limites de exposição por associado, passando de 10% do PR (Patrimônio de Referência) para 15% do PR, no caso de cooperativa singular filiada a uma central de crédito; no caso de não-filiada a uma central de crédito, passou de 5% do PR para 10% do PR.

Além dos avanços mencionados, os bancos cooperativos, em 29 de março de 2004, pela Resolução n.º 3.188, foram autorizados a receber depósitos de poupança rural, ficando a contratação de correspondente no país, para esse fim, limitada às cooperativas de crédito rural e às de livre admissão de associados. Todos esses avanços possibilitaram uma quase autonomia das cooperativas para a geração e desenvolvimento dos seus propósitos em relação ao atendimento das demandas dos associados, e a manifestação da importância de uma estrutura integrada horizontalmente pelas cooperativas singulares, e verticalmente com as cooperativas centrais dos Estados, Confederação Interestadual e o Banco Cooperativo (BACEN, 2005).

3.8 BASES DA ESTRUTURAÇÃO E INTEGRAÇÃO HORIZONTAL E VERTICAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL

A imperiosa necessidade com que se defronta a força atrativa que, na economia moderna, se manifesta intensamente no sentido da união de empresas, a doutrina cooperativista, ao perceber as vantagens de essa união também ser positiva no setor cooperativo, costuma-se pronunciar pela “integração cooperativa” em oposição ao pronunciamento de “concentração de empresas cooperativas” (FRANKE, 1983, p. 2).

Na mesma obra, o professor Franke (1983, p. 2) diz que, “[...] a integração distingue-se da de concentração, por envolver um sentido sociológico, como

participação completa do indivíduo na vida grupal, a consciência coletiva formada da identificação dos interesses e idéias do grupo.” O mecanismo de integração direciona à formação de um todo sistemático, que permite definir o grupo cooperativo integrado como unidade orgânica, em que os membros atuam solidariamente na estruturação de um sistema, do qual eles participam como pessoas físicas através de decisões transmitidas da base para o vértice, em que se situam as entidades cooperativas de grau superior, totalmente identificadas com os interesses e os objetivos das organizações cooperativas que lhe servem de suporte.

Para Perius (2001 p. 153-161), caracterizou-se as cooperativas pelo princípio integrativo, para ele, a integração é complementação entre os distintos segmentos do cooperativismo com prioridades na contratação de serviços, bens de consumo, produção e capital entre o próprio cooperativismo e que o órgão de representação estimula efetivamente esta integração.

No campo cooperativo para Perius (2001), a integração apresenta-se de quatro formas: a primeira ocorre via integração empresarial, no qual há absorção ou incorporação do patrimônio de cooperativas, ou seja, ocorre a fusão ou incorporação. A segunda integração apresenta-se de forma associativa; ocorre a filiação mutuamente, com base no ato cooperativo, estendendo às relações das cooperativas, quando associadas entre si. A terceira forma, mais utilizada no Brasil e no mundo, dá-se pela integração sistêmica, através da constituição de centrais, federações e confederações de cooperativas: três ou mais cooperativas, conforme a lei n.º 5.764 exige, constituem uma de segundo e terceiro grau, tendo como objetivo maior a prestação de serviços tanto econômicos como assistenciais em escala. A quarta, a integração operacional, ocorre a partir da união de esforços, plenamente possível sem união de patrimônio, inicia-se um processo de entre ajuda, ou seja, integração das operações, como serviços e organização de comitês para compras e vendas.

Para que o conjunto dessas entidades possa ser denominado de sistema após a integração, é necessário que haja uma efetiva unidade de atuação. Quando observado de fora, deve ser visto como se fosse uma única entidade. No aspecto operacional, deve buscar a padronização estrutural e funcional.

Conforme Meinen, (2002 b, p. 27), na base, como entidades de primeiro grau, compostas essencialmente de associados pessoas físicas, temos as cooperativas de crédito singulares (raiz societária de todo o movimento), as quais em razão de escala

agrupam-se em centrais estaduais, entidades de segundo grau, que, por sua vez, podem ainda constituir as confederações ou os bancos cooperativos, entidades de terceiro grau.

O cooperativismo brasileiro experimentou sua primeira organização na forma de integração sistêmica, a partir da necessidade de uma centralização dos serviços para permuta de valores entre as cooperativas singulares federadas, uniformização da sua contabilidade, serviços de inspeção e orientação jurídica, isto no ano de 1925, resultado da proliferação das caixas rurais, inspiradas no sistema do cooperativismo de crédito difundido na Europa sob a denominação de Caixas Rurais Raiffeisen.

Esse primeiro passo foi dado, como já dito, pelo padre Amstad, que ensejava a coordenação e a unificação dessas instituições; porém, apenas seu sucessor, reverendo padre Rick, viu realizada a idéia com a criação da “Central das Caixas Rurais,” sediada em Porto Alegre. Conforme o relatório apresentado, referente ao ano de 1929, a referida Central chegava a vinte e cinco filiadas, passando a trinta e cinco em 1949, atingindo o auge em 1962 com sessenta e duas associadas (LAGEMANN, 1985, p. 73).

Tal evolução e crescimento da Central das Caixas Rurais veio a ser desestimulada pela nova ordem normativa decorrente da Lei n.º 4.595/64, que efetuou uma reforma no Sistema Financeiro Nacional. A Central das Caixas Rurais, que poderia ser um instrumento de resistência e realinhamento de suas filiadas, também desapareceu em 1967, mediante sua transformação em cooperativa de crédito singular, denominada Cooperativa de Crédito Sul Riograndense Ltda, do tipo Luzzatti, hoje SICREDI Metrópolis, com sede em Porto Alegre/RS.

Descendo à regulamentação, o cooperativismo de crédito brasileiro, como os demais segmentos do cooperativismo, estão sob o manto da Lei Cooperativista n.º 5.764/71; assim, as próprias cooperativas centrais estão descritas no art. 7.º da referida lei, que faz ver que as cooperativas centrais ou federações de cooperativas objetivam organizar, em comum e em maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, cooperativas singulares –conforme o art. 6º, I da lei – devem ser no mínimo três integrando e orientando suas atividades, bem como facilitando a utilização recíproca dos serviços (MEINEN, 2002 b, p. 32).

As entidades, ou ainda os Sistemas, com vistas à padronização de procedimentos, ao ganho de escala e à redução de custos, os agrupamentos de cooperativas segundo homogeneidades administrativo operacionais podem, como complemento a seu objeto societário, participar do capital ou mesmo deter o controle de empresas não-cooperativas ou de mercado, conforme está orientado art. 88 da lei cooperativista. Isso é resultado da necessidade de especialização requerida para certas atividades, ou mesmo por limitações normativas a impedirem que as cooperativas tenham acesso a certo tipo de operações ou de serviços mais complexos, que imponham controle mais próximo do poder público. Essa faculdade está refletida ao se visar soluções no campo operacional, à partir da atuação dos bancos cooperativos (Banco Cooperativo Sicredi. S.A., e Banco Cooperativo do Brasil S.A.)

Atualmente, o modelo brasileiro de integração e organização do cooperativismo de crédito configura-se com a participação de cooperativas singulares, centrais estaduais, confederação e banco cooperativo, semelhante a sistemas internacionais de cooperativas de crédito, que experimentaram tal integração já no século XIX.

3.9 CONCLUSÃO

Desde o início, o cooperativismo de crédito no Brasil esteve presente como resultado da necessidade de sobrevivência de determinados grupos de pessoas, que através do agrupamento de pessoas buscavam, no conjunto de suas idéias e no esforço continuado, realizar seus propósitos e objetivos comuns.

Assim, a evolução do cooperativismo de crédito no Brasil mostrou que essa cultura cooperativista emergiu muito durante o século XX, momento em que a criação e difusão de cooperativas de crédito ocorreram nos mais variados ramos. Essas cooperativas começaram a aparecer no começo do século XX, trazidas e inspiradas em modelos trazidos por imigrantes estrangeiros, que tinham conhecimento do sucesso de associações de crédito cooperativo para pequenos agricultores, principalmente na Alemanha e Itália.

A primeira legislação, que cuidou da organização de sindicatos e de cooperativas, foi o Decreto n.º 1.637 de janeiro de 1907, oriundo da tradução de uma lei cooperativista Belga. Sob a vigência deste decreto, consolidou-se parcialmente o cooperativismo brasileiro; no entanto, o Decreto n.º 22.239 de 1932, de caráter rochdaleano, dispôs sobre a organização e o funcionamento da sociedade cooperativista, considerando que as cooperativas são sociedades de pessoas, e não de capital, de natureza “*sui generis*,” com características específicas.

A reforma do Sistema Financeiro Brasileiro, realizada a partir da Lei n.º 4.595/64, e também a promulgação do Decreto n.º 59 impuseram forte controle estatal sobre as cooperativas de crédito, eliminando um grande número delas. Ultrapassado esse período de forte centralismo estatal, a expedição da Lei n.º 5.764/71 foi considerada a lei da reforma estrutural do cooperativismo, aliado mais tarde à Constituição Federal de 1988, que reduziu consideravelmente a interferência estatal – sendo ao Estado delegado a regulação, deixou à sociedade a livre iniciativa do desenvolvimento econômico.

A partir da interação do Banco Central do Brasil, com o objetivo de encontrar soluções pela via regulatória e de supervisão, expediu a Resolução n.º 3.321, de 30 de setembro de 2005, na qual ratificou o que já tinha estabelecido na Resolução n.º 3.106/03, que estabeleceu todas as condições de funcionamento e controle das cooperativas de crédito, atribuindo aos órgãos oficiais e às centrais a responsabilidade pela fiscalização e segurança das cooperativas, e definindo um meio legal de fortalecimento do sistema através do aperfeiçoamento da qualificação profissional, capacitação do cooperado; ou seja, surge a necessidade de uma governança corporativa eficaz.

4 A GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ORGANIZAÇÃO E INTEGRAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

4.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, estão inseridos os aspectos relacionados com a natureza contratual, regulamentar e de atuação das cooperativas de crédito singulares, a partir das leis e resoluções em vigor, Lei n.º 5.764/71 e Resolução n.º 3.321/05 do Banco Central do Brasil; serão também analisados aspectos relacionados com a estrutura legal e o seu funcionamento, tanto de ordem política como de ordem operacional, em decorrência da integração e organização das cooperativas.

Na seqüência, está descrita uma abordagem sobre a governança corporativa necessária para o desenvolvimento sustentável das cooperativas de crédito, como a do modelo de organização sistêmica à qual são integrantes, apresentando que a governança corporativa tem como fim permitir que os objetivos das organizações sejam atingidos com estabilidade e segurança.

Também serão incluídas análises de modelos internacionais de estruturação e organização sistêmicas, como Alemanha, Portugal, Espanha, Canadá, Estados Unidos da América e Argentina. A inclusão destes sistemas – sua evolução histórica, seu modelo estrutural adotado – está baseada em artigos publicados pela DGRV e WOCCU, principais organismos internacionais de desenvolvimento do cooperativismo no mundo, em pesquisa de relatórios de prestação de contas, em consulta aos endereços eletrônicos dos sistemas, em material publicitário e informações extraídas do material produzido a partir das visitas de estudo realizadas pelos dirigentes do cooperativismo nacional.

Na avaliação dos modelos, a proposta está focada em termos de organização e modelo estrutural adotado a partir das legislações e das guardadas diferenças de cada país. Serão considerados os aspectos da integração e organização das cooperativas, com uma análise sobre os problemas das cooperativas de crédito, como mensuração

do desempenho, refinanciamento e complementando com as formas e os padrões desenvolvimentistas das cooperativas de crédito.

4.2 NATUREZA CONTRATUAL E REGULAMENTAR DA COOPERATIVA

A cooperação racional organizada na empresa cooperativa é, na essência, o indivíduo, na sua condição de tomador de crédito e aplicador de recursos financeiros, e o usuário dos serviços prestados pela cooperativa de crédito. Esse tipo de organização societária permite-lhe, dentro de uma economia de mercado, a supressão ou a redução da intermediação lucrativa; ou seja, as pessoas agrupam-se nas cooperativas, a fim de, atuando nelas, com elas e por intermédio delas, usufruírem das vantagens inerentes ao sistema: aquisição de crédito a menor custo, retorno das sobras líquidas, e possibilidade de participação igualitária nas decisões assembleares.

Para isso, os fundadores de uma corporação não se encontram, no ato de sua constituição, frente a frente, em posição antagônica, como portadores de interesses diversos, mas sim conjuntamente, por meio de promessas prestacionais realizadas em função de um mesmo fim, a criação de um ente jurídico, uma sociedade personificada.

Segundo Franke (1973, p. 47), as promessas prestacionais, presentes no ato de constituição corporativa, só podem ser recíprocas no sentido de que cada um colaborou, em comum, com os outros na organização da sociedade, efeito do contrato, submetendo-se ao regime jurídico normativo que regulará o funcionamento da organização societária. A possível vinculação jurídica entre sócio desaparecerá somente quando a sociedade personalizada, plurilateral por exigência da Lei, vê-se reduzida temporariamente a um único membro. Nesse caso, só pode ser sujeito de direitos e obrigações em face da pessoa jurídica, e não em relação a co-associados inexistentes – aspecto não factível na sociedade cooperativa, a qual assim define na Lei 5.764/71 art. 6.º, inciso I: as sociedades cooperativas consideradas singulares são as constituídas pelo número mínimo de 20 (vinte) pessoas físicas, sendo excepcionalmente permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas ou correlatas atividades econômicas das pessoas físicas, ou ainda, aquelas

sem fins lucrativos. No inciso II, é assim definida: cooperativas centrais ou federações de cooperativas são as constituídas de no mínimo 3 (três) singulares.

Para tanto, o acordo constitutivo da corporação não é um contrato obrigatório: é um ato dispositivo que, ao ser criado, adquire de imediato os direitos atinentes a eventuais entradas, às obrigações contributivas, às demais atribuições e garantias assinadas ao todo; ele ordena as relações corporativas, é ele um contrato de organização.

A constituição da sociedade cooperativa realizada por mútuo consenso dos fundadores, prepara-a orgânica e patrimonialmente para a missão que, como sujeito de direitos, lhe caberá desempenhar no interesse comum dos sócios. O vínculo entre os membros consiste na promessa prestada de comportarem-se ativa e passivamente, de conformidade com as normas que regularão a vida da sociedade pessoa jurídica (FRANKE, 1973, p. 50).

Conseqüentemente, as relações jurídicas entre a corporação pessoa jurídica e os associados são regulados pelos estatutos, cujas normas fazem parte de um direito estatutário, característico das sociedades ou associações de quadro associativo mutável: a entrada e a saída de sócios não implica modificação desse direito, representado, em cada caso, por um conjunto de normas particularmente aplicáveis às relações dos sócios com a sociedade.

No que tange às corporações entre as quais se incluem as cooperativas, uma vez criada a sociedade, é caracterizada de personalidade própria; os direitos e deveres de cada sócio serão estabelecidos nos “estatutos” e vigorarão entre ele e a sociedade personificada, em caráter não contratual mas institucional (FRANKE, 1983, p. 54). É com razão que a sociedade cooperativa tem sido conceituada não só como sociedade mas também como instituição.

As relações jurídicas entre a cooperativa e os seus associados, regidas pelos estatutos, não se reverterem de natureza contratual, mas de um caráter negocial singular, definível como instituição, ente coletivo em que os direitos e deveres dos associados são regulados pelos respectivos estatutos e pelas normas legais concernentes ao tipo social cooperativo.

Para Luz Filho (1962, p. 119), a cooperativa existe como corporação ou sociedade personalizada, como sujeito de direitos, com o fim de realizar, no interesse

dos associados, negócios e outros semelhantes, no desempenho da missão ou na incumbência institucional previstos no conjunto interno, os seus estatutos.

Portanto, a cooperativa é uma sociedade de pessoas, e não de capitais. O caráter livre e voluntário, um dos traços morais fundamentais da cooperativa, e o regime de “um homem um voto” acentua-lhe a qualidade democrática, a substituição do intermediário, o foco do lucro, pela prestação de serviços, e não a solidez jurídica dos contratos que cria a força cooperativa (LUZ FILHO, 1962, p. 75).

Conforme a Lei Cooperativista 5.764/71, art. 7.º, as cooperativas de crédito, singulares essência do setor, caracterizam-se pela prestação direta de serviços ao quadro social, fornecendo crédito, nas diversas modalidades em que este se apresenta, oferecendo os demais produtos e serviços de caráter financeiro – depósitos à vista, remunerados, recebimentos e pagamentos diversos, cobrança através de meios eletrônicos de pagamento, seguros, fiança, etc. Uma das suas grandes atribuições é gerenciar os recursos financeiros que acolhem, relacionando-se com o mercado financeiro – inclusive via Sistema Brasileiro de Pagamentos (SBP), ao qual não tem acesso direto nem mesmo a compensação de cheques e o câmbio, somente através de bancos convencionais, ou, por intermédio dos bancos cooperativos por elas controlados.

No entanto, há cooperativas de crédito que, por opção, operam somente com capital e empréstimo e esporadicamente com depósitos a prazo remunerados, não usufruindo da alternativa do depósito à vista, transferível por emissão de cheques ou cartão, e abstendo-se também da oferta de outros serviços.

Segundo Schardong (2002, p. 84), a cooperativa de crédito, enquanto espécie do gênero “cooperativa,” objetiva promover a captação de recursos financeiros para financiar as atividades econômicas dos cooperados, a administração das suas poupanças e a prestação dos serviços de natureza bancária por eles demandada. Conforme Hillbrecht (1999, p. 25), cooperativa de crédito é uma instituição privada e têm por objetivo oferecer crédito e prestar serviços financeiros a seus associados.

Para o professor Fortuna (1999, p. 12), o complexo de instituições privadas e públicas que viabilizam a regulação, operação e supervisão das operações financeiras internas e externas no país é denominado Sistema Financeiro Nacional, em que está integrada a cooperativa de crédito, autorizada a funcionar pelo Banco Central do

Brasil, estando ou não integrada num sistema cooperativo organizado em níveis de segundo e terceiro graus.

Uma cooperativa de crédito, que não integra um sistema organizado, conhecida como cooperativa solteira, somente terá acesso ao mercado financeiro, efetuando convênio com uma instituição financeira que tenha acesso à compensação, exemplo inicial das cooperativas de crédito quando da prestação dos serviços de compensação pelo extinto Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC).

Em virtude do objetivo da cooperativa de crédito, a mesma possui um forte apelo comunitário e regional, potencializa a vinculação com as mais variadas classes profissionais; além disso, tem entre suas atribuições a aproximação e a integração com tais setores. Sua área de ação fica restrita às possibilidades de reunião, controle, operações, prestação de serviços, nos termos do art. 4.º, XI da Lei 5.764/71.

Conseqüentemente, no que se refere à composição do quadro social, as cooperativas, nos termos do modelo normativo – promulgado pelo Bacen, Resolução n.º 3.321/05, de 30 de setembro de 2005 –, estabelece que a cooperativa singular de crédito deve estabelecer em seu estatuto, condições de admissão de associados, conforme os seguintes critérios:

- I - empregados, servidores e pessoas físicas prestadoras de serviço em caráter não eventual, de uma ou mais pessoas jurídicas, públicas ou privadas, definidas no estatuto, cujas atividades sejam afins, complementares ou correlatas, ou pertencentes a um mesmo conglomerado econômico;
- II - profissionais e trabalhadores dedicados a uma ou mais profissões e atividades, definidas no estatuto, cujos objetos sejam afins, complementares ou correlatos;
- III - pessoas que desenvolvam, na área de atuação da cooperativa, de forma efetiva e predominante, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas, ou se dediquem a operações de captura e transformação do pescado;
- IV - pequenos empresários, microempresários ou microempreendedores, responsáveis por negócios de natureza industrial, comercial ou de prestação de serviços, incluídas as atividades da área rural, objeto do inciso III, cuja receita bruta anual, por ocasião da associação, seja igual ou inferior ao limite máximo estabelecido pelo art. 2.º da Lei 9.841, de 5 de outubro de 1999, e por alterações posteriores;
- V - empresários participantes de empresas vinculadas diretamente a sindicatos patronais ou direta ou indiretamente a associações patronais de grau superior, em funcionamento, no mínimo, há três anos, quando da constituição da cooperativa;

VI - livre admissão de associados.

Parágrafo único. O Banco Central do Brasil pode aprovar relativamente ao disposto no caput:

- I - condições de admissão em que coexistam grupos de associados de diversas origens, desde que as respectivas definições sejam isoladamente enquadráveis nos incisos I, II ou III, e caracterizem quadro associativo de abrangência limitada dentro da área de atuação da cooperativa, não assemelhado ao regime das cooperativas definidas nos incisos IV, V ou VI;
- II - pedidos de fusão, de incorporação e de continuidade de funcionamento de cooperativa singular de crédito, cujas condições de admissão de associados na nova cooperativa preservem os públicos-alvo anteriormente atendidos pelas cooperativas envolvidas;
- III - no caso das cooperativas de empresários referidas no inciso V, a constituição de quadro associativo por empresários vinculados a associações patronais que não sejam de grau superior (BACEN, 2005).

O desenvolvimento e crescimento do movimento está justamente nessa pluralidade de adesões, e poucos são os setores econômicos profissionais que não experimentaram essa extraordinária alternativa “organizacional” no campo dos negócios financeiros. Ainda em relação à criação de cooperativas, referindo-se ao quadro social, será tão ou mais autêntica a cooperativa quanto mais efetivo o trabalho com vista à organização dos cooperados. A organização do quadro associativo, pela nucleação, resume o grande valor dos cooperativados, resultando na geração de novos líderes e no próprio acompanhamento da gestão da cooperativa (MEINEN, 2002 b, p. 31).

Quanto aos produtos e serviços disponíveis nas cooperativas de crédito, esta compondo um sistema, é comum que se apresentem de forma padronizada nas diferentes sociedades entre si integrados. Isso somente é possível porque as cooperativas de crédito, na condição de instituições financeiras monetárias, integrantes do Sistema Financeiro Nacional, tem seu funcionamento autorizado pelo Banco Central do Brasil, subordinadas aos normativos próprios, aprovados pelo Conselho Monetário Nacional, que faz uso das atribuições que lhe são conferidas pela Lei n.º 4.595/64.

No que tange às operações e aos serviços autorizados para as cooperativas de crédito constantes e retificadas na Resolução n.º 3.321/05 Bacen conforme art. 27., a

cooperativa de crédito pode realizar as seguintes operações, além de outras estabelecidas em regulamentação específica:

- I - captar, somente de associados, depósitos sem emissão de certificado; obter empréstimos ou repasses de instituições financeiras nacionais ou estrangeiras, inclusive por meio de Depósitos Interfinanceiros de Microcrédito (DIM); receber recursos oriundos de fundos oficiais e, em caráter eventual, recursos isentos de remuneração ou a taxas favorecidas, de qualquer entidade, na forma de doações, empréstimos ou repasses;
- II - conceder créditos e prestar garantias, somente a associados, inclusive em operações realizadas ao amparo da regulamentação do crédito rural em favor de associados produtores rurais;
- III - aplicar recursos no mercado financeiro, inclusive em depósitos à vista e a prazo com ou sem emissão de certificado, observadas eventuais restrições legais e regulamentares específicas de cada aplicação;
- IV - prestar serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros mediante contrato com entidades públicas ou privadas e de correspondente no País, nos termos da regulamentação em vigor, por conta ou em benefício de associados e de usuários, observadas, no atendimento a não associados, as restrições estabelecidas nos incisos I e II;
- V - no caso de cooperativa central de crédito, prestar serviços técnicos, inclusive os referentes às atribuições tratadas no Capítulo IV, a outras cooperativas de crédito filiadas ou não, bem como serviços de administração de recursos de terceiros em favor de singulares filiadas;
- VI - proceder à contratação de serviços com objetivo de viabilizar a compensação de cheques e demais operações de transferência de recursos realizadas no sistema financeiro, de prover necessidades de funcionamento da cooperativa ou de oferecer serviços complementares aos associados;
- VII - atuar na distribuição de cotas de fundos de investimento abertos, observadas as regulamentações do Banco Central do Brasil e da CVM (Comissão de Valores Mobiliários) nas respectivas áreas de competência;
- VIII - prestar serviços aos bancos cooperativos, com vistas à colocação, junto a seus associados, em nome e por conta da instituição contratante, de produtos e serviços oferecidos por essa última, inclusive formalização, concessão e liquidação de operações de crédito, abertura e movimentação de contas de depósitos à vista, a prazo e de poupança, bem como distribuição de cotas de fundos de investimento, nos termos do inciso VII;
- IX - prestar serviços a outras instituições financeiras, em operações com seus associados destinadas a viabilizar a distribuição de recursos de financiamento do crédito rural e outros sujeitos a legislação ou regulamentação específicas, ou envolvendo equalização de taxas de juros pelo Tesouro Nacional, compreendendo a formalização,

concessão e liquidação de operações de crédito celebradas com os tomadores finais dos recursos;

X - instalar postos de atendimento permanentes, transitórios e eletrônicos, bem como unidades administrativas na área de atuação definida no respectivo estatuto, observados os procedimentos gerais estabelecidos na regulamentação pertinente.

§ 1.º A cooperativa singular de crédito que não participe de fundo garantidor deve obter do associado declaração de conhecimento dessa situação, por ocasião da abertura da respectiva conta de depósitos.

§ 2º A concessão de créditos e a prestação de garantias a membros de órgãos estatutários devem observar critérios idênticos aos utilizados para os demais associados.

§ 3º Os contratos celebrados com vistas às prestações de serviços referidas nos incisos VIII e IX devem conter cláusulas estabelecendo:

I - assunção de responsabilidade, para todos os efeitos legais, por parte da instituição financeira contratante, pelos serviços prestados em seu nome e por sua conta pela cooperativa contratada;

II - adoção, pela contratada, de manual de operações, atendimento e controle definido pela contratante e previsão de realização de inspeções operacionais por parte dessa última;

III - manutenção, por ambas as partes, de controles segregados das operações realizadas sob contrato, imediatamente verificáveis pela fiscalização dos órgãos competentes;

IV - realização de acertos financeiros entre as partes, no máximo, a cada dois dias úteis;

V - vedação ao subestabelecimento, admitida a contratação com interveniência de cooperativa central e adesão das respectivas cooperativas filiadas;

VI - divulgação pela contratada, em local e forma visível ao público usuário, de sua condição de prestadora de serviços à instituição contratante, em relação aos produtos e serviços oferecidos em nome dessa última.

§ 4.º Devem ser mantidos à disposição do Banco Central do Brasil, tanto na instituição contratante quanto na contratada, os contratos decorrentes das prestações de serviços referidas nos incisos VIII e IX (BACEN, 2005).

A regulamentação contida na Resolução n.º 3.321/05 para as cooperativas de crédito denota o direcionamento para um incentivo de organização ou filiação das cooperativas a sistemas organizados de cooperativas de crédito, com estruturas de segundo e terceiro graus, visto que a resolução apresenta percentuais diferentes de concentração de crédito para as cooperativas organizadas e filiadas a sistemas em

relação às cooperativas conhecidas como solteiras, que não integram nenhum sistema organizado.

4.3 TEORIA E PROBLEMAS DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Neste tópico, será abordado especificamente um estudo sobre a teoria das cooperativas de crédito relacionado com o capital social e o refinanciamento em um sistema de múltiplas camadas – trabalho realizado por Krahn e Schmidt e apresentado em uma conferência da Organização Internacional do Trabalho (International Labour Organization), com o Tema “A ILO e o Setor Financeiro,” em que foi abordado o tema referente ao desenvolvimento do sistema financeiro, mostrando como as organizações de auto-ajuda poderiam contribuir para disponibilizar serviços financeiros. Neste contexto, o papel das cooperativas de crédito foi debatido intensamente, sem alcançar conclusões definitivas.

Segundo os autores, as cooperativas de crédito podem estar levando desvantagem em relação aos bancos devido às suas estruturas administrativas, que tendem a levar a um desempenho menos favorável e a um padrão de crescimento estagnante em termos de associados; além disso, essa desvantagem pode estar associada à questão relacionada ao papel específico do capital social em uma cooperativa de crédito, caso a falta de capital seja um obstáculo ao desenvolvimento e ao refinanciamento neste processo.

Outro aspecto discutido na conferência foi a disponibilidade inadequada de serviços financeiros, considerada uma séria desvantagem para o desenvolvimento de grupos-alvo pobres nos países em desenvolvimento; parece razoável supor que o aprimoramento da linha de serviços financeiros ofertados seria um importante objetivo de uma política de desenvolvimento. A expansão deve ser alcançada nem tanto pela canalização de fundos externos para refinanciamento, mas pela promoção, estabelecimento e consolidação de instituições locais eficientes que possam fornecer serviços financeiros orientados ao grupo-alvo. O objetivo da política desenvolvimentista deveria estar centrado na questão de “ajudar os outros a se ajudar,” ou em termos financeiros, na criação de verdadeiros intermediários

financeiros. Um processo de desenvolvimento sustentável exige que a poupança seja mobilizada e colocada à disposição das unidades econômicas, que por sua vez devem empregá-la de forma inteligente e o mais produtivamente possível. Assim como o acúmulo de poupança por uma unidade econômica que investe somente seus próprios fundos, ou seja, cujas operações são auto-financiadas e ao mesmo tempo poupa investindo em condições reais, pode ser considerado um ato de auto-ajuda, do mesmo modo, o processo de poupança; a intermediação financeira e o investimento serão considerados auto-ajuda coletiva por parte do grupo composto por poupadores e investidores.

Vistas por esta luz, as inter-relações envolvidas tendem a sugerir que uma cooperativa de crédito sustentada por um grupo de poupadores e investidores é uma forma organizacional adequada de intermediação financeira. Essa suposição parece ainda mais razoável quando se leva em conta que as cooperativas de crédito, como organizações de auto-ajuda:

- a) têm ligações próximas com a comunidade local ou o grupo-alvo;
- b) são organizações sem fins lucrativos;
- c) têm executado esta função com sucesso em muitos países que são hoje nações industrializadas.

Desta forma, as características apresentadas parecem inferir que as cooperativas de crédito são mais adequadas como instrumentos de promoção de auto-ajuda do que bancos privados orientados para o lucro. Existe, então, uma suposição *a priori* da qual se infere que, no sistema financeiro de um país em desenvolvimento, a cooperativa de crédito é uma forma de organização eficiente orientada para um grupo-alvo e merece ser encorajada. No entanto, os fatos que podem ser observados em muitos países não condizem com essas altas expectativas. Muito freqüentemente as instituições financeiras das cooperativas são a parte mais fraca do sistema financeiro de um país. Cooperativas de crédito individuais e especialmente os grandes bancos de cooperativas estão muitas vezes superendividados, enquanto cooperativas de crédito locais e sistemas cooperativos seguidamente têm a característica de uma evidente falta de dinamismo. Muitas delas parecem não

conseguir crescer e tornar-se instituições financeiras viáveis, capazes de oferecer aos associados uma linha atrativa de serviços financeiros.

Em qualquer grau, a atratividade da idéia básica de organizar no mínimo uma parte do sistema financeiro junto a linhas cooperativas, explorando o potencial das cooperativas de crédito, parece contrastar muito com a realidade dos sistemas cooperativos em muitos países. Isso levanta duas questões.

- i) O contraste é realmente tão grande? É verdade que muito se pode esperar das cooperativas de crédito, mas na prática elas pouco cumprem o prometido?
- ii) E se for verdade, então porque é assim? Que fatores poderiam estar impedindo que as cooperativas de crédito ou os sistemas de crédito cooperativo funcionem de forma satisfatória em tantos países e em tantos casos individuais?

Se utilizarmos as cooperativas de crédito como instrumentos de política desenvolvimentista, precisamos ser capazes de responder essas duas questões. De acordo com os autores, o conhecimento disponível com relação às duas questões é geralmente insatisfatório. A visão predominante entre os praticantes do desenvolvimentismo parece ser de que a idéia da cooperativa de crédito é basicamente muito boa; porém, por razões mais ou menos acidentais, os resultados reais têm sido decepcionantes. Entre os fatores citados como causas de fracasso das cooperativas estão intervencionismo estatal, discriminação e, em alguns casos, favoritismo injustificado. Dessa forma, certamente é válida a investigação de que a idéia da cooperativa de crédito somente parece ser boa, se os fatores inerentes à sua concepção são responsáveis por suas disfunções, que ocorreriam independentemente de qualquer intervenção estatal e/ou de práticas discriminatórias.

Assim, ao analisar os mecanismos específicos das cooperativas como forma de organização, observa-se que a forma legal da cooperativa envolve uma atenuação substancial dos direitos de propriedade dos donos, que podem gerar incentivos ou problemas de representação, que por sua vez podem ser a causa do desempenho insatisfatório.

A partir dessa base, deve ser possível estabelecer uma relação casual, ao menos em tese, entre os três componentes envolvidos, a saber: o desempenho das cooperativas, sua estrutura e problemas de capital. Conforme Krahn e Schmidt, (1995), o primeiro ponto a enfatizar é que não foi provado que o baixo nível de desempenho dos sistemas financeiros cooperativados realmente exista como fato empírico. A falta de uma resposta satisfatória para essa questão empírica é devida em parte a problemas metodológicos, que para nós se referem nem tanto aos problemas gerais para mensurar a eficiência das instituições financeiras (MOMMARTZ; HOLTSMANN, 1993), mas sim a um problema metodológico específico às cooperativas.

As cooperativas de crédito, por sua natureza, mostram uma relação entre suas operações de empréstimo e depósitos; além disso, o “princípio promocional” cria uma relação íntima entre a cooperativa de crédito por um lado e os empreendimentos e atividades econômicas dos associados por outro. Portanto, é intrinsecamente inapropriado, para avaliar o desempenho de uma cooperativa de crédito, fixar um limite exato de distinção entre a cooperativa em si e seus associados, sem primeiro ter estabelecido até onde a cooperativa de crédito como instituição pode ter-se “emancipado” de seus associados. Problemas de delimitação não somente aplicam-se ao relacionamento entre a cooperativa e seus associados, mas também ocorrem entre cooperativas individuais e as associações de cooperativas regionais ou nacionais, que são de particular relevância como pontos de partida para implementação de política desenvolvimentista.

4.3.1 Formas e Padrões de Desenvolvimento das Cooperativas de Crédito

Existe uma enorme quantidade de teses descritivas e prescritivas sobre a organização e a ideologia das cooperativas de crédito (ARMBRUSTER, 1990). No entanto, estudos aprofundados sobre as questões envolvidas na mensuração de eficiência em cooperativas de crédito são extremamente raros. Além disso, existe também uma carência de pesquisas sobre os fatores que determinam o desempenho

de uma cooperativa, tal como a estrutura de mercado para serviços de poupança e crédito ou as peculiaridades das estruturas corporativas legais das cooperativas.

As teses teóricas existentes sobre as cooperativas de crédito enfatizam três princípios de organização cooperativa de particular importância para o desempenho das mesmas (FAMA; JENSEN, 1983; BÔNUS, 1986; RASMUSEN, 1988; BRAVERMAN; GUASCH, 1989; KRAHEN; SCHMIDT, 1994):

- ❑ o princípio da identidade (ou princípio da solidariedade);
- ❑ o princípio do capital nominal (ou princípio da resgatabilidade);
- ❑ o princípio da igualdade (ou princípio da democracia).

O **Princípio da Identidade** refere-se ao fato de que, nas cooperativas, os associados são clientes e proprietários. Essa estrutura fechada em si mesma é um pré-requisito para a aplicação de uma tecnologia de crédito barata e efetiva, isto é, para o monitoramento entre pares. Os altos custos de triagem e o monitoramento dos pequenos tomadores de empréstimo no setor informal, que torna esse segmento de mercado tão sem atrativos para os bancos convencionais, podem ser drasticamente reduzidos por este sistema de monitoramento recíproco ou, por assim dizer, amistoso (STIGLITZ, 1990). No entanto, a vantagem dos baixos custos de monitoramento como resultado deste sistema entre pares é contrabalançada pela desvantagem da limitação quantitativa e qualitativa do potencial de transformação das cooperativas de crédito como instituições financeiras. Devido ao círculo fixo de associados, a cooperativa tem apenas capacidade limitada de transformação em termos de valores, maturidade e risco. Para que o monitoramento entre pares funcione, o grupo deve ser homogêneo e restrito a um número pequeno de associados que possa ser facilmente administrado. Entretanto, são exatamente estes fatores que simultaneamente limitam a eficiência financeira da instituição (KRAHEN; SCHMIDT, 1995). Além disso, muitas cooperativas de crédito foram originalmente estabelecidas como grupos de auto-ajuda baseados no ideal de solidariedade e, na maior parte dos casos, no desejo de acesso a crédito barato sem ter de passar por formalidades burocráticas. Uma fraqueza estrutural, inerente a essas cooperativas motivadas a crédito, é seu poder limitado para gerar poupança porque têm de pagar taxas de juros mais baixas sobre os depósitos do que as taxas possíveis de serem obtidas com formas alternativas de

investimento. Essa fraqueza deve ser vista como um custo indireto da política de fornecer crédito com baixas taxas de juros.

O **Princípio do Capital Nominal** (capital social resgatável) significa que o capital social dos associados da cooperativa é, em termos econômicos, realmente só um empréstimo ao acionista na medida em que pode, em princípio, ser reivindicado a qualquer momento e depois reembolsável no valor nominal. Na prática, a distinção entre as participações acionárias e os depósitos é também muitas vezes obscura. Essa situação obriga a cooperativa de crédito a manter um volume de reservas líquidas comparativamente alto. Os lucros retidos, por outro lado, não correm risco de ser resgatados ou retirados. Em consequência, a formação de reservas internas (lucros retidos) resulta em um item de capital social não-resgatável e não-votante. É, desta forma, razoável supor que a administração das cooperativas de crédito estará propensa a reter uma parcela relativamente grande de seu lucro.

O **Princípio da Igualdade** (“um homem – um voto”), o qual implica que os direitos a voto em assembléia geral não são proporcionais ao volume de capital investido, prejudica em princípio a motivação, normalmente inerente ao capital social, de exercer controle, e é um convite à mentalidade “free rider¹.” Na medida em que o número de associados aumenta, isto é, o tamanho da cooperativa de crédito, esse incentivo negativo amplia-se. Isso, na prática, elimina a função regulatória dos investidores ativos relativamente grandes, típica das sociedades por ações em conjunto.

A cooperativa pequena ideal tem muitas características de uma Rotating Saving and Credit Association (ROSCA – Associação de Crédito e Poupança Rotativa) institucionalmente formalizada. Baseia-se no monitoramento entre pares; seu desempenho financeiro é limitado, e pertencer a uma rede regional ou nacional – como, por exemplo, um sistema cooperativo de múltiplas camadas poderá não trazer qualquer melhoria significativa ao seu nível de eficiência. Crescimento sustentado só é alcançado em circunstâncias excepcionais, se, por exemplo, uma empresa, através de seu departamento de pessoal, atuar em favor dos associados como fiel mandatária de fato na supervisão das operações da cooperativa de crédito.

¹ Alguém que desfruta dos benefícios de um bem público sem arcar com o custo.

Uma grande cooperativa de crédito, por outro lado, perde as qualidades auto-estabilizadoras de uma **ROSCA** e tende a abandonar os princípios de auto-ajuda e de reciprocidade. Ela pode, então, caminhar no sentido de tornar-se um grupo de empresas organizado de forma central e regulada por ter estabelecido departamentos de auditoria relevantes, comum nos sistemas cooperativos de múltiplas camadas, que em muitos aspectos têm mais em comum com um conglomerado do que com um grupo de auto-ajuda – exceto pelo raro e alto grau de delegação da tomada de decisão das cooperativas singulares.

