

UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA - UNOESC  
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

LIZIANE CAMPIGOTTO

**PROPOSTA DE POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM  
COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Chapecó – SC,  
2015

LIZIANE CAMPIGOTTO

**PROPOSTA DE POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM  
COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Proposição de modelo de gestão apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração, da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Rógis Juarez Bernardy

Chapecó – SC,  
2015

LIZIANE CAMPIGOTTO

**PROPOSTA DE POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL EM  
COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Proposição de modelo de gestão apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Administração, da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração. Área de Concentração: Sustentabilidade nas Organizações.

Aprovada em:

BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Rógis Juarez Bernardy  
Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Jacir Favretto  
Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Maria de Fátima Cavalcante Tosini  
Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecimento geralmente são extensos, pois nesse momento é que relembramos todos àqueles que de alguma forma estiveram ao nosso lado nesta caminhada.

Inicialmente, agradeço a DEUS, pela vida, pela inteligência e pela dignidade;

Aos meus pais, por me tornarem uma pessoa íntegra e por me ensinarem a importância de estudar.

A minha irmã, que mesmo “puxando minha orelha”, sempre esteve ao meu lado.

Ao meu namorado pela compreensão nos momentos ausentes.

Ao grande amor da minha vida, que é meu filho, meu pequeno Gabriel, que mesmo sem compreender ao certo o que se passa, foi sempre compreensível, carinhoso e obediente. Tudo o que buscar em minha vida, será para ti meu pequeno grande homem.

Ao meu professor orientador, Dr. Rógis Juarez Bernardy, por sua indiscutível contribuição, paciência e disponibilização de tempo no auxílio ao meu trabalho. Além de ter aprendido muito, nos momentos em que estive ao lado dele em seu escritório, por várias tardes fui agraciada com um gostoso chimarrão, que deixava o dia mais leve e distraía a preocupação com o término do trabalho.

Enfim, queria agradecer a todos os demais professores do Mestrado, ao Secretariado e aos meus colegas: foi um tempo de muito aprendizado e da conquista de amizades que jamais serão esquecidas.

O SENHOR é o meu pastor, nada me faltará.  
Deitar-me faz em verdes pastos, guia-me mansamente a águas tranquilas.  
Refrigera a minha alma; guia-me pelas veredas da justiça, por amor do seu nome.  
Ainda que eu andasse pelo vale da sombra da morte, não temeria mal algum, porque tu estás  
comigo; a tua vara e o teu cajado me consolam.  
Preparas uma mesa perante mim na presença dos meus inimigos, unges a minha cabeça com óleo, o  
meu cálice transborda.  
Certamente que a bondade e a misericórdia me seguirão todos os dias da minha vida; e habitarei na  
casa do Senhor por longos dias. (Salmos, 23: 1-6).

## RESUMO

O objeto de estudo está vinculado à geração de um modelo de gestão, através da proposição de uma política de responsabilidade socioambiental em Sistema de Cooperativas de Crédito. Teve como principal problema de pesquisa o disposto na Resolução do Banco Central do Brasil, n. 4.327/2014, que determina que as instituições financeiras, inclusive as cooperativas de crédito, implementem política de responsabilidade socioambiental em suas organizações. O ambiente de estudo para o desenvolvimento da pesquisa foi o Sistema de Cooperativas de Crédito Cresol Sicoper, localizado no Estado de Santa Catarina e no Rio Grande do Sul. O objetivo foi à elaboração de uma proposição de política de responsabilidade socioambiental para o Sistema supracitado. Relativo aos procedimentos metodológicos a pesquisa caracterizou-se por um estudo de caso, de caráter exploratório e abordagem qualitativa. Importante salientar que se trata de um estudo de caso, a Central Cresol Sicoper, composta por múltiplos casos na sua estrutura, as cooperativas singulares filiadas. O desenvolvimento da pesquisa, base para a elaboração do modelo de gestão, permitiu a identificação de ações já executadas no âmbito social, voltadas à educação financeira, à cultura e à saúde das comunidades em que as cooperativas estão inseridas. Entretanto, no âmbito ambiental, poucas ações têm sido desenvolvidas pelas singulares até a atualidade. Estas ínfimas ações justificam-se essencialmente pelo público de convergência atendido, quase em sua totalidade, formado por agricultores familiares e pelo ticket médio baixo das operações de crédito financiadas. A proposição do modelo de gestão de política de responsabilidade socioambiental remete a realidade específica do Sistema Cresol Sicoper e também ao disposto na legislação vigente. Entre suas principais potencialidades, está a institucionalização das ações atualmente executadas de forma local; a socialização destas ações; a proposição de novos produtos com adicionalidades ambientais; a divulgação destas ações a comunidade, e, por fim, o incentivo ao associado de manutenção e preservação do meio ambiente em que está inserido.

**Palavras chaves:** instituições financeiras; cooperativismo de crédito; responsabilidade socioambiental.

## **ABSTRACT**

The object of study is bound to the management model generate by proposing a socio-environmental responsibility in the System Unions of Credit. The main research had as principal problem the provisions of Brazil's Central Bank Resolution, n. 4,327 / 2014, which states that financial institutions, including credit unions, implement environmental responsibility in their organizations. The environment study for the development of the research was the Credit Union System Cresol Sicoper, located in the state of Santa Catarina and Rio Grande do Sul. The objective was the proposition development of a social and environmental responsibility for the above system. On the methodological procedures, the research characterized by a case of study, exploratory and qualitative approach. Important to note that this is a case study, the Central Cresol Sicoper, consisting of multiple cases in structure, the affiliated individual cooperatives. The development of the research, the basis for the preparation of the management model allowed the identification of cases already in the social, focused on financial education, culture and health of the communities where cooperatives are located. However, in the environmental context, few actions have been developed by the natural to the present. These tiny actions are justified primarily by the convergence of public served, almost entirely made up of family farmers and the low average ticket of funded credit operations. The management model proposition of social and environmental responsibility refers to the specific reality of Cresol Sicoper System and also the provisions of law. In main strengths are the institutionalization of shares currently implemented locally; socialization of these actions; the proposition of new products with environmental additionality; the disclosure of the community actions and, finally, encouraging the maintenance and associated of the environmental reservation in which it appears.

