

# ANÁLISE DE DESEMPENHO DA UNIDADE INTEGRAÇÃO SICREDI CENTRO-SUL

Rosana Conceição da Silva  
José Jair Soares Viana, Doutor

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar comparativamente a unidade Integração com a Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Centro-Sul, localizada em Dourados, Mato Grosso do Sul, sob o aspecto de número de associados e seu conseqüente impacto no agregado financeiro recursos administrados, que consiste em depósitos, poupança e capital social e do crédito. Utilizando uma pesquisa exploratória e documental, embasada por relatório gerencial dos valores com coleta de dados sobre o comportamento dos indicadores apontados, no período de 2008 e do segundo semestre de 2009. Tais dados permitiram verificar a evolução da importância relativa da unidade Integração dentro da cooperativa Centro-Sul, no aspecto do desempenho, apesar de seu pouco tempo de existência.

**Palavras-Chave:** Cooperativa de Crédito; Indicadores Econômicos; Análise de Indicadores Financeiros.

## 1. INTRODUÇÃO

As cooperativas são organizações constituídas por trabalhadores urbanos ou rurais, profissionais de qualquer atividade sócio-econômica, que se associam para participar ativamente, assumindo as responsabilidades, direitos e deveres que são inerentes. Atualmente, a Lei nº 5.764/71 tem como atribuição reger as cooperativas, a qual diz que uma sociedade cooperativa é “modalidade de sociedade de pessoas com forma e natureza jurídica próprias, não sujeitas à falência, e de natureza civil” e que “celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro” (BRASIL, 1971). Portanto, o que distingue cooperativa é o fato do lucro não ser seu objetivo.

Nessa concepção a sociedade cooperativa é uma organização de pessoas unidas pela solidariedade, orientada por objetivos econômicos e sociais, com gestão democrática e participativa, e cujos aspectos legais e doutrinários são distintos dos de outras sociedades. A iniciativa fundamental na mutualidade propõe viabilizar um desempenho econômico eficiente, através da produção de bens e serviços com qualidade e confiabilidade, transmitidos aos próprios associados e terceiros beneficiários (SCHARDONG, 2002).

Como qualquer entidade econômica com fins lucrativos, porém com o diferencial de não ter como objetivo primário o lucro, uma cooperativa de crédito tem como objetivo maximizar seu capital – capital dos cooperados – através de estratégias de geração continuada de receita. Diferentemente dos demais setores com fins lucrativos existentes no mercado financeiro atual, os bancos e as cooperativas trabalham exclusivamente com o setor de negócios relacionados diretamente com dinheiro.

Estas instituições captam os recursos basicamente através dos chamados depósitos à vista, depósitos a prazo e empréstimos e, com estes, formam a sua base capital. O objetivo é, através de negociações e diferenciações de taxas, obter lucros e incrementar o capital.

Enquanto em uma empresa existe a figura dos acionistas, que participam dos lucros de acordo com sua participação no capital social, em uma cooperativa todos os associados

(cooperados) têm cotas idênticas e o lucro é dividido igualmente (ALBUQUERQUE e MASCARENO, 1999).

No Brasil, a Constituição Federal de 1988, no seu art. 174, parágrafo 2º, estabelece o apoio e estímulo ao cooperativismo. Existem, no Brasil, mais de 7 mil cooperativas, gerando 72,2 bilhões de reais de receita, participando com 6% do PIB brasileiro. Segundo dados da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB, 2009), cerca de vinte milhões de brasileiros estão nelas envolvidos.

É importante salientar que, dentre os vários motivos para a proliferação das cooperativas, um deles, segundo Almeida (2005), é o direcionamento dos “esforços para oferecer alternativas ao desemprego, promovendo a formação de cooperativas populares, com o intuito de alcançar uma geração e distribuição de renda mais homogênea”. Pinho (1981, p.76) complementa que as cooperativas são:

[...] geradas em circunstâncias históricas difíceis, elas trazem em seu tronco uma seiva nutritiva da paz social, da distribuição equânime dos bens e da riqueza, mas também da luta pela sobrevivência da humanidade edificada sobre a justiça e a participação de todos na construção do bem comum.

Nessa concepção, este artigo tem como objetivo analisar o papel da unidade Integração dentro do contexto em que está inserida: uma unidade subordinada à Centro-Sul. Dessa forma, se faz importante destacar que se efetuou uma análise de dados secundários relativos a seu desempenho econômico.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

As cooperativas distinguem-se dos demais empreendimentos por apresentar características únicas. Segundo Franke (1973), o mais considerável princípio ao qual se subordina a ação cooperativa é o de que ela não existe somente para explorar serviços no seu próprio interesse, mas para prestá-los sem outros interesses aos seus membros, diferentemente de outros tipos de organizações, que visam ao lucro em suas operações.

Embora apresente tal característica, as cooperativas são “organizações econômicas *sui generis*” (SCHNEIDER, 2006). Portanto, apresentam resultados econômicos e sociais na sociedade em que atuam. Os componentes econômicos resultam da atividade cooperativa como organismo de: produção, distribuição, repartição de rendas, execução de política de desenvolvimento. Os componentes sociais, por sua vez, resultam da posição privilegiada da cooperativa como “local” de diálogo, o que contribui para: a formação dos associados, através dos mecanismos de participação nas decisões, meios de comunicação, conscientização, etc.; desenvolvimento de atividades culturais e o intercâmbio entre as comunidades locais; a organização de reivindicações de determinadas categorias profissionais ou econômicas, etc. (KOULYTCHIZKY, 1980 *apud* PINHO, 1981, p. 15-6).

Nesse contexto, as cooperativas de crédito são instituições financeiras estabelecidas sob a forma de sociedade de pessoas, com composição própria, de natureza civil, tendo por objetivo a realização de captação de recursos financeiros, repassando-os para financiar as atividades econômicas dos cooperados, a administração de suas “reservas” e a prestação de serviços de natureza bancária por eles demandada (SCHARDONG, 2003, p. 82).

### 2.1 Histórico do cooperativismo de crédito no Brasil

O cooperativismo de crédito no Brasil foi introduzido através do trabalho do padre Jesuíta Teodor Amstadt, percorrendo a região de colonização alemã no Rio Grande do Sul,

junto com seu trabalho missionário, difundia-se a doutrina cooperativista. (GUIMARÃES, 2001, p.10). Assim, em 1902, fundou-se a primeira Caixa de Crédito Rural, baseando-se modelo de Raiffeisen<sup>1</sup>, que

inicialmente conhecida como Caixa de Economia e Empréstimos Amstad, a cooperativa foi posteriormente batizada de Caixa Rural de Nova Petrópolis e continua em atividade até hoje, no município de Nova Petrópolis/RS, sob a denominação de Cooperativa de Crédito Rural Nova Petrópolis – SICREDI Pioneira (RODRIGUES, 2005, p. 38).

Pinheiro (2007) afirma que a primeira norma a disciplinar o funcionamento das sociedades cooperativas, foi o decreto do Poder Legislativo nº 1.637, de 05 de janeiro de 1907. As cooperativas poderiam ser organizadas sob a forma de sociedades anônimas, sociedades em nome coletivo ou em comandita, regidas pelas leis específicas.