Os associados, embora ainda proprietários, não têm mais qualquer papel significativo na determinação das “políticas corporativas;” esse poder passa quase que exclusivamente às mãos da administração. Isso também distingue o “grupo cooperativo” de uma associação por ações em conjunto. Nesta, os proprietários desfrutam de considerável poder, ao menos de forma latente, e os acionistas podem de repente decidir exercer seus direitos de tomada de decisão, como, por exemplo, em caso de aquisição da empresa. Em contraste, o princípio “um homem um voto” fornece à administração do “grupo cooperativo” um alto grau de autonomia perante os proprietários, isto é, os associados comuns e a administração ficam, então, em posição mais forte para perseguir seus próprios interesses ou o que considerar de interesse do “grupo cooperativo,” ao contrário dos interesses de seus associados.

Adicionalmente, a transição das cooperativas de crédito de um sistema de ROSCA para “grupo” é muitas vezes iniciado pela injeção de fundos externos no sistema cooperativo. Essa provisão de fundos está geralmente associada a uma transformação qualitativa da cooperativa individual: por outro lado, com relação à tomada de decisão estratégica, ela se torna uma estrutura centralizada com administração profissional em todos os níveis. A canalização de fundos externos através de uma organização central ou das associações regionais, chamadas cooperativas de segundo ou terceiro grau, tem um papel importante na medida em que fortalece o poder destes níveis da organização. Isso se dá porque, para as entidades de segundo e terceiro graus, os fundos externos representam recursos financeiros a elas disponibilizados com potencial de sanções, fornecendo também um meio para cobrirem seus próprios custos. O financiamento interno, que se torna então possível, faz com que a administração tenha maior independência das decisões dos associados de cooperativas individuais em todos os níveis do sistema de múltiplas

camadas. Alguns analistas supõem que isso leva as cooperativas a adotar uma política de empréstimo mais conservadora porque os funcionários que ocupam grande parte das funções administrativas, principalmente nos níveis regional e nacional, priorizam a proteção de seus próprios empregos e por isto buscam uma política de financiamento que minimize a exposição a riscos (RASMUSEN, 1988).

4.3.2 Problemas para Mensurar o Desempenho das Cooperativas de Crédito

Mensurar o desempenho de instituições financeiras sob o ponto de vista da política de desenvolvimento é de maneira geral bastante difícil: além dos critérios financeiros padrão de viabilidade econômica, é preciso também levar em conta os critérios de orientação do grupo-alvo, uma consideração fundamental para os responsáveis pela política de desenvolvimento.

A viabilidade econômica depende crucialmente da solidez financeira da instituição observada. Isso significa a capacidade de cobrir todos os custos com base sustentada proveniente da renda das operações em curso, isto é, particularmente da provisão de poupança e das facilidades de crédito. Os custos englobam não somente os custos operacionais da instituição financeira, inclusive os custos de refinanciamento, mas também os custos da baixa contábil dos empréstimos incobráveis e de fazer provisões adequadas para itens duvidosos da carteira de títulos de investimentos e empréstimos.

Para a mensuração de desempenho, é ainda mais difícil quando a instituição financeira em questão é uma cooperativa. Neste caso, somos confrontados com problemas específicos de delimitação que praticamente impossibilitam atribuir valor nominal aos números apresentados nos balanços e demonstrativos de lucros e perdas. É particularmente impossível para uma pessoa de fora distinguir entre os rendimentos, as despesas e a distribuição de lucro de um determinado período simplesmente analisando as contas. Essa confusão tem origem na prática do fornecimento de crédito com baixas taxas de juros, uma política muito difundida entre as cooperativas de crédito. Do ponto de vista dos associados, o recebimento de um empréstimo barato, que afinal foi o principal motivo para associarem-se à

cooperativa, na maior parte dos casos é uma forma indireta de distribuição de lucro. Uma política alternativa seria a cooperativa de crédito emprestar dinheiro a taxas de mercado e depois distribuir a receita líquida do ano, correspondentemente mais alta, como dividendo para os associados. Um método igualmente concebível seria distribuir o superávit pagando taxas de juros mais altas sobre a poupança dos associados que mantiverem saldo positivo de depósito – essa forma de distribuição, no entanto, não parece ser muito praticada.

É óbvio que cada uma dessas modalidades implica um padrão diferente de distribuição de lucro entre os associados. Enquanto o sistema de “crédito barato” significa que os lucros serão distribuídos na proporção do tamanho dos empréstimos de um associado, o modelo de “empréstimo com taxa de mercado” implica que um associado receberá uma parcela dos lucros proporcional à sua participação no capital social. É necessário um conhecimento muito preciso das taxas de juros de mercado praticadas em um determinado local para determinar até onde, em cada caso, os lucros estão sendo distribuídos aos tomadores de empréstimo, fornecedores de capital ou depositários. Da mesma forma, devemos ter cautela ao tirar conclusões sobre a possível relação entre o capital social das cooperativas de crédito por um lado e sua eficiência por outro.

4.3.3 Considerações Fundamentais Relativas ao Capital Social em uma Cooperativa de Crédito

Existe uma correlação entre a estrutura de capital de uma empresa, neste caso uma cooperativa de crédito, e sua eficiência. No caso de uma corporação por ações em conjunto, supõe-se que, se o quociente débito/capital for relativamente baixo, as decisões corporativas tendem a ser demasiadamente arriscadas porque resultam em redistribuição de ativos à custa dos credores, que têm direito a juros fixos, e tendem a ser favorável aos proprietários, que têm direito a dividendos, contingente sobre os lucros. Um quociente de capital relativamente alto também não é favorável porque o retorno sobre o capital social, na forma de dividendos pagos, depende dos lucros; isso significa que a administração está sob muito pouca pressão para a busca dos

resultados médios de mercado. Evidentemente, se o quociente débito/capital é relativamente alto, o foco principal está no conflito entre proprietários e credores, enquanto que no caso de um quociente débito/capital relativamente baixo está entre os proprietários externos e os tomadores de decisão internos. A conclusão que se tira desses dois argumentos é que o quociente débito/capital deve ser moderado, isto é, nem tão baixo nem tão alto. A palavra “relativo,” muitas vezes utilizada, refere-se aqui a um grupo de controle de empresas que tem grau semelhante de exposição a risco ou que opera em ambiente semelhante.

Entretanto, essas idéias não podem ser aplicadas diretamente a uma cooperativa, e muito menos a uma cooperativa de crédito. Primeiro, é difícil delimitar o capital social de uma cooperativa de crédito. Embora o chamado “capital em ações” tenha nominalmente direito a dividendo, ele não tem nenhuma das outras propriedades que os donos e acionistas de uma empresa normal certamente teriam – essas incluem direitos proporcionais a voto “uma ação, um voto,” ao contrário de “um homem, um voto,” e o direito a participação no valor líquido total da corporação, que os proprietários podem realizar através da venda de ações no mercado secundário a qualquer momento. Para as cooperativas, o direito a uma parcela do valor líquido existe somente em caso de liquidação; os associados de uma cooperativa de crédito têm o direito de resgatar sua participação, e neste caso a cooperativa pode ser obrigada a reembolsar uma parte do seu capital. No caso de uma sociedade por ações, ao contrário, a não-resgatabilidade do patrimônio, uma regra elaborada para proteger os interesses dos credores, impede essa possibilidade. O princípio do capital individualmente resgatável normalmente faz com que a administração de uma cooperativa de crédito acumule o volume mais alto possível de reservas internas. Estas reservas são resultado das decisões de apreciação (os ativos são subvalorizados, os passivos, supervalorizados) e da retenção de receitas. No entanto, ao contrário das sociedades por ações em conjunto, as reservas em uma cooperativa de crédito constituem capital “sem dono” que fornece à administração da cooperativa certo grau de autonomia perante associados ingressantes ou egressos.

Isso levanta a questão de como o capital de uma cooperativa de crédito deve ser mensurado: apenas suas reservas devem ser incluídas, definição restrita, ou deve *ser* adicionado o capital integralizado, definição média. Um eventual suplemento para passivos não-resgatados dos associados deve ser levado em consideração como

uma definição ampla; ou, na verdade, a soma do capital em ações e todos outros depósitos devem ser contados juntos, como se fossem os “próprios fundos” da cooperativa, definição considerada mais ampla possível.

No entanto, é ainda mais difícil elaborar um método para mensurar o desempenho de uma cooperativa de crédito, que é, afinal, uma organização sem fins lucrativos. Conforme descrito acima, “desempenho” aqui significa maximização da orientação do grupo-alvo, mas sob a condição de que a cooperativa cumpra o critério de viabilidade econômica. Mais uma vez, a difusa estrutura de propriedade de uma cooperativa, ao contrário de uma empresa com direitos de propriedade bem definidos, dificulta verificar que há qualquer indicador de desempenho externo observável que possa ser comparado com, por exemplo, o lucro de uma sociedade por ações em conjunto. Assim sendo, para mensurar o desempenho, temos de decidir entre os seguintes indicadores de uma política administrativa bem sucedida:

- mudança no número de associados, clientes (tomadores de empréstimo e depositários);
- mudança no volume de crédito e poupança;
- mudança na linha de produtos oferecidos.

Esses podem ser ampliados, embora sujeitos às qualificações antes mencionadas quanto à distribuição indireta de lucro através de taxas de juros baratas sobre empréstimos pelo lucro líquido do ano (a soma dos dividendos e acréscimos às reservas).

4.3.4 O Papel do Refinanciamento para o Desenvolvimento de uma Cooperativa de Crédito

Quando as cooperativas apelam para fontes externas de fundos – seja na forma de financiamentos de bancos comerciais locais ou uma facilidade de refinanciamento especial do banco central, ou concessões e empréstimos de instituições doadoras estrangeiras, elas efetivamente abandonam o princípio de auto-ajuda, que caracteriza

a afinidade de uma cooperativa de crédito com uma ROSCA. Por um lado, isso fornece a elas uma oportunidade para superar as barreiras ao crescimento inerentes às organizações de auto-ajuda. Ao mesmo tempo, no entanto, essa atitude impõe riscos que ameaçam a estabilidade da cooperativa.

As questões a considerar são: a) a relação entre o influxo de capital externo e a capacidade de uma cooperativa para mobilizar fundos por si própria; b) a relação entre fundos externos e a qualidade da carteira de crédito; c) a relação entre o influxo de capital externo e o crescimento relativo da importância do nível secundário e/ou terciário do sistema cooperativo em oposição ao nível primário.

i) Influxo de Capital Externo e Mobilização de Fundos

Os depósitos de uma cooperativa de crédito podem ser divididos em duas categorias: a poupança em ações – termo utilizado para o quase capital social resgatável dos associados da cooperativa, que gera um retorno variável, sobras a serem distribuídas na assembléia – e o depósito em poupança, que se refere aos outros depósitos da cooperativa de crédito, sobre o qual é paga uma taxa de juros acordada. Fundos externos evitam que a cooperativa precise manter um equilíbrio entre o volume de depósitos em poupança e o de crédito desembolsável. No entanto, como o desejo por crédito é (pelo menos na maioria dos casos que conhecemos) o principal motivo para associar-se a uma cooperativa de crédito, um aumento na disponibilidade de fundos possibilita uma diminuição nas exigências de poupança (um determinado volume de poupança em ações e poupança em depósitos) à qual o recebimento de empréstimo é condicionado, e/ou aumentar os valores dos empréstimos. Isso pode gerar maior demanda de serviços para a cooperativa de crédito, provavelmente fazendo com que o volume de poupança em ações cresça junto com o influxo de novos associados. No entanto, se as exigências de poupança são flexibilizadas, pode haver, ao menos no longo prazo, uma desmobilização da poupança em ações. Uma vez que as cooperativas de crédito normalmente pagam uma taxa de juros baixa sobre a poupança, os depositantes tendem a manter somente o nível mínimo de poupança exigido para qualificar-se a um empréstimo. Os dois efeitos podem ser testados, observando se o influxo de fundos externos leva a um aumento inicial do volume de poupança em ações devido ao influxo de novos

associados; porém, no médio a longo prazo levam a um declínio no nível de poupança em ações e particularmente na poupança em ações por associado.

A poupança em depósitos só não é afetada pelo influxo de fundos externos quando são pagas taxas de juros de mercado. Se, no entanto, o retorno sobre a poupança em depósitos também estiver abaixo da taxa corrente, pode-se esperar que o impacto dos fundos externos seja semelhante ao do depósito em ações descrito acima.

Conseqüentemente, o refinanciamento poderá desmobilizar a poupança; isso, no entanto, somente será verdade, se as taxas de juros sobre os depósitos em poupança não forem alinhadas com as taxas de mercado, e os associados tiverem a oportunidade de levar a poupança para outras instituições financeiras com taxas de juros de mercado. Pois, se não houvesse bancos alternativos disponíveis, o fato de a cooperativa de crédito pagar juros baixos sobre a poupança provavelmente não teria qualquer impacto sobre seu volume de poupança, uma vez que ela não tende a se alterar com as taxas de juros. Regulamentações estatutárias para as taxas de juros podem também evitar um ajuste maior para níveis de mercado, se, por exemplo, as regras que se aplicam às cooperativas de crédito diferem daquelas que regulamentam outras instituições financeiras. Além disso, é preciso levar em conta as estipulações adicionais que as instituições doadoras impõem às cooperativas de crédito. Um ponto crucial aqui é que cooperativas de crédito são selecionadas para receber fundos externos. Poderiam ser escolhidas, por exemplo, as com os piores índices de mobilização de poupança, ou, por outro lado, as mobilizadoras de maior sucesso. Essa escolha determina que tipo de incentivos são criados, e que tipo de sinais são enviados, quando uma instituição doadora fornece capital. E, finalmente, parece provável que a injeção de fundos externos induz a administração das cooperativas a diminuir seus próprios esforços para mobilizar poupança.

ii) Influxo de Capital Externo e a Qualidade da Carteira de Crédito

Uma segunda relação que se abre para investigação empírica está entre a qualidade das decisões de financiamento por um lado e o influxo de fundos externos por outro. Fundos externos tendem a induzir as cooperativas de crédito a abandonar o princípio do monitoramento entre pares. Isso se dá porque os fundos externos

geralmente forçam a cooperativa a ampliar sua base de clientes, que é na verdade exatamente o resultado desejado do ponto de vista da instituição de refinanciamento. Através da expansão do volume de fundos disponíveis, uma cooperativa de crédito em operação procura alcançar mais associados do grupo-alvo específico, e possivelmente também aumentar o valor de cada empréstimo. A consequência inevitável, no entanto, é que a cooperativa cresce além do tamanho ideal para o monitoramento entre pares. Por sua vez, isso torna necessária uma tecnologia de crédito mais sofisticada, análise de crédito, monitoramento dos créditos em curso e métodos para recuperação de empréstimos, além da contratação de pessoal qualificado para a operação. A qualidade da carteira de crédito pode deteriorar, principalmente se a cooperativa não tiver tempo para se adaptar às novas tecnologias de crédito; também pode, entretanto, levar os administradores das cooperativas de crédito a adotar uma política de alto controle de risco, que os impede de realmente canalizar os fundos disponíveis para os tomadores de empréstimo, que poderiam, e gostariam, de empregá-los de forma produtiva.

Administrar uma carteira de crédito mais ampla também gera custos extras que precisam ser cobertos com um aumento correspondente na receita de juros, o que só pode ser alcançado, se as instituições doadoras não impuserem tetos baixos e irrealistas às taxas de juros de refinanciamento, impedindo que as cooperativas de crédito tenham um spread suficientemente alto. Neste caso, os custos da nova tecnologia de crédito consumiriam uma parte dos fundos de refinanciamento, reduzindo, desta forma, o volume da linha de crédito. Outro fator relevante é o tipo de instituição que está concedendo a linha de crédito. Condições diferentes têm de ser cumpridas, e dependem do financiador ser um banco comercial, uma autoridade governamental ou uma instituição doadora estrangeira. Também são significativas as condições mediante as quais os fundos externos são fornecidos. No que se refere a taxas de juros e prazos de amortização, as condições de crédito oferecidas por doadores estrangeiros e instituições governamentais locais são muitas vezes tão favoráveis, que podem de fato ser consideradas concessões, ao passo que os créditos dos bancos comerciais estão geralmente sujeitos a condições rigorosas. Os termos de uma linha de crédito impactam tanto a qualidade da análise de crédito executada pelas cooperativas de crédito como também a disciplina de reembolso do tomador final do empréstimo. As linhas de crédito governamentais, em particular, são

caracterizadas por carteiras de crédito de qualidade significativamente mais baixa, o que pode ser explicado principalmente pela tendência dos envolvidos de ver os empréstimos como subsídios ou concessões.

iii) Influxo de Capital Externo e Desenvolvimento das Instituições Cooperativas de Segundo e Terceiro Graus

Descrições típicas dos sistemas de crédito cooperativo geralmente retratam as cooperativas primárias ou singulares nos locais como o nível mais alto do sistema em termos de autoridade e poder para tomada de decisão. As associações regionais ou cooperativas secundárias são instituições subordinadas às quais podem ser delegadas funções especiais, que por sua vez apóiam uma associação nacional no nível terciário. Esse quadro com escala descendente de poder, do nível primário a secundário e a terciário, não é sempre suportado pela evidência de países com sistemas cooperativos desenvolvidos. Embora em termos formais a autoridade suprema esteja nas cooperativas locais, na prática as organizações regionais e nacionais conseguem concentrar alavancas-chave de poder em suas próprias mãos. Assim sendo, existe aí uma tendência, facilmente observável no desenvolvimento do movimento cooperativo alemão, em que os sistemas de crédito cooperativo passam por uma transformação gradual: de uma organização de origem popular para uma instituição de âmbito nacional com controle central e uma ampla rede de agências locais - as cooperativas primárias, em que o princípio de delegação opera em um nível “inferior” de autoridade para tomada de decisão. No momento em que esse estágio avançado de desenvolvimento é alcançado, a idéia original de cooperativa torna-se praticamente nula. O princípio de igualdade, descrito acima, efetivamente impede as cooperativas primárias de ter papel ativo no estabelecimento de políticas e nos processos de regulamentação executados pelo escritório central. A transformação qualitativa das cooperativas de crédito, acima mencionada, consiste em uma re-interpretação da pirâmide cooperativa, em que uma instituição de nível terciário - fornecedora de facilidades de apoio, ao mercado financeiro, à câmara de compensação e ao mercado de câmbio - faz com que a cooperativa evolua para o centro real de poder no processo de tomada de decisão. A expressão “Banco Cooperativo,” tantas vezes encontrada, é uma indicação de que essa transformação ocorreu.

Influxos de capital externo podem ter papel decisivo nesta redefinição da estrutura cooperativa por várias razões. Utilizando estes fundos, as cooperativas ou entidades de segundo e terceiro graus conseguem mobilizar seus “próprios” recursos, por assim dizer, que podem ser passados adiante da forma que julgarem adequada. Com as instituições secundárias e terciárias controlando a forma como os recursos são distribuídos às cooperativas primárias, essas organizações tornam-se dependentes do centro.

Além disso, os fundos canalizados pelas cooperativas secundárias e terciárias normalmente têm um *spread* da taxa de juros que garante a estes níveis uma sólida fonte de renda. Isso, por sua vez, é o que possibilita, em primeiro lugar, a construção de um aparato profissional permanente, cujo conhecimento superior dos serviços bancários e de crédito leva a uma tomada gradual de controle das cooperativas singulares. Assim sendo, nós supomos – como hipótese de verificação – que o influxo de capital externo ingressando no sistema através das cooperativas secundárias ou terciárias seja acompanhado por um aumento substancial e possivelmente permanente dos custos administrativos destas cooperativas. Normalmente, fundos externos trazem consigo sanções previstas para os casos de não-cumprimento, que acabam por determinar até onde as instituições cooperativas de segundo e terceiro graus exercitam controle interno sobre a utilização de fundos pelas cooperativas primárias. O mesmo efeito aplica-se à relação entre a organização nacional e as associações regionais dentro do sistema cooperativo. A concentração de poder nos níveis regional e nacional abre a possibilidade de expansão para novas áreas comerciais, tal como a disponibilização de créditos maiores e de mais longo prazo. Geralmente, o poder para tomada de decisão relativo a créditos deste tipo estará nas mãos das cooperativas primárias mas nos níveis mais altos da hierarquia organizacional. Poderia, no entanto, observar-se um aumento dos custos administrativos nos níveis secundários e terciários, se as cooperativas primárias recebessem seus fundos externos adicionais de bancos comerciais, por exemplo, sem a mediação de cooperativas de nível superior, que neste momento auxiliam e uniformizam de certa forma as negociações em relação aos custos destes fundos, mostrando que a organização e a integração está sendo utilizada para as cooperativas singulares que integram a organização em seus vários níveis.

4.4 COOPERATIVAS DE CRÉDITO – INTEGRAÇÃO E ORGANIZAÇÃO

Para ocorrer a integração, é necessário primeiramente existir uma organização ou instituição, conforme o doutrinador Houriou (1967) apud Franke (1973), que buscou explicar a personalidade da sociedade cooperativa a partir do ponto de vista da instituição. Segundo Houriou, uma instituição é idéia de obra ou de empresa que se realiza e subsiste juridicamente em um meio social. Para a concretização, necessita-se de um poder que se organiza para a efetivação dessa idéia.

Conseqüentemente, os membros de determinado grupo social, interessado na realização desta idéia, produzem manifestações de comunhão, geridas pelos órgãos do poder e reguladas por normas e procedimentos. Esse tipo de organização está singularmente baseado em princípios que reconhecem que cada indivíduo possui valores ou méritos intrínsecos à dignidade pessoal. Sob o prisma empresarial, usam-se práticas operacionais comuns à abrangência desse conceito na busca de melhores resultados econômicos para a sociedade cooperativa. Para Pinho (1964, p. 176), uma definição apropriada para organização cooperativa é:

Uma associação de pessoas organizadas com a intenção de auto-ajuda. É uma organização social com propósitos econômicos e sociais. A cooperativa prevê um vínculo mediante o qual os associados se ajudam mutuamente, com eficiência, oferecendo bens e serviços de qualidade. Os membros individuais têm a oportunidade de conhecer, na prática as virtudes da ação conjunta, bem como de compreender e aceitar as responsabilidades de uma sociedade democrática.

Sob a ótica de Franke (1973), a idéia de obra ou empresa cria um laço social, unindo todos os agentes de sua realização em uma tarefa comum. Portanto, a coletividade humana interessada na concretização dessa idéia organiza-se, isto é, integra-se em uma organização, provida dos meios destinados a atingir o fim comum.

Assim, o surgimento e a organização das cooperativas, em sua maioria, são resultado das dificuldades e necessidades em que essas pessoas se encontravam: a partir da união de forças, criam o seu mecanismo de continuar participando do mercado com algumas condições melhoradas.

Resultado dessa reação é a operação concentracionista, em que se aglomeram e fortalecem as empresas de capital; semelhante ao que ocorre na área capitalista,

também no setor cooperativo impõe-se, no interesse do seu fortalecimento e de sua expansão, a concentração das cooperativas, quer no sentido horizontal das relações intercooperativas, quer no sentido vertical da integração de cooperativas singulares alcançarem isoladamente todos os benefícios da cooperação – aspecto que pode ser observado na Alemanha desde a década de 50 (STEIN, 1993).

Adiante, cabe lembrar que se insere no ideário cooperativista a oposição aos monopólios e aos oligopólios, que eliminam ou reduzem drasticamente a concorrência em detrimento dos consumidores, o que remete, por sua vez, as sociedades cooperativas a uma união de esforços capaz de elevar o grau de sua eficiência e de garantir a sua competitividade.

Em virtude dessa característica, que não é de hoje, Gide (1924) apud Frank (1983, p. 1) afirmou há anos, “que tão logo que num país o movimento cooperativo veio a tomar um certo desenvolvimento, as cooperativas começaram a federar-se.”

Visualizando essa junção, Hans Muller (1924) apud Franke (1983, p. 2) descreveu em sua obra *Geschichte der Internationalem Genossenschaftsbewegung* (História do Movimento Cooperativo Internacional) que, há várias décadas, o movimento cooperativo sinalizava para uma forma mais elevada de União, manifestando sua tendência para a federação internacional de todas as suas organizações nacionais, ao menos nos ramos mais importantes. Essa federação, a qual menciona, era a Aliança Cooperativa Internacional (ACI), criada em Londres, em 1895, para continuar a obra dos Pioneiros de Rochdale. Resultado disso é que, na própria missão da ACI, um dos objetivos é ajudar o desenvolvimento institucional das cooperativas em nível nacional, reformando-o ou ajudando-o a criar organizações nacionais de cúpula para orientar as cooperativas (PINHO, 2004, p. 69).

Essa força atrativa de união, concentração, na economia moderna é conhecida como globalização, que se manifesta intensamente no sentido da união ou fusão de empresas de diferentes regiões ou até países. A doutrina cooperativa costuma proferir-se pela “integração cooperativa,” ao contrário de falar em “concentração de empresas cooperativas.”

Identificados os interesses e aspirações, o professor doutrinador espanhol Santiago Parra de Mas (1974) apud Franke (1983, p. 97), desenha a seguinte concepção:

O significado sociológico determina que a integração cooperativa seja um fenômeno muito mais complexo do que a simples concentração capitalista. Defronte ao tosco procedimento de comandar vontades e impor uma direção – cada vez mais remota – baseada no domínio do capital, a integração cooperativa é “ascendente,” de maneira que os órgãos superiores são criados e postos ao serviço dos inferiores, e todos eles a disposição da última célula deste corpo social, que é o indivíduo. A formação da vontade reveste assim um aspecto orgânico, que enriquece – ainda que complique – a situação. Desta maneira se torna necessário um esforço ‘suplementar’ para conectar os diversos graus – sociedades, associações, institutos – nos quais se instrumentaliza a integração para assegurar que a vontade social – ou orgânica – se forme efetivamente de baixo para cima e não vice-versa.

Com o intuito de aclarar o comando democrático que, na “integração cooperativa,” é de baixo para cima, na expressão “concentração de empresas” traduz a idéia de tendência para um resultado comum das unidades empresariais, próximo do qual, em oposição infra-ordenada, as empresas assentam-se em um sistema organizacional em que o comando das unidades, que o integram, concretiza-se de cima para baixo, a sociedade mãe que define o comportamento econômico-financeiro do grupo.

Várias são as ponderações realizadas sobre a concentração empresarial e a integração de cooperativas, seja ela vertical ou horizontal, conforme desenhada por Franke (1973) no “Konzern” e do “Trust:” “nestas formas de concentração capitalista, o comando das decisões se exerce de cima para baixo. Como a capitalista se faz em linha descendente, de tal sorte que a sociedade supra-ordenada ou de cúpula, também denominada sociedade-chefe, passa a deter, em cada sociedade infra-ordenada, a maioria do capital, o comando das empresas concentradas no “Konzern” ou no “Trust” está nas mãos da entidade-chefe, que controla as demais por força de sua posição majoritária.”

Em síntese, a integração cooperativa ascendente está baseada na integração focada em pessoas, enquanto que a concentração empresarial formato-padrão no sistema capitalista, orientado exclusivamente pelo capital, é de perspectiva rigorosamente oposta. Com a integração cooperativa focada em pessoas, esta organização integrada pode ser verificada quando da união horizontal de cooperativas singulares de 1.º grau constituem cooperativas centrais, uniões de cooperativas, federações de cooperativas, bancos cooperativos, empresas controladas para a execução em comum dos serviços necessários ao ganho de escala, confederações de cooperativas, essas dominando os mais amplos espaços da

economia cooperativa. Mas, é necessário que todas as entidades sejam guiadas pelos mesmos norteadores, para visualizarem o rumo a ser seguido e construir em conjunto as políticas, corporativas de governança e comportamentais a serem adotadas.

4.5 A GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa está sendo considerada como de suma importância nas instituições. Novas normas e regulamentos, além da efetiva disposição para melhorar, têm gerado mudanças nítidas nos Conselhos de Administração: os mesmos deixam de ser atuantes somente na garantia da plena observância das normas e regulamentos, mas se transformam em importantes colaboradores para o sucesso do empreendimento do qual participam (CHARAN, 2005).

Como acentua Marchet (2001), a governança corporativa direciona-se aos princípios e às condutas relacionados ao exercício da administração e do controle das organizações, assegurando adequados arranjos negociais e o futuro gerenciamento das mesmas.

Comumente à visão da governança corporativa, a organização deverá estar resguardada em regras de conduta e de relacionamento internos, bem como estar preparada para ser avaliada pelos mecanismos de mercado, para quem deve gerar indicativos transparentes.

Os autores Xu e Wang (1997) apresentam a governança corporativa como o mecanismo estabelecido dos meios em que os proprietários monitoram gerentes no intuito de garantirem a si mesmos o retorno de seus investimentos e a maximização dos resultados.

De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE (2005), uma estrutura de governança corporativa prevê a definição clara da orientação estratégica da empresa, as exigências para a composição dos conselhos, o que poderá variar entre países – no Brasil, é conhecido como Conselho de Administração –, a orientação para que o Conselho fiscalize a diretoria executiva, a forma de prestação de contas, a definição dos mecanismos que

garantam os direitos e o adequado tratamento a todos os acionistas, bem como a forma de divulgação de todos os fatos relevantes da empresa.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), fundado em 1995, inicialmente assim conceituou a Governança Corporativa (IBGC 1995 apud PAGNUSSATT, 2004, p. 88):

Governança Corporativa é o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e gestão se dá através do conselho de administração, auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A boa Governança assegura aos sócios equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados e obediência às leis do país.

No entanto, em sua última revisão, o IBGC conceituou a Governança Corporativa da seguinte forma:

Governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade (SITE, 2005).

Conforme descrito por Marchet (2001), o Banco Mundial e o FMI consideram a adoção de boas práticas de governança corporativa como parte da recuperação dos mercados mundiais, abatidos por sucessivas crises em seus mercados de capitais. Praticamente em todos os países surgiram instituições dedicadas a promover debates em torno da governança corporativa.

No Brasil, principalmente a partir da década de 70, com um papel mais efetivo dos conselhos no controle dos negócios, consoante a edição da primeira Lei das Sociedades Anônimas n.º 6.404, fixam-se competências e responsabilidades dos conselhos de administração. Além disso, ocorreu uma abertura do controle acionário das empresas, notadamente pela participação dos fundos de investimentos, de pensão e de bancos.

Também contribuíram para a necessidade e o aprimoramento da Governança Corporativa as grandes fusões, incorporações e aquisições que ocorreram a partir da década de 1990, quando havia necessidade de se saber qual o adequado modelo

estrutural das organizações, para garantir a transparência da situação econômico-financeira para o acionista, sociedade e governo.

De acordo com Steinberg (2003), existe um consenso entre os conhecedores do assunto: para eles, a maioria das empresas brasileiras ocupa um estágio de transição do modelo tradicional para o modelo emergente.

Considerando essa transição mencionada por Steinberg, a Governança Corporativa pode diferenciar-se entre as empresas. Nas empresas de capital aberto, numa visão geral, a mesma está regida pela Lei 6.404/76, das Sociedades Anônimas, em que se define a necessidade de serem realizadas assembléias gerais, sempre com a máxima participação dos acionistas, especialmente as minoritárias, com prestação de contas transparente, esclarecimento e detalhamento do planejamento estratégico – os referidos relatórios devem ser disponibilizados com antecedência de tempo, para análise dos mesmos.

Quando se tratar de companhias abertas, o Conselho de administração é obrigatório; conforme art. 138 da Lei n.º 6.404, o mesmo é o órgão responsável pela administração geral da companhia. Para Lodi (2000), a missão do Conselho de Administração é “proteger o patrimônio e maximizar o retorno do investimento dos acionistas, agregando valor ao empreendimento.” Conseqüentemente, para a composição do Conselho de Administração recomendam a escolha de pessoas de reconhecida experiência em gerir crises, sendo sua atuação como executivos – devem ter visão estratégica e conhecimento no ramo de atividade da empresa.

Steinberg (2003) reforça que os integrantes dos conselhos e da diretoria necessariamente deveriam ter as seguintes competências:

- ter transparência;
- possuir habilidade para trabalhar com sócios de matrizes diversas;
- disposição para trabalhar com ética;
- noção de *timing* – fazer na hora certa e apostar no momento exato;
- contribuir decisoriamente com a longevidade e perpetuidade do negócio;
- assimilar auditorias pesadas;
- ter disposição para agir, ou seja, assumir riscos e arbitrar, mas dentro de regras claras e conhecidas dos acionistas.

Nota-se também que as atividades do conselho de administração variam de acordo com o tamanho e o tipo de empresa; conforme estabelece o art. 142 da lei das Sociedades Anônimas, cabe ao Conselho de Administração:

- I** - fixar a orientação geral dos negócios da companhia;
- II** - eleger e destituir os diretores da companhia e fixar-lhes as atribuições, observado o que a respeito dispuser o estatuto;
- III** - fiscalizar a gestão dos diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração, e quaisquer outros atos;
- IV** - convocar a assembléia-geral quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132;
- V** - manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da diretoria;
- VI** - manifestar-se previamente sobre atos ou contratos, quando o estatuto assim o exigir;
- VII** - deliberar, quando autorizado pelo estatuto, sobre a emissão de ações ou de bônus de subscrição;
- VIII** - autorizar, se o estatuto não dispuser em contrário, a alienação de bens do ativo permanente, a constituição de ônus reais e a prestação de garantias a obrigações de terceiros;
- IX** - escolher e destituir os auditores independentes, se houver.

Para almejar um resultado positivo, a escolha dos diretores executivos, especialmente o presidente Executivo, os mesmos precisam trazer algumas características básicas consigo, como:

- liderança para fazer prosperar em todo o grupo os valores da consciência ética;
- visão de futuro para liderar o planejamento estratégico;
- capacidade de gerir negócios;
- desprendimento para permitir o crescimento de pares com vistas à eventual necessidade de sucessão;
- respeito ao posto hierárquico do Conselho de Administração.

Para o Conselho Fiscal, órgão fiscalizador das atividades da administração e das contas dos administradores, previsto na Lei n.º 6.404, artigo 161, “A companhia

terá um Conselho Fiscal e o estatuto disporá sobre o seu funcionamento, de modo permanente ou nos exercícios sociais em que for instalado a pedido dos acionistas.” A missão do Conselho Fiscal é certificar, garantir aos acionistas que a gestão está sendo realizada de acordo com os objetivos sociais definidos na Assembléia Geral: os demonstrativos contábeis devem apresentar a real situação econômico-financeira da organização.

Também no artigo 163, são definidas as atividades a serem exercidas pelo Conselho Fiscal:

- I -** fiscalizar, por qualquer de seus membros, os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários; (Redação dada pela Lei n.º 10.303, de 2001)
- II -** opinar sobre o relatório anual da administração, fazendo constar do seu parecer as informações complementares que julgar necessárias ou úteis à deliberação da assembléia-geral;
- III -** opinar sobre as propostas dos órgãos da administração, a serem submetidas à assembléia-geral, relativas à modificação do capital social, à emissão de debêntures ou bônus de subscrição, aos planos de investimento ou orçamentos de capital, à distribuição de dividendos, à transformação, incorporação, fusão ou cisão;
- IV -** denunciar, por qualquer de seus membros, aos órgãos de administração e, se estes não tomarem as providências necessárias, para a proteção dos interesses da companhia, à assembléia-geral, os erros, fraudes ou crimes que descobrirem, e sugerir providências úteis à companhia; (Redação dada pela Lei n.º 10.303, de 2001);
- V -** convocar a assembléia-geral ordinária, se os órgãos da administração retardarem por mais de 1 (um) mês essa convocação, e a extraordinária, sempre que ocorrerem motivos graves ou urgentes, incluindo na agenda das assembléias as matérias que considerarem necessárias;
- VI -** analisar, ao menos trimestralmente, o balancete e demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente pela companhia;
- VII -** examinar as demonstrações financeiras do exercício social e sobre elas opinar;
- VIII -** exercer essas atribuições, durante a liquidação, tendo em vista as disposições especiais que a regulam.

Conforme autores já citados, há uma tendência das organizações bem sucedidas: a adoção de uma estrutura de governança com importante participação dos conselhos de administração e fiscal, decidindo rumos, estratégias e avaliando a

gestão dos executivos. As próprias organizações familiares caminham para a abertura dos conselhos, inserindo terceiros, com objetivo de garantir qualidade da gestão e de demonstrar transparência à comunidade.

O próprio Banco Mundial (1999) apud Marchett (2001, p. 87) destaca que é consenso emergente que as práticas de governança corporativa devem ter como objetivo ampliar valor para a empresa, no intento de que esta tenha condições de cumprir com as suas obrigações contratuais e legais. Conforme a entidade, para que esse objetivo seja alcançado e a maximização de valor assegure-se no longo prazo, é necessário balancear os interesses dos envolvidos.

Como resultado dessa tendência, observamos que o cooperativismo de crédito possui similaridade às sociedades anônimas em relação aos conselhos de administração e fiscal no que tange a governança corporativa, aspecto a ser posteriormente abordado.

4.6 GOVERNANÇA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

A governança nas cooperativas de crédito está alicerçada muito expressivamente na organização do quadro social, criando possibilidades de representação a partir dos núcleos² e criando, portanto, um grupo de sustentação e de acompanhamento mais direto em relação à atuação da cooperativa.

Porém, devido a problemas ocorridos anteriormente, existe alguma restrição à governança das cooperativas, embaçada na justificativa de que os associados são ao mesmo tempo clientes (associados) e administradores. Alega-se resguardo do interesse dos clientes (associados), colocando em risco os terceiros (Governo, fornecedores) que se relacionam com as cooperativas.

Dessa forma, é importante desmistificar a visão externa sobre o tema e propor aos dirigentes cooperativistas e associados um instrumento de avaliação comparativa de suas práticas de governança com as praticadas efetivadas por outras corporações.

² Quadro Social com sistema de representação, mediante organização em grupos, núcleos por comunidade ou localidade, em cooperativas de crédito rural, por bairro, quando na cidade, em cooperativas já de Livre Admissão de Associados, podendo também ser por seção, departamento quando cooperativa segmentada.

A base da governabilidade das cooperativas está na Lei 5.764/71. Considerada moderna em relação ao assunto, estabelece que a assembleia é o órgão supremo da sociedade, conforme é definido em seu artigo 38,

a Assembleia Geral dos associados é o órgão supremo da sociedade, dentro dos limites legais e estatutários, tendo poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade e tomar as resoluções convenientes ao desenvolvimento e defesa desta, e suas deliberações vinculam a todos, ainda que ausentes ou discordantes.

Analogamente em relação as sociedades por ações em que o voto é proporcional ao número de ações ordinárias, nas sociedades cooperativas cada associado tem direito a um voto conforme determina o artigo 42; “Nas cooperativas singulares, cada associado presente não terá direito a mais de 1 (um) voto, qualquer que seja o número de suas quotas-partes.” Ainda conforme a lei as assembleias estão divididas em ordinárias e extraordinárias, sendo os assuntos elencados pelos artigos 44º para as ordinárias e 46º para as extraordinárias conforme segue:

Art. 44. A Assembleia Geral Ordinária, que se realizará anualmente nos 3 (três) primeiros meses após o término do exercício social, deliberará sobre os seguintes assuntos que deverão constar da ordem do dia:

I - prestação de contas dos órgãos de administração acompanhada de parecer do Conselho Fiscal, compreendendo:

a) relatório da gestão;
b) balanço;
c) demonstrativo das sobras apuradas ou das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para cobertura das despesas da sociedade e o parecer do Conselho Fiscal.

II - destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para cobertura das despesas da sociedade, deduzindo-se, no primeiro caso as parcelas para os Fundos Obrigatórios;

III - eleição dos componentes dos órgãos de administração, do Conselho Fiscal e de outros, quando for o caso;

IV - quando previsto, a fixação do valor dos honorários, gratificações e cédula de presença dos membros do Conselho de Administração ou da Diretoria e do Conselho Fiscal;

V - quaisquer assuntos de interesse social, excluídos os enumerados no artigo 46.

§ 1.º Os membros dos órgãos de administração e fiscalização não poderão participar da votação das matérias referidas nos itens I e IV deste artigo.

§ 2.º A exceção das cooperativas de crédito e das agrícolas mistas com seção de crédito, a aprovação do relatório, balanço e contas dos órgãos de administração, desonera seus componentes de responsabilidade, ressalvados os casos de erro, dolo, fraude ou simulação, bem como a infração da lei ou do estatuto.

Art. 46. É da competência exclusiva da Assembleia Geral Extraordinária deliberar sobre os seguintes assuntos:

I - reforma do estatuto;

- II - fusão, incorporação ou desmembramento;
- III - mudança do objeto da sociedade;
- IV - dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidantes;
- V - contas do liquidante.

Parágrafo único. São necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos associados presentes, para tornar válidas as deliberações de que trata este artigo.

Para que a prática da governança corporativa funcione dentro de uma cooperativa de crédito, deve ser observado que a adoção do modelo estrutural, sistêmico ou em economia de escala tenha regulamentação clara das atividades, papéis, responsabilidades e parâmetros operacionais, para assegurar que a gestão equilibrada garanta a longevidade da cooperativa. A efetividade depende, da boa prática da governança, realizada por pessoas com perfil adequado aos cargos e comprometidas com o empreendimento.

O modelo estrutural adotado e a regulamentação devem estar visíveis nos manuais de organização e na regulamentação interna. A prática da governança é subjetiva; é, portanto, identificada através da observação criteriosa das ações das pessoas enquanto ocupantes de cargos nos órgãos estratégicos da cooperativa.

4.7 GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA COOPERATIVA

A instituição sistêmica cooperativa reúne um conjunto de organizações para representar a força econômica efetiva frente às variadas instâncias do mercado, onde atuam aquelas que exercem papel representativo. Para alguns autores, citados neste estudo, é a visão de organização através das relações contratuais existentes entre as entidades que compõe a organização e seus indivíduos.

Segundo Jensen (2000), o não-gerenciamento dos contratos implícitos e explícitos podem-se tornar um grande problema para a organização. Para o mesmo autor, o gerenciamento dos contratos estabelecidos entre a organização e as partes com as quais a mesma se relaciona constitui-se na essência da mesma. A forma como esses conjuntos contratuais serão implementados e gerenciados é que conduzirão a empresa a seus objetivos ou ao acaso.

Portanto, uma organização sistêmica corporativa deverá estabelecer os adequados arranjos contratuais, sob distintos ambientes culturais, tecnológicos e econômicos, com as partes que se relaciona, de tal forma que cada uma delas individualmente perceba seus objetivos econômicos serem atingidos.

Conseqüentemente, teremos um dispositivo legal que une um conjunto de indivíduos através de relações jurídicas distintas, firmada por contratos próprios, resultando em um conjunto de entes e indivíduos que se inter-relacionam em um sistema de crédito cooperativo, conforme destaca Schardong (2002).

- a) Os associados das Cooperativas Singulares de Crédito, às quais está destinado o objetivo principal do empreendimento, são as detentoras das quotas de capital, que dão sustentação ao sistema.
- b) Os cooperados³ são atores do pólo ativo ou passivo da relação com a pessoa jurídica da cooperativa de crédito singular.
- c) Os administradores eleitos das cooperativas de crédito singulares, Centrais e Confederação, conduzem a instituição, cabendo a cada um o cumprimento dos objetivos e atribuições das suas organizações.
- d) Os executivos eleitos, quando dos bancos cooperativos, ou contratados, quando das demais organizações, encarregados da administração direta dos negócios do empreendimento.
- e) Todos os colaboradores das organizações da instituição, encarregados do atendimento, formalização das operações e da prestação direta dos serviços aos cooperados.
- f) Os fornecedores de tecnologia, equipamentos, insumos e outros bens necessários para a logística operacional e administrativa do empreendimento.
- g) Os representantes das empresas com as quais estabelecem-se relações estratégicas⁴, através das quais viabiliza-se, mediante compartilhamento de rede de dependências, a distribuição de produtos corporativos próprios da atividade econômica desenvolvida na instituição.
- h) As organizações⁵, privadas e públicas, figuram tanto no pólo ativo como no passivo das operações interfinanceiras próprias do empreendimento.
- i) Os poderes público Federais, Estaduais e Municipais e demais entes da administração direta e indireta.

As relações e práticas que se estabelecem entre os indivíduos e organizações enumeradas acima apresentam uma necessidade de observância de critérios pré-definidos de governança corporativa, a qual todos deverão estar vinculados, com o objetivo de dar segurança jurídica nos contratos internos e externos que delas surgirão. Perante essa especificidade, que cerca a organização cooperativa sistêmica,

³ Associados na condição de poupadores, tomadores de empréstimos ou usuários dos serviços.

⁴ Bancos correspondentes, Seguradoras, Bandeiras de Cartões de Débito e Crédito.

⁵ Instituições financeiras públicas e privadas, nacionais e internacionais.

a eficiência de seu processo de governança corporativa precisa (SCHARDONG, 2002):

- I) estabelecer os níveis hierárquicos a partir do grau de responsabilidade formal e ou direta dos indivíduos e das organizações, em relação ao ato ou fato administrativo;
- II) manter o poder decisório, em relação aos atos e fatos que a todos vinculam, nas cooperativas singulares de crédito;
- III) determinar claramente as atribuições e competências dos Administradores e Executivos, embaçado na administração colegiada e não individual, mediante organização formal de comitês: crédito, financeiro e de capitais, recursos humanos, controles internos e outros, encaminhando a decisão a partir da análise técnica e científica feita pelos mesmos;
- IV) estabelecer com clareza as responsabilidades pessoais pelos atos e fatos administrativos, dando visibilidade aos indivíduos e entidades que não integram o Sistema sobre a segurança jurídica das relações;
- V) instrumentalizar formalmente a co-responsabilidade existente entre todos os indivíduos e organizações do Sistema, o que dará consistência e credibilidade nas suas operações.

Esses mecanismos de governança corporativa têm como fim permitir que os objetivos individuais e das organizações sejam atingidos com estabilidade e segurança. Segundo Marchet (2001), se as estruturas de governança corporativa forem hábeis em seu intuito, a eficiência, em seu mais completo e abrangente sentido, estará sendo estendida, uma vez que os variados objetivos econômicos estarão sendo contemplados.

Como os mecanismos de governança corporativa buscam os objetivos econômicos, há também atividades que possuem necessidade de maior monitoramento, evitando que estes objetivos não se transformem em riscos considerados.

Na atividade financeira, face ao risco, torna-se necessário um monitoramento por parte dos Bancos Centrais dos países, para constante avaliação da gestão econômica-financeira de todas as entidades componentes do Sistema. Essas ferramentas de monitoramento também servem como diagnóstico e base para a tomada de decisão da Diretoria, projeção dos resultados da gestão e orientador para a auditoria (ALTMAN; CAQTETTE; NARAYANAN, 2000).

Os relatórios emitidos em forma de indicadores de desempenho comparativos e o acesso a todos os participantes permite a avaliação da performance individual em relação às demais e a transparência sistêmica.

Nesse intuito, o Comitê de Supervisão Bancária da Basiléia⁶ (1975) recomendou a todos os países acelerar a implantação de ferramentas de monitoramento indireto das instituições, mediante a seleção de um conjunto de indicadores. Nos Estados Unidos, a prática de análise de desempenho iniciou em 1980, pelos três principais supervisores bancários, FED⁷, OCC⁸ e FDIC⁹.

Na Alemanha, Armbruster e Arzbach (2004), o SFSF¹⁰ emitiu em dezembro de 2002 uma circular¹¹ intitulada “Requisitos Mínimos para o Negócio de Crédito.” Essas exigências têm como ponto de partida os princípios gerais de risco creditício, emitidos no ano de 2000 pelo Comitê de Basiléia.

Outros países também criaram sistemas (softwares) de monitoramento a partir do agrupamento de indicadores conforme a natureza da análise, o que resultou em vários nomes nos diferentes países, conforme mostra o quadro a seguir.

PAÍS	NOME DO SOFTWARE	INÍCIO
Estados Unidos	CAMELS e CAEL	1980
Alemanha	BAKIS	1997
França	ORAP e SAABA	1997
Inglaterra	RATE	1988
Holanda	RAST	1999
Itália	PATROL	1993

Quadro 1: Relação de Softwares de Monitoramento

Fonte: ARZBACH, DURÁN, RAMÍRES, 2004, p 20.

Na América Latina, conforme Arzbach (2003) em estudos para a DGRV indicam a existência da supervisão pelas instituições oficiais dos respectivos países, responsáveis pelo monitoramento, no entanto com diversificados sistemas. No Brasil, todas as cooperativas singulares e cooperativas centrais de crédito são supervisionadas pelo Banco Central do Brasil, utilizando os mesmos instrumentos

⁶ Basle Committee on Banking, congrega autoridades de supervisão bancária e foi estabelecido pelos Presidentes dos bancos centrais dos países do Grupo dos Dez, Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Luxemburgo, Holanda, Suécia, Suíça, Reino Unido e Estados Unidos em 1975. Normalmente o encontro é realizado no Banco de Compensações Internacionais, na Basiléia, Suíça.

⁷ FED – Federal Reserve Board.

⁸ OCC – Office of Comptroller of the Currency.

⁹ FDIC – Federal Deposit Insurance Corporation.

¹⁰ SFSF – Bundesanstalt Für Finanzdienstleistungsaufsicht – BAFin, Bonn on Frankfurt.

¹¹ Ver circular 34/2002 de 20.12.2002, intitulada no original “Mindestanforderungen an das kreditgeschäft”.(MaK)

para as demais instituições financeiras. Além disso, as cooperativas singulares, quando filiadas a uma central, são supervisionadas por esta, atendendo à determinação do Conselho Monetário Nacional (Res. n.º 3.321).

4.8 ORGANIZAÇÕES SISTÊMICAS INTERNACIONAIS DE COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Os modelos internacionais de estruturação sistêmica abordados neste item abrangem organizações em funcionamento na Alemanha, Portugal, Espanha, Estados Unidos, Canadá e Argentina, contendo basicamente as suas estruturas organizacionais e modelos de governança. Outros sistemas considerados modelos e com expressiva participação no mercado financeiro poderiam ser analisados, como Áustria, França e Holanda; no entanto, o objetivo deste trabalho não é esgotar o estudo, e sim avaliar alguns sistemas cooperativos internacionais.

Além da análise da estrutura de governança, efetuar-se-á uma descrição resumida da evolução histórica baseada na leitura de relatórios de prestação de contas, material disponível nos *sites*, e em informações adquiridas junto a dirigentes, os quais efetuaram visitas de estudo a esses países.

4.8.1 Sistema Cooperativo de Crédito da Alemanha

Na Alemanha, caracterizada por ser um Estado industrial moderno, também se insere o setor cooperativo, o qual contribui de uma maneira decisiva há mais de 150 anos para o desenvolvimento econômico, incluindo as cooperativas com atividades financeiras, consideradas “*full banks:*” todos têm os direitos e obrigações como qualquer outro banco. Conforme Sanchez (1996), esse setor financeiro cooperativo é um dos mais poderosos e sólidos do mundo, graças à primeira semente da cooperação lançada 1847, com a fundação de uma associação de auto-ajuda, auto-

responsabilidade e auto-administração por Friedrich Wilhelm Raiffeisen¹² no pequeno povoado de Weyerbusch. Poucos anos depois, seu compatriota, Hermann Schulze, criou em Delitzsch, baseado também nos princípios de Raiffeisen, as primeiras “associações de matéria-prima” para carpinteiros e sapateiros e, em 1856, a primeira “associação de dinheiro antecipado,” precursora dos Bancos Populares. Essas associações ainda não eram cooperativas de crédito, mas serviram de modelo para que já em 1864 Raiffeisen criasse a primeira cooperativa de crédito rural, chamada de “Heddesdorfer Darlehnskassenverein” (Associação de Caixas de Empréstimo de Heddesdorf).

Com a constituição desta primeira, iniciou-se uma expansão e o desenvolvimento das cooperativas; no entanto, já nos anos 70 do século XIX, as constituídas até aquele momento sofreriam sua primeira crise financeira grave, fato que levou a se preocuparem com a supervisão externa e a capacitação dos principais executivos.

Essa supervisão externa e a necessidade de capacitação remetiam a uma visão de organização em grupo. Conforme Pagnussatt (2004) descreve, desde os primeiros anos de funcionamento do cooperativismo já se verificava a preocupação pela organização em economia de escala e a defesa conjunta dos interesses. Resultado disso, em 1872 já era constituída a primeira cooperativa central, com o nome de Banco Cooperativo Agrário Renânia, e em 1877 era criada a primeira Federação Central das Cooperativas Agrárias, sob a coordenação de Raiffeisen.

Essa falta de capacitação e de fiscalização eram as razões principais desta primeira crise, gerando uma forte pressão de reforço e harmonização das regras válidas para todas as cooperativas. Além disso, o próprio Estado preocupou-se com o crescimento ordenado, o que levou ao surgimento da 1.^a lei de cooperativas na Alemanha em 1889, lei esta que se tornou estatuto básico até hoje. A referida lei sofreu poucas modificações até 1974, quando foi revista, mas os princípios básicos estabelecidos no século XIX não foram tocados. Porém, deve ser considerado o importante passo dado em 1934, quando foi introduzida uma emenda na qual tornava obrigatória a filiação da cooperativa a uma federação, e a auditoria sempre a cargo da mesma federação (de acordo com a Lei Cooperativa de 1889, podiam existir

¹² Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818- 1888) foi o precursor do cooperativismo de crédito rural da Alemanha.

cooperativas fora da Federação), refletindo a preocupação com a segurança da entidade cooperativa.

Conforme Stein (1993), com a implementação das mudanças, o crescimento do número de cooperativas de crédito continuava acelerado, chegando a 12.000 em 1950, quase todos sem sucursais. A partir dessa data, o setor se caracteriza por uma forte redução do número de cooperativas de crédito e bancos cooperativos, mediante um constante e intenso processo de fusões e incorporações, servindo como forma de garantir competitividade perante o sistema bancário convencional e o avanço tecnológico. Assim, em 1980, o número reduzia-se para algo em torno de 4.000 mil; no final de 2003, contavam apenas 1.380.

Segundo Armbruster e Arzbach (2004), a importância do cooperativismo de crédito na Alemanha representa em termos de ativos 15% do mercado, a porcentagem mais alta da Europa junto com a Áustria, Finlândia, França, Holanda e Itália. Ainda conforme o autor, em termos absolutos esta porcentagem corresponde a 759 bilhões de euros nestes países citados. Na Alemanha, são 15,2 milhões de associados e 30 milhões de clientes numa população de 82 milhões de pessoas – na antiga Alemanha Ocidental, 75% dos comerciantes e 80% dos agricultores encontram-se entre os sócios do banco cooperativo. É importante ser salientado que a legislação sempre deu tratamento igualitário com o sistema bancário convencional, tanto na amplitude operacional, quanto nas obrigações tributárias.

Atualmente, o Sistema de Crédito Cooperativo na Alemanha tem hoje os mesmos direitos e obrigações de banco comercial; além disso, as cooperativas estão organizadas em dois níveis no campo operacional e possuem uma confederação com o papel de representação institucional e coordenação dos programas de formação. Na base, estão as 1.378 cooperativas singulares ou bancos cooperativos locais do modelo “Volksbanken” voltadas mais para o meio urbano, e as “Raiffeisenbanken” para o meio rural, embora os dois tipos possam atuar com o público em geral, na condição de associados ou de clientes.

No segundo nível encontram-se os dois bancos cooperativos centrais regionais. Um deles, como banco cooperativo central em nível regional, o WGZ (Bank Westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank), mantém suas reservas de liquidez no DZ Bank. O outro, DZ Bank (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank), atua como banco cooperativo central regional para algumas cooperativas e ao mesmo

tempo como banco cooperativo central nacional. Os dois bancos cooperativos centrais oferecem serviços para as cooperativas singulares locais em funções nas quais eles somente podiam atuar com um alto custo – e, então, de maneira ineficiente, pois por seu pequeno tamanho lhes seriam restringidas legalmente as atividades comerciais. Evita-se qualquer tipo de competição no mesmo setor cooperativo e seguem, em outras palavras, o princípio da “participação subsidiária.”

Ainda no segundo nível, as oito Federações Regionais são encarregadas dos serviços de formação, capacitação e profissionalização e de auditoria. Adicionalmente existem mais cinco federações especializadas de auditoria e, para os serviços de tecnologia de informática, contam com diversas empresas, controladas pelas Cooperativas e respectivas Federações.

Em nível nacional, a DGRV foi constituída em 1972, para fins basicamente de representação e defesa perante as autoridades estatais. A DGRV, como confederação de todos os tipos de cooperativas, tem três federações nacionais especializadas segundo a atividade de seus membros, entre elas a BVR (Associação Federal de Bancos Populares e Bancos Raiffeisen) com sede em Berlim para as cooperativas locais. A característica comum da DGRV e de todas as Federações é que não se dedicam à intermediação financeira, diferentemente de muitas federações de cooperativas na América Latina.

O Sistema de Crédito Cooperativo alemão de acordo com Armbruster e Arzbach (2004, p. 11-19), dispõe há mais de 65 anos¹³ de sistemas de seguro de depósitos, administrados pelas Federações, as quais protegem a integridade das instituições. Essas instituições insolventes são saneadas ou absorvidas no sistema com a dívida dos fundos, e implicitamente garantem desta maneira 100% dos depósitos, da dívida subordinada emitida e inclusive do capital pago¹⁴ (contribuições dos associados, capital social).

¹³ Os bancos Populares desde 1937, os Bancos Raiffeisen desde 1941. Ambos os sistemas foram fusionados em 1977.

¹⁴ Numa subsequente absorção da cooperativa saneada por outra sólida, as contribuições passariam na proporção 1:1 a nova cooperativa, o que implica não ser necessário fazer avaliações do valor da rede antes da fusão ou absorção. Os associados da cooperativa ruim não sofrem nenhum dano.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir:

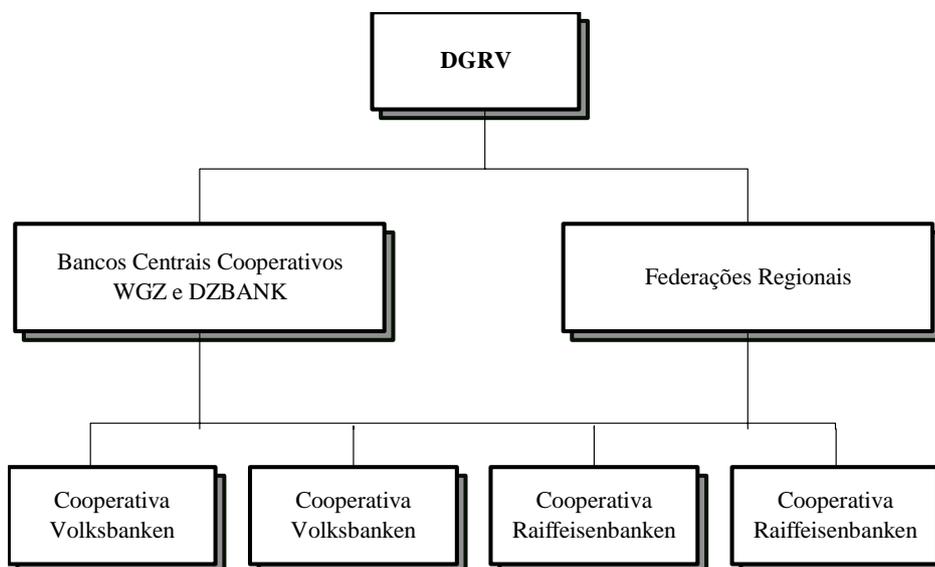


Figura 2: Organograma do Modelo Estrutural - Alemanha
Fonte: DGRV, 2005.

O Sistema Cooperativo Alemão está estruturado em dois níveis no campo operacional, cabendo à confederação apenas a representação institucional e a formação de recursos humanos.

Fato importante a ser destacado é o trabalho que vem desempenhando a DGRV, especificamente na América Latina, a exemplo do WOCCU, com sede nos Estados Unidos da América, com profissionais e investimentos direcionados à conscientização em relação à profissionalização e estruturação sistêmica do cooperativismo de crédito.

4.8.2 Sistema Cooperativo de Crédito Português

Conforme descrito por Pagnussatt (2004) e pesquisas realizadas no site do Grupo Crédito Agrícola (2006), coube ao Ministro do Fomento Brito Camacho fundar o verdadeiro Crédito Agrícola em Portugal, a partir de Decreto em 1 de março de 1911, para cuja implantação trabalharam monárquicos e republicanos; no entanto, foi a Lei n.º 215, de 1914, regulamentado em 1919 pelo Decreto n.º 5.219, que

definiu as atividades das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, surgindo, assim, o cooperativismo de crédito em Portugal.

Mediante a constituição das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo – CCAM, as mesmas se expandiram, graças ao esforço de inúmeros agricultores, até a década de 30. Com o advento da crise bancária da primeira metade dos anos 30, resultou a imposição às Caixas da tutela da Caixa Geral de Depósitos. Desarticuladas e com uma legislação restritiva, não tinham maior expressão no sistema financeiro de Portugal nem condições políticas para lutar pelos avanços normativos e operacionais, e por esse motivo buscaram uma nova forma de atuação a partir de 1974, com as alterações políticas que ocorreram no país.

Inicialmente, começou a surgir um movimento das caixas existentes no sentido de buscar a autonomia, expandirem-se e ampliar suas atividades nos modelos em que o Crédito Agrícola Mútuo desenvolvera-se em muitos países europeus, especialmente na Alemanha.

Desse movimento resultou a constituição, em 1978, da Federação Nacional das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo – FENACAM –, com a função de apoiar e de representar, nacional e internacionalmente, as suas Associadas. Um dos principais objetivos da Federação foi conseguir a revisão da legislação aplicável ao Crédito Agrícola Mútuo, nessa altura já com mais de 60 anos de vigência. Publicou-se o Decreto-Lei n.º 231/82, de cujo anexo consta um Regime Jurídico Específico para o Crédito Agrícola Mútuo, deixando as Caixas livres da tutela da Caixa Geral de Depósitos, ficando prevista a constituição de uma Caixa Central com o objetivo de regular a atividade crédito das Caixas, suas associadas.

Com o novo regime legal, abriu-se caminho para uma considerável expansão do Crédito Agrícola durante a década de 80. A Caixa Central foi criada em 20 de junho de 1984, como organização de 2.º grau. Com a finalidade de assegurar a solvabilidade do sistema, foi instituído, em 1987, pelo Decreto-Lei n.º 182/87, o Fundo de Garantia do Crédito Agrícola Mútuo (FGCAM), em que participam hoje todas as Caixas Associadas. Atendendo à necessidade de refletir legislativamente as transformações por que o Crédito Agrícola atravessara nos últimos anos, e de adaptá-lo às orientações do Direito Comunitário Europeu, chegou-se a um novo regime jurídico do CAM, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 24/91, de 11 de janeiro.

Essa nova legislação fez o Crédito Agrícola adotar um modelo organizacional, assentado no conjunto formado pela Caixa Central e pelas suas associadas, o qual se denomina “Sistema Integrado do Crédito Agrícola Mútuo” (SICAM). A Caixa Central passou a ter funções e poderes em matéria de orientação, fiscalização e representação financeira do SICAM, e estabeleceu-se um regime de co-responsabilidade entre ela e as suas associadas, de modo que a supervisão da solvabilidade e liquidez é feita com base em contas consolidadas.

A definição de um exigente quadro de constituição e de funcionamento das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, (CCAM), assim como o reforço dos fundos próprios estabelecidos no novo regimento, pôs em prática a responsabilidade solidária ilimitada dos sócios das CCAM. O âmbito das operações ativas das CCAM foi também alargado, passando a abranger atividades ligadas à transformação, conservação, transporte e comercialização de produtos agrícolas, fabricação e comercialização de bens de capital e à prestação de serviços. À Caixa Central foi atribuído um estatuto de instituição especial de crédito, embora com funções próximas às dos bancos comerciais. Desta forma, tentou-se conseguir uma atenuação da concentração setorial do crédito concedido, sem conduzir à descaracterização da natureza e das finalidades do Crédito Agrícola.

Procedeu-se também à instituição da figura do Contrato de Agência (Autorização para efetuar operações em nome da Caixa Central), instrumento muito útil para o desenvolvimento do Crédito Agrícola, conferindo às CCAM a capacidade de intermediar operações que lhes estão vedadas no seu âmbito normal de atividade, em representação da Caixa Central.

O Decreto-Lei n.º 230/95, de 12 de Setembro, veio alterar o Regime Jurídico de 1991 e possibilitou à Caixa Central a realização da quase totalidade das demais operações permitidas aos bancos, caracterizando-a como uma instituição de crédito universal. Além disso, eliminou-se a proibição de as Caixas distribuírem excedentes para os seus associados. Essas modificações foram positivas, porque vão no sentido da evolução verificada em todos os Bancos Cooperativos dos países membros da União Européia.

A partir de 1998, o Crédito Agrícola, através da Federação, entidade de segundo grau, buscou uma maior unificação entre as Caixas Associadas e a Caixa Central, com a introdução de uma plataforma única de informática, buscando ganho

de escala para as Caixas de Crédito Agrícola. Porém, desde 1978, esta mesma Federação vinha promovendo um desenvolvimento integrado e competitivo do crédito agrícola, com representação política, apoio técnico e formativo, auditoria, elaboração e análise de projetos de investimentos das filiadas, promoção e coordenação das atividades comuns de formação dos recursos humanos.

A Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo – CCCAM, formada exclusivamente pelas Caixas de Crédito (cooperativas singulares), está autorizada a realizar todas as atividades comuns dos demais bancos, inclusive a representação na câmara de compensação (mesmo papel exercido pelos bancos cooperativos brasileiros). Além das atividades financeiras, está incumbida pelo Banco Central de regular e de supervisionar todas as Caixas de Crédito, podendo inclusive intervir, destituir e nomear membros das direções.

Conforme Relatório de Contas consolidado do Grupo Crédito Agrícola, a Caixa Central tem participação nas seguintes empresas do grupo em 2004:

- ❑ RURAL INFORMÁTICA (79,20%, os restantes 20,25% são das CCAMS), fundada em 1993, para prestar serviços de informática (seleção de software e hardware, desenvolvimento de sistemas aplicativos, processamento centralizado das contas das CCAMs e da Central e prestação de consultoria em organização e gestão);
- ❑ CREDIVALOR (33,33%), empresa especializada em auxiliar as CCAMs nos créditos vencidos;
- ❑ CENTRAL FUNDOS (10%), sociedade gestora dos fundos do grupo (fundo de tesouraria, fundo de poupança-reforma, fundo de ações e fundo de obrigações);
- ❑ CENTRAL INVESTIMENTOS (25,5%), corretora de valores que atuava na bolsa de Portugal e como consultora financeira e gestão de carteiras – em julho de 1996, foi transformada em banco de investimento, com a denominação social CENTRAL BANCO DE INVESTIMENTO S/ A;
- ❑ RURAL SEGUROS (96,72.%), companhia de seguros fundada em 1995;

- ❑ DAÍ - indústria de transformação de beterraba sacarina e comercialização;
- ❑ LIBERSOL – Turismo Social Ltda, agência de Viagem;
- ❑ Mercado Abastecedor do Porto e Mercado Abastecedor de Coimbra, uma espécie de mercado público;
- ❑ Matadouro Regional do Algarve, Frigorífico.

Podemos observar que o Sistema de Crédito Português está estruturado em apenas dois níveis. Na base, existem as Cooperativas singulares, e no segundo grau há uma federação com as atividades de assessoria, supervisão e representação, e uma central com as atividades negociais e operacionais. Para as atividades técnicas, detêm ou participam de empresas especializadas.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir.

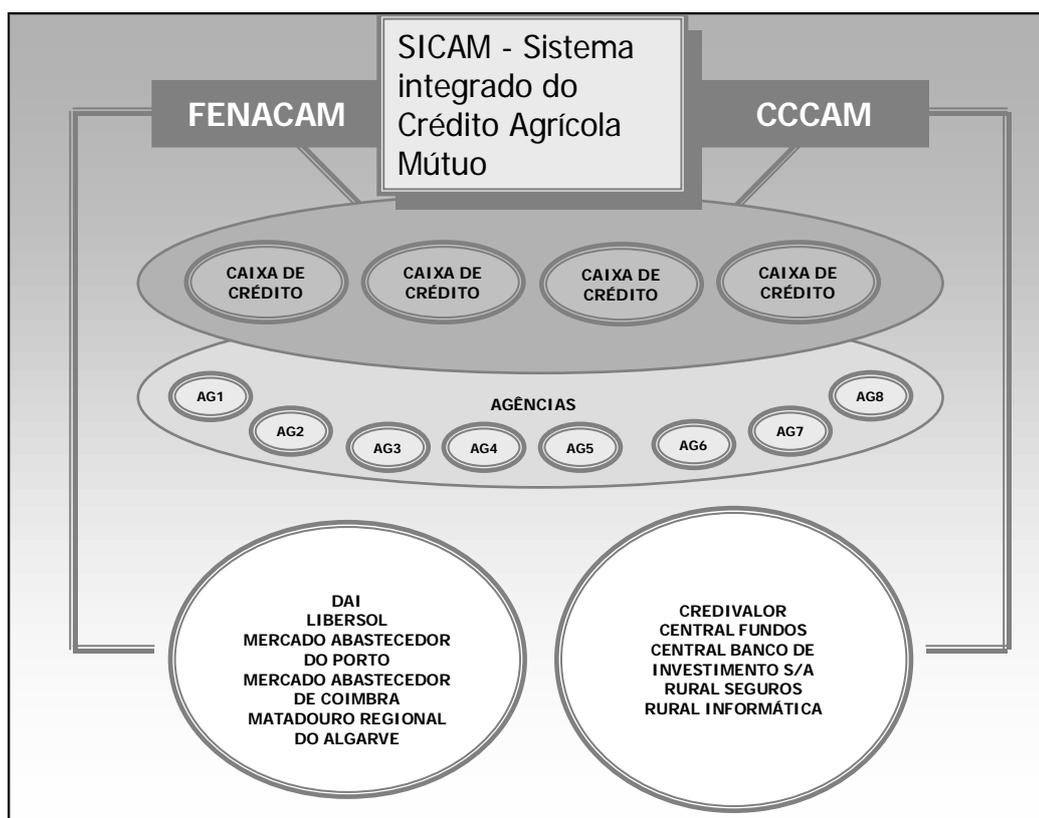


Figura 3: Organograma do Modelo Estrutural - Portugal
 Fonte: GRUPO CRÉDITO AGRÍCOLA, 2006.

A opção por uma cooperativa central para as atividades negociais deve-se à legislação, que permite à Central fazer a representação junto à câmara de compensação, e no mercado financeiro nacional e internacional. Conforme relatório do Balanço Anual de 2004, eram 118 Caixas de Crédito Agrícola e Mútuo associadas; no entanto, devido às fusões que ocorreram no ano de 2005, existem atualmente 111 cooperativas associadas, conforme apresenta o relatório de 2005; também existem mais de 600 balcões de serviços, como são conhecidos os pontos de atendimento, espalhados pelo país, mostrando a importância deste sistema cooperativo num país com uma superfície territorial de aproximadamente 91 mil quilômetros quadrados.

4.8.3 Sistema Cooperativo de Crédito Espanhol

O cooperativismo de crédito espanhol iniciou mais tardiamente suas atividades em relação a outros países europeus, como Portugal, Itália e Alemanha. De acordo com Pagnussatt (2004), somente em 1930 seria constituída a primeira cooperativa de crédito no país, mas graças a uma legislação mais favorável desde o início permitia-se a livre admissão de associados pessoas físicas e jurídicas, além da atuação com não-associados.

Segundo Luz Filho (1962), a primeira lei espanhola sobre o cooperativismo, de 1931, permitia a responsabilidade limitada e a complementar, ou suplementada, como a limitada; o número de associados era de 20; era permitido ter um máximo de três votos, segundo o valor de sua participação nas operações sociais (a atual Lei revogou esta última cláusula). Essa primeira Lei foi substituída em 12 de janeiro de 1942, em cujo regulamento eram adotados os princípios clássicos; além disso, continha 58 artigos e classificava as cooperativas em nove tipos. Pela Lei de 1942, ficou o movimento cooperativo espanhol sob a tutela do Estado, tendo participação do clero e do sindicalismo. Porém, como na maioria dos países, a legislação cooperativa foi-se aprimorando, e as cooperativas, organizando-se em sistemas, buscando escala e representatividade.

Conforme Weber (2004), inicialmente, como era usual e possível à época, atuavam de forma independente, sem nenhum tipo de estruturação sistêmica. O primeiro passo nessa direção foi dado em 1986 com a constituição de uma empresa de informática para executar de forma centralizada os serviços dessa natureza. A RSI – Rural Servicios Informáticos S. C, de propriedade das cooperativas singulares de crédito; a mesma prospecta e desenvolve tecnologia de informática, bem como executa todos os serviços de processamento centralizado. É de sua incumbência o acompanhamento e a interpretação dos normativos, a definição e o desenvolvimento de processos de negócios, assim como a gestão de toda a rede de caixas automáticas, a emissão e distribuição dos cartões de débito e crédito. Atua também como empresa convencional de informática prestando os mesmos serviços a outros bancos, gerando receitas para o sistema.

Em meados de 1989, vinte e três Cajas Rurales pertencentes ao grupo Asociado ao Banco de Crédito Agrícola – Cajas Rurales Asociadas (GRUPO CAJA RURAL, [2006]), criaram a Associação Espanhola de Cooperativas de Crédito – hoje Associação Espanhola de Caixas Rurais, fato que deu início à organização sistêmica, dando lugar a um dos principais grupos financeiros da Espanha. Esta Associação, como entidade de segundo grau, objetiva a execução em escala dos serviços comuns no campo da supervisão, integração, representação institucional, jurídico-normativo, recursos humanos e monitoramento da solvência e liquidez.

Continuando no desenvolvimento do sistema, em 31 de julho de 1990 fecha-se o ciclo da organização sistêmica com a constituição do Banco Cooperativo Espanhol, controlado pelas cooperativas singulares com objetivo de efetuar a centralização e administração financeira. O Banco administra a liquidez do Sistema, disponibiliza acesso aos serviços de compensação e de sistema de pagamentos, concebe os produtos e serviços e ocupa-se da formação dos executivos das cooperativas no campo dos negócios. As operações de crédito de maior valor são realizadas em nome do banco. Assim, as Cajas Rurales (Cooperativas de Crédito) ocupam lugar de destaque no mercado financeiro espanhol: em 2004, as 74 cooperativas contavam com 4.100 mil pontos de atendimento e administravam ativos superiores a 50 bilhões de euros (GRUPO CAJÁ RURAL, [2006]), sendo o sistema o principal operador de crédito rural da Espanha.

Igualmente como em Portugal, na Espanha o Sistema de Crédito Cooperativo está estruturado em apenas dois níveis. Na base, as Cooperativas singulares, e no segundo grau uma Associação com as atividades de assessoria, supervisão e representação, e um Banco Cooperativo com as atividades negociais, o que atende à legislação daquele país. Para as atividades técnicas detêm ou participam de empresas especializadas, como ocorre nos casos da Rural Servicios Informáticos e a Seguros RGA.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir:

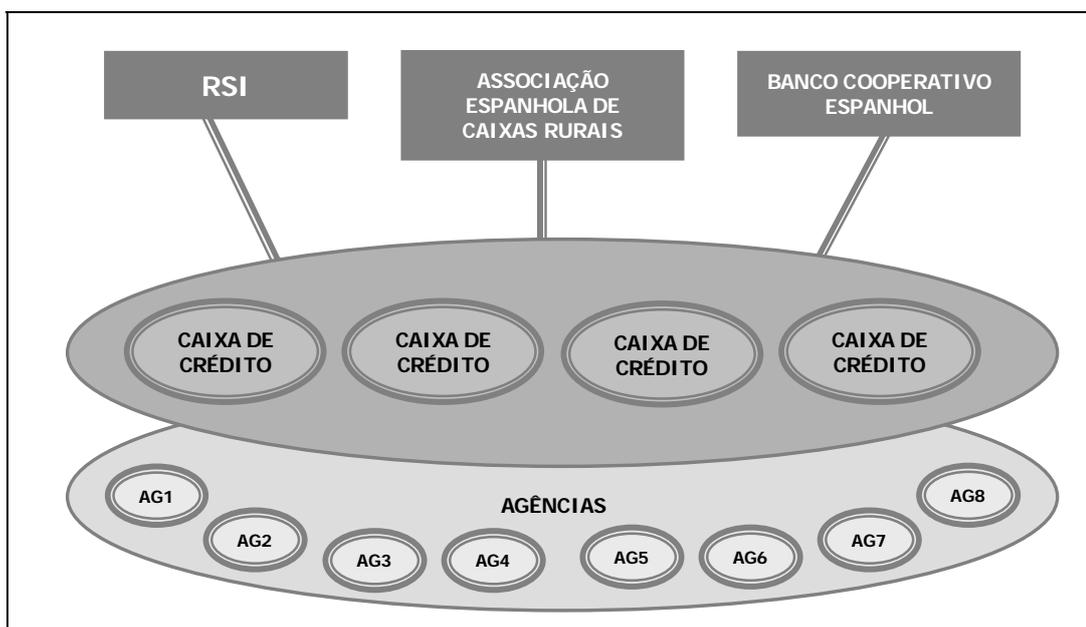


Figura 4: Organograma do Modelo Estrutural - Espanha

Fonte: GRUPO CAJA RURAL, 2006.

Outro aspecto a ser ressaltado no cooperativismo de Crédito espanhol é a Mondragon Corporação Cooperativa (MCC), atualmente a maior cooperativa do mundo, a qual está estruturada nos setores financeiros, industrial e de distribuição. Na área financeira, possui a Caja Laboral (Cooperativa de Crédito), entidade sujeita à supervisão do Banco da Espanha – cooperativa que administra um grande volume de recursos (CAJA LABORAL, [2006]). No entanto, a mesma não integra a Associação Espanhola de Cooperativas de Crédito, mas é representativa em termos de administração de recursos considerando o ramo crédito.

4.8.4 Sistema Cooperativo de Crédito do Canadá

O Cooperativismo de Crédito pioneiro na América remete ao Movimento Desjardins, mais especificamente ao seu idealizador, o jornalista Alphonse Desjardins, que meditou longamente a respeito de formas de aplicação do auxílio mútuo à atividade econômica, com o objetivo de criar na população o hábito da economia sistemática, através de depósitos regulares, beneficiando-os com empréstimos, para atendimento de necessidades profissionais, familiares e pessoais.