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Relação de temas e principais autores.....	16
Quadro 2: Cooperativismo na Região Sul.....	26
Quadro 3: Comparativo entre cooperativa de crédito e banco.....	28
Quadro 4: Incorporação da Sustentabilidade Nas Instituições Financeiras que operam no Brasil.....	43
Quadro 5: Relação de perguntas remetidas às cooperativas.....	58
Quadro 6: Relação das singulares filiadas ao Sistema Central Cresol Sicoper.....	59
Quadro 7: Categorias pré-estabelecidas para a análise de conteúdo dos relatórios.....	61

## **LISTA DE ORGANOGRAMAS**

Organograma 1: Organização do Sistema Financeiro Nacional.....	23
Organograma 2: Organização funcional da Central Cresol Sicoper.....	52

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1: Processos inerentes a institucionalização.....	20
Figura 2: Institucionalismo segundo a ênfase dos elementos institucionais.....	20
Figura 3: Classificação das cooperativas de crédito.....	24
Figura 4: Atuação do Sistema Cresol Sicoper.....	50
Figura 5: Cooperativa Central e suas 26 cooperativas singulares filiadas.....	57
Figura 6: Investimento em educação financeira.....	68
Figura 7: Projeto Social – “Na Cresol as mulheres cooperam”.....	68
Figura 8: Assembleias Gerais.....	68
Figura 9: Incentivo ao esporte.....	69
Figura 10: Programa Habitação Rural (Antes e Depois).....	70

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1: Evolução do número de associados.....	53
Gráfico 2: Evolução do patrimônio de referência.....	54
Gráfico 3: Evolução dos ativos totais.....	54

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

ACI	Aliança Cooperativa Internacional
APP	Área de Preservação Permanente
BACEN	Banco Central do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAR	Cadastro Ambiental Rural
CMN	Conselho Monetário Nacional
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
FEBRABAN	Federação Brasileira dos Bancos
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
OCB	Organização das Cooperativas do Brasil
PIB	Produto Interno Bruto
PNMA	Política Nacional do Meio Ambiente
PROAGRO	Programa de Garantia da Atividade Agrícola
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PRSA	Política de Responsabilidade Socioambiental
SEMA	Secretaria Especial do Meio Ambiente
SBPE	Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo
SFN	Sistema Financeiro Nacional
SNCR	Sistema Nacional de Crédito Rural
ZEE	Zoneamento Ecológico Econômico

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE .....	11
1.2	MODELO DE GESTÃO AVALIADO .....	12
1.3	JUSTIFICATIVA PARA A FORMULAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO .....	12
1.4	OBJETIVOS .....	15
1.4.1	<b>Objetivo Geral</b> .....	15
1.4.2	<b>Objetivos Específicos</b> .....	15
1.5	SINTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	15
1.6	ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO .....	16
<b>2</b>	<b>INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL</b> .....	18
2.1	O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DE NOVAS REGRAS NAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO.....	18
2.2	SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL E COOPERATIVISMO DE CRÉDITO.....	21
2.2.1	<b>Crédito Rural</b> .....	30
2.3	SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL ...	35
2.3.1	<b>Responsabilidade Socioambiental nas Instituições Financeiras</b> .....	37
2.3.2	<b>Princípios do Equador</b> .....	40
2.3.3	<b>Protocolo Verde</b> .....	41
2.3.4	<b>Resolução BACEN n. 4.327/2014</b> .....	42
2.4	NORMAS AMBIENTAIS VINCULADAS A ATIVIDADE AGRÍCOLA E AGROPECUÁRIA .....	44
<b>3</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO</b> .....	49
3.1	SISTEMA CRESOL .....	49
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	56
<b>5</b>	<b>PROPOSTA DO MODELO DE GESTÃO</b> .....	61
5.1	PRÉ DIAGNÓSTICO DA PESQUISA .....	61
5.2	PROPOSIÇÃO DE POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL.....	73
<b>6</b>	<b>CONCLUSÕES E APLICABILIDADE DO MODELO</b> .....	83
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	86
	<b>APÊNDICE 1</b> .....	93

## **1 INTRODUÇÃO**

O estudo refere-se à proposição de uma política de responsabilidade socioambiental no Sistema de Cooperativas de Crédito Cresol Central Sicoper, com o objetivo de atender ao disposto na Resolução do Banco Central do Brasil, n. 4.327, editada em 25 de abril de 2014. A pesquisa está vinculada ao Programa de Mestrado Profissional em Administração, em sua linha de pesquisa Sustentabilidade nas Organizações. Além disso, como existe uma expectativa de implementação da política apresentada, o resultado do estudo reflete a importância do vínculo acadêmico com o meio profissional, aliando a teoria com a prática. Relativo aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracterizou-se por um estudo de caso exploratório, de abordagem qualitativa. Necessário enfatizar que o estudo de caso - a Central Cresol Sicoper é agregada por múltiplos casos (cooperativas singulares filiadas). O processo de coleta dos dados ocorreu em dois momentos: inicialmente foi realizado um pré-diagnóstico da pesquisa, identificando as ações já executadas nas cooperativas e ligadas ao objeto de estudo; posteriormente ao processo de formatação da metodologia da política, foi requisitado as cooperativas, através de questionários, qual era o entendimento acerca da viabilidade e da importância da inserção de uma política de responsabilidade socioambiental no Sistema Cresol.

Dentre os principais resultados obtidos destacam-se: os projetos voltados à área social, já desenvolvidos nas cooperativas singulares, porém não institucionalizados no Sistema Cresol; pequena parcela de ações desenvolvidas no âmbito ambiental, o que remete a interpretação de que as ações pouco evidentes neste ambiente são reflexo do público do Sistema Cresol, que atende basicamente agricultores familiares e também ao ticket médio baixo das operações comercializadas, geralmente enquadradas no Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF; e, principalmente a preocupação do Sistema com seus associados e com a própria política de inclusão social, destacado pelos projetos voltados à educação financeira, saúde familiar e acompanhamento dos créditos concedidos.

### **1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE**

O cooperativismo nasceu de um cunho social, por representar iniciativas dos próprios cidadãos em busca de um objetivo comum. Dessa forma, as cooperativas possuem um papel relevante no desenvolvimento regional. O cooperativismo de

crédito, objeto deste trabalho, embora represente pequena parcela do Sistema Financeiro Nacional é representativo na região sul brasileira, principalmente pela intensa atividade sindical, que antigamente existia nessa região. O Sistema Financeiro Nacional e Mundial possuem responsabilidades sobre as liberações de crédito, que financiem atividades degradadoras do meio ambiente. Diante desta responsabilidade, os temas “finanças sustentáveis” e “responsabilidade socioambiental” têm ganhado visibilidade nas Instituições Financeiras e assemelhadas.