Em 1908 no Rio de Janeiro outro adepto às idéias de Raiffeisen, Plácido de Melo fundava a primeira Caixa Rural Raiffeisen fora do Rio Grande do Sul. Entretanto, foi no Sul que o modelo Raiffeisen alcançou maior sucesso talvez pelas condições socioeconômicas locais, pois foi implantada entre colonos alemães e teuto-brasileiro, comunidades mais voltadas a prática da poupança, da cooperação e as idéias associativas (PINHEIRO, 2007).

No dia 19 de dezembro de 1912 foi fundada em Porto Alegre (RS) a primeira cooperativa central a operar com crédito no Brasil, denominada União das Cooperativas Riograndense de Responsabilidade Ltda. No início da década de 20 foi constituída no Rio de Janeiro, a Federação dos Bancos Populares de Caixas Rurais do Brasil, sendo a primeira federação de cooperativa de crédito do Brasil.

O cooperativismo de crédito ganhou novo impulso, através da influência da Igreja Católica, contribuindo para o surgimento, a partir de 1919, no Brasil das cooperativas do tipo Luzzatti. Nesse sentido, alguns brasileiros participaram, em Roma, de um Congresso Mariano, e lá conheceram os “bancos populares” de Luzzatti e, trouxeram a idéia e passaram a difundi-la no Brasil (ARAÚJO, 2001 p.10). Assim é que, em 1919, foi fundada a primeira cooperativa Luzzatti<sup>2</sup>, na cidade de Franca interior de São Paulo. Tiveram muita receptividade e o movimento expandiu-se rapidamente chegando a ser criada cerca de 1500 cooperativas nos vinte anos seguintes.

Segundo Meinen *et al.* (2002) em 1932, o Decreto-Lei 22.239 deu um novo quadro legal ao funcionamento das cooperativas de crédito e das seções de crédito, demonstrando o interesse do Estado Novo em expandir o cooperativismo de crédito no Brasil, embora sem lhe proporcionar autonomia total. Em 1951, a Lei 1.412 de 13 de agosto, transformou a Caixa de Crédito Cooperativo no Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), com objetivo de amparo às cooperativas de crédito. O BNCC era controlado pelo Estado, que participava com 60% de seu capital, sendo os 40% restantes subscritos pelas cooperativas legalmente constituídas, e tinha entre suas atribuições possibilitar a participação indireta das cooperativas de crédito que captassem depósitos à vista na Câmara de Compensação de Cheques. Este impulso fez com que as cooperativas de crédito ficassem relativamente bem conhecidas dos brasileiros durante os anos 1940 a 1950.

Segundo Souza (1996), em 1961, aparece no Brasil um terceiro modelo de cooperativas de crédito, que veio se somar aos modelos tipo Raiffeisen e Luzzatti. São as cooperativas de economia e de crédito mútuo, inspirado no modelo Desjardins<sup>3</sup>. Este tipo de cooperativa vinha ganhando muito destaque nos Estados Unidos e no Canadá desde o início do século.

Conforme Pinheiro (2007), somente em 1971, com a lei 5.764, de 16 de dezembro, houve a instituição do regime jurídico vigente das cooperativas. A lei definiu as cooperativas

como sociedade de pessoas, de natureza civil. Manteve a fiscalização e seu controle com o Banco Central do Brasil. Então as cooperativas poderiam prestar

serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros, sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas no país, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor (PINHEIRO, 2007, p.7).

Em 1992, com a Resolução nº 1.914, o Banco Central resolveu criar um novo regulamento para normatizar o funcionamento das cooperativas de crédito. Esta Resolução estabeleceu novas regras e consolidou alguns procedimentos operacionais que já vinham sendo praticados.

## **2.2 Conceito, natureza e papéis das cooperativas de crédito**

Segundo Polonio (2001, p. 40) as cooperativas de crédito têm a finalidade de proporcionar a seus associados créditos em moeda por meio da maturidade, e da economia, mediante uma taxa módica de juros, auxiliando, de modo particular, o pequeno trabalhador em qualquer ordem de atividade na qual se manifeste, seja agrícola, industrial, comercial ou profissional. Mas, em nível secundário podem fazer, com pessoas estranhas da sociedade, operações de crédito passivo e outros serviços conexos ou auxiliares de crédito.

Elas, na prática, funcionam como verdadeiros bancos próprios dos cooperados, que podem usufruir benefícios dos quais não participam em outras instituições financeiras, dentre os quais, o resultado líquido das operações. Enquanto no sistema convencional, o lucro pertence aos banqueiros e acionistas, nas cooperativas de crédito

o cooperado é o verdadeiro dono dessa empresa que, quando em plena atividade, além de brindar com toda gama de produtos e serviços financeiros, propicia-lhe empréstimos a juros inferiores ao do mercado e possibilidade de aplicações com rendimentos maiores, assegurando-lhe ainda a participação nas sobras. (ARAÚJO 2001, p. 26).

Nesse sentido, tais sociedades, embora equiparadas às instituições financeiras, passaram a atuar como uma alternativa às instituições do sistema financeiro convencional, visto que podem conceder aos seus cooperados empréstimos com juros menores do que os cobrados no mercado financeiro, além de maior prazo de pagamento. Sendo assim, as operações financeiras praticadas pelas cooperativas têm natureza diversa daquelas praticadas no sistema financeiro convencional, uma vez que não visam ao lucro, mas auxiliar seus cooperados na obtenção de crédito, especialmente por meio de empréstimos.

Na concepção de Rech (2000), as vantagens de uma cooperativa de crédito destacam-se pelo aumento da produtividade, devido à união e à organização dos cooperados em se colocarem à disposição com a própria força de trabalho. A cooperação na produção faz aumentar a produtividade de tal forma que se fosse realizada individualmente, não teria os mesmos efeitos econômicos. Rocha Neto (2003, p. 183) ressalta que “a medida de sucesso (desempenho) depende dos trabalhos individuais e da sinergia gerada pela coletividade”.

Ainda de acordo com Rech (2000, p.22) o cooperativismo é uma iniciativa autônoma caracterizada por possuir dupla natureza, sendo simultaneamente uma entidade social (um grupo organizado de pessoas) e uma entidade econômica (uma empresa financiada, administrada e controlada comunitariamente). Pinho (1981, p. 43) aponta a união e associação das empresa como dupla natureza, em que pode ser relatada

como empresa e como comunidade de pessoas, [...] pode ser considerada uma tentativa de unificar duas interpretações contrárias. Nesse sentido, poder-se-ia conceber a cooperativa de crédito como um “instrumento econômico com consequências sociais” por um lado e, por outro, como instrumento social com consequências econômicas.

De acordo com o acima citado, “a existência de múltiplos papéis e as exigências, muitas vezes desencontradas entre eles, faz com que nas cooperativas de crédito o conflito entre os sócios seja mais um estado presente do que um evento esporádico” (ALBUQUERQUE; MASCARENO, 1999, p. 28). Entretanto, conforme destaca Castro (1994) *apud* Albuquerque e Mascareno (1999, p. 28), “isto não quer dizer que o conflito seja necessariamente ruim ou danoso para a organização”, vai depender de como a organização consegue administrar este conflito e potencializá-lo para o crescimento da cooperativa de crédito.

Sua dimensão, seja em seus aspectos de empresa econômica, seja em seus aspectos de associação, pode ser verificada através de critérios de mensuração. Segundo Pinho (1981, p. 16) “são utilizados dois principais critérios de mensuração: o primeiro, baseado no total de associados; e o segundo, baseado no volume de operações, porém destaca que ambos são incompletos e sugere que se deve unir a estes dois critérios outras informações, tais como: i) o capital social, o montante dos fundos e de outros, se houver; ii) o montante das operações internas e externas; iii) o crescimento dos negócios nos últimos anos; iv) a posição da cooperativa no conjunto do ecossistema.