Assim, conforme Pinho (2004), ao elaborar o modelo cooperativista que juntava as funções de poupança e crédito popular, Desjardins criou um tipo especial de cooperativa de crédito. Resultado da síntese dos modelos de Raiffeisen, Schulze-Delitzsch e Luzzatti, somados à tradição dos saving banks dos Estados Unidos e de ensinamentos religiosos, fundou na cidade de Québec no Canadá, no início do século XX, em 06 de dezembro de 1900, a primeira cooperativa de crédito na América.

Conforme Weber (2004), o Movimento Desjardins é um grande e reconhecido conglomerado financeiro, que oferece serviços financeiros diversificados e competitivos ao seu quadro social, e a instituição financeira mais importante de Québec. O Grupo Desjardins é um dos pilares da economia quebequense e é o empreendimento privado mais importante de Quebec.

I - A estrutura corporativa do Grupo Desjardins tem a seguinte composição:

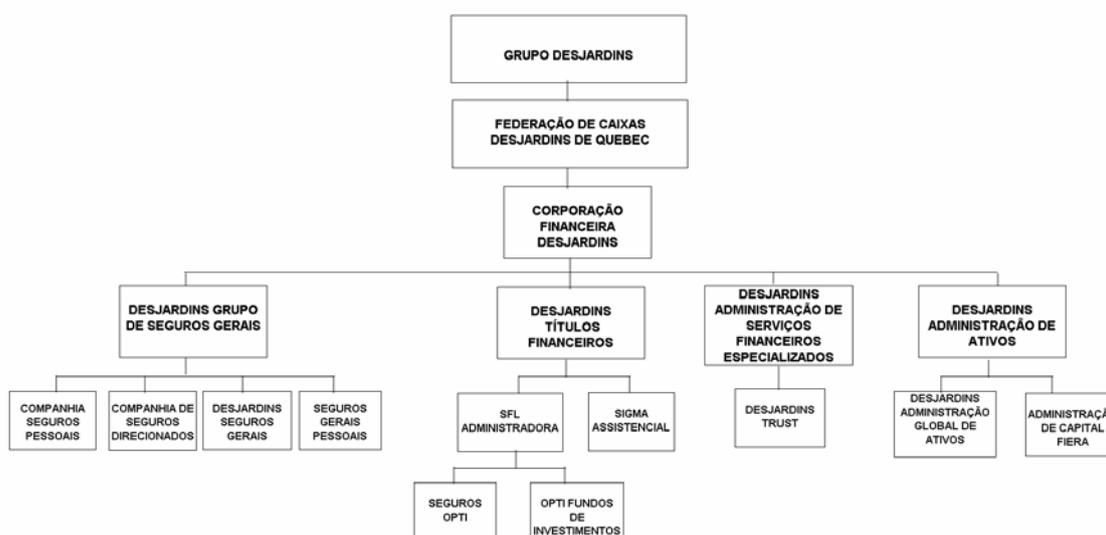


Figura 5: Estrutura do Grupo Desjardins

Fonte: DESJARDINS GROUP, 2006.

De acordo com os dados de Desjardins Group (2006), o Movimento Desjardins contava em 31 de dezembro de 2005 com;

- 5.416.303 milhões de sócios no Canadá;
- ativo global de 69,4 bilhões de dólares norte americanos;
- 568 Caixas Econômicas e de Crédito ;
- 921 Centros de Serviços;
- 7.184 Dirigentes;
- 39.294 Empregados;
- 2.802 Caixas Automáticas.

Inicialmente integrado por caixas econômicas e de crédito, o Movimento Desjardins adaptou-se com o passar dos anos às necessidades de seus sócios e às suas expectativas. Atualmente, o Grupo Desjardins conta com vinte empresas de sua propriedade e oferece uma ampla gama de serviços complementares, que vão de seguros à corretagem de títulos e valores, passando por serviços fiduciários e investimentos industriais e comerciais. Respeitando os princípios cooperativos, sobre os quais se assentam desde a origem do Movimento Desjardins, as caixas econômicas e definitivamente seus sócios são os proprietários de todos os componentes da rede cooperativa e da rede de empresas pertencentes ao Movimento Desjardins.

Conforme histórico, em 6 de dezembro de 2000, o Sistema Desjardins festejou o 100º aniversário de fundação de sua primeira Caixa Econômica e de Empréstimos (DESJARDINS GROUP, [2006]). A partir das convicções da organização, buscou progredir e sustentar-se, necessitando saber se transformar neste período. O Movimento Desjardins teve criatividade para realizar as adaptações, ao longo deste primeiro século de vida, a evolução das necessidades de seus sócios e atender às expectativas da comunidade, mantendo-se ao mesmo tempo como uma instituição cooperativa, democrática e popular, e destacando-se por estas características como um grupo financeiro diferente. De acordo com o histórico disponível no *site* de Desjardins Group (2006), o mesmo apresenta os períodos que são considerados como etapas importantes da evolução do Movimento Desjardins conforme segue:

a) Período de 1900-1920 - Criação e Expansão

Nos primeiros vinte anos o trabalho foi concentrado especialmente para a multiplicação das caixas em Quebec e inclusive fora das fronteiras da província. Entre 1907 e 1914 foram criadas 146 caixas populares. Quando do falecimento do seu fundador, Alphonse Desjardins, ocorrido em 31 de outubro de 1920, somava-se um total de 220 caixas populares, 187 em Quebec, 24 em Ontário e 7 nos Estados Unidos. Na cidade de Quebec, os sócios somavam 30.000 e o ativo total era de aproximadamente 6 milhões de dólares canadenses.

b) Período de 1920-1944 - Organização em Rede

A partir de 1920 até meados de 1940, a expansão das Caixas Populares continuava acentuado, passando de 220 para 887 e de um ativo total, que atingia, então, a 88 milhões de dólares canadenses. Neste período, houve a necessidade da criação de estruturas regionais e um organismo nacional, com o objetivo de apoiar tecnicamente às Caixas e realizar sua fiscalização. Foram criadas sete centrais regionais e uma federação, que logo se converteria na Confederação das Caixas Populares e de Economia Desjardins de Quebec.

c) Período de 1944-1971 - Consolidação e Diversificação

Para o movimento Desjardins, este pode ser considerado como o período mais moderado na expansão da rede de Caixas, mas a presença do Movimento Desjardins no cenário financeiro de Quebec não se reduziu. Primeiramente, com a finalidade de segurar as Caixas contra incêndios, roubos e fraudes, inclusive atendendo às necessidades de mudanças reclamadas pelos sócios, o Movimento começou a diversificar suas atividades e a criar ordenadamente a Sociedade de Seguros das Caixas Populares, em 1944, e os Seguros de Vida Desjardins, em 1948. Posteriormente, adquiriu a Sociedade de Fidúcia do Québec, uma promissora sociedade de fideicomisso. Em 1964, logra-se o feito de ultrapassar um bilhão de dólares de ativos consolidados.

d) Período de 1971-1990 – Crescimento e Inovação

No ano de 1971, o ativo do Movimento Desjardins era de 2,5 bilhões dólares canadenses, chegando a 44 bilhões; no início dos anos 90, o Grupo continuava inovando nas transações entre caixas, depósitos de salários em contas, terminais

automáticos e colocou em prática novos instrumentos de desenvolvimento, como caixa central, corretagem de títulos e valores, transporte de valores, entre outros. O grande marco ocorre em 1988, quando empreende com a modificação total de seu marco legal. Uma nova lei, mais adaptada à sua grandeza e para a diversificação dos produtos e serviços que oferecia, permitiu agrupar as suas filiais em sociedades tipo *holding*.

e) Período de 1990-2000 - Reengenharia

No início dos anos 90, a nova Lei das Cooperativas de Economia e Crédito permitiu que o Movimento Desjardins reordenasse suas filiais, de tal modo que estas podiam contribuir mais estreitamente com os objetivos estratégicos da rede cooperativa de caixas e ampliar sua oferta de serviços. Em 1995, colocou em prática um ambicioso projeto de reengenharia direcionado para a simplificação e modernização do trabalho das caixas, buscando otimizar a produtividade das infra-estruturas tecnológicas, melhoramentos dos serviços para os sócios e redução dos custos operacionais.

f) No novo século, os anos 2000 - Redesenho da Rede Cooperativa

Em seu 100º aniversário, o Movimento Desjardins empreende importantes transformações, que seriam executadas durante os próximos anos: a reorganização da rede de caixas e a fusão da Confederação e das Federações em um organismo único, a Federação das Caixas Desjardins de Quebec. O processo de fusão e incorporação passa a ser tendência em todo sistema cooperativo, e é adotado como um dos ajustes necessários pela redução das margens de rentabilidade e pelo amplo desenvolvimento dos canais virtuais de prestação de serviços financeiros.

Inseridos e preocupados com a atividade do movimento cooperativo mundial, o Movimento Desjardins participa ativamente nos trabalhos de organização das cooperativas internacionais. Conseqüentemente, em 2002, foi designado membro dos comitês executivos da Associação Internacional de Bancos Cooperativos e da Confederação Internacional de Bancos Populares (CIBP), além de integrar o Conselho de Administração da Federação Internacional de Cooperativas e Mutualistas de Seguros (ICMIF).

No Canadá, além do Sistema Desjandins, outro sistema de cooperativas, estas constituídas a partir de 1953 e organizadas em forma de sistema a partir de 1977, o Credit Union Central of Canadá – CUCC (União Central de crédito do Canadá, 2006), conforme dados do relatório anual de 2005, conta com 521 cooperativas de crédito filiadas, que somam ativos na ordem de U\$ 88 bilhões de dólares canadenses e 4,88 milhões de associados.

4.8.5 Sistema Cooperativo de Crédito dos Estados Unidos da América

O Cooperativismo de Crédito dos Estados Unidos da América, conforme Sales (1999), teve sua semente lançada em 1892, quando foi constituída a primeira Associação de Crédito e de Poupança (Globe Savings and Loan Association), em Boston, chegando a 5 no início de 1908, porém, sem qualquer amparo legislativo.

Para Pagnussatt (2004), o cooperativismo de crédito nos Estados Unidos da América iniciou com a criação da primeira cooperativa em Manchester, New Hampshire, com o nome de Caixa Popular de Santa Maria, em 1909 – idéia trazida por Alphonse Desjardins, o mesmo que iniciou o movimento cooperativo de crédito no Continente Americano, em 1900, mais especificamente para Quebec-Canadá.

Com o trabalho e apoio de Edward Filene, o movimento verificou um crescimento rápido e ordenado. A preocupação com o desenvolvimento sustentável, com economia de escala concretizava-se em 1916 ao ser inaugurada a Associação das Cooperativas de Crédito de Massachussets – MCUA, constituída com o objetivo de defender os interesses comuns.

Conforme Weber (2004), já em 1921, as 200 cooperativas em atividade transformavam a Associação em Liga, para organizar e desenvolver as cooperativas. Essa ação tomada pelas cooperativas talvez tenha sido o principal fator que levou à ampliação significativa nos anos seguintes do número de cooperativas. Esse crescimento acentuou-se, chegando em 1934 há 3.000 cooperativas de crédito, distribuídas em 40 estados.

Tal crescimento contínuo verificou-se até 1941, quando somavam-se mais de 10.000 cooperativas de crédito em funcionamento. A partir dessa data, teve um

período de crise devido às restrições internas impostas pela Segunda Guerra Mundial, resultando em estagnação do movimento. Mas, especificamente a partir de 1960, o crescimento foi retomado. Conforme os registros históricos indicam, o maior número delas em funcionamento ocorreu em 1969, quando existiam mais de 23.000 espalhadas em todo o território dos Estados Unidos da América.

Após esse período, seguindo a tendência mundial, iniciou-se um processo de fusões e incorporações, conforme o Professor Luz Filho (1962), previsão que constava nas legislações estaduais e federais americanas – por exemplo, a de Illinois (datada de 1929) possuía 32 artigos, dentre os quais um era relativo à incorporação. A partir destas fusões e incorporações, chegou-se em 1998 ao número em torno de 11.000 cooperativas de crédito. Este processo de redução ainda está ocorrendo, conforme dados consolidados de 2002 registrava 9.935, enquanto que em 2004 apresentava apenas 9.209 cooperativas de crédito, sem afetar, no entanto, a participação financeira no poderoso mercado Americano. Assim, os mesmos balanços de 2002 e 2004 apresentavam respectivamente ativos na ordem de 572 bilhões de dólares, com 83 milhões de associados em 2002, crescendo em 2004 para 661,8 bilhões de dólares e 85,2 milhões de associados (WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS. INC. – WOCCU, [2005]).

O processo de estruturação das cooperativas de crédito em escala nacional ocorreu logo no início da expansão das atividades das primeiras cooperativas. Para liderar esta estruturação, em 1934 era constituída a Associação Nacional das Uniões de Crédito – CUNA (Credit Union National Association), com o objetivo de organizar em nível nacional os serviços comuns das Ligas Regionais e de resolver conflitos nas autorizações concedidas com base nas leis estadual e na federal, para funcionamento das cooperativas de crédito (SALES, 1999).

Na parte negocial, a estruturação em escala verificou-se através de Centrais Regionais. Em 1974, realizava-se o sonho almejado desde 1930: nascia a central nacional para dar competitividade aos produtos e serviços das cooperativas singulares.

Neste ínterim, Luz Filho (1962) destaca que, no campo normativo, houve desde o início a preocupação do Estado no desenvolvimento ordenado. Era delegado ao Governador do Estado poderes para autorizar, ou não, o funcionamento de uma cooperativa de crédito, tendo como condição necessária para esse reconhecimento

que a mesma tenha condições econômicas reais e provadas. Também, os governadores, que as fiscalizam, poderiam decretar a suspensão ou a renovação da autorização em casos de quebra, inobservância ou violação dos requisitos estabelecidos no ato constitutivo, nos regulamentos ou na lei. Desta forma, um mês após a criação da primeira cooperativa de crédito, também era editada a primeira Lei com o objetivo de regulamentar o funcionamento.

A preocupação com esta instituição não se dava somente em relação ao ordenamento jurídico mas também, e principalmente, ao apoio e fomento. Com vistas a esse objetivo, foi criado em 1921 o Departamento de Extensão Nacional das Cooperativas de Crédito, legislação esta que em 1925 era adotada por 25 Estados, chegando em 1930 a 32, num total de 1.100 cooperativas. O apoio decisivo ocorreu em 1970, quando o Congresso Nacional editou Lei criando a Administração das Cooperativas de Crédito Nacionais – NCUA (National Credit Union Administration), com a competência de regular e de fiscalizar as cooperativas de crédito.

Atualmente, o Cooperativismo de Crédito Americano está estruturado em três níveis, conforme apresentado a seguir:

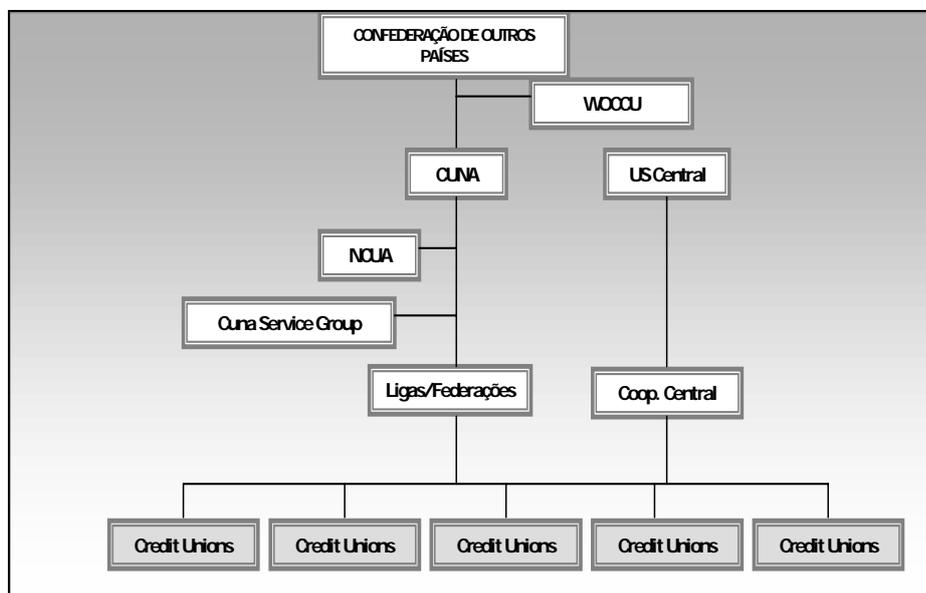


Figura 6: Estrutura do Cooperativismo de Crédito Americano

Fonte: PAGNUSSATT, (2004, p. 42)

As cooperativas de crédito singulares (Credit Unions), de primeiro grau, atuam basicamente no atendimento a seus associados através da prestação de serviços, captação e empréstimos de recursos; enquanto as Ligas Regionais/Federações, de segundo grau, atuam como instrumento no campo

administrativo-operacional das cooperativas de crédito singulares, executando as atividades, em nível estadual, de assessoria jurídico-normativa, treinamento e assessoramento educacional, marketing corporativo e defesa perante o poder público. Por outro lado, as cooperativas centrais regionais atuam como instrumento no campo negocial, administrando em escala os recursos da liquidez das filiadas, prestando serviços de caráter financeiro, executando os serviços de compensação de cheques e outros papéis e os serviços gerais de contabilidade.

A CUNA, entidade representativa do terceiro grau, desempenha um papel cada vez mais importante, possuindo em 1999, como afiliadas, cerca de 90% das Cooperativas de Crédito (SALES, 1999); a mesma serve como instrumento das Ligas/Federações Regionais, faz a representação institucional em nível nacional, assessora as ligas e cooperativas singulares no campo jurídico, normativo, educacional e de informática. A Cooperativa Central Nacional (U.S. Central), por sua vez, atua como instrumento das centrais regionais, especialmente na administração em escala nacional dos recursos financeiros e da liquidez das cooperativas.

Além disso, ligadas à CUNA, funcionam duas importantes instituições como subsidiárias, a CUNA MUTUAL, a principal companhia de seguros fornecedora de produtos para as cooperativas, e a CUNA SERVICE GROUP, que representa as cooperativas nos serviços de cartão de débito e terminais de auto-atendimento.

Ademais, conforme Sales (1999) integram-se ao Sistema de Uniões de Crédito, a NAFCU – National Association of Federal Credit Unions (Associação Nacional de Uniões de Crédito Federais); a CUES – Credit Unions Executives Society (Sociedade de Executivos de Uniões de Crédito); a NFCDU – National Federation of Community Development Credit Unions (Federação Nacional de Uniões de Crédito para o Desenvolvimento Comunitário); a Credit Unions Foundation (Fundação de Uniões de Crédito) e o US – Central Credit Union (Central de Uniões de Crédito dos EUA), que completam uma ampla rede de instituições voltadas para o fortalecimento do cooperativismo de crédito nos Estados Unidos da América.

Salienta-se que um fator importante para o desenvolvimento do cooperativismo de crédito nos Estados Unidos da América foi a adoção do Seguro de Depósitos, pois gerou enorme credibilidade para todo o Sistema de Crédito Cooperativo. Esse seguro de depósitos foi aprovado pelo Congresso dos EUA em 1970, assegurando os recursos nas cooperativas de crédito até \$ 100 mil dólares. O

NCUSIF (National Credit Union Share Insurance Found) compreende apenas as cooperativas de crédito, e também é mantido pelas cooperativas que lhe são filiadas, obrigadas a manter no fundo um depósito de 1% de seus respectivos depósitos segurados.

Outra entidade de representação cooperativa nos EUA é o WOCCU – Conselho Mundial de Cooperativas de Poupança e Crédito, considerado uma espécie de associação, que congrega confederações nacionais (ex.: CUNA) e supranacionais (ex.: Confederação Latino-americana de Cooperativas de Poupança e Crédito - COLAC); ligas independentes (ex.: Associação das Cooperativas de Crédito Britânicas); membros associados (União Raiffeisen Internacional e Movimento Desjardins) e observadores (Comitê Bancário da Aliança Cooperativa Internacional - ACI) de cooperativas de crédito do mundo todo, sendo que na Europa em escala reduzida. Fundado em 1971, estava presente no ano de 2004 em 91 países, congregando cerca de 136 milhões de associados que administravam 825 bilhões de dólares em Ativos. No organograma cooperativista dos Estados Unidos, relaciona-se com a CUNA.

O WOCCU tem como funções básicas representar, desenvolver e promover o cooperativismo de crédito; conforme o informe estatístico de 2004 (WOCCU, 2005), tinha 14 projetos de longo prazo, especialmente no assessoramento técnico em projetos de fomento e desenvolvimento em países afiliados¹⁵, propondo modelos de legislação, normas, estatutos, regimentos, fiscalização interna (autogestão) e externa (oficial – supervisão bancária).

Conforme Weber (2004), na história do cooperativismo dos Estados Unidos, a adoção, desde o princípio, da estruturação em economia de escala e a organização da representação política institucional, realizada através das Ligas, Federações e Centrais, foram as principais razões da consolidação de cooperativas de crédito num país mundialmente conhecido pelo aspecto capitalista. Desde o início de suas atividades, as cooperativas cuidaram de alocar as atividades negociais e operacionais em entidades centralizadoras distintas. De um lado, havia as ligas centralizando as atividades administrativas e operacionais e, de outro lado, as centrais com a gestão de produtos e serviços e administração financeira centralizada.

¹⁵ No Brasil o SICREDI é associado desde 2003.

Podemos observar também que a organização hierárquica em três níveis, com alocação de parte das atividades em entidades centralizadoras de nível estadual e outras de nível nacional, pode ser justificada pela extensão territorial.

4.8.6 Sistema Cooperativo de Crédito Argentino

Na América Latina, podemos considerar a Argentina como um dos países pioneiros na experiência de organização da atividade bancária em entidade mutualista. Conforme Luz Filho (1962), um ponto a ser ressaltado está relacionado à questão da legislação: na América Latina, foi o primeiro país a consagrar a maioria dos princípios rochdalianos – uma lei de cooperativismo livre, sem vínculo com o Estado.

Mesmo consagrando a maioria dos princípios rochdalianos, o cooperativismo de crédito Argentino pendia para a transformação em banco popular ou transformação da cooperativa de crédito em banco cooperativo. Segundo descreve Pagnussatt (2004) em sua obra, já no final do século XIX, mais precisamente em 1887, era constituído o Banco Popular Argentino e logo em seguida iniciou-se o processo de constituição de entidades na forma cooperativa de depósitos e empréstimos (Ahorro Y Crédito). Alcançado considerável sucesso no desenvolvimento e expansão de cooperativas, chegava-se em 1925 ao registro de 40 cooperativas urbanas, das quais nove atuavam na condição de bancos cooperativos.

Este crescimento continuava acelerado nos anos seguintes, chegando em 1958 há 2.800 cooperativas, com 1.200.000 associados. Na Argentina, a partir do Instituto Mobilizador de Fundos Cooperativos – IMFC, uma entidade de prestação de serviços em nível nacional, foi a este incumbido a função de coordenar as ações de criação de novas cooperativas nas localidades ainda desassistidas e com dificuldades de acesso ao mercado financeiro. O IMFC continua sendo uma das entidades mais importantes da Argentina para o desenvolvimento dos fundos cooperativos.

A Federação Argentina de Cooperativas de Crédito foi constituída para realizar a representação política institucional e integração. Quando no auge, conforme Correla, Hernández e León (2003, p. 18), em 1990 o movimento

cooperativo chegou a deter 18% dos depósitos do Sistema Financeiro Argentino, momento em que existiam 70 bancos cooperativos.

Segundo Weber (2004), o sucesso atingia diretamente os bancos convencionais e os governos. Primeiramente, os bancos, pela perda de mercado, passaram a impor restrições negociais, especialmente quanto ao fluxo financeiro e à representação nas câmaras de compensação. Iniciaram uma pressão sobre o Banco Central Argentino para impor restrições normativas. Enquanto de outra parte, os dirigentes cooperativos, na defesa dos interesses de seus associados, passaram a atuar fortemente nos movimentos reivindicatórios.

Conforme descrito acima, o movimento de crédito cooperativo na Argentina sempre teve uma tendência de transformação das cooperativas de crédito em bancos; resultado das mudanças, os normativos abriam a possibilidade da transformação das cooperativas em bancos cooperativos, sem restrições operacionais. Como bancos, poderiam trabalhar com todos os produtos e serviços de natureza financeira, ter acesso aos mercados financeiros nacionais e internacionais e prestar os serviços a associados e não associados.

Precisando cumprir a nova legislação em vigor, o IMFC passou a orientar a transformação das cooperativas em bancos, viabilizando a escala mínima mediante o processo de fusões entre as cooperativas. Assim, no início da década de 70, as 450 cooperativas remanescentes resultaram em 85 bancos cooperativos regionais. Como conseqüência, perderam o formato cooperativo e passaram a atuar como bancos, operando livremente com associados e terceiros de forma competitiva.

Conseqüência disso, os princípios do cooperativismo foram esquecidos ou não tinham espaço na nova formatação adotada. Não buscaram a organização em sistema; no caminho oposto, atuavam de forma independente e concorrencial em muitas localidades. A falta de escala para suportar os investimentos demandados pelos avanços tecnológicos, aliada à crise macroeconômica de 1995 e 1997, contribuiu para o processo de fechamento, fusões e incorporações, restando apenas um banco cooperativo, conhecido atualmente como Banco Credicoop, cuja atuação assemelha-se muito mais com banco convencional do que com os princípios cooperativos (CORRELA; HERNÁNDEZ; LEÓN, 2003). Este banco cooperativo, remanescente, é resultado da fusão de 44 cooperativas de crédito, em 1979, algumas delas com mais de 60 anos de atuação. Atualmente, possui 228 filiais; o Banco Credicoop ocupa um

lugar de destaque no sistema financeiro Argentino, como o primeiro banco privado com 100% de capital nacional.

Segundo Pagnussatt (2004, p. 50),

mesmo tendo ocorrido uma forte crise constitucional e econômica nos últimos anos, afetando todo o sistema bancário, inclusive os bancos estrangeiros que atuavam naquele país, se as cooperativas tivessem cultivado o espírito da cooperação, a participação na gestão, organizado em economia de escala para os serviços comuns, especialmente no campo da tecnologia, processamento, administração financeira da liquidez, operação do fluxo financeiro, entre outros, a história provavelmente seria contada de maneira diferente.

4.9 CONCLUSÃO

Com a integração cooperativa ascendente, baseada na integração de pessoas e por elas geridas, a organização governança e as políticas corporativas são de suma importância para as condutas relacionadas ao exercício da administração e do gerenciamento das organizações, assegurando adequadas decisões e futuro gerenciamento das mesmas.

A governança corporativa, nas entidades cooperativas, é um mecanismo que assegura aos associados, proprietários do empreendimento segurança através do monitoramento dos gestores das várias entidades que compõe a organização. Além disso, a governabilidade das cooperativas, embasada na Lei n.º 5.764/71, é moderna em relação à governança, pois estabelece a assembléia geral dos associados como o órgão supremo da sociedade cooperativa.

Em relação aos modelos internacionais de cooperativas de crédito, a organização e estruturação da mesma está relacionada com a extensão territorial e a legislação vigente em relação ao sistema financeiro. Nos países de extensão territorial menor, estão organizados em dois níveis, e nos demais em três níveis. As atividades negociais, operacional e de controle estão alocadas em entidades distintas.

Quando permitido pela legislação, as centrais realizam as mesmas operações dos bancos convencionais, fazendo a representação na câmara de compensação e no mercado financeiro em geral. Quando não lhes é permitido, constituíram bancos

cooperativos controlados pelas cooperativas singulares, a exemplo da Espanha. Estes bancos, além dos serviços que prestam às cooperativas associadas, atuam como banco convencional, operando em rede de agências próprias no país e até com escritórios internacionais, a exemplo do DZ Bank da Alemanha. No caso de atividades não permitidas às cooperativas, como administração de seguros, optaram pela constituição de suas próprias companhias ou parcerias com empresas privadas, adquirindo um percentual das mesmas.

O segmento de crédito cooperativo dos países pesquisados caracteriza-se por uma forte redução do número de cooperativas a partir da década de 50. Esta redução ocorreu mediante um constante processo de fusões e incorporações, enquanto que a quantidade de pontos de atendimento foi elevada de forma considerável.

Em síntese, quando analisada a evolução histórica, o crescimento é mais acelerado e consistente a partir da constituição de entidades de segundo e terceiro graus, encarregados do fomento, prestação de serviços em escala e da segurança dos sistemas.

5 ESTRUTURAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NO BRASIL

5.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, serão desenvolvidos fundamentos sobre o processo de integração e de organização das cooperativas, originando sistemas, estruturados em modelos de “economia de escala” ou “sistêmico”, e serão descritos os pressupostos necessários para o funcionamento desta organização e suas atribuições, as quais se seguem as devidas responsabilidades.

Para os projetos de organização em sistema, os princípios de gestão e convivência necessários para as tomadas de decisões estratégicas implicam investimentos, assunção de riscos e obrigações. As decisões a serem tomadas pelas cooperativas integrantes do Sistema sempre buscam estar alinhadas aos objetivos do empreendimento. Nesta gestão e convivência, será analisada a forma de deliberação a partir da hierarquização da pirâmide: sob o ponto de vista decisório, a assembléia geral da cooperativa é o órgão de maior autoridade, em virtude de os associados serem os definidores da linha de atuação da cooperativa dentro do sistema.

Também será analisado o previsto na Lei 5.764/71 no que tange à integração das cooperativas singulares, as quais constituem as suas cooperativas centrais consideradas de segundo grau e, na seqüência, a constituição de federações ou confederações, estas de terceiro grau, responsáveis por coordenarem as filiadas no sentido de padronização de forma sistêmica ou ganho de escala.

Na seqüência, será efetuada uma abordagem sobre a organização dos sistemas de crédito cooperativo brasileiros; nestes modelos nacionais, serão avaliados o seu agrupamento segundo afinidades administrativo-operacionais, com vistas à padronização de procedimentos administrativos, ao ganho de escala e à redução de custos.

Nos modelos nacionais, estarão contidos dados sobre sua constituição e evolução, além de valores quantitativos de cada sistema e alguns objetivos estratégicos identificados para solidificar ainda mais a organização.

5.2 ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO

A integração e a organização das cooperativas em sistemas geralmente é resultado de dificuldades que as atingem, por legislação ou crises econômicas. Portanto, a organização verifica-se quando cooperativas singulares, a partir da associação, constituem outras de grau superior, como centrais, confederação, banco cooperativo e empresas para executar em comum e maior escala os serviços econômicos e assistenciais de seu interesse, buscando atuar de forma integrada e padronizada.

Valendo-se das estruturas, cooperativas singulares que compõem o primeiro grau do sistema, as centrais que fazem parte do segundo, confederação e banco cooperativo que fazem parte do terceiro grau devem atuar de forma complementar às atividades de natureza cooperativa; são convencionalmente chamadas de entidades centralizadoras. No entanto, é necessário que ocorra uma efetiva unidade de atuação. Quando este é observado de forma exógena, deve ser visto como se fosse uma única entidade.

Para tanto, deve adotar no campo operacional uma padronização estrutural e funcional, exibir homogeneidade em relação ao visual e à marca, operacionalizar sob idênticos parâmetros e forma os produtos e serviços, utilizando uma única base tecnológica da informação, política de gestão de pessoas unificada, compartilhamento solidário dos riscos e o mesmo padrão de atendimento aos associados (PAGNUSSATT, 2004, p.53).

Conceitualmente, é necessário que todas as entidades sejam guiadas pelos mesmos norteadores estratégicos de visão, missão e valores. Essa, talvez, deva ser a definição inicial a ser visualizada pelos futuros participantes; importante para uma caminhada conjunta, requer unidade de pensamento sobre o rumo a ser seguido, a

razão da existência do sistema que irão construir e o conjunto dos princípios que irão guiar as políticas corporativas e comportamentais a serem adotadas.

Outro aspecto deve ser observado: quando as entidades centralizadoras limitam-se à realização conjunta em maior escala dos serviços comuns, não se caracterizam como Sistema. Portanto, neste caso, têm-se meras prestadoras de serviços, administradas pelos próprios usuários. Este modelo de atuação somente se aproxima da organização sistêmica, pois observa as vantagens da economia de escala, sem a observância de uma imagem corporativa homogênea.

Denota-se que um sistema necessita de uma total integração, conforme Chiavenato definiu sistema em seu trabalho:

Sistema (do grego: sun = com e istemi = colocar junto) é um conjunto de elementos que estão dinamicamente relacionados. O sistema dá idéia de conectividade. Sistema é um conjunto de elementos dinamicamente relacionados entre si, formando uma atividade para atingir um objetivo. Todo sistema tem uma natureza orgânica pela qual uma ação que produza mudança em uma das unidades do sistema, deverá produzir mudanças em todas as suas outras unidades. Em outros termos, qualquer estimulação em qualquer unidade do sistema afetará todas as unidades devido ao relacionamento existente entre elas. O efeito total dessas mudanças ou alterações proporcionará um ajustamento de todo o sistema. O Sistema sempre reagirá globalmente a qualquer estímulo produzido em qualquer parte ou unidade.

Podemos considerar que o verdadeiro sistema tem as mesmas características de uma corporação, mas mantém a individualidade de cada entidade no relacionamento societário e no resultado da gestão – forma como se compõe um sistema cooperativo de crédito.

5.3 PRINCÍPOS DE GESTÃO E CONVIVÊNCIA SISTÊMICA

No projeto da organização sistêmica integrada, convencionam-se normas comuns às variadas entidades, definidas, por último, pelas cooperativas singulares, de modo que possam conviver em harmonia. Origina-se uma certa interdependência

entre as múltiplas entidades, cooperativas singulares, cooperativas centrais, confederação, bancos cooperativos e outras empresas controladas; a cada uma delas é deferido um conjunto de atribuições, às quais se seguem as devidas responsabilidades.

Conforme Pagnussatt (2004), conceitualmente o pressuposto essencial para o funcionamento harmonioso de um sistema de crédito cooperativo é a unidade de visão dos integrantes quanto aos seguintes princípios básicos de convivência:

- I - comprometimento:** A constituição de entidades para a realização em escala dos serviços comuns significa que a estrutura para a execução, os custos e a qualidade dos serviços são de responsabilidade de todos;
- II - cooperação:** É necessário ser desenvolvido o espírito de cooperação para aceitar regras e critérios que permitam a participação das entidades com dificuldade econômico-financeira e possibilitar sua recuperação e crescimento;
- III - cobrança:** A cobrança pelo cumprimento das regras de boa gestão, definidas pela maioria, deve ser de responsabilidade e iniciativa de cada um. Embora seja atribuição da Central a execução dos serviços de supervisão, todos os participantes devem acompanhar de forma permanente os resultados da gestão de todas as participantes e contribuir com a Central para implementar os ajustes necessários;
- IV - liderança:** cada dirigente deve liderar as ações de sua entidade em particular, respeitando as atribuições e liderança quando reservada às outras entidades do Sistema;
- V - decisão da maioria:** Em cooperativa, os associados têm direito ao voto unitário e as deliberações são tomadas pela maioria;
- VI – responsabilidade:** Reconhecer sempre que os efeitos das atitudes individuais têm reflexo nas demais entidades do Sistema. Dali decorre a responsabilidade do fiel cumprimento das deliberações coletivas, dentro dos limites e forma definidos;
- VII – novos talentos:** Abrir mão do interesse pessoal, da cooperativa ou do Estado, permitindo a ascensão das pessoas com melhores condições de dar resultado positivo na gestão das entidades. Novas inteligências devem ser agregadas e estimuladas à ascensão para postos de liderança;

- VIII – custos versus serviços:** Ter consciência de que há uma correlação direta entre o volume de serviços disponibilizados e custos de execução. Na hora de definir os serviços das entidades de grau superior, ter presente que vai demandar investimentos e custos que ao final serão suportados pelas cooperativas e, por conseqüência, pelos associados. De outra parte, a limitação dos investimentos pode propiciar a inviabilização futura ou estagnação do Sistema;
- IX – ganho de escala:** Desenvolver competência para entender que a organização em economia de escala, especialmente quando feita de forma sistêmica, significa uma substancial redução de custos, melhoria na qualidade dos serviços prestados e segurança operacional;
- X - instrumento da base:** Os dirigentes das entidades centralizadoras devem ter consciência de que essas devem estar focadas essencialmente a oferecer condições de competitividade às cooperativas singulares. Suas estruturas, atividades e custos devem estar sempre dimensionados para oferecer o melhor custo benefício nos serviços prestados às associadas;
- XI – padronização:** São amplamente conhecidas as vantagens na redução de custos e fortalecimento da imagem corporativa pela adoção da padronização das cooperativas participantes. Entre outras podemos citar as seguintes:
- a) identidade corporativa – a adoção de marca e visual único fortalece a imagem sistêmica e facilita a divulgação; a adoção de marca única identifica todos os participantes, facilitando a visão da dimensão do sistema;
 - b) administrativa – favorece a definição da política de cargos e remuneração, os programas de treinamento e as promoções funcionais; reduz o custo com aumento de qualidade na elaboração da política corporativa de gestão de pessoas e facilita a implantação;
 - c) operacional – reduz custos na elaboração de manuais operacionais, no treinamento, no deslocamento de colaboradores entre as cooperativas participantes do sistema e a avaliação de desempenho funcional e das cooperativas;

- d) contábil – permite a centralização contábil, com plano de contas único e automação das rotinas de processamento e conciliação;
- e) negocial – facilita a prospecção e criação de produtos e serviços, o treinamento negocial, a avaliação desempenho e divulgação dos produtos e serviços.

XII - autoridade e responsabilidade: a definição clara do nível de autoridade e responsabilidade de cada entidade facilita a delimitação das ações individuais, evita o sobreamento de atividades e permite a identificação dos responsáveis por falhas com impacto sistêmico.

Para Schardong (2002), os princípios de gestão para a instituição sistêmica das cooperativas de crédito, na medida em que reúne simultaneamente diversas organizações, entre sociedades cooperativas e não-cooperativas, deverá priorizar valores éticos e princípios de gestão que irão orientar os destinos do empreendimento, dentre os quais preponderam nos sistemas organizados, com resultados favoráveis ao desenvolvimento dos associados e das Cooperativas. Esses princípios serão enumerados a seguir (SCHARDONG, 2002, p. 75-77).

a) Valorização Inegociável da Forma Cooperativa de Ser

Este princípio indica de que os integrantes da instituição, associados, dirigentes, executivos, contratados e colaboradores, deverão pautar suas ações no sentido de preservar e desenvolver o empreendimento cooperativo, diante do diferencial competitivo que lhe é próprio e que fará a diferença no mercado onde atuam as organizações do sistema.

b) Desenvolvimento Assentado na Valorização do Associado

O objetivo final do sistema, nele compreendidas todas as organizações, deverá ser o de alcançar resultado econômico positivo às atividades dos sócios, sem comprometer o equilíbrio do mesmo, o qual terá seu desempenho avaliado com base em indicadores também aplicados aos demais tipos societários.

c) Observância dos Normativos Oficiais e Internos do Sistema

O princípio cooperativista da livre adesão deverá ser integralmente observado, desde que os valores éticos e profissionais da instituição não sejam afrontados. Desta

forma, o ingresso e permanência no sistema exigirão observância deste princípio, naturalmente que preservado o direito de lutar para que as normas sejam aprimoradas e adaptadas às particularidades do empreendimento.

d) Transparência ao Quadro Social e de Acionistas

Cabe aos administradores das organizações que integram o Sistema, no exercício das suas atribuições, desenvolver e implementar, instrumentos e processos que propiciem a divulgação dos atos relativos à gestão e administração, especialmente quanto à situação econômica, financeira, patrimonial e de desempenho.

e) Neutralidade Político Partidário

O exercício da militância político-partidária é prerrogativa de todo o cidadão; não obstante, diante da natureza societária das organizações que integram o sistema, o exercício das funções operacionais e administrativas exigirá dos seus integrantes que abdicuem dos cargos decorrentes da atividade política, enquanto titulares.

f) Poder Decisório nas Cooperativas de Crédito Singulares.