Nesse contexto, o trabalho pretende colaborar com o desenvolvimento de política de responsabilidade socioambiental nas cooperativas de crédito integrantes do Sistema Central Cresol Sicoper, no intuito de desenvolver ferramenta que supra a necessidade elencada na Resolução do Banco Central do Brasil - BACEN n. 4.327, de 25 de abril de 2014 e concomitantemente impulse o cooperativismo de crédito a firmar suas origens e sua constante preocupação com o meio ambiente e a sociedade.

## 1.2 MODELO DE GESTÃO AVALIADO

A execução do modelo de gestão apresenta uma proposta de política de responsabilidade socioambiental, pautada na Resolução BACEN n. 4.327/2014, para implementação nas cooperativas de crédito singulares, como forma de concretizar as ações atualmente executadas pelas singulares<sup>1</sup>, sem registro específico.

## 1.3 JUSTIFICATIVA PARA A FORMULAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO

A justificativa para elaboração de um modelo de gestão às cooperativas filiadas ao Sistema Central Cresol Sicoper, surge para atender ao disposto na Resolução BACEN n. 4.327, de 25 de abril de 2014, e também como forma de concretizar em uma política as ações atualmente executadas pelas singulares, porém sem institucionalização dentro do Sistema. A Norma trata em específico da elaboração de Política de Responsabilidade Socioambiental nas Instituições Financeiras e assemelhadas, assunto este que até o final da década de 70, era visto

---

<sup>1</sup> Segundo o Banco Central do Brasil (2014) as cooperativas de crédito se dividem em: singulares, centrais e confederações de cooperativas centrais. As cooperativas singulares são aquelas que prestam serviços financeiros de captação e de crédito apenas aos respectivos associados, podendo receber repasse de outras instituições financeiras e realizar aplicações no mercado financeiro.

com reserva ou combatido pelas estratégias de crescimento econômico vigentes, que encaravam como empecilhos ao objetivo de obter rentabilidade nos lucros e aumento do PIB. (MATAROZZI, TRUNKL, 2008).

No ano de 1979, essa postura, exercida no âmbito mundial, começou a se modificar sob a influência de um novo conceito, o de desenvolvimento sustentável, que, a partir da necessidade de crescimento econômico, propõe que ele seja planejado de maneira que permita sua continuidade ao longo do tempo (MATAROZZI, TRUNKL, 2008). Uma série de ações foram desenvolvidas a nível mundial como a Conferência de Estocolmo (1972) e a nível nacional como a criação da Secretaria Especial do Meio Ambiente (SEMA), no ano de 1973, orientada para a conservação do meio ambiente e o uso adequado dos recursos naturais. Porém, foi nos anos 90, que os movimentos em prol da responsabilidade socioambiental ganharam impulso, com a realização da primeira e segunda conferências mundiais sobre gerenciamento ambiental. No âmbito do sistema financeiro mundial e nacional, buscando a inserção do tema na rotina das instituições pode-se citar o protocolo de intenções pela responsabilidade socioambiental, também conhecido como o Protocolo Verde, em 1995, e a adoção dos Princípios do Equador, em 2003.

A justificativa do modelo de gestão, seu respectivo desenvolvimento e aperfeiçoamento, reside no fato de determinados segmentos sociais não mais admitir que os bancos e cooperativas de crédito, figuras repassadoras de créditos, financiem atividades que venham prejudicar o meio ambiente. A ferramenta do crédito, bem empregada é capaz de fomentar o desenvolvimento de uma região, gerando benefícios para toda a sociedade. As instituições financeiras devem dar atenção especial às questões socioambientais, pois as características dos seus negócios as tornam vulneráveis aos impactos dessa natureza. Por outro lado, as deixa em situação privilegiada para desenvolver novas oportunidades de negócios. (MATAROZZI, TRUNKL, 2008).

Uma importante contribuição do modelo de gestão é às organizações cooperativistas, pois, a sociedade exige que mudanças sejam executadas buscando o desenvolvimento mais adequado, e isso pode ser comprovado pelos inúmeros protocolos, congressos e reuniões, entre os países. As sociedades cooperativas possuem em sua gênese o prisma social, ou seja, a reunião de um determinado número de pessoas em busca de um bem e serviço em comum e que permite o acesso a determinados mercados. Desta forma, este trabalho tem como premissa, a

colaboração com as cooperativas de crédito rural, no intuito de preservar o meio ambiente, ofertar crédito aos produtores rurais, muitas vezes excluídos e alavancar o próprio resultado das cooperativas, através da satisfação de seus associados.

Neste enfoque, a pesquisa visa atender e disseminar os conceitos de sustentabilidade e responsabilidade social no ambiente cooperativo. Observa-se inclusive a importância da realização do trabalho dentro do próprio meio acadêmico, como forma de disseminar o conceito de finanças sustentáveis e instigar outros pesquisadores acerca do tema, principalmente por ser um assunto pouco pesquisado até a atualidade.

Embora observa-se que existem instituições financeiras (bancos) que já incorporaram o conceito de sustentabilidade e responsabilidade social ou socioambiental em suas rotinas diárias e desenvolveram produtos específicos para atender esta demanda, com benefícios ao tomador do crédito, as cooperativas de créditos, agentes de repasse de recursos, pouco têm desenvolvido para tal e, se desenvolveram, não publicaram suas ações com êxito.

Fazendo a análise dos princípios cooperativistas, pode-se afirmar que as cooperativas possuem em sua essência a preocupação com a sociedade e o desenvolvimento sustentável. Neste sentido, as organizações cooperativas deveriam ser as precursoras da responsabilidade socioambiental em suas atividades. Com certeza, já existem ações para atender o que propõe uma política de desenvolvimento sustentável, mas muito provável que estas são executadas localmente, sem visão sistêmica e sem institucionalização corporativa, o que impede que outras cooperativas conheçam e desenvolvam as mesmas ações, fator que representa uma oportunidade para o desenvolvimento e posterior aplicação de modelos de gestão para esta finalidade.

Por fim, uma justificativa que não poderia deixar de mencionar é o vínculo do tema, sua inserção na organização cooperativa e a junção destes com o desenvolvimento de um mestrado profissional, que além de atender os requisitos de um mestrado acadêmico, vai além ao proporcionar ao pesquisador a possível inserção da pesquisa na instituição à que está vinculado.