Diante do exposto, é importante o conhecimento da complexidade de uma organização, assim em se tratando de uma cooperativa entende-se que existem fatores que potencializam esta complexidade. Nota-se ainda que para apurar a dimensão de uma cooperativa deve-se atentar a vários outros aspectos, demonstrando assim sua quantidade ligada com a qualidade da organização.

Devido ao desconhecimento das pessoas quanto às finalidades das cooperativas de crédito, e sua imediata associação de serviços financeiros aos bancos comerciais, cabe citar algumas diferenças entre ambos os modelos (quadro 1) segundo Meinen *et al.* (2000), que afirma que estas são as diferenças a considerar pelas autoridades que integram o poder executivo e legislativo quando comparam cooperativas de crédito com bancos, pois muitas injustiças são cometidas devido à confusão entre os dois tipos societários.

<b>Cooperativas de Crédito</b>	<b>Bancos Comerciais</b>
São sociedades de pessoas	São sociedades de capital
O voto tem peso igual para todos (uma pessoa, um voto).	O poder é exercido na proporção do número de ações
As decisões são compartilhadas entre muitos	As deliberações são concentradas
O administrador é do meio (cooperativado)	O administrador é um terceiro
O usuário é o próprio dono (cooperativado)	O usuário das operações é mero cliente
Toda a política operacional é decidida pelos próprios usuários/donos (cooperativados)	O usuário não exerce qualquer influência na definição do preço dos produtos
Não podem distinguir: o que vale para um vale para todos	Podem tratar distintamente cada usuário
Não discriminam, voltando-se para os menos abastados.	Preferem o grande poupador e as maiores corporações
Não restringem, tendo forte atuação nas comunidades mais remotas.	Priorizam os grandes centros
A mercancia não é cogitada	Têm propósitos mercantilistas
O preço das operações e dos serviços visa à cobertura de custos (taxa de administração)	A remuneração das operações e dos serviços não tem parâmetros/limites
O relacionamento é personalizado/individual, com apoio da informática.	Atendem em massa priorizando, ademais, o auto-serviço/a automação.
Estão comprometidas com a comunidade e os usuários	Não têm vínculo com a comunidade e o público alvo
Desenvolvem-se pela cooperação	Avançam pela competição
O lucro esta fora do seu objeto	Visam o lucro por excelência
O excedente (sobras) é distribuído entre todos (cooperados), na proporção das operações individuais, reduzindo ainda mais o preço final pago pelos cooperativados.	O resultado é de poucos donos (nada é dividido com os clientes)
São reguladas pela Lei Cooperativista	São regulados pela Lei das Sociedades Anônimas

**Quadro 1** - Principais diferenças entre as cooperativas de crédito e os bancos comerciais  
Fonte: (Meinen *et al.*, 2002).

### 3 METODOLOGIA

Conforme Diehl e Tatim (2004, p. 47), a pesquisa constitui-se num procedimento racional e sistemático, objetivando proporcionar respostas aos objetivos propostos. Ao seu desenvolvimento é necessário o uso cuidadoso de métodos, processos e técnicas. Nesse contexto a metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica. Dessa forma a metodologia permite, a escolha da melhor maneira de abordar determinado problema, integrando os conhecimentos a respeito dos métodos em vigor nas diferentes disciplinas científicas.

Entretanto, Marconi (2006, p. 15) afirma que “são inúmeros os conceitos sobre pesquisa, uma vez que os estudiosos ainda não chegaram a um consenso sobre o assunto”. Mas, ainda de acordo com a autora, a pesquisa “é uma indagação minuciosa ou exame crítico e exaustivo na procura de fatos e princípios; uma diligente busca para averiguar algo”, salientando que “pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas utilizando métodos científicos”, definindo o termo pesquisa como: “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e que se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.”

Para classificação e delineamento da pesquisa que se refere este artigo, toma-se como base a taxonomia apresentada por Vergara (2000, p. 46), que propõe e a qualifica em relação a dois aspectos: “quanto aos fins e quanto aos meios”. Quanto aos fins, este artigo é

exploratório, pois ainda são poucos os estudos ligados a estas variáveis analisadas sobre o prisma das cooperativas analisadas, e conforme Vergara (2000, p. 47), evidencia a investigação exploratória quando “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”. Quanto aos meios é bibliográfica e documental. Bibliográfica, porque para a fundamentação teórico-metodológica foi realizada investigação sobre os seguintes assuntos: cooperativas, cooperativas de crédito, indicadores financeiros. Documental, pois se valeu de documentos e resoluções emitidas por instituições que controlam as variáveis e informações sobre as cooperativas da Sicredi Centro-Sul, como a Superintendência Regional (SUREG) e da Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB).

Na coleta dos dados, se utilizou informações relativas à Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Centro-Sul/MS (doravante chamada de Centro-Sul), e uma de suas unidades, Integração, localizada em Dourados, no estado de Mato Grosso do Sul. Foram analisados os dados obtidos dos resultados consolidados em relatórios gerenciais apresentados no mês de novembro de 2009, que cobria o período de dezembro de 2008 e o segundo semestre de 2009, mensalmente. O método de tratamento dos dados foi a análise das variáveis comparando o quantitativo e a dimensão da unidade Integração na cooperativa Centro-Sul.

#### **4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Conforme Diehl e Tatim (2004, p. 86), a análise compreende a sistematização dos dados submetidos às diferentes formas de tratamento, cabe ao pesquisador proceder a sua interpretação, buscando expressar o significado do material investigado e analisado em relação ao objetivo estabelecido na pesquisa, para então elaborar as recomendações e as generalizações permitidas.

A cooperativa Centro-Sul atualmente possui 22.104 associados, contando com 13 postos de atendimento, dos quais será feita a análise da importância relativa do posto Integração, localizado na cidade de Dourados.