Em se tratando de decisões estratégicas, que implicarem a realização de investimentos, assunção de riscos e outras obrigações que vinculem todos a instituição sistêmica, caberá às Cooperativas Singulares, por maioria absoluta, decidir sobre o assunto. As Cooperativas de segundo e terceiro graus, o Banco Cooperativo e as demais organizações não-cooperativas que integram o Sistema deverão atuar na elaboração dos projetos, dando a eles consistência científica e técnica, alinhando-os com os objetivos do empreendimento. Para uma boa convivência e integração é necessário adotar regras claras de gestão nas atividades corporativas e definição da forma de acompanhamento, com visibilidade para todos os integrantes.

Como a predominância das atividades é de deliberação, as diretorias devem administrar a respectiva entidade, cooperativa singular, central, confederação e banco, elaborando os projetos e planos de atividades, porém não deve ser confundido com o poder deliberatório, reservado sempre ao colegiado ou Assembléia Geral dos associados. Assim, na entidade de natureza cooperativa, sob ponto de vista decisório,

a ordem da autoridade é invertida, pois a maior autoridade está nos associados quando reunidos em Assembléia Geral, e não na figura do presidente ou das entidades de segundo ou terceiro graus, conforme demonstrado na figura a seguir:



Figura 7: Hierarquização dos Conselhos de Administração das Entidades
Fonte: PAGNUSSATT (2004, p. 131)

5.4 MODELO ESTRUTURAL DE ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS E SUAS ENTIDADES CENTRALIZADORAS

Para Franke (1983), a integração vertical das cooperativas no sistema está prevista e disciplinada no Brasil pela Lei 5.764/71 no art. 6.º: a integração das sociedades cooperativas na forma de uma pirâmide tem na base as cooperativas singulares, ou de 1.º grau; entre a base e o vértice, as cooperativas Centrais e Federações de Cooperativas, ou de 2.º grau; e no próprio vértice as confederações de cooperativas e os bancos cooperativos como de 3.º grau.

Ressaltando, Pagnussatt (2004), observa que o fato de alocar nas entidades de segundo e terceiro graus atividades e atribuições de elaboração de normativos comuns e de execução dos serviços de Supervisão e Controle, não lhes atribui poderes de comando sistêmico. O interesse do quadro social, deliberado em

Assembléia Geral, concretiza-se através dos Conselhos de Administração das entidades.

Ainda no campo regulatório, a orientação para a estruturação em economia de escala advém da Lei 5.764/71: ao definir a Política Nacional do Cooperativismo, instituiu o regime jurídico das sociedades cooperativas – nos artigos 8.º e 9.º, recomenda que as cooperativas e federações de cooperativas objetivem organizar, em comum e maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando e orientando suas atividades. As confederações de cooperativas têm por objeto orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos em que o vulto dos empreendimentos transcender o âmbito de capacidade ou conveniência de atuação das Centrais e Federações.

Esse delineamento da Lei possibilitou que os serviços comuns sejam realizados por centrais e federações, e as dessas por confederações, sem repercussão tributária, e possibilitou dar às cooperativas condições de competitividade com isonomia fiscal.

Diante dessa prerrogativa tributária do ato cooperativo praticado entre a confederação e suas centrais e dessas com as cooperativas, negativamente a constituição de privilégio fiscal, e somente adequou o tratamento tributário igualitário àquele que é definido ao relacionamento entre a matriz, superintendência e filiadas das empresas convencionais. Nas grandes corporações, como é dos bancos, os serviços comuns das agências são realizados em regionais ou na matriz, sem tributação na alocação dos custos entre esses departamentos.

Conseqüentemente, a referida lei buscou dar às cooperativas condições de manter a singularidade, regionalidade e proximidade com os associados, tendo nas centrais as atividades de superintendência, e na confederação as de matriz, sem a incidência dos tributos pela prestação dos serviços centralizados: a constituição de instituições de natureza não-cooperativa deve ficar restrita às atividades não permitidas às cooperativas, com o objetivo de evitar tributação indevida.

No entanto, Pagnussatt (2004) descreve as atribuições preponderantes de cada organização no modelo estrutural, cooperativas singulares e suas entidades centralizadoras, apresentando-as sob duas alternativas:

- a) **Sistêmico** - As entidades atuam de forma integrada e padronizada e com política única, sob a orientação e supervisão das entidades centralizadoras. Este modelo tem a vantagem da padronização e da imagem corporativa sistêmica e pressupõe a disciplina às deliberações conjuntas.
- b) **Economia de Escala** - As entidades centralizadoras são utilizadas somente para a prestação em comum e maior escala dos serviços comuns, mantendo cada participante a liberdade para definir a estrutura administrativa e operacional e as demais políticas corporativas. Os que adotam este modelo destacam a liberdade de atuação dos participantes.

Ainda conforme o autor, o mesmo apresenta também a descrição das principais características de cada modelo estrutural, utilizado pelas entidades cooperativas.

Quadro 2: Modelo Estrutural de Organização Sistêmica e de Economia de Escala

SISTÊMICO	EM ECONOMIA DE ESCALA
Marca única	Marca diferente de cada entidade
Visual externo e interno únicos	Cada entidade define o próprio visual, tanto externo quanto interno
Estrutura administrativa padronizada	Estrutura administrativa despadronizada
Política de remuneração padronizada	Cada entidade adota política de remuneração própria
Produtos e serviços padronizados por categoria de cooperativa	Cada entidade define seus próprios produtos e serviços
Administração financeira da liquidez conduzida exclusivamente pelas centrais ou Banco Cooperativo	Administração financeira da liquidez conduzida pelas Centrais ou Banco Cooperativo, mas as cooperativas tem liberdade de aplicar parte da liquidez em outras instituições financeiras
Manuais operacionais elaborados pelas Entidades Centralizadoras, com adoção padronizada em todas as entidades	Manuais operacionais elaborados pelas Entidades Centralizadoras, mas com liberdade de uso diferenciado em cada cooperativa
Política de supervisão única, com planejamento conjunto e execução dos serviços pelas Centrais e Confederação.	Política de supervisão diversificada, com planejamento e execução em cada Central, podendo ser terceirizada.
Tecnologia de informática única prospectada e desenvolvida de forma centralizada e padronizada.	Tecnologia de informática única prospectada e desenvolvida de forma centralizada.
Norteadores estratégicos, visão, missão e valores únicos.	Cada entidade ou conjunto delas define seus próprios norteadores estratégicos.
Política de gestão financeira única.	Política de gestão financeira definida por entidade.
Política de relacionamento com o quadro social, público alvo e área de ação definida em conjunto.	Cada entidade define sua política de relacionamento com o quadro social, público alvo e área de ação.

Fonte: PAGNUSSATT (2004, p. 60)

A definição e implementação de um modelo estrutural acima apresentado, sistêmico ou em economia de escala, necessitam de estudo e discussão entre todos os integrantes do processo. Para as cooperativas de crédito, o melhor modelo estrutural é aquele que aproveita o diferencial competitivo da natureza jurídica de ser das cooperativas e constitua-se em instrumento de solução financeira para os associados, objetivo do empreendimento cooperativo. Analisadas as experiências positivas e negativas, o modelo deve ser elaborado a partir da convicção dos participantes e ser aperfeiçoado constantemente, adaptando-o às mudanças conjunturais e mercadológicas.

Portanto, a definição principal das entidades deverá estar assentada na clareza prévia do foco principal de cada entidade participante, assim orientando a descrição da função e a alocação das atividades de cada uma conforme sua estruturação com os diferentes níveis.

5.5 ORGANIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE CRÉDITO COOPERATIVO NO BRASIL

A estruturação e organização que o cooperativismo de crédito já conquistou, porém, ainda em busca de aperfeiçoamento, devem ser observados de acordo com as suas características; o mesmo espelha fortemente as diferenças culturais, sociais e econômicas das comunidades nas quais está inserido. Assim sendo, as disparidades próprias do povo brasileiro, relacionadas a seus aspectos sócio-econômicos e regionais, fazem com que o cooperativismo de crédito, enquanto união de cooperativas, seja algo a ser ampliado e uniformizado. O segmento cooperativo de crédito já experimentou tal organização em 1925, quando as cooperativas de crédito singulares do tipo Raiffeisen constituíram a cooperativa central das caixas rurais, transformada em singular do tipo Luzzatti em 1967, após a nova ordem normativa Lei n.º 4.595/64.

Outro ensaio de união e organização de cooperativas foi realizado pela FELEME (Federação Leste Meridional de Cooperativas de Crédito), fundada em 1961 no Rio de Janeiro, mas o seu propósito era de fomentar o cooperativismo de

crédito mútuo, realizar programas educativos e prestar assistência técnica, não disponibilizando os serviços inerentes de uniformização da contabilidade e de sistemas, além da centralização dos serviços de valores entre as cooperativas filiadas – atribuições que a Central de Caixas Rurais do RS oferecia em 1925, caracterizando-se uma entidade de segundo grau (LAGEMANN, 1985, p. 73).

Mesmo com todas as dificuldades que o cooperativismo de crédito enfrentou, após a nova ordem normativa do Sistema Financeiro Nacional, Lei n.º 4.595/64, os aspectos regulamentares da organização sistêmica do cooperativismo de crédito não foram completamente esquecidas; a Lei n.º 5.764/71, conhecida como a lei cooperativista, previu a possibilidade da organização em forma de sistema do movimento nos artigos conforme segue:

Art. 7.º As cooperativas singulares se caracterizam pela prestação direta de serviços aos associados.

Art. 8.º As cooperativas centrais e federações de cooperativas objetivam organizar, em comum e em maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando e orientando suas atividades, bem como facilitando a utilização recíproca dos serviços.

Parágrafo único. Para a prestação de serviços de interesse comum, é permitida a constituição de cooperativas centrais, às quais se associem outras cooperativas de objetivo e finalidades diversas.

Art. 9.º As confederações de cooperativas têm por objetivo orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos em que o vulto dos empreendimentos transcender o âmbito de capacidade ou conveniência de atuação das centrais e federações.

Passado período desde a promulgação da Lei n.º 5.764/71, o segmento cooperativo de crédito passou a buscar a organização conforme descrita na lei. Inicialmente surgiram as cooperativas centrais, inspiradas em modelos internacionais, as quais passariam a organizar a gestão financeira das disponibilidades de recursos das filiadas, cuidar de processos de infra-estrutura como padronização de procedimentos, sistemas de informática, negociação com bancos parceiros e capacitação de dirigentes e funcionários.

Continuando no avanço do processo de estruturação e consolidação, em 1996, o Conselho Monetário Nacional, editava a resolução n.º 2.193/96, autorizando a constituição de bancos cooperativos, com propósito inicial de conferir autonomia operacional às cooperativas de crédito, garantindo de maneira eficiente e definitiva os ganhos de escala sistematicamente almejados pelas cooperativas centrais.

No entanto, a partir do agrupamento das cooperativas centrais em torno dos bancos cooperativos – mas estas com disparidades consideráveis, surgiu a necessidade da criação de confederações de cooperativas para coordenar e supervisionar o sistema em âmbito nacional e, ainda, quando pertinente, garantir ganhos de escala em atividades não financeiras que passavam a ser geridas nacionalmente. Assim, o processo de organização do cooperativismo de crédito do Brasil chegava em alguns sistemas no terceiro nível, conforme organograma da Figura 7.

Organograma do Sistema das Cooperativas de Crédito no Brasil.

Estruturação do Sistema das Cooperativas de Crédito no Brasil

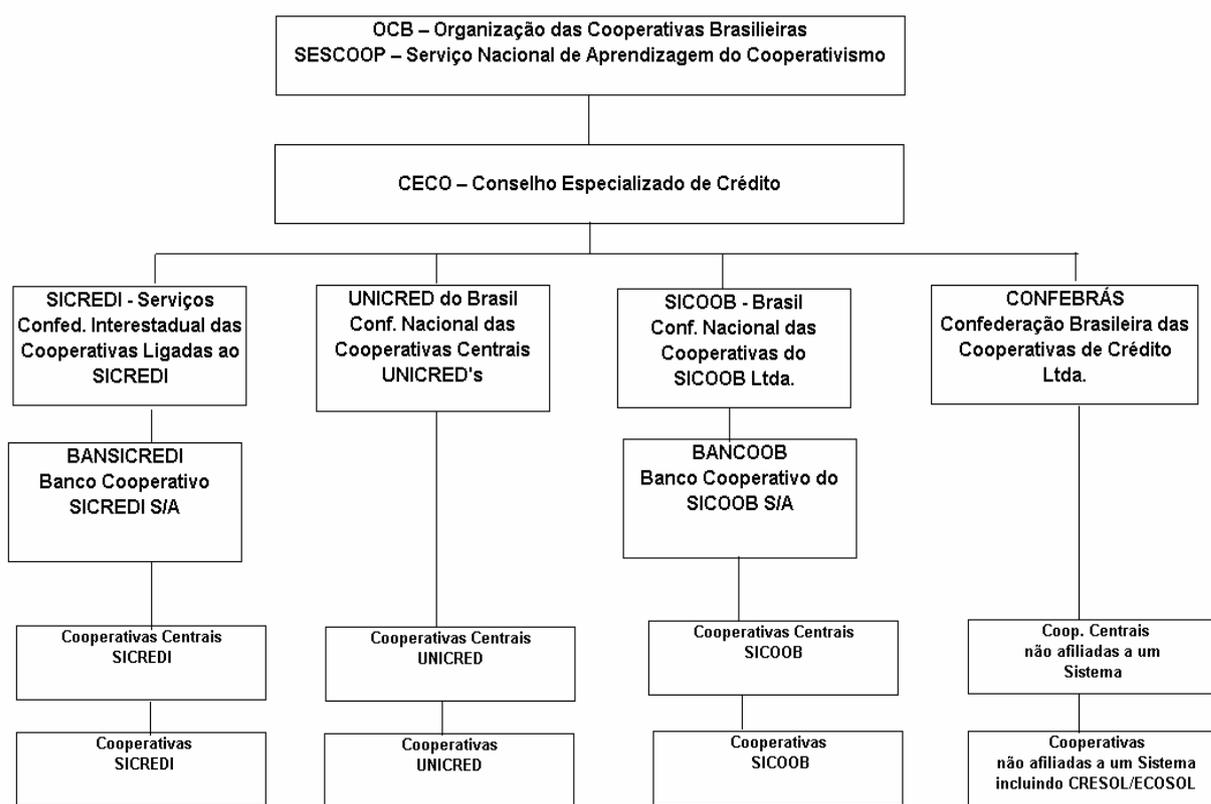


Figura 8: Estruturação do Sistema das Cooperativas de Crédito do Brasil

Fonte: PINHEIRO (2005, p. 16)

Conforme organograma acima da estrutura do sistema de crédito cooperativo do Brasil, observamos que existem diferentes formas de estrutura e atuação, aspectos que iremos analisar através de observações e informações específicas, segundo dados

contidos nas páginas disponíveis de cada instituição, material de divulgação interna, pesquisa de publicações e informações disponíveis no Banco Central do Brasil. A seguir serão destacadas as estruturas dos principais Sistemas de Crédito Cooperativo do Brasil, implantados e em operação, com destaque para o SICREDI, objeto de estudo, e os sistemas SICOOB, UNICRED, CRESOL e ECOSOL, sem deixar de considerar que existe um considerável número de cooperativas atuando de forma isolada (fora de sistemas), as chamadas cooperativas solteiras – de acordo com dados do Banco Central, em 2004 eram 210 (duzentos e dez) cooperativas singulares não-filiadas a sistemas organizados de forma sistêmica.

Segundo dados do Bacen (2005), o segmento cooperativo de crédito do Brasil encontrava-se estruturado em dezembro de 2004, com dois bancos cooperativos, sendo um múltiplo e outro comercial, quatro confederações¹; uma Federação²; trinta e nove cooperativas centrais; e 1.436 cooperativas singulares, somando mais de dois milhões de associados. O Sistema de crédito cooperativo no Brasil respondia em dezembro de 2004, por 2,3% das operações de crédito realizadas no âmbito da área bancária do SFN (Sistema Financeiro Nacional), e possuía 2,56% do Patrimônio Líquido total da área bancária do SFN.

Embora a participação no mercado financeiro brasileiro seja considerada pequena, em termos gerais é necessário observar que a participação do sistema cooperativo de crédito mais que quadruplicou desde 1995, quando respondiam somente por 0,44% das operações de crédito, enquanto o patrimônio líquido duplicou em relação à área bancária do Sistema Financeiro Nacional, quando representava 1,44% (BACEN, 2005).

¹ Das quais apenas uma, a Unicred do Brasil, foi criada mediante prévia autorização do Banco Central do Brasil, sendo, portanto, classificada como pertencente ao rol das instituições financeiras. As demais atuam como entidades de representação política e prestação de serviços às cooperativas filiadas.

² As federações são cooperativas de 2º grau, geralmente mais voltadas para a representação política de suas filiadas, assim como para o fomento do cooperativismo, a educação cooperativista e a assistência técnica. As centrais, também entidades de 2º grau, em geral, tem uma atuação mais operacional, no caso das cooperativas de crédito, a assistência financeira e a centralização financeira, embora também desenvolvam as outras atividades desempenhadas pelas federações. A única federação de cooperativas de crédito em funcionamento no Brasil é a Federação Nacional das Cooperativas de Crédito Mútuo (Fenacred), instituição não financeira e não fiscalizada pelo Bacen, constituída por dez cooperativas singulares em 16 de agosto de 2000, sediada no Rio de Janeiro (RJ), em atividade desde 2 de janeiro de 2001.

5.5.1 Sistema ECOSOL

O Sistema Nacional de Cooperativas de Economia e Crédito Solidário – ECOSOL – é uma iniciativa da Agência de Desenvolvimento Solidário da Central Única dos Trabalhadores (CUT); é um sistema de apoio a cooperativas de crédito solidário, como uma forma de promover o fortalecimento da economia solidária e do desenvolvimento sustentável. O desafio original para a constituição desse sistema foi vencer a desconfiança de trabalhadores e sindicalistas e construir parcerias com empresários e instituições como o Sebrae para dinamizar as economias de comunidades distantes dos centros maiores.

O objetivo geral do Sistema Ecosol é organizar uma rede de instituições financeiras locais de caráter coletivo e solidário para dinamizar o desenvolvimento local. A missão da Ecosol não é só trabalhar com crédito e obter lucros, mas ajudar as comunidades a se dinamizarem economicamente, a partir do desenvolvimento de uma economia solidária e sustentável. O enraizamento do sistema vem crescendo, e sua consolidação é maior no Nordeste e na Amazônia, regiões de menor tradição cooperativista, em que existem maiores carências econômicas e níveis salariais são baixos.

Ainda conforme Santos (2004), o sistema é constituído por pequenas cooperativas de crédito rural e urbano. No meio rural, objetiva ao atendimento das necessidades de crédito rural dos produtores vinculados à agricultura familiar; desta forma, o complexo liderado pela CUT considera-se filho da Cresol. Nos centros urbanos, são constituídas pelos mesmos associados das cooperativas de diversos ramos – têxtil, artesanato, pesca, reciclagem –, constituindo-se no braço financeiro destas entidades. Desta forma, cumprindo com o objetivo principal de ser o instrumento de acesso ao crédito, disponibiliza as demais operações bancárias a partir de convênio com banco público.

O Sistema Ecosol está estruturado somente em dois níveis, contando com bases de apoio regionais (dados maio 2005):

- a) no primeiro grau, as Cooperativas singulares em número de 25 (vinte cinco), com 5 postos de atendimento, com atuação regional ou na mesma área de atuação das cooperativas (produção, trabalho, etc), constituem a base do Sistema Ecosol, onde são realizadas as operações financeiras de captação e crédito junto à população local;
- b) as bases de apoio regionais, em número de 10 no país, são o elo de ligação da cooperativa central com as cooperativas singulares. Estas se encarregam das atividades de assessoria à gestão das cooperativas singulares e capacitação dos associados e dirigentes;
- c) no segundo grau contam com uma Central de Cooperativas de Crédito de Economia Solidária - ECOSOL. Responsável pelas atividades de processamento de dados, contabilização e controles, formação de recursos humanos, supervisão, assessoramento jurídico e representação jurídico-normativa e negocial. É um movimento com forte visão sistêmica, com obrigatoriedade de adoção e cumprimento das políticas definidas pela Central.

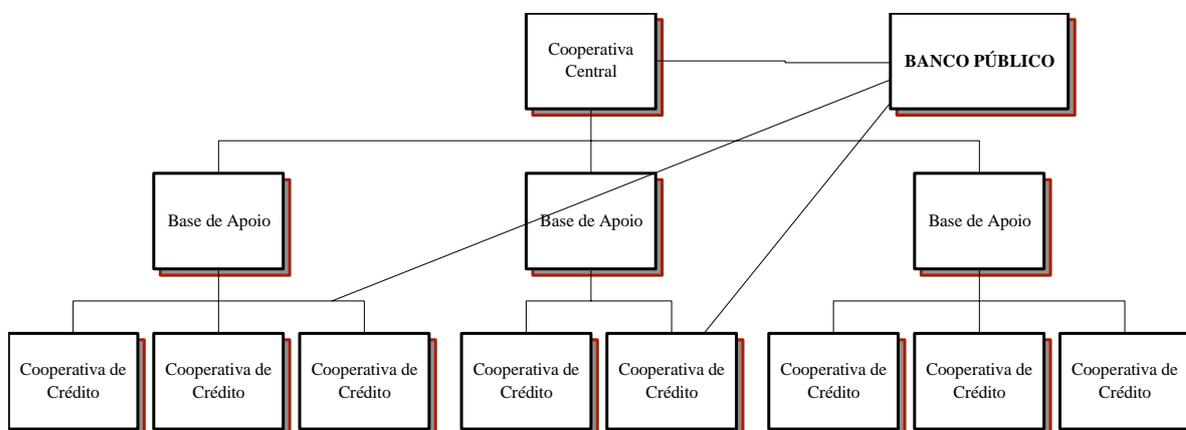


Figura 9: Organograma do modelo estrutural - Ecosol

Fonte: PAGNUSSATT (2004, p. 34)

A central das cooperativas do sistema Ecosol também gerencia um sistema de informações que permite um monitoramento de todo o Sistema Ecosol a fim de garantir a sua viabilidade econômico-financeira e rentabilidade social. Como mantêm suas operações com um banco público, não possuem entidade de terceiro grau, estando organizado somente em dois níveis.

5.5.2 Sistema CRESOL

A Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária - SISTEMA CRESOL, é um sistema de cooperativas de crédito rural que baseia sua atuação na solidariedade. A experiência surgiu da necessidade de um sistema que organizasse o pequeno montante de recursos e criasse um canal para buscar a ampliação destes. Seu objetivo principal é o atendimento das necessidades de crédito rural dos pequenos produtores rurais, embora realize também outras operações bancárias em convênio com banco público.

Sua fundação ocorreu no início dos anos 90, resultado de muitos debates sobre a dificuldade de acesso ao crédito dos agricultores familiares. Assim, em 1995 eram constituídas as primeiras cinco cooperativas de crédito rural no sudoeste do Paraná, somando-se as demais entidades para o fortalecimento da agricultura familiar. No entanto, estas pequenas cooperativas enfrentavam isoladamente muitas dificuldades, até mesmo para contratar funcionários, restando a integração como alternativa de viabilização dessas estruturas e a expansão além das micro regiões em que foram fundadas.

A partir de 1998, a Cresol inicia sua expansão para os Estados do Sul, naquela época já contavam com 28 cooperativas de crédito e, em 2001, foram constituídas seis bases regionais, três no Paraná, duas em Santa Catarina e uma no Rio Grande do Sul. O resultado deste avanço alcançou a marca de 46 cooperativas e mais de 20 mil associados. O sistema, por circunstâncias e por exigências da legislação, criou, em 2001, uma central de crédito.

O Sistema CRESOL está estruturado em dois graus (níveis) (dados junho 2005):

- a) na base, 92 cooperativas singulares de 1.º grau, possuem área de atuação municipal, com delimitação do número máximo de associados (ao redor de 600). Quando passa do limite é feita uma cisão, mediante a constituição de uma nova cooperativa, com vistas a permitir aos dirigentes o conhecimento e relacionamento com o quadro social;

- b) as bases regionais encarregam-se do auxílio da gestão das cooperativas singulares e capacitação dos dirigentes e associados;
- c) no segundo grau, contam duas centrais estaduais, responsáveis pelas atividades de administração financeira centralizada, processamento de dados, contabilização e controles, formação de recursos humanos, supervisão, assessoramento jurídico e representação jurídico-normativa e negocial. Possuem uma forte visão sistêmica, com obrigatoriedade de adoção das políticas definidas pela Central.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir:

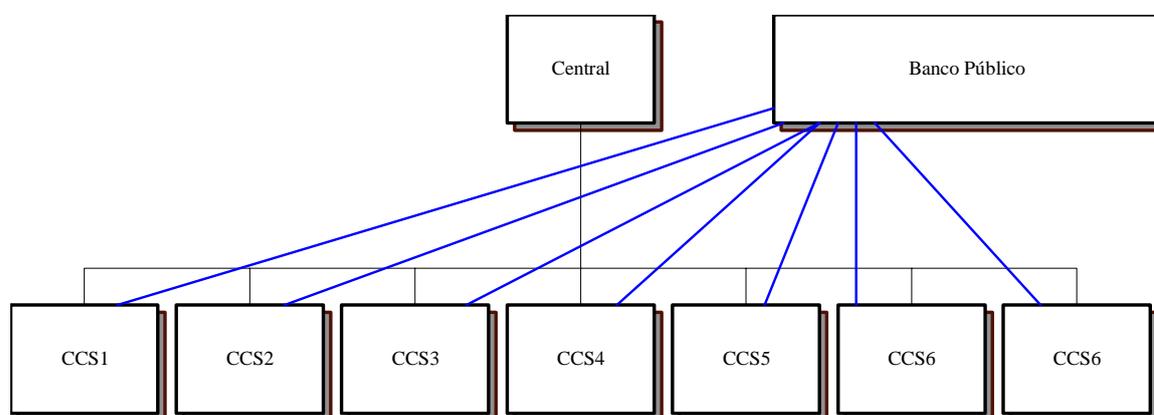


Figura 10: Organograma do modelo estrutural - Cresol

Fonte: PAGNUSSATT (2004, p. 33)

Não possuem entidade de terceiro grau (confederação) nem banco cooperativo: mantêm suas operações com banco oficial e objetivam o acesso ao crédito rural, missão primeira da cooperativa.

5.5.3 Sistema UNICRED

O Sistema UNICRED do Brasil é uma instituição financeira cooperativa, resultado da união de profissionais da área da saúde em cooperativas de crédito. O objetivo principal é propiciar crédito e prestar serviços de modo mais simples e vantajoso para seus associados – por exemplo, emprestar dinheiro com juros bem menores e com menos exigências do que os bancos.

Conforme Abramovay³ (2004), a missão principal do Sistema Unicred é prover o assessoramento econômico e financeiro a seus associados, ou seja, garantir a satisfação das necessidades dos cooperados pela excelência dos resultados por meio de atendimento personalizado e de produtos e serviços de qualidade; e, sobretudo, garantir a satisfação das necessidades dos cooperados.

Aspecto importante a ser observado é o forte relacionamento negocial das UNICREDS com as UNIMEDs (Cooperativas de Trabalho Médico), especialmente para arrecadações decorrentes de convênios de assistência médica e o pagamento por crédito em conta dos serviços prestados pelos seus cooperados (produção).

A primeira cooperativa do Sistema UNICRED foi constituída em 1989 e autorizada pelo Bacen somente em 1993. No ano seguinte, o número saltou para 20 cooperativas singulares e três cooperativas centrais, que formaram a primeira confederação, o que demonstra a organização em três níveis (grau) conforme Abramovay (2004).

- a) Na base, as cooperativas singulares de primeiro grau tratam das operações de captação e empréstimos, além da atribuição de atendimento aos associados no que tange aos serviços financeiros. Possuem uma independência relativa para gestão da própria liquidez⁴.
- b) No segundo grau, as centrais estaduais executam os controles internos, realizam auditorias, promovem a capacitação e formação dos recursos humanos, consultoria jurídico-normativa, representação institucional em âmbito estadual e cuidam da administração financeira centralizada (realizada através de bancos públicos ou privados), e do fundo garantidor de depositantes.
- c) No terceiro grau, há uma confederação nacional, com o objetivo de centralizar as definições das macropolíticas, notadamente no campo da supervisão e de controle, estruturação e atuação das centrais, proteção da marca, além da representação normativa e institucional.

³ Professor titular do Departamento de Economia da FEA e do Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental da Universidade de São Paulo e pesquisador do CNPq.

⁴ Liquidez – Neste trabalho tem o significado de recursos captados em forma de depósitos dos associados e aplicados no mercado financeiro ou em caixa.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir:

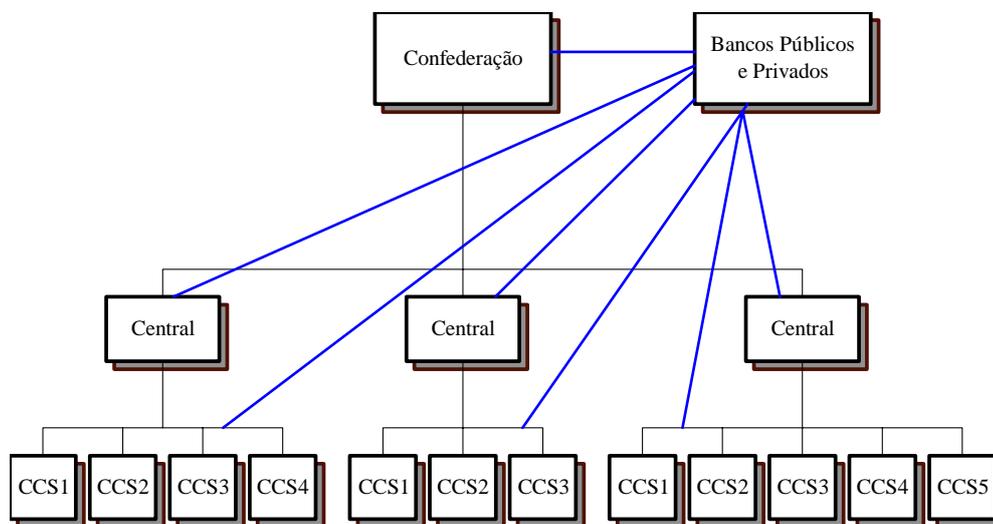


Figura 11: Organograma do modelo estrutural - Unicred

Fonte: UNICRED DO BRASIL, (2006)

Conforme Weber (2004), o sucesso do movimento com a estruturação em Sistema motivou a criação de novas cooperativas em praticamente todas as capitais dos estados brasileiros e nas maiores cidades – locais cuja quantidade de profissionais da área permite a viabilidade da cooperativa ou ponto de atendimento. Para Abramovay (2004), as cooperativas centrais e suas singulares tiveram uma definição mais clara de suas áreas de atuação, posicionando-se como “cooperativa dos médicos.” A Unicred considera que o período de 1999 a 2003 como o marco de sua consolidação – momento em que definiu sua estrutura, padronizou o regimento interno e os estatutos sociais, elaborou trabalhos com *rating* e *ranking* e constituiu o Fundo Garantidor de Depósitos; também foram instituídos processos de controles internos, como auditoria interna nas cooperativas singulares e nas centrais, em cumprimento à Resolução n.º 2.554/98 do Bacen.

O custeio da estrutura da confederação e das centrais é pago integralmente pelas cooperativas singulares, em virtude de as centrais nem a federação possuírem receita própria. As entidades do Sistema Unicred não concorrem entre si, pelo fato de as singulares disporem de uma área de atuação específica, e as entidades de segundo e terceiro graus serem complementares.

O Sistema Unicred é composto conforme dados de 31.12.2005, por uma confederação, nove centrais Unicred's no Brasil, 129 (cento e vinte nove) cooperativas singulares com 358 (trezentos cinquenta oito) pontos de atendimento, sendo atendidos nestes locais os 121.119 (cento vinte um mil cento e dezenove) associados do Sistema.

Os recursos administrados e sua evolução nos últimos doze meses podem ser verificada nos quadros 3 e 4.

Quadro 3: Valores Administrados UNICRED Brasil em 31.12.2005 – Em milhões.

Depósito a Vista	R\$ 387
Depósitos a Prazo	R\$ 1.490
Patrimônio Líquido Ajustado	R\$ 654
Sobras Acumuladas	R\$ 136
Ativo Total	R\$ 2.663
Empréstimos	R\$ 1.170
Ativo Permanente	R\$ 106
Receitas Totais	R\$ 580

Fonte: UNICRED DO BRASIL, (2003 - 2006).

Quadro 4: Índices de evolução últimos 12 meses UNICRED Brasil em 31.12.2005

Depósito a Vista	19,10%
Depósitos a Prazo	28,72%
Patrimônio Líquido Ajustado	26,61%
Sobras Acumuladas	25,32%
Ativo Total	26,28%
Empréstimos	28,77%

Fonte: UNICRED DO BRASIL (2003 – 2006)

Por atuar no segmento específico dos profissionais de saúde, público de poder aquisitivo considerado elevado, a Unicred enfrenta concorrência direta das instituições financeiras convencionais, o que exige da organização freqüente aperfeiçoamento e capacitação. De acordo com Abramovay (2004), apenas 0,7% dos trabalhadores brasileiros em atividade têm rendimentos superiores a R\$ 4 mil mensais – esse é o público-alvo da UNICRED e dos bancos convencionais.

5.5.4 Sistema SICOOB

O Sistema SICOOB está baseado em cooperativas singulares; considerado o Sistema das Cooperativas de Crédito do Brasil, está presente na maioria dos estados brasileiros. O SICOOB é composto por 723 cooperativas singulares de crédito com 852 pontos de atendimento, às quais se filiam as pessoas físicas. Por sua vez, essas cooperativas singulares são filiadas às 15 cooperativas centrais, presentes em 20 unidades da Federação. As cooperativas centrais agrupam-se numa confederação, chamada SICOB Brasil – Confederação Nacional das Cooperativas do Sicoob Ltda, criada em 18 de dezembro de 2001. Desta forma, o sistema pode ser, desse modo, comparado a uma estrutura de pirâmide. Ainda, integra o Sistema SICOOB o Bancoob, Banco Cooperativo do Brasil S.A., banco comercial que atua como prestador de serviço, realiza as operações básicas do sistema bancário, sua clientela é formada quase que exclusivamente pelas cooperativas singulares.

Dadas às limitações normativas que atingem as cooperativas, mesmo sendo consideradas instituições financeiras e, portanto, estão subordinadas às normas de constituição, atuação e supervisão emanadas do Banco Central do Brasil, não têm acesso à conta reserva bancária, acesso a número próprio de compensação, câmbio, entre outros papéis. Assim, as cooperativas singulares de crédito do SICOOB valem-se dos serviços disponibilizados pelo Bancoob para acesso ao mercado financeiro.

As cooperativas participantes do Sistema possuem uma grande diversidade quanto ao público-alvo (associados) e à operacionalidade (estrutura administrativa, produtos, serviços, aplicação de recursos, limites, taxas, prazos, etc). Conforme Santos (2004), a própria origem do Bancoob ocorreu a partir das cooperativas dos comerciantes, porém em alguns estados prevalecem as cooperativas de crédito rural (formadas predominantemente por produtores rurais), com forte relacionamento com as cooperativas agropecuárias. São especializadas em operações de crédito rural, mas também oferecem os demais produtos e serviços bancários. Em outros estados, predominam as cooperativas urbanas. Estas se dividem, ainda, em dois modelos distintos: a) cooperativas de empresários, predominantemente comerciantes, com balcão completo de produtos e serviços bancários; b) cooperativas de funcionários

vinculados a empresas ou órgãos públicos, que em sua maioria operam somente com capital e empréstimos.

Embora seja um sistema novo, Penido⁵ (2004) considera, no entanto, que não há dúvidas que o SICOOB Brasil concluiu seu modelo organizacional e equiparou-o aos sistemas cooperativos de crédito mais organizados do mundo, com estruturação em três níveis (grau), com busca à complementaridade e economia de escala conforme descrito a seguir:

- a) na base, as cooperativas singulares de primeiro grau, são responsáveis por atender os associados, embora com orientação sistêmica, mantêm um razoável grau de autonomia na definição do público-alvo, área de ação, escolha e uso da marca, estruturação administrativa, definição de produtos e serviços, prazos, taxas e gestão dos recursos financeiros. Vale ressaltar que em alguns estados estas definições são tomadas de forma sistêmica, sob a coordenação da respectiva Central;
- b) no segundo grau, as centrais estaduais também apresentam diversidade entre si quanto à estrutura e atuação. Em alguns estados, cumprem as funções de supervisão, prestação dos serviços de centralização financeira, formação dos recursos humanos, assessoria e consultoria jurídico-normativa, assessoria organizacional e de representação política institucional, em outros, somente executam alguns destes serviços. Algumas centrais são únicas no estado e comportam as cooperativas rurais e urbanas, mas em alguns estados existem duas centrais, sendo uma composta pelas cooperativas de crédito rural e a outra por cooperativas de crédito urbano, com prejuízo de economia de escala nos serviços comuns;
- c) no terceiro grau, atuam a Confederação e o Banco Cooperativo. A Confederação presta serviços de integração, organização dos serviços de supervisão, controle, padronização e marketing, mas objetiva coordenar todas as políticas no campo administrativo-operacional. O BANCOOB (Banco Cooperativo Brasileiro), chamado de banco de cúpula do Sistema, responsável por administrar a liquidez do sistema

⁵ Heli de Oliveira Penido, Natural de Minas Gerais, Presidente do SICOOB – Brasil e da SICOOB – CREDIMINAS.

mediante convênios, prover produtos e serviços, que por questões legais ou de escala, as cooperativas não podem prestar por conta própria, além de ser responsável por prover a tecnologia utilizada pelas cooperativas que integram o SICOOB.