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo Geral

- Desenvolver uma proposição de política de responsabilidade socioambiental, com base na Resolução BACEN n. 4.327, de 25 de abril de 2014, nas cooperativas filiadas ao Sistema Central Cresol Sicoper, localizadas no Estado de Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

### 1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar as ações efetuadas com os associados, que visam a responsabilidade socioambiental nas Singulares do Sistema Sicoper.
- Relacionar as ações existentes nas Singulares com a Resolução n. 4.327/2014.
- Elaborar uma política de responsabilidade socioambiental para o Sistema Sicoper.
- Aportar para a sensibilização dos gestores e colaboradores quanto à necessidade da responsabilidade socioambiental na aplicação do crédito, no Sistema Cresol Central Sicoper.

## 1.5 SINTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O processo metodológico de uma pesquisa é o instrumento pelo qual a investigação do objetivo proposto é alcançado, portanto é de extrema importância na realização do trabalho, uma vez que delineada de forma errônea, pode comprometer o resultado do trabalho final.

O presente desenvolvimento de soluções em forma de modelo de gestão trata-se de uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo. A pesquisa caracteriza-se pelo estudo de caso (Cresol Central Sicoper), agregado por múltiplos casos (cooperativas singulares filiadas). As técnicas de coleta de dados utilizadas serão a pesquisa bibliográfica, a observação da realidade e a aplicação de questionários às cooperativas singulares, efetuados em dois momentos distintos. Para a interpretação dos resultados, serão utilizadas tabelas sínteses com as informações levantadas e a própria revisão bibliográfica, como aporte ao desenvolvimento de política de responsabilidade socioambiental.

Para a revisão bibliográfica especificamente, serão utilizados os seguintes assuntos e principais autores, conforme quadro 1:

**Quadro 1: Relação de temas e principais autores**

Temas	Principais autores
Teoria Institucional	Philip Selznick; Tolbert e Zucker (1999); Scott apud Ventura(1995).
Sistema Financeiro Nacional e Cooperativismo de Crédito	Lei nº 5.764 - 1971; Pinheiro (2008); Bacen (2014).
Sustentabilidade e Responsabilidade socioambiental	Elkington (1994); Borger (2014); Resolução 4.327/2014.
Normas ambientais vinculadas à Atividade Agrícola e Agropecuária	Lei 12.651/2012; Palhares (2008).
Caracterização da Organização	Informações internas Sistema Cresol Sicoper (2014).

Fonte: Elaborado pela autora.

## 1.6 ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO

O trabalho está dividido em 5 capítulos, sendo que o capítulo 1 apresenta a seção introdutória do trabalho, com a apresentação do objetivo geral e objetivos específicos, além da justificativa para a realização do estudo e uma síntese dos procedimentos metodológicos utilizados.

O capítulo 2 foi composto pela revisão bibliográfica, que se utiliza do aporte de uma diversidade de autores que versam sobre temas como a inserção do cooperativismo de crédito dentro do Sistema Financeiro Nacional, suas origens, as principais diferenças entre as cooperativas de crédito e os bancos comerciais, além da conceitualização do que é a responsabilidade social e ambiental, e como esta vem sendo tratada no Sistema Financeiro Nacional. Além disso, a revisão bibliográfica apresenta as principais normas voltadas à preservação do meio ambiente, como suporte à inserção de uma política de responsabilidade socioambiental e também o processo de institucionalização em relação aos principais autores voltados à Teoria Institucional e sua relação com o desenvolvimento deste trabalho, a fim de aportar os principais passos a serem seguidos para a institucionalização de nova metodologia dentro do Sistema Central Cresol Sicoper.

O capítulo 3 faz a descrição da organização objeto deste trabalho, sua forma de organização, público alvo, principais produtos e serviços, área de atuação, além dos principais indicadores de crescimento do sistema cooperativo.

O capítulo 4 apresenta os procedimentos metodológicos, que enfoca o tipo, a abordagem e o método da pesquisa. No capítulo 5, apresentam-se os dados coletados, as respectivas análises, a proposição de uma política de responsabilidade socioambiental. Por fim, o capítulo 6 apresenta as delimitações do estudo, as conclusões e recomendações finais.

## **2 INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

A implementação de ações de responsabilidade socioambiental nas instituições financeiras representa, além do fator legal, a preocupação com os riscos embutidos no processo de comercialização do crédito. Esses fatores têm alavancado as ações executadas entre as instituições componentes do Sistema Financeiro Nacional, inclusive das cooperativas de crédito.

O processo de institucionalização de nova regra nas instituições prevê alguns passos necessários a implementação das ações, sem que haja o descontentamento dos envolvidos. Neste sentido, a Teoria Institucional colabora com essa temática e oferece suporte a execução deste trabalho, no intuito de esclarecer os principais conceitos e de como se dá o processo de institucionalização nas organizações.

### **2.1 O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DE NOVAS REGRAS NAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO**

O termo instituição vem sendo empregado em estudos sociológicos e organizacionais. Embora seja objeto de estudos de diversos autores, o termo continua tendo um dos conceitos mais controversos no que diz respeito à concepção teórica e a aplicação prática. (PECI, 2006). Para Carvalho, Vieira e Lopes (2001), o autor Philip Selznick é o precursor da Teoria Institucional, ao conceituar as organizações como “expressão estrutural da ação racional”, que ficam sujeitas as “pressões do ambiente social” e transformam-se em “sistemas orgânicos”, ou seja, as organizações seriam “o produto natural das pressões e necessidades sociais – um organismo adaptável e receptivo”.

A compreensão do processo de institucionalização torna-se importante, na medida em que o trabalho propõe uma nova metodologia (política de responsabilidade socioambiental) para inserção em todo o Sistema Central Cresol Sicooper. Para esse entendimento faz-se necessário um breve relato acerca da Teoria Institucional e suas implicações na rotina das organizações. Segundo Zucker (1991), o estudo da Teoria Institucional permite vislumbrar o fenômeno institucionalismo, evidenciando seus estágios e efeitos.

Fazendo uso do dicionário, institucionalização é o processo de transformação de alguma coisa ou processo dentro de uma instituição, entendendo esta como uma organização que poderá ter caráter religioso, filantrópico, social ou outros. Para Zucker (1991), a institucionalização é um processo pelo qual atores individuais

transmitem o que é socialmente entendido como real, em determinada realidade social. Já para Berger, Luckmann (2005), o processo de institucionalização é sustentado pela legitimidade de seus elementos constituintes respeitando o tempo particular dos processos de institucionalização internos ou externos de cada organização, ocorrendo de forma rápida, normal ou lenta.