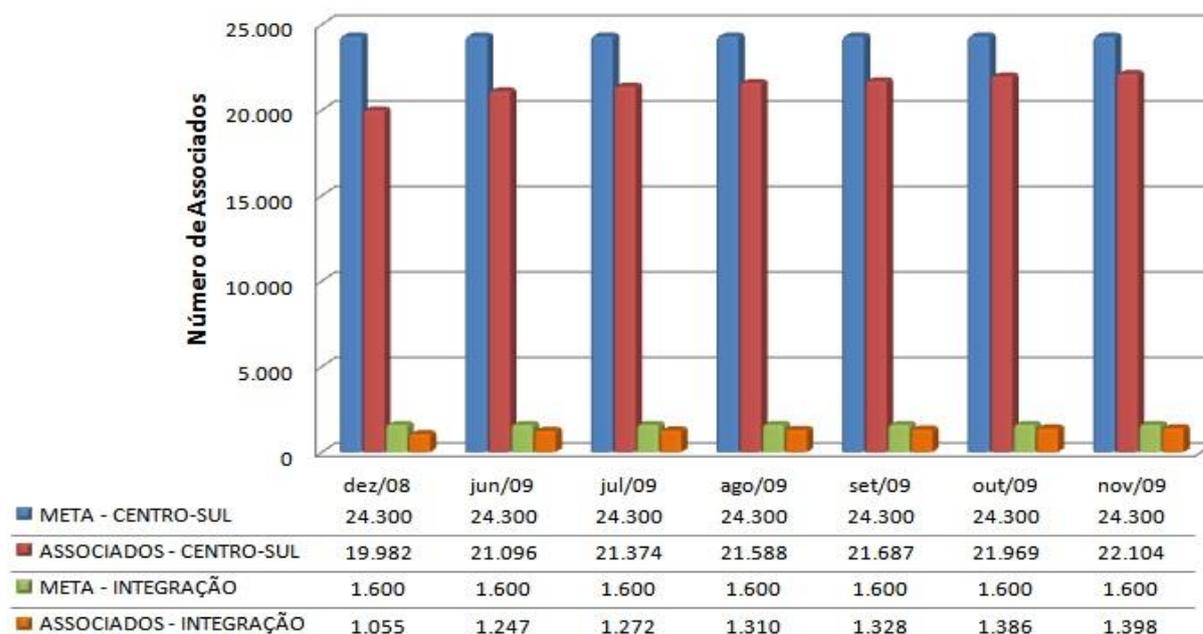
Com recursos cada vez mais escassos, é de importante a maximização de aproveitamento das fontes de recurso. Na administração das empresas este fato deve constantemente observado. Em uma cooperativa – empresa formada de uma sociedade de pessoas – a atenção às fontes e às aplicações dos recursos é de vital importância, visto que a prestação de contas é destinada aos associados, diretoria, conselhos administrativo e fiscal.

Em 2005, com base no planejamento estratégico do SICREDI, foi aprovado o investimento para abertura de mais um ponto de atendimento da SICREDI Centro Sul (a segunda Unidade da cidade de Dourados), e em 07 de julho de 2006 foi inaugurada a Unidade Integração. Desta forma busca-se neste trabalho verificar os principais dados da unidade e avaliar seu desempenho, pois foi um investimento de todos associados da cooperativa SICREDI Centro Sul. Toma-se por base o ano de 2009 e a unidade em relação à Cooperativa.

O posto de atendimento conta com treze funcionários, sendo: um gerente de unidade, um gerente administrativo-financeiro, dois gerentes de negócios, três assistentes de negócios, um tesoureiro, três caixas e dois assistentes administrativos. Essa estrutura favorece o atendimento personalizado do associado em suas necessidades de crédito e serviços.

Os dados referem-se ao relatório gerencial dos índices diários da cooperativa Centro-Sul e suas unidades, publicado pela Superintendência Regional (SUREG), consolidados do mês de dezembro de 2008, e do segundo semestre de 2009, apresentados mensalmente. Essa disposição de dados confere uma análise objetiva dos valores apontando claramente a evolução dos indicadores financeiros no período da unidade, dado seu pequeno período de existência.

Para a análise foram escolhidos os seguintes indicadores: número de associados, total de recursos administrados, depósitos à vista, depósitos a prazo, capital, poupança, previdência e crédito.



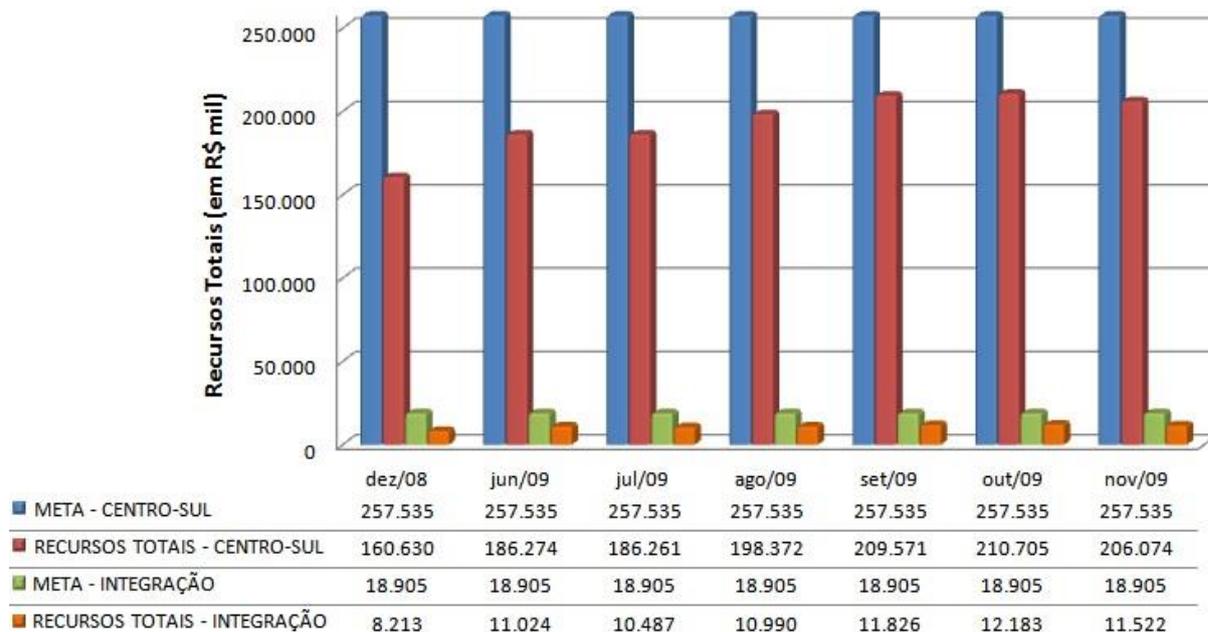
**Figura 1:** Evolução do número de associados no período 2008/2009

Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Possuindo atualmente 1398 associados, o que representa um aumento de 32,51% em relação ao ano de 2008, em que contava com 1055 associados, período em que a unidade Integração consistia em 5,28% do total de associados da Centro-Sul, saltando para 6,32% nos dados correntes. Isso mostra que a unidade teve um crescimento maior no número de associados do que a Centro-Sul no período. O que se confirma pelas metas, que embora não alcançadas mostram a evolução de ambas as organizações: variação de 65,94% até 87,38% na unidade Integração e de 82,23% a 90,96% na Centro-Sul.