O modelo estrutural pode ser visualizado no organograma a seguir:

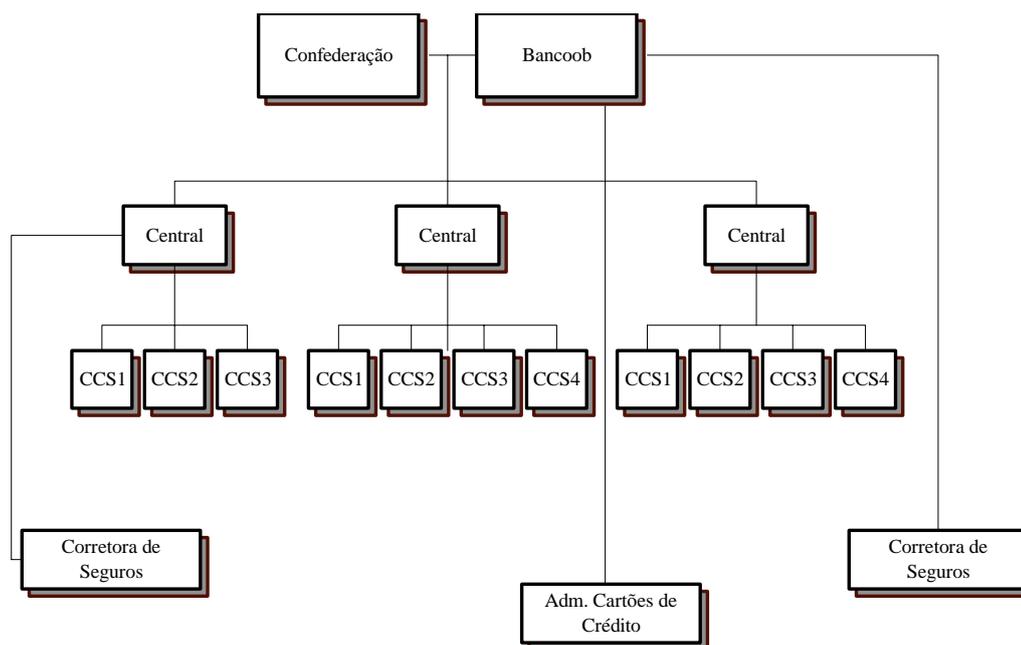


Figura 12: Organograma do modelo estrutural - SICOOB

Fonte: PENIDO, 2004, p. 159.

Com a consolidação do SICOOB em três níveis, cabe salientar que, no início (a partir de 1997), o Bancoob, além da administração financeira centralizada da liquidez (parcela dos recursos que as cooperativas recebem em forma de depósitos dos seus associados, e que, tecnicamente, deve ser aplicada no mercado financeiro com disponibilidade diária) e operação do fluxo financeiro do Sistema, ele também assumiu a responsabilidade pela coordenação da política normativa, administrativa, operacional e institucional de todo o Sistema. Com a criação da Confederação, restringiu-se à administração financeira em escala, ao desenvolvimento da tecnologia da informação, inclusive aos serviços de processamento centralizado dos serviços contábeis de todas as entidades.

Dentro das necessidades identificadas, tanto no plano da Confederação SICOOB, do Banco, das cooperativas centrais e também em nível das cooperativas

singulares, definiu-se que os principais objetivos estratégicos do Sicoob Brasil são os seguintes:

- ❑ exercer a regulação, a padronização de processos e o controle do Sistema;
- ❑ fortalecer a imagem do Sicoob, difundindo-o como projeto de relevância nacional;
- ❑ institucionalizar e manter fundo garantidor de crédito como instrumento de proteção aos depósitos dos associados (ainda não implantado);
- ❑ integrar as auditorias do Sistema, auditar as centrais e o Bancoob;
- ❑ gerir e agregar valor ao patrimônio coletivo do Sistema e da Marca;
- ❑ zelar pela atuação do sistema dentro de preceitos de legalidade, segurança, qualidade e produtividade.

Conforme Penido (2004), um dos grandes avanços que o Sistema Sicoob busca é a implantação de um Fundo Garantidor de Depósitos e a busca pela integração das cooperativas, com padronização e utilização de uma única marca. Atualmente, as filiadas, de modo geral, seguem a orientação da central, embora tenham grande liberdade de atuação, especialmente na definição de tarifas e taxas e na destinação dos recursos de suas disponibilidades financeiras. O sistema com um bom nível regulatório interno, no entanto, necessita de uma maior obrigatoriedade na observância e do seu cumprimento.

5.6 CONCLUSÃO

No Brasil, individualmente, os sistemas não contam com todas as instituições, mas há uma predominância da organização em três níveis: cooperativas singulares, cooperativas centrais, confederação e banco cooperativo. A constituição dos bancos cooperativos está ligada à legislação que não permite que as centrais acessem a câmara de compensação e operem alguns produtos e serviços.

Desta forma, alguns sistemas suprem-se da prestação de serviços de outros atores do mercado. As atividades administrativas e operacionais internas, de modo geral, estão alocadas conforme a natureza de cada entidade; embora não de forma homogênea entre os sistemas, ainda existem diferenças significativas no funcionamento dos subsistemas ligados às cooperativas centrais.

Quando avaliados pela atuação interna, alguns modelos brasileiros confirmam a expressão sistêmico, pois atuam de forma padronizada e integrada em todas as entidades participantes. De outra parte, há modelos que se caracterizam pela independência de atuação dos participantes: as entidades de segundo e terceiro graus atuam essencialmente como prestadores de serviços comuns, proporcionando somente a redução de custo e ganho de escala.

Existe no país, também, um grande número de cooperativas de crédito que atuam de forma isolada, fora de sistemas. Estas cooperativas operam em seu nome os depósitos e empréstimos e centralizam suas operações a partir de convênios com bancos públicos ou privados, não-cooperativos. No atendimento aos seus associados, oferecem os demais produtos desses bancos e mantêm estrutura própria ou terceirizam as atividades de retaguarda, como tecnologia de informática, consultoria jurídica e auditoria.

Porém, a tendência pela consolidação do modelo sistêmico é conclusiva, resultado do crescimento contínuo verificado na última década: além de adotar estruturas sistêmicas de três níveis (graus), hoje este modelo já é adotado pelos principais sistemas brasileiros, o que se alinha com os modelos referenciados em países de grande extensão territorial.

6 ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO – SISTEMA SICREDI

6.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, será abordado essencialmente o Sistema de Crédito Cooperativo SICREDI – sua implantação, desenvolvimento, estruturação e organização em sistema.

SICREDI é a sigla representativa do sistema de crédito cooperativo, constituído no Rio Grande do Sul, hoje presente também em outros estados da federação como, Santa Catarina, Paraná, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Goiás, Mato Grosso, Rondônia e São Paulo, reunindo cooperativas singulares de crédito, nos maiores e menores centros urbanos do país, suas respectivas centrais estaduais, confederação e banco cooperativo, além de suas empresas ligadas, como corretora de seguros, administradora de cartões e uma empresa de informática.

Surgiu no setor primário, em que possui seu maior número de associados e operações; porém, passou também a atuar nos centros urbanos, inicialmente através das cooperativas urbanas de crédito mútuo, voltadas para segmentos específicos entre grupos com afinidades geralmente profissionais.

Com o fortalecimento institucional, cresceu a abrangência do cooperativismo de crédito, com significativo aumento do contingente de associados e necessidade de disponibilização de um maior número de produtos e serviços demandados pelos associados. Esse feito é justificável em virtude da sua organização em sistema, optando pelo modelo estrutural sistêmico, com marca única, estrutura administrativa padronizada, visual interno e externo únicos, política de remuneração padronizada, da mesma forma como os produtos e serviços.

Adicionalmente, a esta atuação sistêmica tem o sistema norteadores estratégicos de missão, visão e valores únicos para todas as entidades que integram a organização SICREDI.

a) Missão do Sistema SICREDI

“Como sistema cooperativo, valorizar o relacionamento, oferecer soluções financeiras para agregar renda e contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos associados e da sociedade.” (SICREDI, 2005)

b) Valores

Em nível sistêmico, a organização, em seu conjunto, tem como valores normatizados os seguintes.

- I) Preservação irrestrita da natureza cooperativa do negócio;
- II) Respeito à individualidade do associado;
- III) Valorização e desenvolvimento das pessoas;
- IV) Preservação da instituição como sistema;
- V) Respeito às normas oficiais e internas;
- VI) Eficácia e transparência na gestão.

c) Organização Sistêmica.

As Cooperativas de Crédito singulares integrantes do SICREDI são organizadas em sistema, assegurando lhes uma marca corporativa forte e única, ganhos de escala em todos os níveis o que determinam o crescimento sustentado.

Para o atendimento das necessidades dos associados, as Cooperativas de Crédito criaram outras organizações com a finalidade de proporcionar maior agilidade e segurança para o Sistema SICREDI. Denominadas empresas corporativas, desde o banco múltiplo, corretora de seguros, administradora de cartões, empresa de informática e organização de tecnologia, hoje garantem produtos e serviços com especialidade, qualidade e ganhos de escala às cooperativas de crédito filiadas ao sistema. Desta forma, as Cooperativas de crédito do SICREDI atuam na prestação de serviços, captação, administração e empréstimo de recursos financeiros aos seus associados (SICREDI, 2005)

6.2 EVOLUÇÃO E TRADIÇÃO DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO DO RIO GRANDE DO SUL

Conforme menções anteriores, a história do cooperativismo de crédito brasileiro começou a ser construída no Estado do Rio Grande do Sul, desde a chegada do padre Theodor Amstad. Filho de pequenos comerciantes, nasceu na Suíça, ordenou-se sacerdote na Inglaterra, sendo posteriormente enviado para o Brasil, no rastro dos imigrantes alemães que chegaram ao Sul do Brasil a partir de 1824, para ocuparem e desenvolverem esta região do país.

No decorrer do seu trabalho missionário, desenvolveu uma série de trabalhos para o bem estar social (creches, hospitais, entre outras) da população, mas o pároco foi responsável pela difusão dos ideais do cooperativismo trazidos da Europa.

Conquistada a confiança dos colonos, os quais estavam desprovidos de fontes de obtenção de crédito estatal, ou de instituições privadas, restavam somente os financistas mais abastados da região, que cobravam juros exorbitantes, com os quais Amstad não concordava. A partir destas necessidades, idealizou e constituiu a primeira cooperativa de crédito do Brasil, em Linha Imperial, distrito de Nova Petrópolis, em 28 de dezembro de 1902, inspirando-se no modelo Raiffeisen, associação restrita a produtores rurais e denominada pelos cooperados fundadores de Sparkasse Amstad (Caixa de Economia e Empréstimos Amstad), cooperativa esta em pleno funcionamento até hoje e considerada uma das maiores do país, com denominação atual de SICREDI PIONEIRA.

Constituída e implantada a primeira cooperativa, Amstad, em 01 de março de 1906, no município de Lajeado, no Rio Grande do Sul, liderava a constituição da primeira cooperativa de crédito do tipo LUZZATTI (aberta ao público – livre associação), denominada (Spar Und Darlehnskasse) – Caixa de Poupança e Empréstimos, também em atividade, atualmente denominada SICREDI VALE DO TAQUARI. Após a constituição das duas primeiras cooperativas o padre Amstad seguiu trabalhando com o seu ideal pelo Estado, (LOS SANTOS, 2005) fundando mais quarenta cooperativas no Rio Grande do Sul.

Outro imigrante, no entanto, Italiano, De Stefano Paterno, atuou nas comunidades italianas, especialmente no município de Caxias do Sul, também no Rio Grande do Sul, no qual fundou muitas cooperativas agrícolas de primeiro grau. A partir destas cooperativas mistas com seção de crédito singulares fundaria, em 1912, na cidade de Porto Alegre, a União das Cooperativas Riograndenses de Responsabilidade Ltda, uma cooperativa central mista com seção de crédito, considerada a primeira central de crédito constituída no país. As filiadas desta central eram cooperativas agrícolas (SILVEIRA, 2004, p. 70). Este modelo de cooperativa funcionou por 44 anos, até 1966, quando o governo militar as proibiu de funcionar através do Decreto n.º 59.

Como a expansão das cooperativas singulares foi importante para o desenvolvimento do cooperativismo de crédito, o isolamento das mesmas restringia o poder de atuação da concessão de crédito, inibindo a capacidade de captação e distribuição de recursos. Assim, buscando a plena expansão e a independência do segmento de crédito, era necessário ainda a constituição de uma Central que operasse unicamente neste setor.

Com o apoio de uma legislação moderna e flexível, as cooperativas figuravam entre os principais agentes de financiamento da atividade rural, concedendo crédito para aquisição de terras, construção de casas e outros estabelecimentos no meio rural. Em 1925, 18 destas Cooperativas de Crédito conceberam a primeira central brasileiro do ramo – Central das Caixas Rurais da União Popular do Estado do Rio Grande do Sul, transformada em cooperativa singular em 1967.

Esta mesma cooperativa, em 1997 filiou-se ao SICREDI, passando a denominar-se Cooperativa de Crédito Sul Riograndense – SICREDI METRÓPOLIS, atuando em vários municípios da Grande Porto Alegre (BACEN, 2005).

Impulsionada pela obstinação de seu idealizador, a idéia do Cooperativismo de Crédito se materializou em mais de sessenta cooperativas pelo Rio Grande do Sul. Estas organizações tornaram-se representativas no financiamento das atividades das comunidades colonizadas por imigrantes europeus, especialmente até meados da década de 60 do século passado.

Essa trajetória promissora, conforme Schardong (2002), modificou-se a partir de 1965, quando, em razão da reformulação da legislação bancária, Lei n.º 4595 de

31 de dezembro de 1964, denominada de novo Estatuto Bancário Brasileiro, em vigor até hoje. A mesma, descreve sobre a política e as instituições financeiras monetárias, bancárias e creditícias, que priorizava os bancos oficiais como instrumentos canalizadores de recursos para o campo, os órgãos de normatização e de controle por influência externa e, aproveitando-se de alguns desmandos de gestão no setor (localizados), decidiram restringir sobremaneira o espectro societário e operacional das cooperativas. Isso fez com que, nos anos seguintes, sucumbisse a quase totalidade das outrora sólidas, hígidas e úteis entidades cooperativas.

No final da década de 70, restavam somente 13 cooperativas de crédito, do outrora modelo cooperativista de crédito gaúcho, exemplo de organização para o restante da nação, estava enfermo. No início dos anos oitenta, tendo em vista a acentuada diminuição do volume de recursos oficiais destinados ao financiamento da atividade rural, e com o recrudescimento do quadro inflacionário, abriu-se nova possibilidade para o movimento.

Nesta ocasião, no Rio Grande do Sul, o Cooperativismo de Crédito, recompôs-se na forma de modelo sistêmico integrado, sob firmes preceitos de gestão, reagrupando, de partida, nove das treze cooperativas sobreviventes, as quais passaram a ser coordenadas por uma nova central estadual; constituída, em 27 de outubro de 1980, a Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul Ltda. – COCECRER - RS, hoje CENTRAL SICREDI – RS, seria o ponto de partida para a reorganização de todo o sistema de crédito cooperativo do Brasil.

Ainda concentrado nas regiões sul e sudeste, aproximadamente 70% das Cooperativas de Crédito atuam de forma mais intensa nas comunidades interioranas, sendo em alguns municípios a única instituição financeira a atender a população.

A evolução destacada a seguir demonstra resumidamente o histórico do sistema de crédito Cooperativo - SICREDI no Brasil e remete ao passado para remontar cronologicamente o seu desenvolvimento (Documentos internos do SICREDI).

1902 – Em 28 de dezembro, é fundada a primeira cooperativa de crédito brasileira na localidade de Linha Imperial, Distrito de Nova Petrópolis – Rio Grande do Sul.

1902 a 1964 – Sob a denominação de Caixas Populares Raiffeisen, surgem 66 cooperativas de crédito com papel expressivo no sistema financeiro do Rio Grande do Sul.

1964 a 1980 – Com a aprovação da reforma bancária – Lei n.º 4595/64 – e a institucionalização do crédito rural – Lei n.º 4829/65, as restrições normativas e a perda de competitividade fazem desaparecer mais de 50 cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul, mais precisamente no período compreendido entre 1970 e 1980.

1980 a 1992 - É constituída a Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul Ltda. – COCECRER – RS pelas cooperativas de crédito remanescentes. Nesse período, também foram constituídas a Cooperativa Central de Crédito Rural do Mato Grosso do Sul – COCECRER-MS, a Cooperativa Central de Crédito Rural do Paraná – COCECRER – PR e a Cooperativa Central de Crédito Rural do Mato Grosso – COCECRER – MT.

Em 10 de julho de 1992, por decisão de todas as cooperativas, a COCECRER-RS e suas filiadas unificam-se sob a denominação de SICREDI, em representação ao Sistema de Crédito Cooperativo.

1995 a 1999 – Em 16 de outubro de 1995, autorizadas pelo Conselho Monetário Nacional, as cooperativas filiadas à Central do SICREDI-RS constituem o Banco Cooperativo SICREDI S.A., primeiro banco cooperativo privado brasileiro.

As cooperativas dos estados do Paraná e Rio Grande do Sul decidem unir-se para fortalecer o Banco Cooperativo SICREDI, tornando-o, assim, um banco interestadual. Em seguida, o Mato Grosso e Mato Grosso do Sul integram-se ao Sistema.

Em 1999, as cooperativas de crédito do Sistema, através do Banco Cooperativo SICREDI, são autorizadas a realizar operações de crédito rural com encargos equalizados pelo Tesouro Nacional.

2000 a 2005 – Em 31 de março de 2000, é constituída a Confederação Interestadual das Cooperativas Ligadas ao SICREDI – Confederação SICREDI. Nesse período, o Conselho Monetário Nacional aprova a resolução n.º 2788/00,

facultando aos bancos cooperativos a sua transformação em bancos múltiplos, e a Resolução n.º 3106/03, que permite a livre admissão de associados às cooperativas de crédito.

Em 2 de janeiro de 2001, iniciam-se as atividades da Corretora de Seguros, e em 31 de janeiro do mesmo ano o Banco Cooperativo SICREDI concretiza sua participação na BC CARD – Administradora de Cartões dos Bancos Cooperativos Ltda. Em 2002, o SICREDI comemorou 100 anos do cooperativismo de crédito no Brasil.

O SICREDI também deu importantes passos para consolidar a sua política de expansão no país nesses últimos anos. Iniciam-se as atividades das primeiras cooperativas de crédito do Sistema nos estados de São Paulo, Santa Catarina, Goiás e Tocantins. Além disso, o SICREDI recebeu em 2005 a autorização do Banco Central para operar no Pará e em Rondônia e constituir a sua Administradora de Consórcios.

Na evolução histórica do Sistema de Crédito Cooperativo – SICREDI, observa-se que a retomada ocorreu novamente a partir da união das cooperativas, que através da força sistêmica reestruturaram e motivaram os cooperativistas a reerguer o ramo crédito no país.

6.3 ESTRUTURA CORPORATIVA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO – SICREDI

A estrutura corporativa do sistema SICREDI está fundamentada e embasada em Regulamento Interno, aprovado pelos associados das cooperativas singulares, sendo elas o órgão maior do sistema.

O SICREDI – Sistema de Crédito Cooperativo – é a sigla representativa do conjunto composto de cooperativas de crédito singulares, suas respectivas Centrais, a Confederação das cooperativas e o Banco Cooperativo SICREDI, bem como as empresas não-cooperativas por estes controladas, cujas entidades constituem um todo harmônico e funcionam sob regras administrativo-operacionais uniformes.

Esta estrutura corporativa sofreu ajustes desde a reestruturação em sistema: em 31 de dezembro de 2005, sua estrutura corporativa apresentava a seguinte composição:

- 130 cooperativas de crédito singulares;
- 959.531 associados;
- 890 unidades de atendimento;
- cinco centrais estaduais: RS, SC, PR, MT, RO, MS, GO, TO, e SP;
- uma confederação;
- um banco cooperativo;
- uma corretora de seguros;
- uma administradora de cartões;
- uma empresa de informática.

Todas estas estruturas formam o Sistema de Crédito Cooperativo SICREDI, conforme apresentado no organograma:



Figura 13: Organograma do modelo estrutural - SICREDI
Fonte: SICREDI, 2005.

A partir da constituição da COCECRER – RS, abriam-se as portas para a retomada do movimento de crédito cooperativo brasileiro e da organização sistêmica, alicerçada na padronização administrativa e operacional.

Com a constituição do Banco Cooperativo próprio, as cooperativas já organizadas em sistema passaram a operar com todos os produtos e serviços permitidos aos bancos comerciais e possibilitou ampliar a oferta de crédito principalmente aos associados do meio rural. Além disso, essa nova realidade trouxe autonomia às cooperativas, no que tange à compensação dos seus cheques e outros papéis, até aquele momento serviço prestado pelo BNCC, descontinuado este serviço devido a sua dissolução pelo Decreto 99.192 em março de 1990 dentro da reforma administrativa conduzida no início do governo Collor e posteriormente este serviço sido prestado pelo Banco do Brasil até a constituição do Banco Cooperativo SICREDI.

Alcançando autonomia e desenvolvimento no Rio Grande do Sul, o Sistema iniciava sua expansão para outros Estados da Federação, conforme referido anteriormente; nesta evolução cronológica, as Cooperativas singulares, coordenadas pelas suas respectivas Centrais, Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e São Paulo, integrar-se-iam ao Rio Grande do Sul, construindo um sistema representativo no país. No entanto, este processo de estruturação necessitava de uma entidade de representação Nacional, pois ao banco cabia a função relacionada a disponibilização de produtos financeiros, conforme legislação em vigor, e não de representação. Visualizada a necessidade, o sistema liderado pelos presidentes das Centrais Estaduais e do Banco Cooperativo SICREDI, em conjunto com as Cooperativas Singulares, constituiriam em 31 de março de 2000 a Confederação Interestadual das Cooperativas Ligadas ao SICREDI - Confederação SICREDI.

Com a constituição da Confederação, o sistema estava estruturado em três níveis (graus) conforme Pagnussatt (2004).

- a) Na base, as Cooperativas Singulares de crédito de primeiro grau, com a função de atendimento ao quadro social no que se refere a prestação de serviços financeiros, captação de poupança e disponibilização de crédito. O seu modelo estrutural, operacional, visual, marca, produtos e serviços seguem o padrão definido pelo Sistema.
- b) As Centrais Estaduais, no segundo grau, únicas por Estado, ou atuando em dois ou mais estados, com atendimento, as suas cooperativas singulares filiadas. Executam os serviços de definição da área de ação,

assessoramento organizacional, seleção e formação dos recursos humanos, assessoramento jurídico-normativo, supervisão e representação institucional em âmbito estadual.

- c) No terceiro grau, a Confederação e o Banco Cooperativo, são responsáveis pela prospecção e desenvolvimento das políticas de natureza negocial, executa os serviços da administração financeira centralizada, fluxo financeiro corporativo e assessoria de divulgação. A Confederação cabe a função da prospecção e desenvolvimento das políticas corporativas no campo operacional, auditoria, jurídico-normativo, recursos humanos, representação normativo-institucional em nível nacional e execução dos serviços ligados à tecnologia da informação, inclusive os serviços de processamento centralizado de todas as entidades.

Para isso tudo se integrar a uma necessidade de unidade de visão e de ação, sendo esta considerada a principal marca do SICREDI, define-se este padrão estrutural e funcional em regimento interno, cuja observância é condição preponderante para a permanência da cooperativa no sistema. Esta condição estrutural tem sido fundamental na governança do sistema e na imagem positiva junto às comunidades, por apresentar redução de custos operacionais e melhor qualidade nos serviços prestados.

6.4 GOVERNANÇA SISTÊMICA NO SICREDI

Ao abordarmos a governança sistêmica em cooperativas de crédito singulares organizadas em sistema, devemos observar que cada uma possui estrutura administrativa própria, dotada de um conselho de administração, órgão responsável pela liderança das atividades internas. Esta mesma estrutura e forma de atuação possuem as entidades centralizadoras, centrais, confederação, banco e demais empresas, responsáveis por alcançar os objetivos estabelecidos pelo quadro social. Portanto, cada participante do Sistema possui Governança Corporativa própria.

Segundo Pagnussat (2004), para reunir as práticas da governança das entidades participantes do sistema, cooperativas singulares, centrais, confederação, banco e demais empresas, denota-se a necessidade da existência de um órgão (Conselho), com representantes destas instituições para conciliar os mais diversos interesses.

Para tanto, o Sistema SICREDI, estatutariamente alocou na confederação, como entidade de grau maior na hierarquia cooperativista este conselho, chamado de “Conselho Deliberativo do Sistema SICREDI:” sua missão é exercer as funções de coordenação do processo deliberatório dos assuntos que dizem respeito às políticas corporativas. Suas atribuições não são confundidas com as de administração interna da entidade, para tanto dispõe de estrutura específica, como ocorre nas demais entidades do Sistema.

O Sistema adota práticas que reúnem as condições de realização de uma gestão democrática e harmoniosa entre as várias entidades participantes e são voltadas para o atendimento dos objetivos essenciais para os quais foi constituído. As práticas adotadas pelo Sistema a seguir, foram extraídas da Lei n.º 5.764/71 e dos regimentos internos do SICREDI.

I - Cooperativas Singulares

- ❑ Organizadas em Unidades Administrativas por região e Segmento, tendo representação no Conselho de Administração e Fiscal da Central, mediante sistema de rodízio entre as cooperativas com representante no Conselho.
- ❑ Utilização das Unidades Administrativas como canal de comunicação permanente para dar transparência da gestão das Entidades Centralizadoras, identificar as necessidades das associadas e interagir na definição das políticas corporativas.
- ❑ Participação ativa dos Dirigentes, sempre com visão sistêmica e espírito de solidariedade.
- ❑ Respeito irrestrito às normas internas e externas, especialmente quanto à área de ação, público alvo e gestão financeira.

- ❑ Entendimento das vantagens de delegar às Entidades Centralizadoras a realização das atividades comuns e efetuam o atendimento compartilhado dos associados das demais participantes do Sistema.

II - Assembléia Geral

- ❑ Prestação de contas anual mediante reuniões nas Unidades Administrativas, permitindo a participação de diretores, conselheiros e principais executivos, para esclarecimento das dúvidas das associadas e manifestação do nível de satisfação com os serviços prestados pelas Centralizadoras.
- ❑ Assembléias gerais para consolidação das deliberações das Unidades, com representação de todas as cooperativas filiadas ou delegação ao Presidente da Central a que está filiada.

III - Conselho de Administração das Centrais

- ❑ Realiza reuniões mensais com a participação de todos os componentes.
- ❑ Analisa mensalmente o desempenho do Sistema.
- ❑ Todos os conselheiros participam de cursos de formação e reciclagem promovidos para conselheiros de central.
- ❑ Todos os Conselheiros participam ativamente nas reuniões de apresentação e deliberação sobre o planejamento estratégico do Sistema.
- ❑ Os conselheiros lideram as reuniões de prestação de contas da respectiva Unidade Administrativa. Manifestam-se e votam pela respectiva cooperativa, mas respeitam a vontade da maioria.
- ❑ Os conselheiros possuem bom relacionamento com a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal.
- ❑ As cooperativas dos conselheiros possuem bons indicadores de desempenho, servindo de exemplo positivo para as demais.
- ❑ Reúne-se periodicamente com o Conselho Fiscal, Controladoria e Auditoria para certificar-se da qualidade dos controles internos das Entidades Centralizadoras e das cooperativas.

IV - Conselhos Fiscais das Entidades Centralizadoras

- Realizam reuniões mensais com a participação de todos os componentes.
- Reúnem-se periodicamente com o Conselho de Administração e Diretoria Executiva para inteirarem-se da execução do plano estratégico da Entidade.
- Examinam mensalmente os relatórios de desempenho das Entidades e solicitam à Diretoria as providências de ajuste dos eventuais desvios em relação ao plano aprovado pelo Sistema.
- Examinam cuidadosamente os relatórios da auditoria interna e externa e cobram dos responsáveis as providências de regularização.

V - Diretoria Executiva das Centrais

- Organiza as cooperativas em Unidades Administrativas.
- Coordena as discussões e deliberações sobre os planos de interesse corporativo.
- Apresenta os relatórios de desempenho e de auditoria das cooperativas ao Conselho de Administração e propõe as medidas corretivas necessárias.
- Põe em prática as deliberações do Conselho de Administração e do Sistema.
- Estrutura a Central conforme organograma padrão do Sistema, suprimindo os principais cargos com profissionais adequados ao perfil exigido.

VI - Diretoria Executiva da Confederação

- Coordena e lidera, com dedicação integral, os avanços normativos, tecnológicos e operacionais.
- Estrutura a Confederação conforme organograma padrão do Sistema.
- Delimita sua atuação aos assuntos de competência da confederação.

VII - Diretoria Executiva do Banco

- ❑ Coordena e lidera, com dedicação integral, os negócios corporativos.
- ❑ Estrutura o Banco conforme organograma padrão do Sistema, suprimindo os principais cargos com profissionais adequados ao perfil exigido.
- ❑ Limita sua atuação aos assuntos de competência do banco.

VIII - Conselho Deliberativo

- ❑ Delibera sempre com visão sistêmica.
- ❑ É inexorável em relação ao cumprimento dos normativos internos e externos e à prudência na administração financeira.

Além das práticas acima, o Sistema SICREDI busca adotar o Estatuto Padrão para as cooperativas singulares, sendo este instrumento utilizado para definir o papel, os objetivos, as atividades, os direitos, deveres, responsabilidades e composição do quadro social de todas as entidades participantes. Adicionalmente adota um Regimento Interno com o objetivo de disciplinar, quanto às diretrizes, as relações intra-sistema e com as empresas controladas e as parceiras.

Com as regras claras sobre o funcionamento, o Sistema utiliza uma ferramenta de monitoramento e de acompanhamento da gestão, buscando identificar eventuais ações fora dos padrões previamente estabelecidos. Os relatórios são emitidos de forma comparativa, mensal e disponível para todos os dirigentes e colaboradores do Sistema – o mesmo serve de instrumento de avaliação individual e como monitoramento sistêmico. A partir do relatório, os indicadores são avaliados em relação às metas estabelecidas no planejamento estratégico, e em relação às cooperativas de melhor performance do próprio Sistema, servindo de referência para as cooperativas com colocações inferiores.

Essa sistemática de análise da situação econômico-financeira, com a disponibilização a todos os participantes para avaliação de forma transparente, resultou como base para a governança e crescimento sustentado e homogêneo do SICREDI.

Estando à disposição de todos os integrantes do Sistema, este relatório, chamado de SAS (Sistema de Análise do SICREDI), introduziu uma democratização do conhecimento sobre a saúde de todas as participantes, permitiu um amplo envolvimento de ajuda para manter um nível sistêmico e de segurança. Para Jensen (1989), os sistemas de monitoramento e controle interno corporativo começam com a diretoria, em que os maiores problemas de eficiência estão relacionados às dificuldades de informação.

Na ilustração a seguir, estão destacados os relatórios e indicadores utilizados na avaliação, monitoramento, desempenho e saúde das cooperativas do Sistema SICREDI, através do SAS.

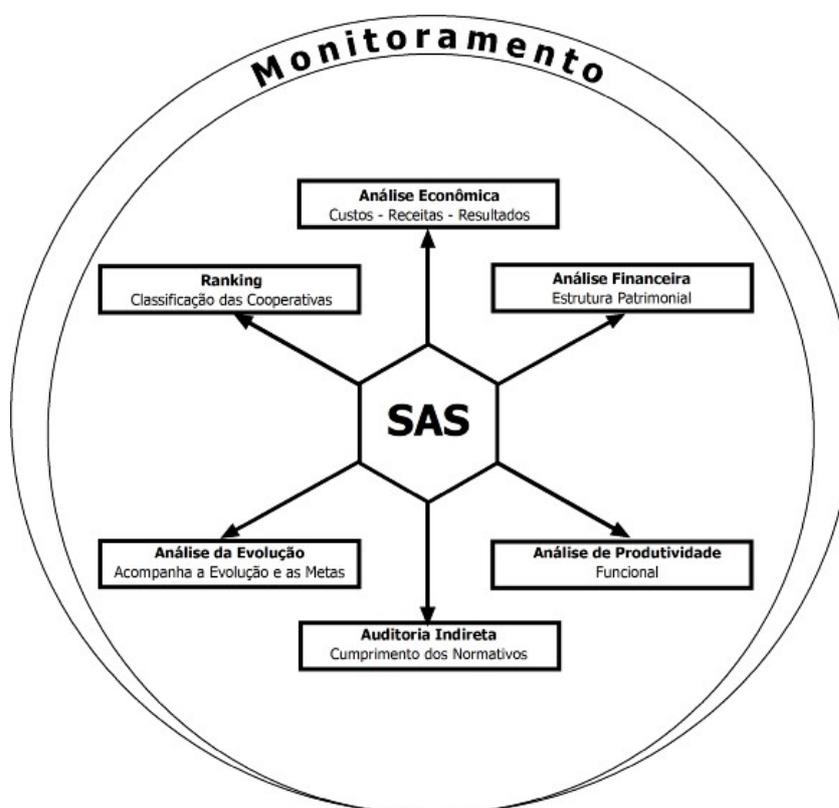


Figura 14: Sistema de Análise do SICREDI – SAS
Fonte: PAGNUSSAT, 2004.

6.5 MODELO ESTRUTURAL DE ORGANIZAÇÃO SISTÊMICA DO SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO – SISTEMA SICREDI

Para a definição e implementação de um modelo estrutural e funcional para uma organização sistêmica, necessita-se de um amadurecimento por parte dos integrantes, e precisa ser considerado e avaliado qual o modelo que melhor aproveita o diferencial competitivo da natureza das entidades cooperativas e das empresas integrantes do conjunto que formam a organização.

O modelo a ser descrito é o modelo de organização sistêmica adotado pelo Sistema SICREDI, que sofreu adequações desde a constituição da Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul, onde, inicialmente, o sistema era composto por somente dois níveis. Atualmente, o sistema está estruturado em três níveis conforme descrito anteriormente, na base as cooperativas singulares com suas Unidades de Atendimento Cooperativo UAC, no segundo nível as Unidades Regionais de Desenvolvimento e Controle – URDC¹ e as cooperativas centrais, no terceiro nível se encontra a Confederação, o Banco Cooperativo e as Empresas especializadas para atendimento aos negócios de natureza cooperativa.

Estas entidades, nos três níveis no sistema SICREDI, têm atuação integrada, compartilhada e complementada entre todos, o que objetiva apresentar que, nesta forma de organização sistêmica não há linha de comando. O que existe é o comando político individual em cada entidade participante, mas na operacionalidade a mesma é vista como única.

Assim, a definição prévia do foco principal de cada entidade participante orienta a descrição da função e a alocação das atividades de cada uma, conforme quadro a seguir.

¹ URDC – Unidade Regional de Desenvolvimento e Controle, sigla e modelo estrutural criado pela Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul.

Quadro 5: Alocação das atividades

ENTIDADES	GRAU	FOCO PRINCIPAL
Cooperativa Singular e suas (UACs)	Primeiro	Atendimento dos Associados
URDC – Unidade Regional de Desenvolvimento e Controle Centrais	Segundo	Suporte aos colaboradores das Cooperativas (UACs)
Confederação	Segundo	Suporte aos colaboradores das URDCs e Cooperativas
Banco	Terceiro	Tecnologia, processos e Controles
Empresas	Terceiro	Negócios

Fonte: SICREDI, 2005.

Segundo Schardong (2002), a clareza na definição das atribuições de cada entidade da organização que integra a organização sistêmica é fator preponderante para o desenvolvimento das diversas atividades inerentes aos processos operacionais, decorrentes da atividade fim do empreendimento.

A partir da legislação em vigor, o SICREDI definiu em seu modelo as seguintes funções a cada entidade conforme segue:

Cooperativas Singulares: Atender às necessidades dos associados, mediante a realização das operações de natureza financeira, prestação dos serviços demandados e o relacionamento com o quadro social e comunidade.

Unidades Regionais de Desenvolvimento e Controle (URDC): Primar pela excelência das atividades das Unidades de Atendimento das Cooperativas Singulares, mediante seleção, formação e acompanhamento funcional, auditoria interna e apoio negocial.

Cooperativas Centrais: Fazer a representação institucional do Sistema em nível estadual, difundir o cooperativismo de crédito, cuidar da excelência das atividades das URDCs, mediante seleção, formação e acompanhamento funcional, executar os serviços de supervisão direta nas cooperativas.

Confederação: Fazer a representação institucional do Sistema em nível nacional e internacional, suprir as demandas jurídico-normativas e de políticas corporativas de supervisão, gestão de pessoas, expansão, organização administrativa e operacional, de tecnologia da informação, relacionamento social e integração com a comunidade, executar os serviços de processamento centralizado e fornecimento de material de consumo.

Banco Cooperativo: Atuar como instrumento das cooperativas de crédito para acessar o mercado financeiro e programas especiais de financiamento, administrar em escala os recursos do Sistema, desenvolver produtos corporativos e políticas de gestão financeira.

Outras Empresas: Atuar como instrumento das cooperativas de crédito para executar negócios de interesse dos associados que, pela legislação em vigência, não são permitidos às cooperativas (corretora de Seguros, Administradora de Cartões, etc).

6.6 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA E OPERACIONAL DAS ENTIDADES DO SICREDI

Com a definição clara das funções de cada entidade do sistema, sucede-se a questão da organização administrativa e operacional. A mesma fundamenta-se na Lei n.º 5.764/71, e a observância da legislação trabalhista e tributária vigentes prioriza a alocação das atividades nas entidades de natureza cooperativa, exceto quando a legislação não o permita. O pressuposto inicial para a execução dos serviços dá-se pela localização geográfica, lugar em que a cooperativa singular se atribui os serviços de atendimento local dos seus associados, às centrais os serviços em nível estadual e a confederação, ao banco cooperativo e às demais empresas, os de nível nacional.

Portanto, as cooperativas singulares encontram nas centrais o instrumento de escala para os seus serviços comuns e essas repassam à confederação e ao banco

cooperativo as atividades comuns de nível nacional, desta forma, a confederação é o instrumento que objetiva a qualidade da gestão, enquanto o banco visa ao acesso aos mercados financeiros.

A partir das definições de atuação de cada entidade, descreveremos a seguir as atividades de cada entidade do Sistema SICREDI e sua organização administrativa, de acordo com os normativos e regimentos aprovados pelas cooperativas singulares.

6.6.1 Cooperativas Singulares

a) Atividades operacionais

As cooperativas singulares, em relação às atividades operacionais, executam todas as atividades de atendimento dos seus cooperados e de outras cooperativas e clientes do banco, com realização das operações típicas das instituições financeiras, depósito, saques, empréstimos, cobrança, arrecadação, contratação de seguros, transferências, entre outros.

b) Atividades de relacionamento com o quadro social

No que tange às atividades de relacionamento com o quadro social, as cooperativas do sistema SICREDI promovem ações de envolvimento dos associados nas decisões estratégicas da cooperativa, a partir da organização do quadro social, pré-assembléias para apresentação dos resultados da Unidade de Atendimento e da cooperativa e informações a nível sistêmico para conhecimento do seu quadro social, levantam necessidades financeiras dos associados e apresentam para discussão e aprovação o planejamento estratégico da Unidade e da Cooperativa. Outra atividade realizada pela cooperativa é a de assessorar o associado nas suas decisões de natureza financeira.

c) Atividades de expansão

Nas atividades de expansão são executadas ações de motivação e envolvimento de novas comunidades para abertura de Unidades de Atendimento Cooperativo, mediante a realização de palestras, encontros, visitas as principais

localidades para esclarecimentos sobre a atuação de uma instituição financeira cooperativa. Este pode ser considerado um dos principais diferenciais do sistema SICREDI. A abertura de uma nova Unidade ocorre a partir da organização e mobilização da comunidade e análise econômica financeira por parte da cooperativa de sua viabilidade, ou seja, a comunidade deverá demonstrar interesse e concordância para instalação da nova Unidade, diferente do banco privado, que busca o resultado, em não se confirmando, se retira a qualquer momento, sem consulta e compromisso com a comunidade.

c) Organização Administrativa

Segue organograma da organização administrativa da cooperativa singular do SICREDI. No que se refere à URDC, deve ser observado que, em caso de atender a mais de uma Cooperativa Singular, a mesma atende a outras com a mesma estrutura da apresentada.