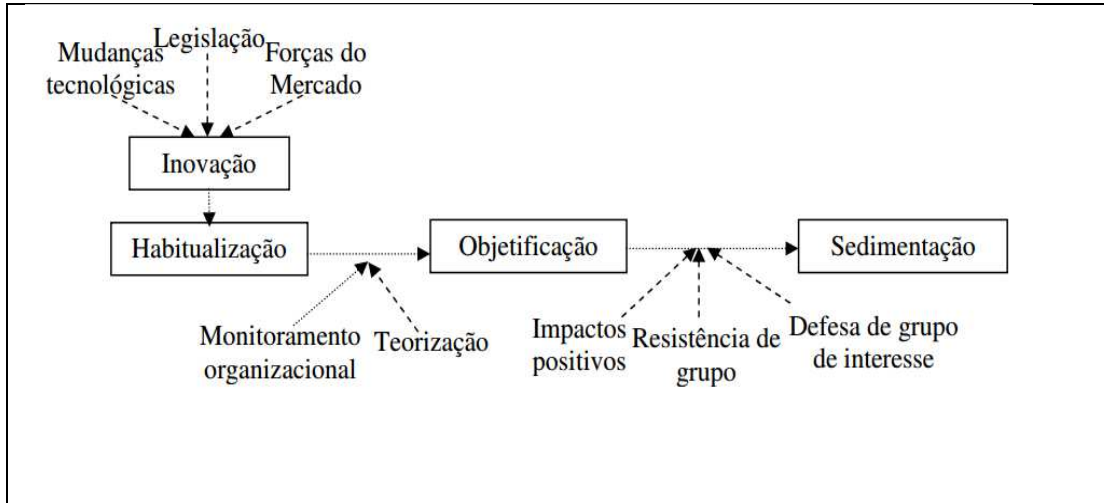
Para Tolbert e Zucker (1999), o processo de institucionalização segue etapas seqüenciais, a citar: a) habitualização: processo pelo qual as novas normas, tornam-se habituais, adquirindo significados próprios e a impessoalidade.

O processo de habitualização “[...] envolve a geração de novos arranjos estruturais em resposta a problemas ou conjuntos de problemas organizacionais específicos”; além disso, corresponde à “[...] formalização de tais arranjos em políticas e procedimentos de uma dada organização, ou um conjunto de organizações que encontrem problemas iguais ou semelhantes”. O resultado do processo de habitualização é o desenvolvimento de estruturas “[...] que podem ser classificadas como um estágio de pré-institucionalização”.

b) objetificação - momento em que a norma passa a agregar certo grau de consenso social entre os gestores organizacionais, difundindo-a entre todos os membros que fazem parte da organização; nessa etapa a norma assume um caráter de permanência e disseminação; c) sedimentação – refere-se a etapa de institucionalização total da norma ou seja, institucionalizada na organização.

Nesse momento, os autores enfatizam a possível ocorrência de fatores decorrentes do processo de institucionalização, como impactos positivos, resistência de grupo e defesa de grupo, ou seja, todo o processo de alteração de cultura nas organizações provoca certo grau de incertezas e alterações na rotina dos envolvidos, tendo como contrapartida a aprovação ou não aceitação das mudanças pelo grupo. A figura 1 retrata o processo de institucionalização de acordo com Tolbert e Zucker (1999).

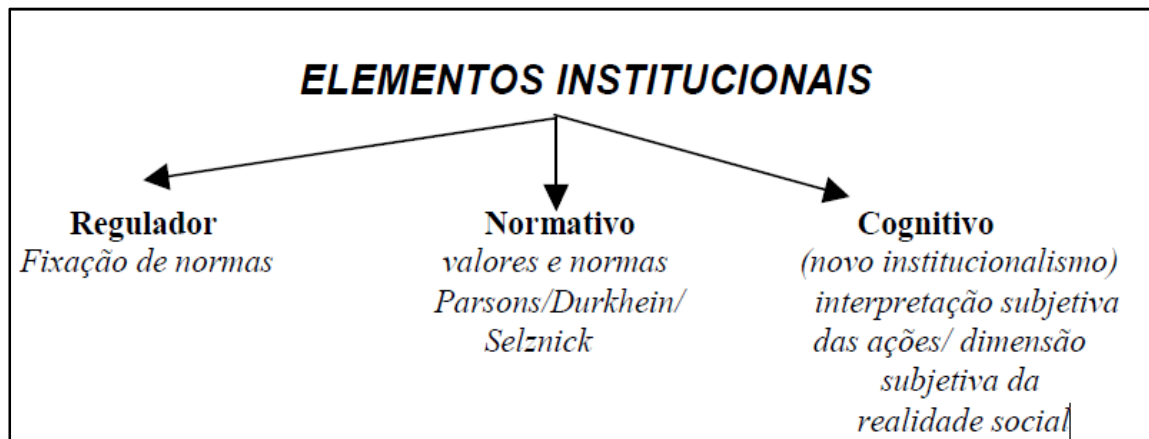
**Figura 1: Processos inerentes a institucionalização**



Fonte: Tolbert e Zucker (1999)

Para Scott (1995), a legitimação das organizações e a perspectiva do institucionalismo dividem-se em três pilares: o regulador, o normativo e o cognitivo, conforme figura 2.

**Figura 2: Institucionalismo segundo a ênfase dos elementos institucionais**



Fonte: elaborado com base em Scott (1995), apud Ventura (2005).

Os elementos de caráter regulatório dão ênfase a fixação de normas, nas ações de estabelecimento e controle de regras, leis e sanções. Para Carvalho et al (1999), a versão reguladora está desenhada para uma realidade organizacional mais convencional, mais próxima ao modelo de uma empresa fabril de tipo taylorista. Sob esta versão volta-se à ideia do indivíduo motivado para atender seus próprios interesses numa lógica utilitarista de custo-benefício.

No pilar normativo a ênfase é colocada em uma base moral, evidenciando os valores e as normas como elementos institucionais e capazes de pressionar a ação

organizacional, tornando, através da utilização no cotidiano, uma obrigação. Segundo Carvalho et. al., neste pilar se apoiam os primeiros investigadores institucionalistas (Parsons, Durkheim e Selznick). O pilar cognitivo propõe além das condições objetivas, sejam valorizadas também as interpretações subjetivas das ações, somando as representações que os indivíduos fazem de seus ambientes configuradores de suas ações, ou seja, atentar para a dimensão subjetiva da realidade social.