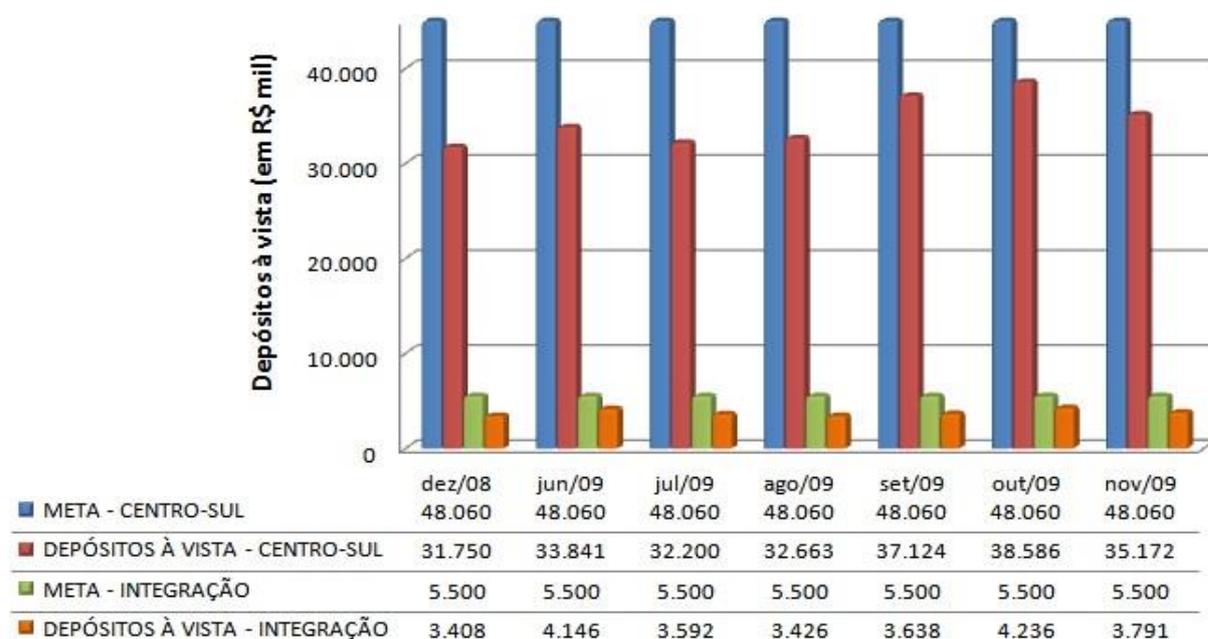
Já os recursos administrados referem-se a depósitos à vista, depósitos a prazo e capital social. Serve como indicador mais global do “tamanho” da cooperativa e são influenciados diretamente pelo número de associados da cooperativa.

Conforme pode ser observado na figura 2, levando em conta o total de recursos administrados, a Centro-Sul conta com valores variando de R\$ 160,6 milhões até R\$ 210,7 milhões de reais, atingidos em outubro de 2009. Em novembro houve uma retração, mas o saldo fecha com valor positivo de R\$ 45,4 milhões, uma evolução de 28,3% no valor total de recursos administrados. A unidade Integração apresenta valores com comportamento semelhantes, com R\$ 8,2 milhões no início do período e R\$ 11,5 no final deste, tendo um crescimento de 40,3% no ano, passando a representar 5,59% no total do Sicredi Centro-Sul, ante 5,11% em 2008. Mesma situação do número de associados, ambas as metas não foram atingidas, com a unidade Integração apresentando uma evolução maior em seus resultados: de 43,44% de meta realizada em dezembro de 2008 para 60,95% em novembro de 2009, enquanto a Centro-Sul passou de 62,37% para 80,02% no período.

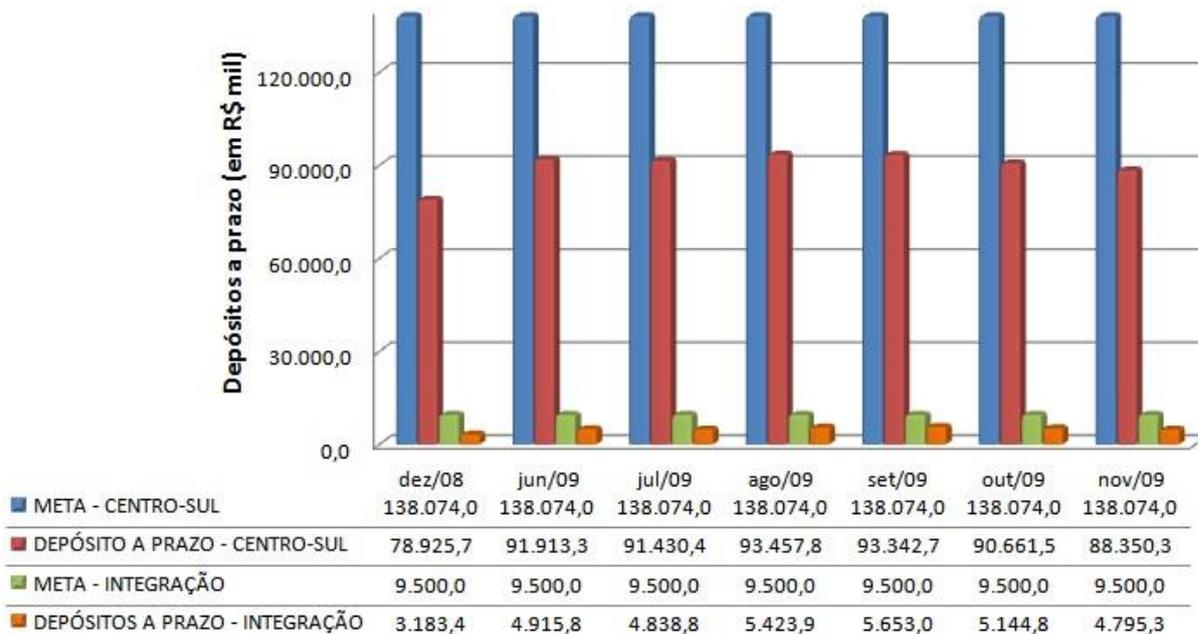


**Figura 2:** Evolução do total de recursos administrados no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Os dados levantados com relação à evolução dos valores de depósitos à vista seguem o padrão dos anteriores, conforme poder ser visto na figura 3, pois encontra-se agregado junto aos valores dos recursos administrados. A Centro-Sul, no ano de 2008 contava com R\$ 31,7 milhões, saltando no período corrente para R\$ 35,1 milhões, após atingir seu máximo em outubro, no valor de R\$ 38,5 milhões. Nesse contexto, a unidade Integração passa de R\$ 3,4 milhões (10,7% da Centro-Sul) no início do período para R\$ 4,2 milhões em outubro, retrocedendo para R\$ 3,8 milhões consolidados em novembro. Um aumento de 11,25%, bem próximo dos 10,78% apresentados pela Centro-Sul, o que fez com que a importância relativa da unidade pouco variasse: 0,43%. Com relação às metas, a unidade Integração passou de 61,96% para 68,93% no período, e a Centro-Sul de 66,06% para 73,18% da meta alcançada.



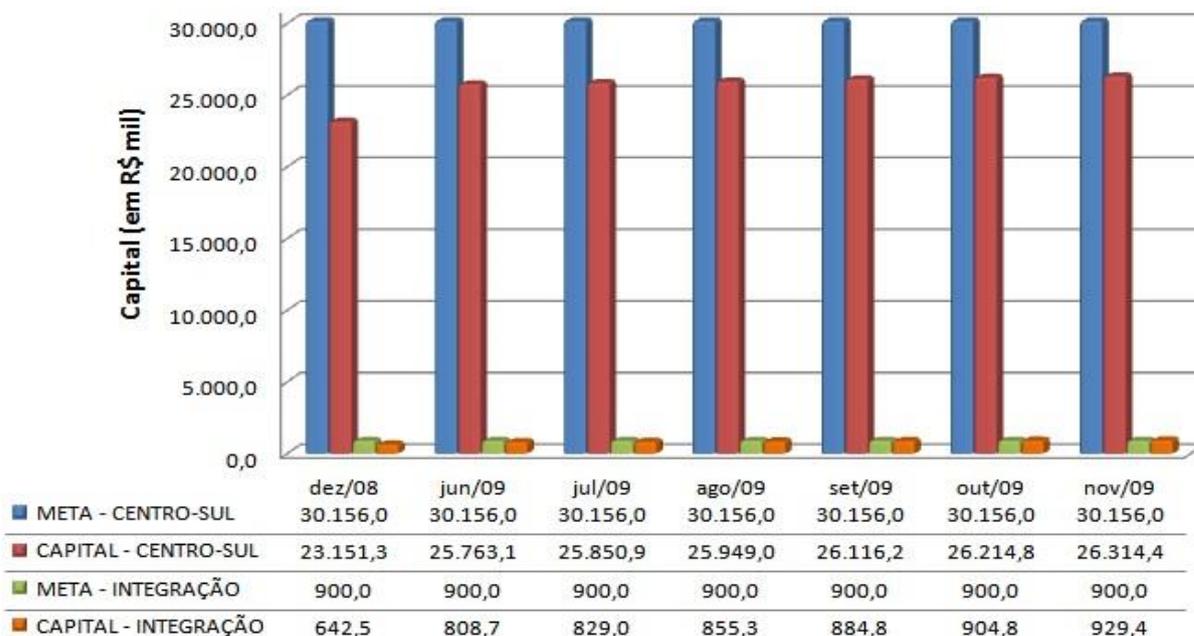
**Figura 3:** Evolução do total de depósitos à vista no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.