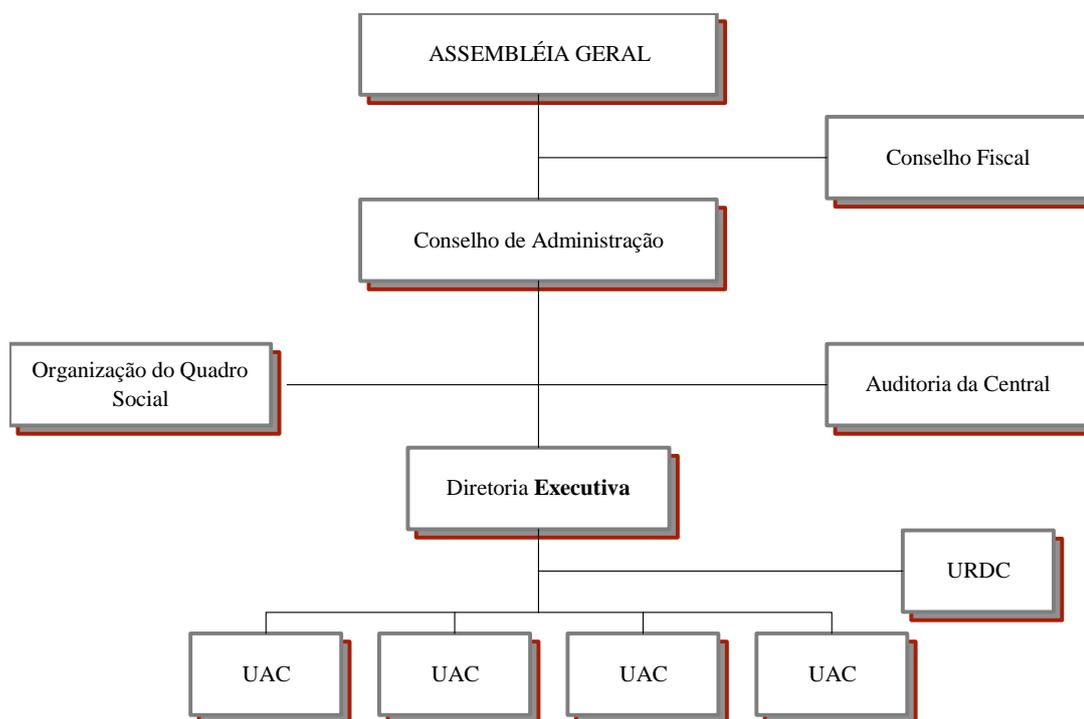


Figura 15: Estrutura Organizacional das Cooperativas Singulares do SICREDI
Fonte: SICREDI, 2005.

6.6.2 Unidade Regional de Desenvolvimento e Controle - URDC

a) Atividades de organização administrativa e operacional

Executar os serviços de organização administrativa e operacional das UACs e da própria URDC, conforme a política organizacional do sistema.

b) Atividades de gestão de pessoas

Executar todas as atividades de gestão de pessoas, como, treinamento, seleção e acompanhamento dos colaboradores das UACs, mediante utilização dos instrumentos produzidos pelas entidades centralizadoras.

c) Atividades de Assessoria e consultoria negocial

Executar as atividades de assessoria e consultoria aos colaboradores das UACs, pertinentes aos negócios, com acompanhamento na negociação com os associados. Apoiar a Diretoria das cooperativas e os gerentes das UACs na elaboração do Plano de Metas e de Ação.

d) Atividades de controles internos

Executar as atividades de implantação e monitoramento dos procedimentos de controles internos e executar os serviços de auditoria interna das UACs.

e) Atividades de assessoria de desenvolvimento

Realizar as atividades de assessoria aos trabalhos dos dirigentes e colaboradores das cooperativas participantes da URDC, na realização dos serviços de relacionamento com o quadro social e a comunidade.

f) organização administrativa

Segue organograma da organização administrativa e operacional da URDC do SICREDI:

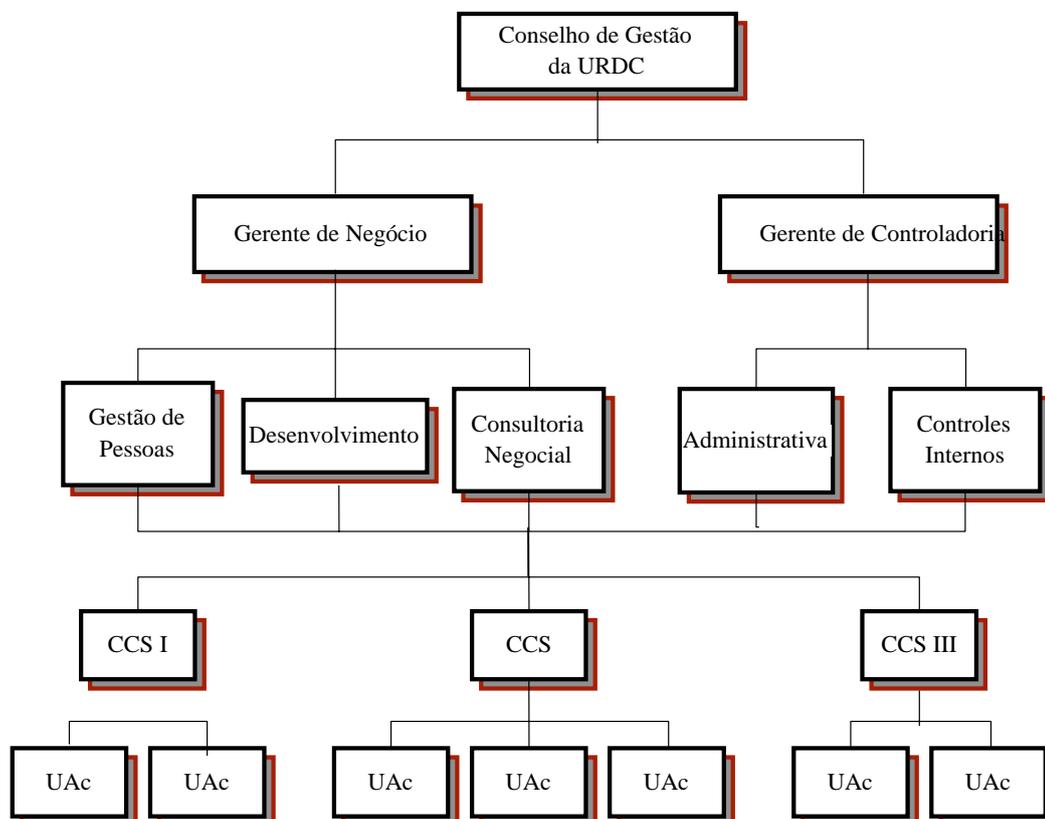


Figura 16: Organograma da Estrutura Organizacional da URDC
Fonte: SICREDI, 2005.

6.6.3 Centrais Estaduais

a) Atividades de organização administrativa e operacional

Executar os serviços de assessoria e acompanhamento na organização administrativa e operacional das Unidades Regionais de Desenvolvimento e Controle, conforme manual de organização do Sistema, compreendendo:

- diagnóstico estrutural, operacional, desempenho e performance operacional;
- avaliação de perfil e desempenho funcional;

- implantação e acompanhamento do plano de reestruturação e de viabilidade econômica;
- assessoria no desenvolvimento do plano de expansão e divulgação.

Efetuar a representação negocial e institucional perante as empresas prestadoras de serviços estaduais, na área de processos operacionais estadual, além de coletar necessidades de racionalização operacional e encaminhar para a confederação buscando melhoria das rotinas operacionais.

b) Atividades de gestão de pessoas

Executar as atividades de avaliação de perfil e de desempenho funcional, recrutamento, seleção, integração dos colaboradores de todas as entidades na área de ação da central, e fazer a representação negocial e institucional perante as empresas prestadoras de serviços na área de gestão de pessoas.

Planejar e organizar as atividades de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores das URDCs e UACs, mediante utilização do material de apoio produzido pela confederação e pelo Banco Cooperativo; fazer a representação negocial e institucional perante as empresas e instituições de ensino e formação.

Administrar o plano de cargos e remuneração (PCR), mediante a implantação e monitoramento da política de benefícios, acompanhamento das negociações salariais da categoria no estado e participação, quando solicitado, dos grupos de trabalho sobre o tema remuneração.

c) Atividades de desenvolvimento e negocial

Executar as atividades de assessoria e consultoria negocial aos colaboradores das UACs, quando a complexidade e importância dos negócios transcendem a capacidade dos assessores da URDC, bem como desenvolver atividades de expansão, desenvolvimento e marketing, compreendendo:

- diagnóstico de desempenho das metas da cooperativa;
- assessoria no desenvolvimento do plano de expansão;
- representação negocial e institucional estadual perante as empresas prestadoras de serviços e fornecedores de materiais;

- ❑ elaboração de projetos de *lay-out* para as Filiadas e UACs novas;
- ❑ avaliação da penetração dos produtos e serviços.

d) Atividades de supervisão

Executar as atividades de auditoria nas cooperativas, monitorar o cumprimento dos normativos internos e externos e proceder ao diagnóstico da gestão.

Promover o saneamento econômico-financeiro e estrutural da cooperativa que apresente gestão temerária ou fora dos padrões mínimos de segurança definidos pelo sistema.

e) Atividades de comunicação

Concentrar e executar as atividades de comunicação e representação institucional em âmbito estadual e relacionamento com a imprensa.

Assessorar no desenvolvimento do plano de divulgação.

f) Atividades de Assessoria Jurídico-normativa

Realizar as atividades de assessoria jurídica às filiadas e da própria central, relativamente a todas as suas atividades no que envolvam indagação de conteúdo jurídico, sobre documentos negociais, interpretação de normativos, aos advogados conveniados e acompanhamento dos processos assembleares.

g) organização administrativa

Segue o organograma da organização administrativa e operacional da central estadual:

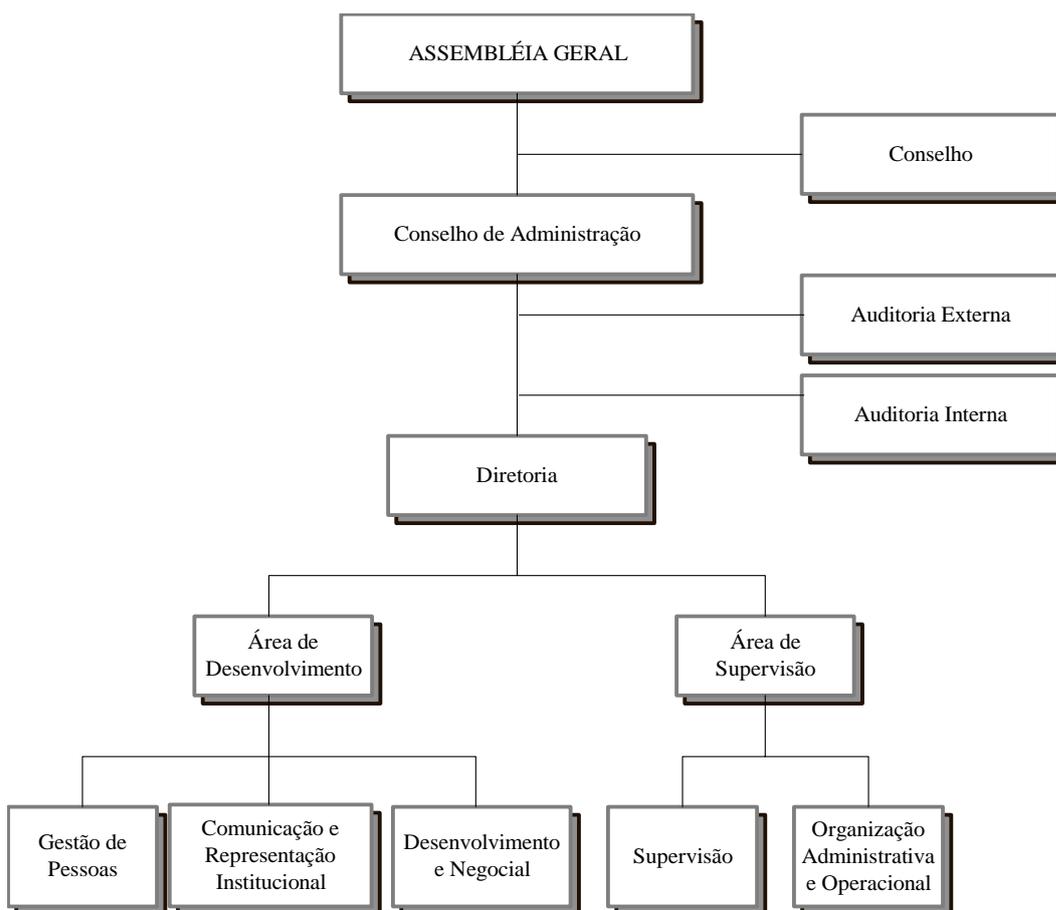


Figura 17: Modelo Estrutural das Centrais Estaduais
Fonte: SICREDI, 2005.

6.6.4 Confederação – Atividades Nacionais de Serviços e Institucionais

a) Atividades de gestão de pessoas

Executar trabalho de pesquisa e prospecção de soluções corporativas para a gestão de pessoas, elaborando políticas e instrumentos de apoio, segundo os norteadores estratégicos do Sistema, compreendendo:

- ❑ cargos e remuneração, retenção de pessoas: organogramas, estruturas e quadro de lotação por função; avaliação dos cargos e pontuação; política de remuneração fixa e variável; pesquisa, análise e definição de aplicativo para processamento da folha de pagamento e do variável; representação negocial e institucional perante as empresas prestadoras

de serviços na área de cargos, remuneração e benefícios; revisão permanente dos perfis das funções; representação negocial e institucional perante o sindicato da categoria, quando requerido; política de benefícios;

- recrutamento e seleção, prospecção de pessoas: política e roteiro de recrutamento e seleção; política de aproveitamento interno, promoções; política de mobilidade de pessoal na rede; estímulos; política de carreira e sucessão;
- formação e desenvolvimento: matriz de competências e habilidades; política de treinamento e desenvolvimento interno e externo; estruturação dos conhecimentos por cargo; política de avaliação de conhecimento; treinamento dos instrutores das centrais; treinamento dos técnicos das centrais; definição e atualização do aplicativo de gestão da formação; convênios com instituições de ensino; análise e divulgação de indicadores de gerenciamento; representação negocial e institucional perante as empresas; prestadoras de serviços na área de formação; integração de colaboradores na organização.

b) Atividades administrativas internas

Executar as atividades da administração interna da própria Confederação, compreendendo:

- suprimento dos cargos; promoções;
- avaliação de desempenho;
- treinamento e desenvolvimento de pessoal;
- consultoria interna de RH na Confederação, no Banco Cooperativo e em empresas;
- negociar e firmar convênios dos serviços administrativos;
- elaboração de orçamentos e acompanhar o realizado;
- conciliação dos documentos dos convênios de prestação de serviços;
- cálculo, conciliação e recolhimento de tributos.

c) Atividades de supervisão

Prospectar e desenvolver políticas de:

- supervisão: escopo da auditoria direta e indireta; fluxo dos relatórios de auditoria; indicadores de desempenho, segurança e cumprimento dos normativos; manual de procedimentos de auditoria direta e indireta; manual de procedimentos do conselho fiscal; manual de controle tributário; apoio ao conselho fiscal e aos dirigentes das entidades centralizadoras; representação negocial e institucional perante as empresas prestadoras de serviços na área de auditoria e Bacen;
- controles internos: segurança interna dos aplicativos; definição das consistências e controles internos dos aplicativos; definição dos relatórios de cumprimento dos normativos;
- proceder à auditoria interna das entidades centralizadoras.

d) Atividades jurídicas e normativas

Promover as atividades de consultoria e assessoria sobre matérias de pertinência negocial e interpretação de normativos, compreendendo a listagem abaixo.

- assessoramento às áreas jurídicas das Centrais, ao Banco cooperativo e às empresas ligadas;
- atendimento das demandas jurídicas internas da própria Confederação;
- interpretação e divulgação dos normativos externos;
- elaboração, apresentação e divulgação dos normativos internos;
- representação institucional perante as instâncias reguladoras e controladoras de âmbito federal;
- apoio às centrais nas gestões de idêntico conteúdo na âmbito estadual e municipal;
- elaboração das minutas de contratos, convênios e outros expedientes a instruírem as atividades das empresas assistidas;

- elaboração das minutas de documentos no âmbito societário, das rotinas de condução assemblear e acompanhamento dos processos assembleares.

e) Atividades da tecnologia da informação

Promover as atividades de definição da metodologia de desenvolvimento de aplicativos, controle de qualidade e arquitetura de hardware e de segurança.

Realizar as atividades de análise e definição das regras de negócios para desenvolvimento de aplicativos corporativos, compreendendo a listagem abaixo:

- interpretação dos normativos, convênios, contratos e das características de produtos;
- acompanhamento das tendências de mercado, quanto aos fluxos operacionais e aplicativos utilizados e das principais necessidades dos usuários dos aplicativos;
- definição dos fluxos operacionais dos produtos e serviços, da guarda e fluxo dos documentos e da base de dados; definição de ferramentas de análise de negócios e da usabilidade necessários aos aplicativos do Sistema.
- atividades de análise e desenvolvimento de aplicativos corporativos de informática.
- interpretação dos fluxos operacionais de produtos e serviços;
- especificação dos fluxos de dados, operacionais e cálculos;
- codificação dos aplicativos;
- validação e documentação dos testes efetuados.

f) Atividades de processamento centralizado

Ocupar-se das atividades de estruturação, instalação e administração dos equipamentos e *softwares*, rede, *hardware* e aplicativos de produção.

- instalação e monitoramento dos aplicativos corporativos;
- execução de todas as rotinas diárias da Unidade Central de Processamento;

- ❑ suporte aos usuários;
- ❑ instalação e monitoramento da rede de comunicação;
- ❑ monitoramento, recolhimento dos tributos e formalística dos tributos do sistema;
- ❑ emissão de documentos legais;
- ❑ processamento centralizado da folha de pagamento.

g) Atividades de comunicação centralizada

Ocupar-se das atividades de elaboração dos projetos de políticas de identidade corporativa, quanto ao visual, marca e comunicação com o quadro social e comunidade. Pesquisar, analisar e divulgar informações sobre produtos e serviços financeiros, além de suporte técnico às entidades do Sistema.

h) Organização administrativa

Segue organograma da organização administrativa da confederação SICREDI

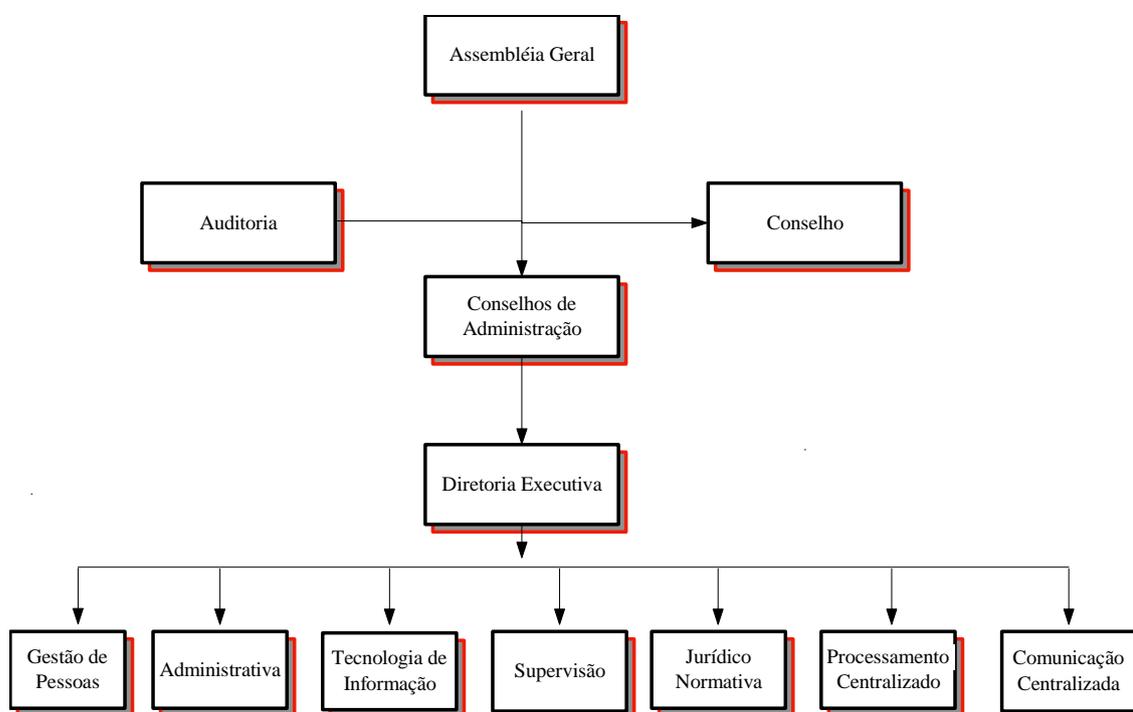


Figura 18: Modelo organizacional da Confederação SICREDI

Fonte: Pagnussatt, 2004, p. 71.

6.6.5 Banco Cooperativo SICREDI – Atividades Nacionais de Negócios

a) Atividades de administração financeira corporativa

Ocupar-se das atividades de administração financeira de âmbito corporativo.

- proposição de limites, alçadas, prazos e taxas;
- elaboração, alteração e manualização da rotina negocial de produtos de aplicação financeira; prospecção de instituições financeiras para operar;
- análise de limites de crédito para instituições financeiras;
- análise de risco de mercado;
- deliberação sobre limite de crédito do banco (via comitês ou alçadas);
- negociação e aplicação de recursos no mercado financeiro;
- negociação e captação de recursos de outras instituições financeiras;
- relacionamento negocial e documental com o Banco Central do Brasil e outras instituições financeiras (BNDES);
- análise de risco de investimento dos recursos centralizados;
- operar o fluxo financeiro centralizado.

Proceder à análise da conjuntura macroeconômica e seus reflexos. Dar suporte técnico às entidades do Sistema na área financeira, formatação dos instrumentos das centrais, assessoria direta às cooperativas. Fazer a representação negocial e institucional perante organismos e instituições nacionais e internacionais na área financeira e negocial.

b) Atividades de crédito e câmbio centralizado

Ocupar-se das atividades pertinentes à gestão centralizada do crédito e câmbio.

- proposição de criação, alteração e ou extinção de linhas de crédito, modalidade, finalidade, prazos, taxas e garantias;
- prospecção e negociação com instituições financeiras e governo; análise e deliberação sobre limites de crédito do banco;

- liberação de crédito de outras instituições; cálculo e distribuição de limites de crédito;
- formalização, liberação e recebimento de créditos das acionistas e conveniadas;
- remessa e recebimento de informações do Banco Central do Brasil e outras instituições e interesse corporativo;
- suporte técnico às acionistas na área de crédito, à formação dos instrutores das centrais, assessoria às cooperativas;
- elaboração de processos de análise de risco; elaboração de projetos de limites e alçadas.

Fazer a representação negocial e institucional perante as empresas, clientes e parcerias na área de crédito.

c) Atividades comerciais corporativas

Ocupar-se das atividades comerciais pertinentes a produtos e serviços corporativos.

- proposição de políticas de produtos e serviços;
- criação e adequação de produtos e serviços;
- elaboração e adequação de manuais dos produtos financeiros e serviços;
- negociação, proposição de firmatura, alteração e ou cancelamento de convênios;
- elaboração e proposição de sistemática de plano de metas;
- suporte técnico às entidades do Sistema, formação dos instrutores das centrais, assessoria direta às cooperativas.

Fazer a representação negocial e institucional perante as empresas parceiras de produtos e serviços, seguros, cartões, bancos entre outras.

d) Atividades administrativas

Ocupar-se das atividades internas do próprio banco.

- estruturação administrativa e operacional;

- ❑ negociação e assinatura de convênios dos serviços administrativos;
- ❑ realização dos orçamentos e acompanhamento do realizado;
- ❑ execução das rotinas contábeis, de conciliação e adoção dos demais procedimentos de controles internos.

e) Empresas de apoio – Outras atividades nacionais

Estas empresas atuam como instrumento das cooperativas de crédito para executar os negócios de interesse dos associados das cooperativas. Estas empresas realizam operações não permitidas às entidades anteriormente enumeradas, assim, mediante parceria com terceiros ou pela própria constituição como empresa subsidiária. A coordenação funcional pode ser exercida pela entidade de maior afinidade funcional, enquanto a liderança política deve pertencer sempre à entidade de natureza cooperativa de maior grau, para manter o alinhamento cooperativo.

f) Organização administrativa

Segue o organograma do Banco Cooperativo SICREDI:

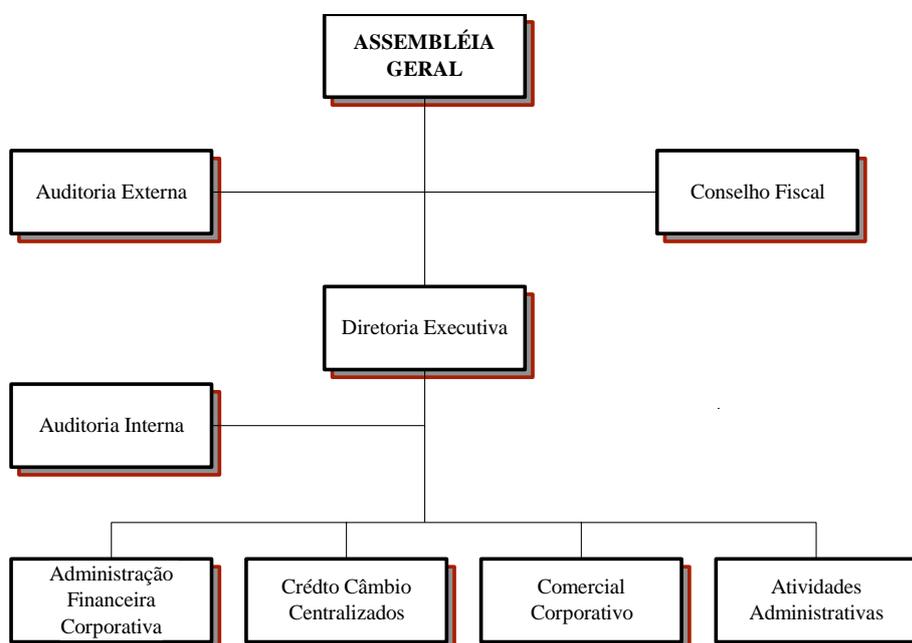


Figura 19: Estrutura organizacional do Banco Cooperativo SICREDI

Fonte: PAGNUSSATT, 2004.

O aspecto a ser avaliado é a forma de custeio do Banco Cooperativo SICREDI; atualmente, o mesmo cobre seus custos a partir da prestação de serviços a outros

sistemas, e da retenção de um percentual do resultado da administração financeira, definido e aprovado pelas cooperativas singulares integrantes do SICREDI.

6.7 CUSTEIO DAS ENTIDADES CENTRALIZADORAS DO SICREDI

O mecanismo de custeio das entidades centralizadoras do SICREDI ocorre através do rateio, distribuição mensal das despesas administrativas e operacionais verificadas na prestação de serviços às cooperativas filiadas. A adoção deste procedimento está amparada na Lei n.º 5.764/71, que assim estabelece.

Art. 80. As despesas da sociedade serão cobertas pelos associados mediante rateio na proporção direta da fruição de serviços.

Parágrafo único. A cooperativa poderá, para melhor atender à equanimidade de cobertura das despesas da sociedade, estabelecer:

I - rateio, em partes iguais, das despesas gerais da sociedade entre todos os associados, quer tenham ou não, no ano, usufruído dos serviços por ela prestados, conforme definidas no estatuto;

II - rateio, em razão diretamente proporcional, entre os associados que tenham usufruído dos serviços durante o ano, das sobras líquidas ou dos prejuízos verificados no balanço do exercício, excluídas as despesas gerais já atendidas na forma do item anterior.

Como podemos observar, a Lei prevê as alternativas de distribuição de forma igualitária entre os associados ou proporcionalmente aos serviços prestados.

Embora tenha dois critérios que podem ser utilizados, devem-se observar alguns aspectos que refletem diretamente nas cooperativas singulares responsáveis pelo custeio. Aparentemente, o critério mais justo é o da distribuição proporcional aos serviços prestados, porém, nem sempre é possível determinar exatamente a quantidade de serviços prestados para cada associada. Resta, conforme a Lei, a opção da adoção do rateio de forma igualitária entre as associadas, mas o mesmo tem-se mostrado inviável, pela capacidade econômica das cooperativas que não são homogêneas, tendo de pequeno, médio e grande porte. Existem cooperativas com muitos anos de atividade já consolidadas e outras em início de atividade. Portanto, este critério de rateio igualitário poderá representar a inviabilização de cooperativas em início de atividades.

Assim, a solução e forma adotadas pelo Sistema SICREDI foi do sistema misto de rateio: uma parte das despesas é distribuída de forma igualitária entre as cooperativas, outra proporcional ao tamanho e outra aos serviços prestados.

Mesmo assim, poderão ocorrer questionamentos sobre os custos por parte das cooperativas singulares. Para minimizar esses fatos, o SISTEMA adota a definição de custo máximo das entidades centralizadoras em relação ao custo das filiadas e em relação aos recursos administrados por estas.

Considerando que as centralizadoras executem atividades anteriormente comentadas, o Sistema adota os seguintes centros de custos e respectivos critérios de rateio:

1) Gestão de pessoas

Critério: rateio proporcional ao número de colaboradores das filiadas

2) Supervisão, Assessoria Organizacional, Diretoria Executiva e Marketing

Critério: rateio proporcional ao número de cooperativas e ao número de pontos de atendimento, com peso maior para as cooperativas e menor para os pontos de atendimento

3) Jurídico Normativo e Processamento Centralizado

Critério: rateio proporcional ao número de cooperativas

4) Tecnologia de Informática

Critério: proporcional ao número de usuários.

Em relação ao Banco Cooperativo SICREDI, o mesmo é meio, atua predominantemente como instrumento das cooperativas e centrais acionistas. Nestas condições, seus custos operacionais são suportados de maneira direta e indireta pelas cooperativas singulares, mediante cobrança dos serviços prestados, spread (margem financeira) na administração financeira centralizada, juros e rendimentos da aplicação do valor do Patrimônio Líquido, não investido no permanente e pela retenção parcial das tarifas de produtos e serviços operados de forma corporativa.

Assim, seu resultado será inferior ao do mercado, pois o mesmo é instrumento das cooperativas com intuito de redução de custo.

As receitas obtidas pelas entidades centralizadoras com terceiros, auxiliam na redução dos custos. Portanto, pode-se afirmar que a estruturação sistêmica, conforme proposta, permite às cooperativas singulares operar com escala, produtos, serviços, tecnologia e qualidade de gestão compatível com as instituições financeiras de abrangência nacional, sem perder a singularidade, proximidade e identidade com o quadro social e a comunidade.

6.8 EVOLUÇÃO E DESEMPENHO DO SISTEMA SICREDI

Concluída a análise de estrutura, atuação e governança do Sistema SICREDI, serão apresentados neste tópico os resultados consolidados, que permitem uma visão global do desempenho do Sistema a partir de 1988 até 2005. Como justificativa para análise deste período, tem-se como base a primeira versão informatizada do SAS, juntamente com o aplicativo corporativo do Sistema. Portanto, estão consolidados 18 períodos anuais, sendo as informações tabuladas e consolidadas com base nos dados das organizações integrantes do Sistema em 31 de dezembro de cada ano, sendo a fonte de informações o Sistema de Análise do SICREDI – SAS.

Os dados iniciais foram obtidos na base da Central SICREDI do Rio Grande do Sul, em virtude de que, até o ano de 1996, estava o Sistema restrito a este Estado. A partir deste ano, integraram-se pela ordem os Estados do Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e São Paulo.

A apresentação da evolução e desempenho consolidado dos dados do Sistema SICREDI tem a finalidade de demonstrar a consonância com os objetivos do tema e a justificativa dos resultados efetivos refletidos nos números do Sistema a partir do modelo estrutural adotado pelas cooperativas singulares, constituindo um Sistema em três níveis (graus).

Para tanto, a proposição de análise estará alicerçada em dois parâmetros específicos, a saber:

- a) no primeiro parâmetro destacar-se-á a evolução associativa, observando especificamente as quantidades de cooperativas, Unidades de Atendimento Cooperativos e o número de associados registrados no quadro social, mediante representação numérica;
- b) no segundo parâmetro, serão apresentados itens de desempenho e evolução de, patrimônio líquido, captação de recursos, empréstimos a associados, ativos totais administrados, sobras de cada exercício e retorno sobre o patrimônio líquido, a partir de representação numérica.

6.8.1 Evolução Associativa Consolidada do SICREDI

Conforme mencionado anteriormente, nos dados associativos consolidados serão apresentados valores numéricos das quantidades de Cooperativas de Crédito Singulares, Unidade de Atendimento Cooperativo e Associados das Cooperativas Singulares, formando o quadro social do SICREDI.

Tabela 1: Quantidades físicas

Ano	Cooperativas	Unidade de Atendimento	Associados
1988	57	57	69.110
1989	61	61	75.994
1990	64	64	82.120
1991	61	61	89.039
1992	62	62	99.163
1993	63	203*	103.718
1994	63	212	109.448
1995	64	214	116.730
1996	82	342	155.106
1997	76	365	170.721
1998	100	432	331.025
1999	102	517	378.435
2000	107	615	367.233
2001	127	718	474.931
2002	127	775	592.978
2003	129	818	718.285
2004	132	855	852.261
2005	130	890	959.531

Fonte: SICREDI, 2006.

* As Unidades de Atendimento Cooperativo não eram autorizados até 1992

Conforme os dados da tabela acima, observamos que a reestruturação ocorreu de forma cadenciada, principalmente por estar atuando somente no Rio Grande do Sul. Este crescimento foi reflexo da necessidade de união de forças para a revitalização do associativismo sistêmico da organização cooperativista.

Alicerçado a partir de uma base associativa, iniciou-se a padronização de convênios, a circulação de documentos entre as cooperativas, efetivação de operações de compensação junto a instituições financeiras públicas (BNCC já extinto e Banco do Brasil).

Adicionalmente a uma normatização menos restritiva a partir de 1992, a unificação das cooperativas do Rio Grande do Sul em torno de uma marca única, mais a união das cooperativas centrais em torno do Banco Cooperativo SICREDI na segunda metade dos anos 90, iniciando com a cooperativa Central do Paraná e em 1998, as Centrais do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul e por último em 2001 a associação da Central SICREDI São Paulo e a constituição da Confederação SICREDI, concretizava-se a organização em três níveis.

O resultado da união de cooperativas de crédito de mais estados, com a marca SICREDI, concretizou-se um crescimento de 103%, destas instituições, tendo como base de ampliação o Banco Cooperativo SICREDI a partir de 1995, ano da autorização para funcionamento. Adicionalmente a isso, o número de Unidades de Atendimento Cooperativo passa de 214 para 890, apresentando um crescimento de 316% e o número de associados registrados nas cooperativas de crédito elevou-se de 116.730 para 959.531 em 2005, refletindo um incremento de 722% neste período.

Esse crescimento, nos indicadores do quadro associativo, demonstram uma evolução significativa de ampliação da base das cooperativas de crédito, ou seja, um crescimento do número de associados e por conseqüência a necessidade de ampliação das Unidades de Atendimento, cada vez mais próximas do usuário, o cooperado.

6.8.2 Evolução e Desempenho Consolidado dos Principais Indicadores Econômicos do Sistema SICREDI

O desempenho dos principais indicadores econômicos do SICREDI corresponde à evolução dos principais índices de crescimento, considerados através de valores do patrimônio líquido, captações de recursos, empréstimos concedidos, ativos totais e sobras, de acordo com os relatórios do sistema de análise do SICREDI – SAS.

Tabela 2: Evolução do Desempenho Consolidado – em R\$ mil

Ano	Patrimônio líquido	Captações	Empréstimos	Ativos totais	Sobras	Retornos/PLA
1988	5.584	-	17.037	20.864	1.448	25,93%
1989	6.167	-	17.349	24.132	1.241	20,13%
1990	6.909	-	19.085	25.305	1.064	15,40%
1991	8.767	1.244	46.645	55.545	1.965	22,41%
1992	16.265	6.116	35.923	88.914	1.905	11,71%
1993	21.991	16.860	42.415	129.873	2.368	10,76%
1994	36.064	28.801	102.459	133.023	7.678	23,13%
1995	49.815	44.063	125.453	168.245	3.740	7,51%
1996	81.198	101.101	200.493	363.113	3.607	4,61%
1997	97.706	175.201	244.378	493.947	10.664	10,91%
1998	155.574	328.050	379.839	617.876	20.081	14,82%
1999	200.534	646.282	349.574	888.896	38.022	18,97%
2000	254.403	990.345	811.821	1.300.177	36.225	16,60%
2001	338.390	1.564.832	1.131.085	1.979.540	61.363	22,15%
2002	465.170	2.199.343	1.499.403	2.771.583	82.232	21,47%
2003	623.095	2.869.494	1.952.187	3.598.126	110.592	21,58%
2004	808.948	3.480.510	2.918.723	4.424.733	129.488	19,06%
2005	999.384	5.563.594	3.392.012	5.420.732	149.416	17,58%

Fonte: SICREDI, 2006.

Considerando os dados da tabela 02, observamos nos primeiros anos de implantação do Sistema um crescimento moderado, no entanto os dados da evolução

numérica demonstram um efetivo crescimento a partir do início das atividades do Banco Cooperativo SICREDI. Inicia-se, neste período, um efeito multiplicador da acumulação dos recursos captados nas Unidades de Atendimento num total de 890 no final de 2005, demonstrando a força da união sistêmica.

Avaliando os demais dados consolidados das cooperativas filiadas ao sistema, indicam um crescimento médio do patrimônio líquido de 36,96% ao ano, entre 1988 e 2005. No caso dos valores captados em depósitos junto ao quadro social, somente no último período ocorreu um incremento de 59,84%, representando de um lado a poupança e de outro o aumento da disponibilidade de recursos para os associados que necessitam de crédito. Analogamente, neste mesmo período, os empréstimos concedidos atingiram às cifras de R\$ 3.392.012 mil, refletindo em soluções de necessidades financeiras disponibilizadas pelas cooperativas de crédito ao seu quadro social. No entanto, conforme dados do Bacen (2005), os empréstimos concedidos pelas cooperativas de crédito representavam somente 2,14% de todo o Sistema Financeiro nacional.

No que tange aos ativos, também ocorre um crescimento substancial, somando-se, no final de 2005, R\$ 5.420.732 mil. As sobras do exercício de 2005 foram da ordem de R\$ 149.416 mil, representaram um retorno sobre o patrimônio líquido de 17,58%, considerando que parte deste resultado retorna aos associados, conforme definição dada pelos mesmos na assembléia de prestação de contas.

6.9 REPRESENTATIVIDADE DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

Neste tópico, será efetuada uma breve apreciação do Sistema Financeiro Nacional (SFN) na questão da evolução e inserção das Cooperativas de Crédito neste sistema, no qual será estabelecida uma análise comparativa de dados entre a representatividade em volume e percentual de participação das cooperativas de Crédito em relação a Patrimônio Líquido, Depósitos e Operações de Crédito dentro do Sistema Financeiro Nacional, com dados que são de domínio público e estão disponíveis nos endereços eletrônicos de cada Sistema (SICREDI [2006], UNICRED,

[2006], e SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL – SICOOB, [2006]).

Na análise posterior, somente serão considerados os dados dos três sistemas de crédito cooperativo organizados de maior representatividade, avaliando sua participação nos mesmos itens enunciados no parágrafo anterior.