A análise da figura 2 e seus pilares permitem afirmar que existe um “caminho esperado” pela sociedade para a legitimação empresarial e o não cumprimento deste pode acarretar a morte das instituições. Segundo Freitas e Ventura (2004), a análise sobre a legitimidade evidencia que existe uma expectativa por parte da sociedade em relação às organizações e que as empresas procuram a ela se alinhar como forma de sobrevivência.

Da mesma forma que a formação organizacional, o processo de institucionalização segue determinados “passos” para atingir o objetivo. Na execução deste estudo em específico, é possível identificar os três pilares institucionais: o regulador (com a fixação da política proposta), o normativo (implementado com base na missão e valores do cooperativismo) e o cognitivo (representado pela atual realidade social vivida pelas organizações cooperativas). Além disso, é possível visualizar passos do processo de institucionalização, descritos nos objetivos específicos deste trabalho, como a “inovação”, representada pela inserção de novo item regulador nas cooperativas. Os demais passos inerentes ao processo de institucionalização acontecerão após a inserção da política, não sendo possível descrevê-los até a conclusão deste trabalho.

## 2.2 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL E COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

O Sistema Financeiro desempenha papel fundamental no fomento à economia dos países, ao passo que também é responsável pelo impacto econômico, ambiental e social provocado pela concessão de crédito nas instituições de caráter operativo (bancos). A principal função dos bancos é captar recursos das pessoas físicas ou jurídicas que estão superavitárias e emprestá-los a outras pessoas que estão deficitárias, mediante a cobrança de juros e outros encargos.

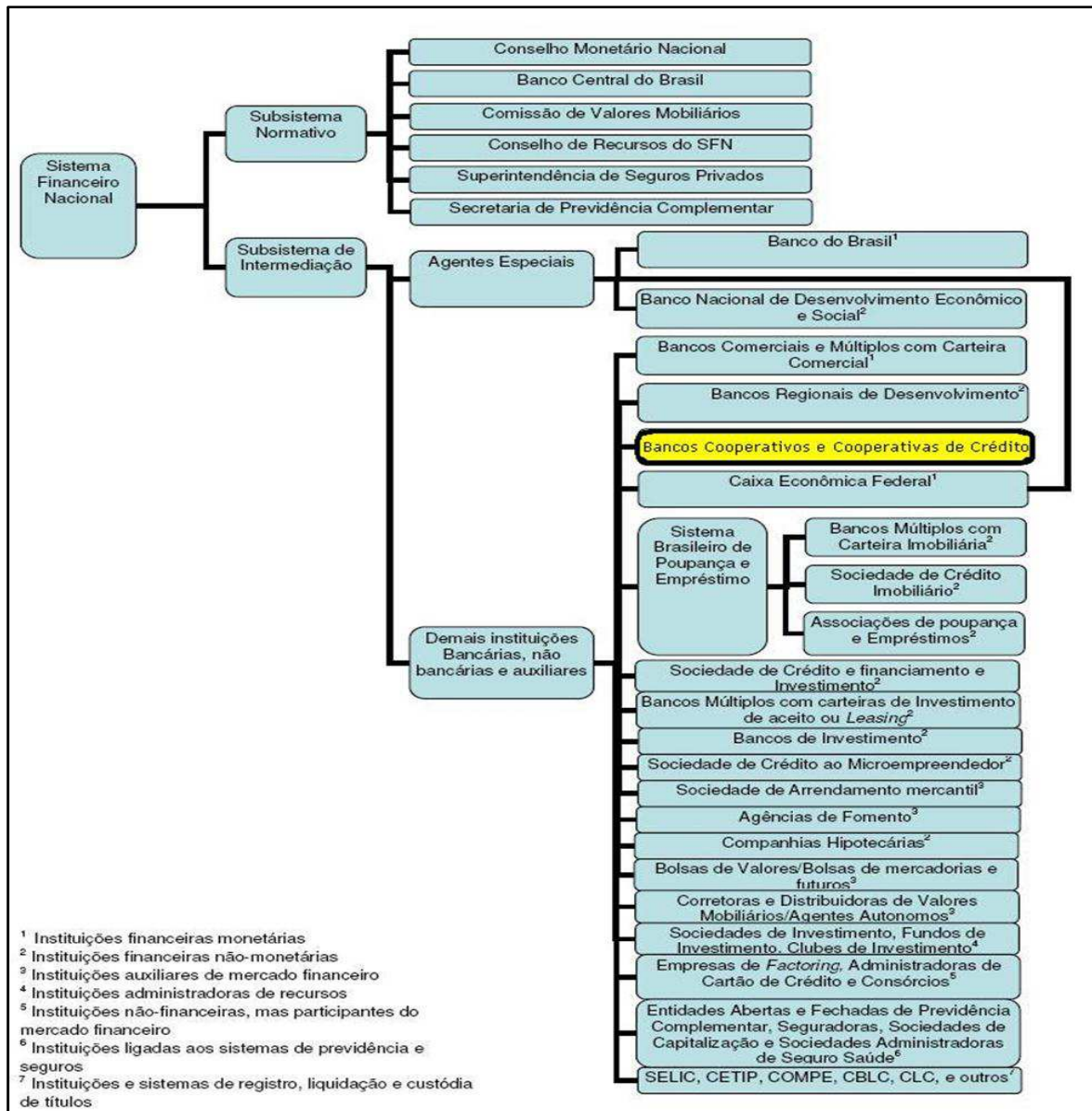
A Constituição da República Federativa Brasileira (1988), em seu artigo 192, descreve que o sistema financeiro nacional deve estar estruturado de forma a

promover o desenvolvimento equilibrado do País e servir aos interesses da coletividade, em todas as partes que o compõem, abrangendo inclusive as cooperativas de crédito.

De acordo com a Federação Brasileira dos Bancos (2014) – FEBRABAN – o Sistema Financeiro Nacional é composto de um conjunto de órgãos, que regulamenta, fiscaliza e executa as operações necessárias à circulação da moeda e do crédito, na economia. É composto por instituições de caráter normativo e operativo. As instituições de caráter normativo estabelecem as regras e diretrizes de funcionamento, definem os parâmetros para a intermediação financeira e fiscalizam a atuação das instituições operativas. Tem em sua composição o Conselho Monetário Nacional (CMN), o Banco Central do Brasil (BACEN), a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e as Instituições Especiais (Banco do Brasil, BNDES e Caixa Econômica Federal).