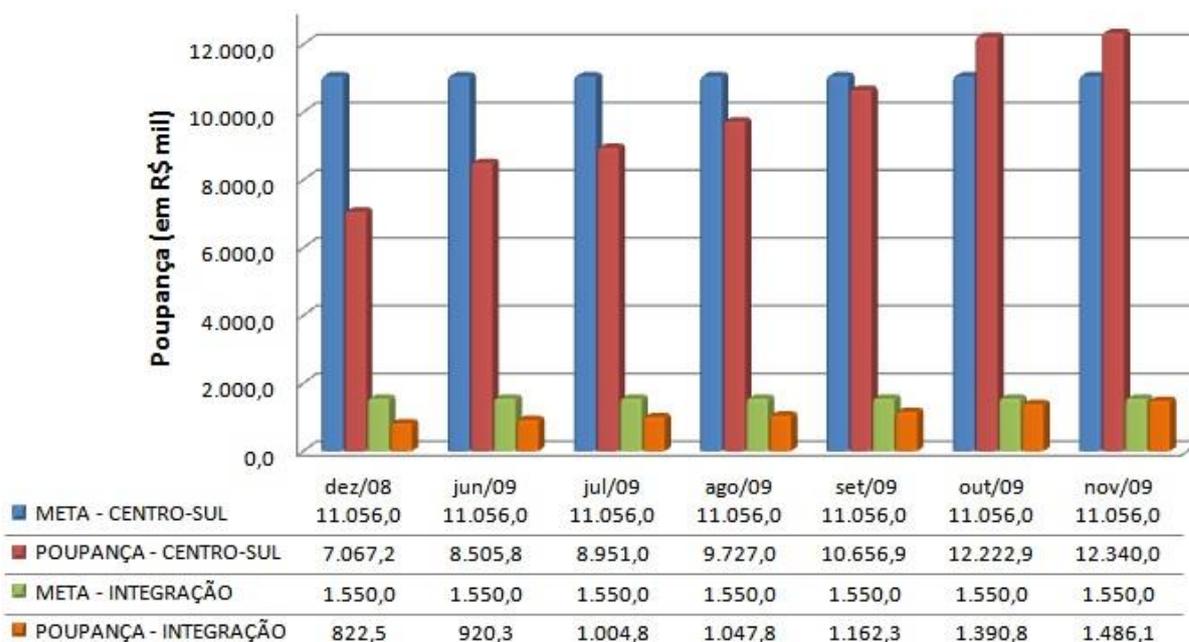
**Figura 4:** Evolução do total de depósitos a prazo no período 2008/2009  
 Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Quanto aos valores de depósitos a prazo (figura 4), o cenário mostra uma tendência de queda no final do período, uma vez que o valor máximo foi alcançado em agosto de 2009, diferentemente dos demais indicadores que atingiram seus valores máximos pelo menos nos dois últimos meses. A Centro-Sul passa de R\$ 78,9 milhões em 2008 para R\$ 93,4 milhões em agosto de 2009 e R\$ 88,3 milhões em novembro, ainda assim apresentando uma variação positiva de 11,94%, número bastante próximo do apurado nos valores de depósitos à vista. Enquanto a Integração passa de R\$ 3,1 milhões, onde representava 4,03% da Centro-Sul no final de 2008, para o máximo de R\$ 5,6 milhões em setembro de 2009 e queda para R\$ 4,8 milhões em novembro, contando com 5,43% da participação nos valores totais da Centro-Sul, que foi causada pela variação de 50,64% nos valores de depósitos à prazo da unidade apresentada no período. Como os valores da unidade são pouco representativos, esse aumento pouco impactou na participação relativa na Centro-Sul. Quanto às metas, a Centro-Sul apresentou um incremento de 6,83% durante o período, enquanto a unidade Integração apresentou 16,97% de evolução do indicador.

Nesse contexto, a evolução do capital (figura 5) mostra o aumento da importância da unidade Integração dentro da Centro-Sul. Enquanto a última apresenta uma evolução da ordem de 13,66%, passando de R\$ 23,1 milhões em 2008 para R\$ 26,3 milhões no período, a unidade Integração salta de R\$ 642 mil para R\$ 929 mil, um incremento de 44,67%, passando a representar 3,53% do total de capital da Centro-Sul, ante 2,78% no início do período. Um aumento diretamente relacionado ao crescimento do número de associados verificado no período. Este indicador constitui o primeiro em que a meta é atingida: pela unidade Integração, em outubro de 2009, onde ultrapassou a marca de R\$ 900 mil, ao passo que a Centro-Sul apresentou um crescimento de 10,49% na evolução da meta, passando a contar com 87,26% da meta realizada em novembro de 2009.