Conforme Bacen (2005), o SFN tem experimentado, nos últimos anos, uma redução do número de instituições que nele operam; por outro lado, o segmento de cooperativas de crédito, desde a década de 70, vem apresentando expansão. Mas, a partir de 2002, observou-se uma certa estagnação no número de cooperativas, onde no ano de 2004, ocorreu uma inversão, reduzindo o número (BACEN, 2005) de cooperativas em relação ao ano anterior conforme Gráfico 01.

Conforme diagnostica o Bacen, essa diminuição do número de cooperativas de crédito, deve-se, principalmente, a três fatores: i) novas regras de entrada, estabelecimento da necessidade de projeto prévio para a constituição e posterior encaminhamento e análise do Bacen, além de exigir o comprometimento da Cooperativa Central a qual a cooperativa singular em constituição será filiada; ii) ação supervisora do Banco Central, buscando a partir de novas regras de acesso, elevar o grau de segurança e confiabilidade do sistema cooperativista de crédito; iii) dinâmica interna do segmento e participação relativa no contexto do SFN.

Anteriormente descrito nos sistemas internacionais de cooperativas de crédito, este processo de redução já está ocorrendo há várias décadas em alguns países, como na Alemanha que em 1950 chegou a ter 12 mil cooperativas, somando no final de 2003 somente 1.380. Em outros países, como Canadá, Espanha e Portugal, este processo também ocorreu e ainda está em processo de redução, somente em menor escala. Este processo pode ser considerado normal, pois a redução está ligada a fusões e incorporações.

Conseqüentemente, a redução do número de cooperativas de crédito não significa uma diminuição no Sistema Financeiro Nacional; pelo contrário, em volume de operações de crédito, a participação das cooperativas de crédito dentre as instituições bancárias saltou de 0,53% em dezembro de 1996 para 2,3% em dezembro de 2004, conforme (Tabela 3), acusando nos últimos oito anos, um significativo crescimento médio de participação relativa nas operações de crédito do setor

bancário de mais de 20% ao ano, e um volume de crédito na ordem de 7,9 bilhões de reais conforme (Tabela 4). Além disso, o volume das operações de crédito cresceu 31,7% em 2004, apresentando uma evolução média anual de quase 30%, desde dezembro de 1995 conforme (Tabela 05).

Tabela 3: Participação percentual das instituições do segmento bancário nas operações de crédito deste segmento

Instituição do segmento bancário	em percentual									
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Jun	Dez
Bcos Públicos (+ Caixas Estaduais)	23,5	10,3	8,9	8,1	5,1	3,1	4,8	4,5	4,5	4,4
Banco do Brasil	10,6	11,0	12,1	10,6	11,0	14,5	16,2	20,4	19,0	19,4
Caixa Econômica Federal	24,0	30,9	32,3	28,7	23,0	7,1	7,6	7,9	7,6	7,5
Bcos Privados Nacionais	31,9	35,4	31,0	31,7	34,5	42,1	39,7	41,3	41,8	41,3
Bcos com Controle Estrangeiro	9,5	11,7	14,9	19,8	25,2	31,5	29,9	23,8	25,0	25,1
Cooperativas de Crédito	0,5	0,7	0,9	1,1	1,2	1,6	1,8	2,1	2,2	2,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: BACEN, 2006.

Tabela 4: Participação das instituições do segmento bancário nas operações de crédito deste segmento em R\$ bilhões

Instituição do segmento bancário	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Jun	Dez							
Bancos Públicos (+ Caixas Estaduais)	45,1	19,0	16,5	15,7	11,7	7,2	12,4	12,8	13,8	15,1
Banco do Brasil	20,4	20,3	22,5	20,5	25,0	33,9	41,9	57,9	58,6	66,2
Caixa Econômica Federal	46,1	57,1	60,3	55,7	52,5	16,6	19,7	22,4	23,4	25,6
Bancos Privados Nacionais	61,2	65,3	57,8	61,3	78,8	98,3	103,0	117,6	129,3	141,3
Bancos com Controle Estrangeiro	18,3	21,6	27,8	38,3	57,4	73,5	77,6	67,8	77,3	85,9
Cooperativas de Crédito	1,0	1,4	1,7	2,2	2,8	3,8	4,6	6,1	6,6	7,9
Total	192,1	184,7	186,6	193,7	228,3	233,2	259,2	284,6	309,0	342,0

Fonte: BACEN, 2006.

Tabela 5: Variação de patrimônio líquido, ativos, depósitos e operações de crédito das cooperativas de crédito % de crescimento dos valores absolutos em relação ao ano anterior.

Agregados patrimoniais	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	de 1995 a 2004
Patrimônio Líquido	41,6	32,3	32,9	27,9	19,6	24,9	27,7	28,4	26,3	884,8
Ativos	45,9	45,3	33,8	41,9	31,2	34,0	36,0	28,8	24,1	1.437,9
Depósitos	68,0	69,8	47,6	41,0	36,6	43,0	42,2	29,4	-7,8	1.867,9
Operações de Crédito	34,4	34,5	26,5	27,5	27,8	30,7	22,4	30,6	31,7	924,5

Fonte: BACEN, 2006.

Conforme (Tabela 5) acima, as cooperativas não somente cresceram no volume de operações de crédito, também no patrimônio líquido, enquanto que no total de ativos do conjunto das cooperativas de crédito apresentou crescimento na participação relativa. Especificamente o crescimento do patrimônio líquido do segmento foi na ordem de 26,31% e os ativos totais cresceram 24,10%.

Ainda, em relação ao patrimônio líquido das cooperativas de crédito, as mesmas conforme Corazza (2001), apresentam um substancial crescimento desde 1993, quando representavam somente 0,5%, enquanto que no final de 2004 somavam um valor total de 4,2 bilhões de reais – o que representava 2,6% da participação percentual dentro das instituições do segmento bancário conforme (Tabelas 6 e 7), respectivamente.

Tabela 6: Participação das instituições do segmento bancário no patrimônio líquido deste segmento em R\$ bilhões.

Instituição do segmento bancário	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Dez	Jun	Dez
Bancos Públicos (+ Caixas Estaduais)	5,8	5,2	7,1	8,3	4,6	3,5	5,5	6,5	6,5	7,6
Banco do Brasil	5,6	5,3	6,3	7,3	8,0	8,9	9,2	12,4	12,9	14,1
Caixa Econômica Federal	4,2	4,1	3,4	3,9	3,1	4,0	4,6	5,9	6,2	6,7
Bancos Privados Nacionais	25,5	23,5	31,1	34,9	40,6	52,1	57,7	79,7	81,6	86,1
Bancos com Controle Estrangeiro	5,4	6,5	13,7	19,0	22,8	31,3	39,0	42,1	42,4	44,1
Cooperativas de Crédito	0,6	0,7	1,0	1,3	1,6	2,1	2,6	3,4	3,7	4,2
Total	47,1	45,4	62,6	74,7	80,6	101,8	118,5	150,0	153,2	162,7

Fonte: BACEN, 2006.

Tabela 7: Participação percentual das instituições do segmento bancário no patrimônio líquido deste segmento em percentual.

Instituição do segmento bancário	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Jun	Dez							
Bancos Públicos (+ Caixas Estaduais)	12,4	11,5	11,4	11,1	5,7	3,5	4,6	4,3	4,2	4,7
Banco do Brasil	11,9	11,8	10,0	9,7	9,9	8,8	7,8	8,3	8,4	8,7
Caixa Econômica Federal	8,9	9,1	5,4	5,2	3,8	3,9	3,9	3,9	4,0	4,1
Bancos Privados Nacionais	54,2	51,8	49,8	46,7	50,3	51,1	48,7	53,2	53,3	52,9
Bancos com Controle Estrangeiro	11,4	14,3	21,9	25,5	28,3	30,7	32,9	28,1	27,7	27,1
Cooperativas de Crédito	1,3	1,6	1,6	1,8	2,0	2,0	2,2	2,2	2,4	2,6
Total	100,0									

Fonte: BACEN, 2006.

Considerando o conjunto de crescimento das operações de crédito e do patrimônio líquido, necessita-se avaliar também o comportamento dos depósitos, subdivididos em depósito à vista, resultado da movimentação livre através da conta corrente e o acúmulo de reservas financeiras a partir dos depósitos a prazo. Portanto, da mesma forma, a soma de depósitos também apresentou um contínuo crescimento na participação relativa em relação ao conjunto de instituições bancárias até 2003; no entanto, observou-se uma redução de sua participação em 2004, de 1,82% para 1,4%, conforme (Tabela 8), uma queda do volume de 7,8% conforme (Tabela 5). Contudo, a soma do volume de depósitos em dezembro de 2004 estava na ordem 8,2 bilhões de reais, conforme (Tabela 9). Esta redução trata-se de uma diminuição meramente contábil, resultado da edição da carta circular n.º 3.238, de 17 de maio de 2004, em que os valores transferidos das cooperativas singulares para as cooperativas centrais, a título de centralização financeira, deixaram de ser contabilizados como depósitos à vista, passando a ser contabilizados em rubrica própria.

Tabela 8: Participação percentual das instituições do segmento bancário nos depósitos deste segmento em percentual.

Instituição do segmento bancário	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Jun	Dez							
Bcos Públicos (+ Caixas Estaduais)	21,5	17,1	13,3	11,5	7,4	7,2	7,4	7,3	6,9	6,6
Banco do Brasil	14,5	18,0	17,4	19,1	17,1	17,0	17,7	18,6	17,4	17,1
Caixa Econômica Federal	23,1	24,1	20,5	19,9	19,5	19,1	16,9	16,5	15,7	15,6
Bcos Privados Nacionais	33,4	32,9	33,1	31,8	33,9	35,3	36,6	38,2	39,9	39,4
Bcos com Controle Estrangeiro	7,2	7,5	15,1	16,8	21,1	20,1	19,8	17,6	18,6	19,9
Cooperativas de Crédito	0,3	0,5	0,6	0,8	1,0	1,3	1,5	1,8	1,5	1,4
Total	100,0									

Fonte: BACEN, 2006.

Tabela 9: Participação das instituições do segmento bancário nos depósitos deste segmento em R\$ bilhões.

Instituição do segmento bancário	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2004
	Dez	Jun	Dez							
Bancos Públicos (+ Caixas Estaduais)	49,7	47,5	39,0	35,7	23,9	26,3	33,6	35,9	37,1	38,5
Banco do Brasil	33,6	50,0	51,2	59,2	55,4	62,4	80,4	92,1	92,8	100,4
Caixa Econômica Federal	53,5	66,8	60,4	61,5	63,4	70,1	76,8	81,7	83,8	91,8
Bancos Privados Nacionais	77,2	91,2	97,3	98,4	110,3	129,7	166,0	188,7	212,8	231,4
Bancos com Controle Estrangeiro	16,6	20,9	44,6	51,9	68,7	74,0	89,9	86,8	99,4	117,0
Cooperativas de Crédito	0,7	1,3	1,7	2,4	3,3	4,8	6,9	9,0	8,0	8,2
Total	231,4	277,8	294,3	309,1	325,1	367,2	453,7	494,1	533,9	587,2

Fonte: BACEN, 2006.

Privando esse efeito contábil, o volume total de depósitos das cooperativas de crédito cresceu em torno de 21% em 2004, confirmando o crescimento da participação das cooperativas de crédito em todos os grandes grupos contábeis usualmente utilizados para classificar as instituições financeiras. Adicionalmente, em termos absolutos, no período de dezembro de 1995 até dezembro de 2004, os depósitos, não obstante os aspectos contábeis já mencionados, cresceram 1.867 %, enquanto o patrimônio líquido total do segmento cooperativo de crédito alcançou um crescimento neste mesmo período de 884,8%. No que tange às operações de crédito, houve um crescimento de 924,5% e os ativos com um crescimento expressivo alcançaram um percentual de 1.437,9% conforme (Tabela 5).

Objetivando responder a proposição deste estudo, ressaltamos que, na análise a ser efetuada, estão contemplados na primeira parte somente a soma dos valores de patrimônio líquido, depósitos e operações de crédito dos três principais e mais representativos sistemas cooperativos integrados e organizados (SICREDI, SICOOB E UNICRED), sem demérito aos outros sistemas e às cooperativas singulares chamadas de solteiras, as quais não integram nenhum sistema organizado.

A análise destes três sistemas busca visualizar qual é a representatividade dos mesmos em relação a patrimônio líquido, depósitos e operações de crédito em comparação ao total administrado pelo segmento cooperativo de crédito, data base de 31 de dezembro de 2004.

Tabela 10: Percentual de representação dos sistemas SICREDI, SICOOB e UNICRED, em relação ao percentual do total do segmento de crédito cooperativo em R\$ bilhões.

	Patrimônio Líq.	Depósitos	Oper. de crédito	N.º Coop.
SICREDI	0,8	3,5	2,9	132
SICOOB	1,9	2,4	3,6	723
UNICRED	0,5	1,5	0,9	129
TOTAL	3,2	7,4	7,4	984
SEGMENTO CRÉDITO	4,2	8,2	7,9	1.436
% DO TOTAL	76,19%	90,24%	91,13%	68,58%

Ao avaliarmos os dados comparativos em termos de número de cooperativas, os três sistemas somente representam 68,58%; no entanto, em volumes financeiros de operações de crédito e depósitos, os mesmos demonstram claramente a importância que possuem em termos de representatividade.

Relativamente em termos de quantidade e representatividade da estrutura associativa, verifica-se que o sistema SICOOB, em dezembro de 2004, era composto por um número expressivo de cooperativas singulares, espalhadas pelos 20 Estados da Federação onde atua – ou seja, das 1.436 cooperativas em funcionamento no país, conforme o Banco Central 723 integravam o SICOOB, o que representava aproximadamente 50% das cooperativas singulares em atividade, enquanto o Sistema SICREDI e o Sistema UNICRED equivaliam-se no número de cooperativas filiadas.

Comparativamente aos volumes financeiros (depósitos, operações de crédito e patrimônio líquido), não se observa a mesma superioridade do sistema SICOOB.

Em relação aos depósitos, os quais têm crescido no segmento cooperativo de crédito entre 1995 e 2004 na ordem de 1.867%, conforme dados (tabela 5), a representatividade do Sistema SICREDI é superior, mostrando uma maior participação dos associados. Conforme a (Tabela 5), os depósitos dos três sistemas representam 90,24% dos depósitos totais de todo o segmento, o que demonstra a capacidade de poupança dos associados. Estes depósitos representam as disponibilidades dos associados e a possibilidade de parte destes valores serem transformados em crédito para os que demandam recursos financeiros. No item depósitos, o Sistema SICREDI, detém em relação a todo o segmento cooperativo de crédito 42,68% do total, em relação aos três sistemas em análise representa 47,30% do total.

No que tange às operações de crédito, segundo dados do Banco Central, as cooperativas de crédito tiveram um crescimento de 924,5%, enquanto os sistemas analisados detêm 91,13% do total das operações do segmento. Ainda em relação ao crédito, os Sistemas SICREDI e SICOOB, através de seus bancos cooperativos, também acessam recursos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), do qual são agentes financeiros credenciados, possibilitando o atendimento das demandas dos associados no que se refere a linhas e programas de longo prazo, não obstante, também repassam recursos governamentais para as cooperativas filiadas, onde os saldos em 31 de dezembro de 2004 dos dois sistemas somavam valores de R\$ 767,9 milhões de reais.

No patrimônio líquido, os três sistemas possuem o equivalente a 76,19% (Tabela 10), do total do segmento cooperativo de crédito, o que denota que, sem a soma do patrimônio líquido dos sistemas CRESOL e ECOSOL, os sistemas organizados têm uma representatividade considerável. Podemos observar que as cooperativas solteiras neste item possuem uma participação maior; isto ocorre pelo fato de muitas destas cooperativas operarem somente com capital e empréstimos, refletindo num percentual inferior em relação aos depósitos e operações de crédito.

Em suma, os três maiores sistemas organizados de crédito cooperativo do Brasil detêm em relação ao segmento de crédito cooperativo, respectivamente, 76,19% do patrimônio líquido, 90,24% dos depósitos e 91,13% das operações de

crédito. Este resultado confirma e conclui que, a partir da organização em sistema – sendo ela sistêmica ou em ganho de escala, com estruturação em três níveis, modelo adotado pelos três principais sistemas brasileiros – e principalmente a partir da constituição dos seus braços financeiros, nos bancos cooperativos seu crescimento foi considerável. Portanto, com esta estrutura, a organização em sistema fortifica-se, resultando em padronização dos procedimentos administrativos, unificação de marca e uma unificação dos norteadores estratégicos de missão, visão e valores, aliados a uma governança corporativa clara, em alguns sistemas mais avançada do que em outros, fará com que os produtos e serviços sejam aprimorados e a continuidade do avanço da representatividade do segmento de crédito cooperativo dentro do Sistema Financeiro Nacional.

6.10 CONCLUSÃO

Seguindo o rastro dos imigrantes alemães, chegados os primeiros ao Rio Grande do Sul em 1824, o padre Theodor Amstad lançou em 1902 uma semente, um ideal visionário, o qual passou por várias intempéries, mas resultou numa organização sistêmica, que contribuiu para a reorganização do cooperativismo de crédito no Brasil.

Atualmente, existem inúmeros instrumentos legais e institucionais que permitem o fortalecimento da idéia associativa de auto-ajuda e da solidariedade cooperativa defendida pelo padre Theodor Amstad; no entanto, a governança corporativa adotada pelo SICREDI, reunindo as condições de uma gestão democrática, contribuiu para a sustentabilidade e prosperidade da organização.

Passados os períodos e fases iniciais de dificuldades e incertezas, as cooperativas do Rio Grande do Sul se reagruparam no final da década de 70, e já em outubro de 1980, reativaram a idéia sistêmica com a constituição da Cooperativa Central de Crédito Rural do Rio Grande do Sul, COCECRER – RS, que resultou no que é hoje o Sistema SICREDI.

O Sistema SICREDI dia após dia, buscou aperfeiçoar ainda mais seus modelos de administração, alicerçados principalmente no relacionamento humano, atendendo

o associado, o verdadeiro dono do empreendimento, fazendo da cooperativa de crédito a instituição financeira da comunidade, com suas peculiaridades, mas de forma padronizada no que tange aos norteadores estratégicos. Esta forma do Sistema administrar as cooperativas singulares filiadas, como, células autônomas e responsáveis, fortalecidas por normas claras, além de missão, valores éticos e visão no futuro, fazem com que seus riscos se reduzam, fortalecendo-se a partir da base, oferecendo segurança e confiabilidade aos associados integrantes legítimos do Sistema.

Com este cenário o SICREDI constituiu uma estrutura corporativa em três níveis (graus), as cooperativas de crédito singulares integradas horizontalmente, constituem o 1º nível (grau), estas mesmas constituíram e estão ligadas a centrais estaduais, que constitui o segundo nível (grau), e tem uma confederação centralizadora de serviços e um banco cooperativo que forma o 3º nível (grau), e contam com empresas não cooperativas, como uma empresa de informática, uma corretora de seguros, uma administradora de cartões de débito e crédito, uma administradora de bens e em fase de aprovação uma empresa de consórcio. Estas empresas têm na sua amplitude bem definida a missão e a importância estratégica dentro do Sistema.

O Banco Cooperativo SICREDI S.A, aparece como principal meio para as cooperativas de crédito do Sistema acessarem o mercado financeiro, programas especiais de financiamento e desenvolvimento de produtos corporativos e políticas de comunicação e marketing.

Este crescimento do SICREDI, foi impulsionado de maneira considerável com o início das operações do Banco Cooperativo SICREDI, que proporcionou as cooperativas autonomia no que tange aos serviços de compensação de documentos, oferta de produtos e serviços financeiros, como, câmbio, cartão de débito e crédito, cobrança, seguros, convênios, investimentos, previdência, financiamentos de longo prazo, tudo isto disponível aos associados das 890 Unidades de Atendimento espalhadas nos nove estados de atuação, além de meio eletrônico, via Internet banking.

Quanto a comparabilidade do SICREDI no segmento cooperativo de crédito o mesmo serve de referência na questão de organização Sistêmica.

Em relação a representatividade dos três sistemas nacionais organizados, o SICREDI, SICOOB e UNICRED, confirmam através dos indicadores a importância destes no segmento de crédito cooperativo. Estes três sistemas representam mais de 90% dos depósitos e das operações de crédito do segmento de crédito cooperativo do país.

Após a constituição dos bancos cooperativos, momento em que os sistemas chegavam no terceiro nível (grau) o segmento de crédito obteve um crescimento acima da média do segmento bancário, não obstante desta participação ainda ser reduzida.

Mas, tem-se a confirmação que a organização em sistema ser o caminho e a forma de as cooperativas de crédito poderem competir com o segmento bancário e cada vez mais avançarem dentro do Sistema Financeiro Nacional, ampliando ainda mais seus volumes administrados e percentual de participação.

Esta organização em sistema fortalece a imagem do cooperativismo de crédito perante a sociedade que ainda denota uma imagem de desconfiança diante da sua governança e principalmente dos fatos não positivos ocorridos no passado.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste estudo foi o de apresentar o cooperativismo de crédito, seu desenvolvimento e expansão a partir da organização em sistema.

No início desta pesquisa foram enfocadas as aceções, fundo ético e a posição ideológica do cooperativismo, conforme Meinen (2002 a, p. 12):

Emergindo do vocábulo cooperar *cum + operare* = com + trabalhar, a forma cooperativa de atuação pode ser traduzida como um conjunto de ações simultâneas e integradas entre grupos de pessoas com um só propósito, notadamente de cunho econômico ou profissional, em diversos campos da atividade humana, todavia, ausente do propósito lucrativo, com assento em valores como ajuda mútua, democracia, igualdade, equidade, honestidade, transparência, solidariedade e responsabilidade social.

Faz-se necessário, no entanto, mencionar que no primeiro capítulo, de acordo com Franke (1973, p. 1), o cooperativismo através do seu fundo ético traduz-se no lema: [...] um por todos, todos por um [...], o que delineou uma demonstração e aplicação particular do princípio da solidariedade entre os cooperados. Franke acrescenta ainda que o mais considerável princípio no qual se subordina, a ação cooperativa, é o de que a cooperativa não existe somente para explorar serviços no seu próprio interesse, mas para prestá-los aos seus membros.

Nos aspectos abordados sobre a doutrina cooperativista conceitual, destacou-se a necessidade do desenvolvimento da pessoa humana, seus objetivos e suas necessidades primárias de convívio social, sem abster-se do econômico. A evolução do cooperativismo de crédito no mundo guardou relação direta com o desequilíbrio da distribuição de renda e da alocação de riquezas, na fase de concepção do movimento, surgiu da necessidade das pessoas, que, guiadas por uma idéia associativista e orientadas por um líder, com finalidade solidária emergiu uma organização cooperativa tornando-se posteriormente um sistema corporativo.

Observou-se que na implantação e desenvolvimento dos sistemas que as características particulares das cooperativas de crédito são manifestadas através do atendimento personalizado, atualmente, com o avanço da tecnologia de informática, enfatiza-se ainda o relacionamento direto e pessoal. Evidenciou-se também que o

associado, cooperativado é o verdadeiro dono do empreendimento e deve ser tratado como tal.

O relacionamento com os cooperativados traduz uma parceria harmônica. A governança corporativa direciona-se aos princípios e condutas, relacionados ao exercício dos administradores e do controle das organizações; assegurando o gerenciamento e a perpetuidade do empreendimento, fato que ocorre nas assembleias gerais com a participação dos associados que são o órgão máximo de todo o sistema, não importando quantos forem os níveis do Sistema. A governança nas cooperativas de crédito está alicerçada na organização do quadro social, grupo de sustentação e de acompanhamento mais direto da atuação da cooperativa.

Verificou-se que a integração horizontal das cooperativas resulta posteriormente numa integração vertical, onde as atribuições são definidas de acordo com as legislações em vigor, estes aspectos ocorrem tanto nos modelos de outros países, como aqueles em funcionamento no Brasil. Em relação a definição do modelo estrutural a ser adotado pelo sistema, geralmente inicia pela economia de escala, necessitando de um período de maturação para chegar ao modelo sistêmico, aspectos observados nos sistemas SICREDI, SICOOB e UNICRED. Além disto, no Brasil, um número expressivo de cooperativas de crédito atuam de forma isolada (fora de Sistemas), enquanto que nos países em que é adotado este modelo, o cooperativismo de crédito é inexpressivo e sem possibilidade de êxito, em face da complexidade da gestão de recursos financeiros e a interface necessária com as demais instituições financeiras.

Em termos de expansão e desenvolvimento, existe um espaço para o cooperativismo de crédito crescer, mas em termos absolutos a pesquisa apresentou que este segmento cresceu no período de 1995 a 2004, em relação a depósitos 1.867%, no patrimônio líquido obteve um crescimento de 884,8%, enquanto que nas operações de crédito houve um incremento de 924,5% e os ativos com um crescimento expressivo, alcançaram um percentual de 1.437,9%. Nos países europeus onde os sistemas cooperativos estão solidificados, representam em termos de ativos, 15% do mercado e são responsáveis por até 80% dos financiamentos do setor agropecuário.

Na abordagem destacada ao Sistema SICREDI, que a partir de 1980 tem seu ponto forte na organização sistêmica, onde as entidades participantes atuam de forma

integrada e padronizada, com uma política única, sob orientação e supervisão das entidades centralizadoras, mostrou que este modelo tem as vantagens da padronização e da imagem corporativa sistêmica e pressupõe a disciplina às deliberações conjuntas. Este modelo foi elaborado a partir das convicções dos participantes e aperfeiçoado constantemente, sendo adaptado às mudanças conjunturais e mercadológicas, em que o ápice está na definição clara das atribuições de cada entidade participante.

Contudo, graças à organização sistêmica, o cooperativismo brasileiro conta com os meios para crescer de forma sustentada, sem desenvolver patologias correlatas à dependência do apoio governamental, sobretudo para financiar seus custos de funcionamento. Observou-se que a maior diferença existente entre o cooperativismo de crédito atual e o cooperativismo de crédito de décadas anteriores, que passou por fases de expansão e posterior contração, é a sua não dependência do poder público e a sua consistente organização em sistema e processos operacionais padronizados, resultando ganhos para os cooperados das cooperativas singulares, os verdadeiros donos do empreendimento cooperativo.

É conclusivo que a organização sistêmica em três níveis adotada pelos principais sistemas brasileiros está alinhada com os modelos de êxito de outros países. Isto confirmado pela representatividade dos três Sistemas dentro do segmento de crédito cooperativo e o crescimento dentro do segmento bancário do país. Confirma-se que a organização sistêmica, além da organização em economia de escala para as atividades comuns, caracteriza-se pela interdependência institucional e operacional entre as entidades participantes e pela padronização estrutural, das operações, dos serviços e das demais atividades.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. Cooperativismo de Crédito: Efeitos Contraditórios de Uma Legislação Restritiva. In: ARAÚJO, A. G.; SANTOS, C. A. (org.). **Sistema Financeiro e as Micro e Pequenas Empresas: Diagnóstico e Perspectivas**. 2. ed. Brasília: SEBRAE, p. 120 a 161. 2004.

ABREU, M. A. B. A. Considerações Sobre o Funcionamento do Cooperativismo de Crédito no Brasil. In: PALHARES, V. M. A.; PINHO, D. B. (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil, do Século XX ao Século XXI**. Santo André, SP: Esetec, p. 97 a 114. 2004.

ALTMAN, E. I.; CAQUETTE, J. B.; NARAYANAN, P. I. **Gestão do Risco de Crédito**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

ALVES, S. D. S.; SOARES, M. M. **Democratização do Crédito no Brasil: Atuação do Banco Central**. Brasília: Banco Central, 2006.

AMSTAD, T. **Memórias Autobiográficas**. Reedição. Nova Petrópolis: Amstad, 2002.

ARMBRUSTER, P. G.; ARZBACH, M. **O Setor Financeiro Cooperativo da Alemanha**. 3. ed. San José, CR: Confederação Alemã das Cooperativas (Deutscher Genossenschafts – und Raiffeisenverband^a V -DGRV), 2004.

ARMBRUSTER, P. G. **Finanzielle Infrastruktur und Organische Entwicklung Durch Genossenschaften in Ländlichen Räumen der Dritten Welt, Göttinger**. Broschiert: Vandenhoeck & Ruprecht. 1990.

ARZBACH, M.; DURÁN, Á.; RAMÍREZ, L. H. **Monitoreo de Cooperativas de Ahorro y Crédito por parte de las superintendencias Bancarias**. 3. ed. San José, Costa Rica: DGRV, 2004.

ARZBACH, M. **Tendencias en Control y Gestion de Riesgos Para la Banca Cooperativa de Alemania; Calificación, Rating "Basiléia II" y Auditoria**. San José, Costa Rica: DGRV: Oficina Coordinadora para América Latina y el Caribe, San José – Costa Rica, enero 2003.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Normas Sobre Cooperativas de Crédito**. [2005].Capítulo; Sistema Financeiro Nacional – Microeconomias – Cooperativas de Crédito – História da Evolução Normativa no Brasil- Microfinanças: Democratização do Crédito no Brasil. Disponível em: <<http://www.bacen.gov.br>>. Acesso em: 15 jan. 2005.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Cooperativas de Crédito**. [2006]. Disponível em: <<http://www.bacen.gov.br>>. Acesso em: 12 mai. 2006.

BÔNUS, H. **The Cooperative Association as a Business Enterprise: A Study in the Economics of Transactions.** Journal of Institutional and Theoretical Economics, v. 142, n. 1, p. 310-339, 1986.

BRASIL. **Constituição República Federativa do Brasil.** Passo Fundo: UPF, 1988.

BRASIL. **Lei n. 6.404**, de 15 dez. 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Disponível em: <<http://www.planalto.org.br>>. Acesso em: 26 abr. 2006.

BRASIL. **Lei n. 5.764**, de 16 de dez. 1976. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.org.br>>. Acesso em: 26 abr. 2005.

BRASIL. **Lei n. 4.595/64**, de 31 dez. 1964. Dispõe Sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.org.br>>. Acesso em: 26 abr. 2005.

BRAVERMAN, A.; GUASCH, L. Institutional Analysis of Credit Co-operatives. in: BRADHAN, P. **The Economic Theory of Agrarian Institutions.** Oxford: Clarendon Press, p. 340-355. 1989.

BRECHÓ, R.L. **Elementos de Direito Cooperativo.** São Paulo: Dialética, 2002.

BULGARELLI, W. **Natureza Jurídica das Sociedades Cooperativas.** 2. ed. São Paulo: Clássico Científica, 1962.

CAJA LABORAL.[SITE]. 2006. Disponível em: <<http://www.cajalaboral.com>>. Acesso em: 05 abr. 2006.

CARRELA, Á.; HERNÁNDEZ, A.; LEÓN, P. J. **Investigación en el Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito en el Sur de América Latina.**[S.I] DGRV: FUCAL, julio, 2003.

CERUTTI, L. P. **História do Cooperativismo de Crédito: Estudo Comparativo Entre Rio Grande do Sul e Argentina.** 2000. Dissertação (Mestrado) – Pós Graduação em história, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

_____. **História do Cooperativismo de Crédito: Cooperativismo empresarial do Rio Grande do Sul 1954 – 1984.** Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 1985.

CHARAN, R. **Governança corporativa que produz resultados: como integrar conselhos de administração e diretorias para gerar vantagem competitiva.** Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CORAZZA, G. Crise e reestruturação bancária no Brasil. **Revista Análise**, Porto Alegre, v.12, n. 2, 2001.

CREDIT UNION CENTRAL OF CANADA.[SITE]. [2006]. Disponível em: <<http://www.cucentral.ca>>. Acesso em: 15 mai. 2006.

DESJARDINS GROUP.[SITE]. 2006. Disponível em: <<http://www.desjardins.com>>. Acesso em: 21 de fev. 2006.

DEUTSCHER GENOSSENSCHAFTS – UND RAIFFEISENVERBAND ^a V –DGRV. [SITE]. 2005. Disponível em: <<http://www.dgrv.org>>. Acesso em: 25 fev.2005.

FAMA, E.; JENSEN, M. Separation of Ownership and Control. **Journal of Law and Economics**. v. 26, p. 301-326, 1983.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro**. 13. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

FRANKE, W. **Direito das Sociedades Cooperativas**. São Paulo: Saraiva./USP, 1973.

FRANKE, W. **Doutrina e Aplicação do Direito Cooperativo**. Porto Alegre: Palotti, 1983.

GRUPO CRÉDITO AGRÍCOLA. [SITE]. 2004. Disponível em: <<http://www.credito-agricola.com.pt>>. Acesso em: 10 jan. 2006.

GRUPO CAJA RURAL. Portal de Serviços de Cajá Rural. [2006]. Disponível em: <<http://cajarural.com/isum.htm>>. Acesso em: 07 mar. 2006.

HILLBRECHT, R. **Economia Monetária**. São Paulo: Atlas, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.[SITE].2005. Disponível em: <<http://www.ibge.org.br>>. Acesso em: 13 jan. 2006.

JENSEN, M. C. **Eclipse of the Public Corporation**. Harvard Business Review. Boston: v. 67, n. 5 p. 61-74, 1989.

JENSEN, M. C. 2000. **The Modern Industrial Revolution, Exit and the Failure of Internal Control Systems**. Disponível em: <<http://www.papers.ssrn.com>>. Acesso em: 24 jan. 2006.

KRAHNEN, J. P.; SCHMIDT, R. H. **Development Finance as Institution Building**. Forthcoming, Boulder, Colorado: Westview Press. 1994

KRAHNEN, J.P.; SCHMIDT, R. H. **On the Hean of Credit Cooperative: Equity, and Onlending in a Multi-Tier System: A Concept Paper**. Geneva: International Labour office Geneva, Sept. 1995.

LAGEMANN, E.. **O Banco Pelotense & o Sistema Financeiro Regional**. Porto Alegre: Mercado Aberto, 1985.

LODI, J. B. **Governança Corporativa: O Governo da Empresa e o Conselho de Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LOS SANTOS, J. C. **Os 25 Anos da Retomada do Cooperativismo de Crédito Brasileiro**. Porto Alegre: Imprensa Livre, 2005.

LUZ FILHO, F. **O Direito Cooperativo**. Rio de Janeiro: Irmãos Pongetti Editores, 1962.

_____. **Teoria e Prática das Sociedades Cooperativas**. Rio de Janeiro: Irmãos Pongetti Editores, 1953.

MARCHET, F. A. **Governança Corporativa e Eficiência das Organizações**. Dissertação (Mestrado em Economia) Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

MEINEN, E; DOMINGUES, J. N.; DOMINGUES, J. A. S. **Aspectos Jurídicos do Cooperativismo**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002 a. (Série Cooperativas, 1).

_____. **Cooperativas de Crédito no Direito Brasileiro**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002 b. (Série Cooperativas, 2)

MESQUITA, M. A Saga do Luzzattismo no Brasil. In: PALHARES, Valdecir M. A.; PINHO, D B. (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil, do século XX ao século XXI**. Santo André, SP: Esetec, p. 237–248. 2004.

MOMMARTZ, R.; HOLTMANN, M. **Analyzing the Efficiency of Credit-Granting NGOs: A Technical Guide**; Washington: Inter American Development Bank, *Frankfurt: IPC, 1993*

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTDO DE MINAS GERAIS. **O Cooperativismo em Minas Gerais**. Belo Horizonte: Cultura, 1997.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Divulgação e Transparência**. [2005]. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br>>. Acesso em: 16 dez. 2005.

PAGNUSSATT, A. **Guia do Cooperativismo de Crédito: Organização Governança e Políticas Corporativas**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

PALHARES, V. M. A., PINHO, Diva Benevides (Org.). **Análise Histórica e Evolutiva do Cooperativismo de Crédito no Brasil**. Santo André, SP: Esetec, 2004.

PENIDO, H. O. SICOOB Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil: da idealização ao SICOOB-Brasil. In: PALHARES, V. M. A.; PINHO, D. B. (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil, do século XX ao século XXI**. Santo André, SP: Esetec, p. 149– 60, 2004.

PERIUS, V. F. **Cooperativismo e Lei**. São Leopoldo: Unisinos, 2001.

PINHEIRO, M. A. H. **Cooperativas de Crédito: História da evolução normativa no Brasil**. 3. ed. Brasília: Banco Central do Brasil, 2005.

PINHO, D.B. **O Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária**. São Paulo: Saraiva, 2004.

_____. **Sindicalismo e cooperativismo, evolução doutrinária e problemas atuais**. São Paulo: Instituto Cultural do Trabalho, 1964.

RASMUSEN, E. Mutual Banks and Stock Banks. **Journal of Law and Economics**, v. 31, p. 395-421, 1988.

SALES, C. **Relatório de uma Missão de Estudos da Câmara dos Deputados, “Cooperativismo de Crédito”**: Modelos dos Estados Unidos da América e do Canadá. Brasília: Centro de Documentação e Informação Coordenação de Publicações, 1999.

SANCHEZ, M. M. **A new Brazilian Co-Operative Bank: Lessons From The European Experience**. 1996. Dissertation (Mastership in Accounting) - School of Accounting, Banking and Economics, University College of North Wales, Bangor, 1996.

SANTOS, C. A. **Sistema Financeiro e as Micro e Pequenas Empresas: diagnóstico e Perspectivas**. Brasília: SEBRAE, 2004.

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

SCHARDONG, A. Banco Cooperativo SICREDI S.A. In: PALHARES, V. M. A. ; PINHO, D. B. (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil, do século XX ao século XXI**. Santo André, SP: Esetec, p. 179–188, 2004.

SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO. **Planejamento Estratégico do SICREDI: 2003 a 2005**. Porto Alegre, 2002.

_____. **Regimento Interno do Sicredi: RIS**. Porto Alegre, 2005.

SISTEMA DE CRÉDITO COOPERATIVO. **Sistema de Análise do SICREDI: SAS**. Porto Alegre, 1988 - 2006.

SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL. [SITE]. [2006]. Disponível em: <<http://www.bancoob.com.br>>. Acesso em: 18 fev. 2006.

SILVEIRA, J. F. F. **A Comunicação no Processo de Legitimação do Sistema de Crédito Cooperativo**. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

SPIER, É. O Raiffeiseanismo no Brasil. In: PALHARES, V. M. A; PINHO, D. B. (Org.). **O Cooperativismo de Crédito no Brasil, do Século XX ao Século XXI**. Santo André, SP: Esetec, p. 227–236. 2004.

STEIN, J. **The Banking System in Germany**. Colônia: Bank Verlag, 1993.

STEINBERG, H. **Governança Corporativa: A Dimensão Humana**. São Paulo: 2003.

STIGLITZ, J. E. **Peer Monitoring and Credit Markets**. The World Bank Economic Review, v. 4, p. 351-366, 1990.

UNICRED DO BRASIL. [SITE] (2003–2006). Disponível em: <<http://www.unicred.com.br>>. Acesso em: 10 de mai. de 2006.

WEBER, C. **Cooperativismo de Crédito, Valor Econômico e Social, Ênfase no Sistema SICREDI**. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: UFRS, 2004.

WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS. [SITE] [2005]. Disponível em: <<http://www.woccu.org>>. Acesso em: 02 nov. 2006.

WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS, INC. **Statistical Report**. [2005]. Madison, 2005. Disponível em: <<http://www.woccu.org>>. Acesso em: 02 nov. 2005.

XU, X. ; WANG, Y. **Ownership Structure, Corporate Governance, and Firm's Performance: The case of Chinese Stock Companies**. The World Bank, maio, 1997.