As instituições de caráter operativo atuam na intermediação financeira e têm como principal função operacionalizar a transferência de recursos entre fornecedores de fundos e os tomadores de recursos, a partir das regras, diretrizes e parâmetros definidos pelos órgãos normativos. Estão nessa categoria as instituições financeiras bancárias e não-bancárias, o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE), além das instituições não financeiras e auxiliares. Essas instituições são subordinadas às regras estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e pelo Banco Central (BACEN), podendo sofrer penalidades em caso de descumprimento das mesmas. As cooperativas de crédito são consideradas instituições de caráter operativo, entidades não-bancárias, com regulamento e normas específicas e serem seguidas (FEBRABAN, 2014). A figura listada na sequência apresenta o organograma do Sistema Financeiro Nacional, dando ênfase aos bancos cooperativos e cooperativas de crédito.

Organograma 1: Organização do Sistema Financeiro Nacional



Fonte: Portal do Cooperativismo de Crédito

As cooperativas de crédito assim se conceituam, pois, têm por objeto a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas e de correspondente no país, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor.

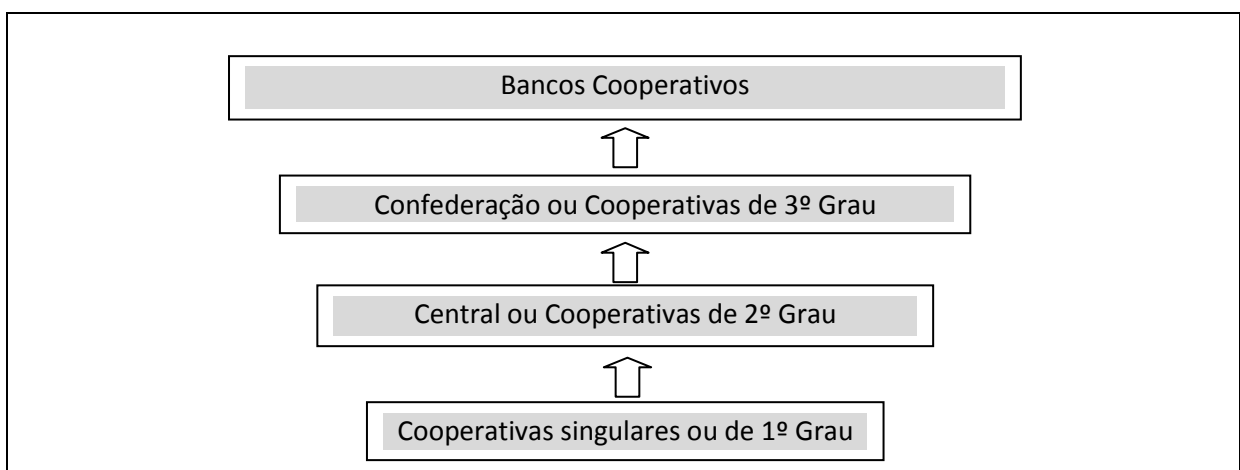
A primeira norma a disciplinar o funcionamento das sociedades cooperativas no Brasil foi o Decreto do Poder Legislativo nº 1.637, de 1907. A partir desta

normativa as cooperativas poderiam ser organizadas sob a forma de sociedades anônimas, sociedades em nome coletivo ou em comandita, sendo regidas pelas leis específicas. (DECRETO DO PODER LEGISLATIVO, 1907).

Com o advento da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964, as cooperativas de crédito equipararam-se às demais instituições financeiras. O art. 55 desse diploma legal transfere ao Banco Central do Brasil as atribuições no que concerne à autorização de funcionamento e fiscalização de cooperativas de crédito. Atualmente as cooperativas de todos os segmentos, seguem o regime jurídico regulamentado pela Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, também conhecida como a Lei do Cooperativismo. Tal regulamentação determina a criação, funcionamento e dissolução das sociedades cooperativas, sendo a principal normativa vigente na atualidade sobre o assunto.

Além disso, como forma de organização, as cooperativas classificam-se como: singulares, ou de 1º grau, quando destinadas a prestar serviços diretamente aos associados; cooperativas centrais e federações de cooperativas, ou de 2º grau, aquelas constituídas por cooperativas singulares e que 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; e confederações de cooperativas, ou de 3º grau, as constituídas por centrais e federações de cooperativas e que têm por objetivo orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos em que o vulto dos empreendimentos transcenderem o âmbito de capacidade ou conveniência de atuação das centrais ou federações (LEI nº 5.764, 1971).

**Figura 3: Classificação das cooperativas de crédito**



Fonte: Elaborado pela autora

Segundo a Organização das Cooperativas do Brasil – OCB (2014), as cooperativas singulares ou de 1º grau, têm como objetivos a prestação de serviços diretos aos associados. É constituída de, no mínimo, vinte pessoas físicas e não é permitida a associação de pessoas jurídicas que pratiquem atividades idênticas ou correlatas a da cooperativa singular. As cooperativas centrais ou de 2º grau, possuem como objetivos a organização dos serviços as suas filiadas (neste caso as cooperativas de 1º grau). Sua constituição prevê a associação de no, mínimo, 03 cooperativas singulares. As confederações ou cooperativas de 3º grau possuem como objetivo a organização e prestação de serviços às cooperativas centrais (cooperativas de segundo grau). Sua constituição prevê a associação de no, mínimo, 03 cooperativas centrais. Por fim, os bancos cooperativos, são bancos comerciais e diferenciam-se dos demais por ter como acionistas-controladores cooperativas centrais de crédito, as quais deve deter minimamente 51% das ações com direito a voto.

Fazendo uma análise da inserção do cooperativismo de crédito no Sistema Financeiro Nacional, Pinheiro (2008) destaca que as cooperativas de crédito ainda ocupam um pequeno espaço no Sistema Financeiro Nacional – SFN, tanto às operações de crédito, quanto ao patrimônio líquido; porém o segmento vem apresentando um expressivo crescimento em volume de negócios e pontos de atendimento. Segundo publicação de Silva (2011), o sistema de crédito cooperativo brasileiro colabora com a eficiência do SFN, pois, em 2010 foi responsável pela oferta de cerca de 10% do total de empréstimos não consignados, e aproximadamente 22% do microcrédito de todo o SFN, corroborando com a ideia de Pinheiro (2008) em relação ao crescimento do cooperativismo de crédito.