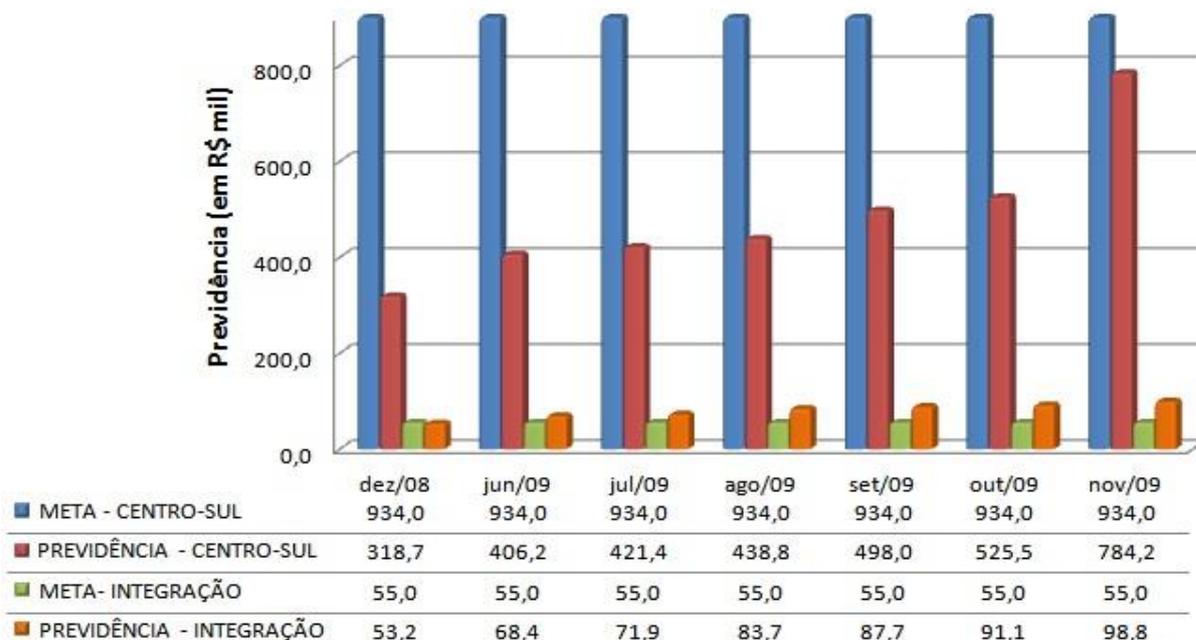


**Figura 5:** Evolução do capital no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.



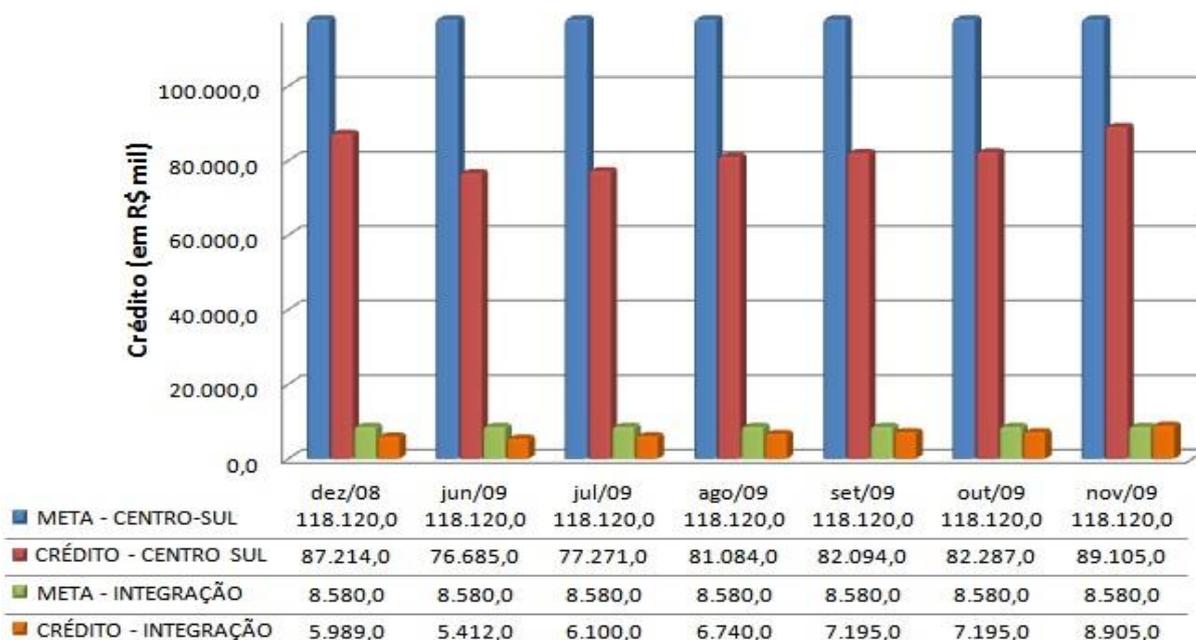
**Figura 6:** Evolução dos valores de poupança no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Quanto ao nível de poupança apresentados na figura 6, os dados apontam o mesmo comportamento. A Centro-Sul passa de R\$ 7 milhões em dezembro de 2008 para R\$ 12,3 milhões no final do período, um aumento de 74,61%. Os valores da unidade Integração o acompanham, na mesma proporção: de R\$ 822 mil em 2008 para R\$ 1,4 milhão em novembro de 2009, sendo que a variação nesse caso foi pouco maior: 80,69%, aumentando sua participação relativa em 3,48% no período, passando a representar 12,04% dos valores da poupança da Centro-Sul. Com relação à meta, observa-se o oposto do último indicador: a Centro-Sul ultrapassa a meta no período, apresentando em novembro 111,61% da meta realizada, ficando a unidade Integração com 95,88% no mesmo indicador.



**Figura 7:** Evolução dos valores de previdência no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Para fins de comparação de produtos oferecidos, foram analisados os valores da previdência (figura 7), em que a unidade Integração tem valor significativo dentro da Centro-Sul. Com uma evolução de R\$ 53,2 mil reais em dezembro de 2008 para R\$ 98,8 mil nos dados consolidados de novembro de 2009, apresentando um aumento de 85,7% no período. Essa variação não foi suficiente para aumentar a importância relativa da unidade nesse setor, uma vez que a Centro-Sul apresentou um crescimento de 146,03% no período, passando de R\$ 318,7 mil em 2008 para R\$ 784,2 mil em 2009. A Centro-Sul apresenta em novembro 83,96% da meta consolidada, ante apenas 34,13% em dezembro de 2008, com a unidade Integração passando de 96,68% para 179,59% da meta no mesmo período.



**Figura 8:** Evolução do crédito no período 2008/2009  
Fonte: Relatório SUREG. 30 de nov. de 2009.

Produto representativo dentro da cooperativa, o crédito pode ser considerado o “carro-chefe” dos produtos oferecidos pela Centro-Sul. No período, não houve variação significativa nos valores de crédito, passando de R\$ 87,2 milhões em dezembro de 2008 para R\$ 89,1 milhões nos dados consolidados de novembro de 2009. Enquanto que a unidade Integração teve variação superior: de 48,68%, passando de R\$ 5,99 milhões em dezembro de 2008 para R\$ 8,9 milhões de crédito, representando uma fatia maior no setor: 9,99%, ante 6,87% no período anterior. Isso fica comprovado pela evolução nas metas, enquanto a Centro-Sul evolui apenas 1,6% no período, a unidade Integração apresenta 34% de evolução, contando com 103,79% da meta consolidada.

Um dos aspectos mais importantes deste recurso, é que somente em março de 2009 o Banco Central do Brasil autoriza aos bancos cooperativos o recebimento de depósitos de poupança rural (Resolução 3188 29/03/2004). Tal resolução traz consigo a obrigatoriedade de aplicação de, no mínimo, 65% desses recursos captados em poupança, no crédito rural. Ou seja, atualmente na comunidade onde atua a SICREDI Centro Sul, mais de R\$ 8 milhões são emprestados na modalidade Crédito Rural com juros subsidiados, beneficiando prioritariamente os produtores da região, contribuindo para o ciclo econômico da comunidade desses associados.

Conforme apresentado, os números indicam um aumento da importância da unidade Integração na Centro-Sul, uma vez que o aumento de 32,51% no número de associados no ano de 2009 implica que os demais indicadores também cresçam nessa mesma proporção. O que foi visto em alguns casos, como o de recursos totais, diretamente influenciados pelo número de associados, uma vez que representa o valor agregado de depósitos à vista e à prazo, que também apresentaram aumentos significativos no período.

Um dado a observar, que o nível de poupança teve evolução positiva no período, na mesma proporção. Por sua vez, o produto Previdência teve uma evolução significativa no ano de 2009, notadamente na Centro-Sul, onde apresentou variação de 146%, frente ao aumento de 85,77% da unidade Integração, refletindo em uma queda de participação de 24,49%.

Merece destaque o setor de crédito, em que houve contribuição positiva para o desempenho da cooperativa. Uma vez que o produto figura entre os mais importantes oferecidos pela cooperativa, a importância da unidade Integração aumenta, visto que houve grande aumento em sua participação relativa: 45,57%.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As cooperativas de crédito surgiram para prestar serviços a seus cooperados, visto que não conseguiriam por conta própria. “Vindas” para o Brasil no início do século XX foram negligenciadas pelo governo, que somente em 1971 publicou a lei 5.764, cuidando de sua regulamentação.

Nesse contexto, a Cooperativa de Livre Admissão de Associados do Centro-Sul, que atua na região sul do estado de Mato Grosso do Sul, representa importante alternativa frente aos bancos comerciais.

Embora municiado de muitos dados, foi feita uma análise parcial (considerando apenas aspectos econômicos e objetivos), visto que o objetivo do trabalho é basicamente avaliar a dimensão da atuação de uma unidade, a Integração, dentro do Sicredi Centro-Sul.

Iniciando suas atividades em 07 de julho de 2006, a unidade pode ser considerada “nova”, mas já possui participação importante dentro da cooperativa em que está inserida. Contando atualmente com 1398 associados, a unidade vem no decorrer do ano aumentando sua participação relativa dentro da cooperativa Centro-Sul, uma vez que o aumento observado do número de cooperados verificado no ano de 2009 trouxe impactos positivos no valor dos

recursos administrados totais, no capital e volume de operações. E parte disso fica claramente demonstrada nos valores do crédito (o produto mais importante da cooperativa), que teve um aumento significativo.

Com relação ao alcance de metas, observa-se que as organizações ainda não alcançaram os valores esperados, destacando-se os indicadores de depósitos à vista, a prazo e de recursos administrados, porém contando com visível evolução diante dos números apresentados de dezembro de 2008. Alguns indicadores apresentam-se com as metas atingidas pela unidade Integração (capital, previdência e crédito) enquanto a poupança possui somente a meta da Centro-Sul atingida. Mas o indicador mais importante, conforme fica evidenciado, é o número de associados, e sua influência dentro da cooperativa e sua área de atuação.

O cenário aponta que o ramo cooperativo tende a expandir-se muito mais, representando uma alternativa aos bancos comerciais e seus objetivos de lucros, que os impedem de oferecer serviços mais acessíveis. Inclusive, informalmente estuda-se a instalação de mais uma unidade da Centro-Sul na cidade de Dourados, vindo a melhorar o atendimento e a oferta de seus produtos e serviços aos associados. E este trabalho vem a contribuir com a análise de desempenho de futuras novas unidades, não podendo resumir-se somente a seus indicadores econômico-financeiros.

E as cooperativas de crédito devem cumprir mais do que objetivos econômicos (como os que foram evidenciados no artigo), porém sociais de inclusão, educação, promoção humana, tais como foram elaboradas por seus idealizadores no século XIX.

## BIBLIOGRAFIA

- ALBUQUERQUE, Francisco J. B.; MASCARENO, Raquel P. **Considerações não-ortodoxas sobre as cooperativas e o cooperativismo**. *Psicologia & Sociedade*; 11 (2): 23-41; jul./dez. 1999.
- ALMEIDA, Camila; et al. **Empreendedorismo x Cooperativismo: um estudo de caso das cooperativas incubadas pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares/Unicamp** (artigo), 2005.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Anuário Estatístico de Crédito Rural**. Disponível em: <<http://www.bacen.gov.br>>. Acesso em: 15 de nov. 2009.
- BENETTI, Maria Domingues. **Sistemas de Crédito Rural e o financiamento da agricultura na década de 90**. Brasília: IPEA, 1994.
- BRASIL. Lei n 5.764, de 16 de dez. 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)>. Acesso em: 15 de nov. 2009.
- Diário SUREG, **Acompanhamento Administrativo Financeiro dos índices diários da Cooperativa**. 30 de nov. de 2009
- DIEHL, Astor Antonio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira S.A., 1975.
- FRANKE, W. **Direito das Sociedades Cooperativas**. São Paulo: Saraiva. USP, 1973.
- GUIMARÃES, Mário Krue: ARAÚJO, Adilson Tadeu. **Cooperativismo: Características e evolução**. 3 ed. Brasília: Confedbras, 2001. Módulos 3 e 4.
- MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

- MEINEN, Enio; DOMINGUES, Jefferson N.; DOMINGUES, Jane A. S. **Aspectos Jurídicos do Cooperativismo**. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2002. Série Cooperativas, v.1.
- ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). Disponível em <http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/cooperativismo>: acessado em 10 de nov. de 2009.
- PINHEIRO, Marco Antonio H. **Cooperativas de Crédito História da Evolução Normativa no Brasil**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2007.
- PINHO, Diva Benevides. **Administração de Cooperativas**. Volume III. São Paulo: Brascoop, 1981.
- POLONIO, Wilson Alves. **Manual das Sociedades Cooperativistas**. 3 ed., São Paulo, Atlas, 2001.
- RECH, D. **Cooperativas: uma alternativa de organização popular**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000.
- ROCHA NETO, Ivan. **Gestão de Organizações: pensamento científico, inovação, ciência e tecnologia, auto-organização, complexidade e caos, ética e dimensão humana**. São Paulo: Atlas, 2003.
- RODRIGUES, Jessé Aquino. **Cooperativa de crédito e desenvolvimento na região metropolitana de Curitiba: um estudo de caso sobre o Sicredi**. UniFAE - Centro Universitário Franciscano do Paraná. Núcleo de Pesquisa Acadêmica. Programa de Apoio à Iniciação Científica. Curitiba: 2005. 6.º caderno de iniciação.
- SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de crédito: instrumento de organização econômica da sociedade**. Porto Alegre: Rigel, 2003.
- SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de crédito: instrumento de organização econômica da sociedade**. Porto Alegre, RS: Rigel, 2002.
- SCHNEIDER, Edson Pedro. **Cooperativismo de crédito: organização sistêmica ênfase no sistema SICREDI**. Dissertação de Mestrado. UFRGS, Setor de Economia Aplicada. Porto Alegre: UFRGS, 2006.
- SOUZA, A. S. de. **Cooperativismo de crédito: Realidades e Perspectivas**. Brasília: OCB e MMA/SDR/Denacoop, 1996.
- VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

---

<sup>1</sup> Modelo Raiffeisen: modelo cooperativa de crédito surgida em 1850 na Alemanha com os seguintes princípios: ajuda mútua, responsabilidade ilimitada dos sócios, admissão de membros após análise moral, destinação das sobras a um fundo de reserva da cooperativa, um voto por cabeça, área de ação reduzida (SCHNEIDER, 2006, p.34)

<sup>2</sup> Modelo Luzzati: modelo cooperativa de crédito surgida na Itália no século XIX. Adota os seguintes princípios: capital social dividido em cotas-parte de pequeno valor, responsabilidade limitada ao valor da cota-parte integralizada, área de atuação circunscrita, preferência por empréstimos de pequeno valor (SCHNEIDER, 2006, p.55)

<sup>3</sup> Modelo Desjardins: cooperativa de crédito surgida no início do século XX, no Canadá, que adota os seguintes princípios: equidade, democracia, autonomia, integração, evolução, universalidade e gratuidade de funções (SCHNEIDER, 2006, p. 63)