Em 2013, o Brasil contava com um montante de 1.154 cooperativas de crédito. Conforme publicação do Banco Central do Brasil, neste mesmo ano o Sistema Financeiro Nacional obteve um crescimento médio de 10% em relação aos seus ativos totais, enquanto que o segmento de cooperativas de crédito teve crescimento de 21%, assegurando a solidez e consolidação do cooperativismo de crédito. De acordo com Soares (2008), o setor cooperativista é de singular importância para a sociedade, na medida em que promove a aplicação de recursos privados e assume os correspondentes riscos em favor da própria comunidade onde se desenvolve. Por representar iniciativas dos próprios cidadãos, contribui de forma relevante para o desenvolvimento local sustentável, especialmente nos aspectos de

formação de poupança e de financiamento de iniciativas empresariais que trazem benefícios evidentes em termos de geração de empregos e de distribuição de renda.

De acordo com Silva (2011), o Sul é a região brasileira onde o cooperativismo de crédito é mais pujante. Nela se observam as maiores taxas de participação no sistema de crédito cooperativo, no que diz respeito à oferta de crédito, à porcentagem de municípios atendidos por cooperativas, à capilaridade das cooperativas e à complementaridade do atendimento cooperativista ao atendimento bancário. Isso se deve principalmente, a antiga atividade sindical, que sempre esteve presente na região, contribuindo para a organização das pessoas em busca de um objetivo comum. O quadro 2 apresenta a participação das cooperativas de crédito na região sul, em relação ao Sistema Financeiro Nacional.

**Quadro 2: Cooperativismo na Região Sul**

	Participação das Cooperativas de Crédito - Em %											
	No Setor Cooperativista						No SFN					
	Créditos			Depósitos			Créditos			Depósitos		
	dez/10	dez/11	dez/12	dez/10	dez/11	dez/12	dez/10	dez/11	dez/12	dez/10	dez/11	dez/12
Sul	44,63%	44,00%	44,51%	48,63%	47,50%	50,19%	7,32%	7,19%	7,74%	7,32%	7,43%	9,10%
PR	28,01%	29,51%	30,72%	23,85%	26,28%	24,62%	5,95%	5,81%	6,60%	4,43%	5,10%	6,46%
SC	26,54%	27,58%	27,99%	33,05%	30,46%	35,91%	9,72%	9,67%	10,49%	12,92%	11,55%	15,88%
RS	45,46%	42,90%	41,28%	43,10%	43,26%	39,47%	7,30%	7,17%	7,37%	7,55%	7,64%	8,03%

Fonte: Adaptado de Portal do Cooperativismo de Crédito (2014)

Pela figura, pode-se afirmar que as cooperativas de crédito da região sul do Brasil foram responsáveis pela concessão média de 44,51% para dezembro de 2012, enquanto que a média do Sistema Financeiro Nacional, para o mesmo período, foi de 7,74%. Em relação aos depósitos, a média da região sul para dezembro de 2012, foi de 50,19%, em relação a 9,10% do SFN. Isso comprova a representatividade do cooperativismo de crédito, na região objeto do estudo.

Mundialmente as cooperativas estão organizadas através da Aliança Cooperativa Internacional (ACI), criada em 1895, com a missão de integrar e defender o movimento cooperativo. A ACI<sup>2</sup> deu origem a 07 princípios universais, que regem os sistemas cooperativos e são pautas mediante as quais as cooperativas colocam em prática seus valores. Os princípios são: i) adesão livre e

<sup>2</sup> A ACI – Aliança Cooperativa Internacional atualmente com sede em Genebra, Suíça, congrega 222 organizações-membro de 100 países e representa mais de 800 milhões de pessoas. A sede da ACI nas Américas está sediada na cidade de Bogotá (Colômbia).

voluntária; ii) gestão democrática; iii) participação econômica; iv) autonomia e independência; v) educação, formação e informação; vi) intercooperação; vii) interesse pela comunidade.

O princípio da adesão livre e voluntária diz respeito ao fato de qualquer pessoa ter acesso ao cooperativismo, desde que feito por livre e espontânea vontade e atendendo aos requisitos dispostos no estatuto social da entidade, além do disposto no art. 29 da Lei 5.764/71. Importante citar, que existem impedimentos dispostos em lei, em relação ao não associativismo, como o caso de agentes de comércio e empresários que operem no mesmo campo econômico da sociedade. Este impedimento visa dificultar a utilização do cooperativismo em benefício próprio, inclusive a sonegação de impostos (ACI, 2014).

O princípio da gestão democrática dispõe que a administração da cooperativa deva estar vinculada a todos os cooperados, através da eleição de representantes, via Assembleia Geral, instituição soberana da governança cooperativista, onde todos têm direito a voto e a opinar sobre a condução da cooperativa.

Para o princípio da participação econômica, todos os associados participam na constituição financeira da cooperativa, por meio da integralização e subscrição de suas quotas partes, bem como usufruem dos resultados obtidos ao final de cada exercício.

O princípio da autonomia e independência determina que a cooperativa não pode vincular-se de forma subordinada a nenhuma entidade ou pessoa estranha ao seu quadro de cooperados. Pode firmar convênios, acordos e outros mecanismos para ampliar suas atividades ou melhorar as condições dos serviços prestados aos seus cooperados. Entretanto, estes recursos não podem resultar em desrespeito à autonomia e ao controle democrático da entidade pelos sócios.

O princípio da educação, formação e informação determina a necessidade de todos os associados de uma entidade cooperativa conhecerem a doutrina cooperativista, bem como o funcionamento da entidade da qual passa a fazer parte. Esse princípio é de fundamental importância, uma vez que a socialização do conhecimento proporciona a difusão do cooperativismo na sociedade. Além disso, a própria lei 5.764/71, determina a criação de um Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social, representado por 5% das sobras líquidas das cooperativas, objetivando a difusão do cooperativismo, uma vez que tais recursos somente podem ser utilizados para atividades de ensino (cursos, palestras e outros).

O princípio da intercooperação preconiza que a união e a cooperação sejam realizadas não apenas entre os membros de uma cooperativa, mas também pelas cooperativas entre si, através de estruturas locais, regionais, nacionais e até internacionais. O princípio reconhece a intercooperação entre cooperativas singulares e entre estas com sua cooperativa central. O princípio do interesse pela comunidade dispõe que o principal objetivo de uma cooperativa é a melhoria das condições de vida daqueles que nela ingressam. Não se admite uma cooperativa voltada exclusivamente para o mercado, visando à obtenção de lucros, aviltando os direitos dos cooperados. A história do cooperativismo demonstra que a preocupação com a comunidade foi a fonte de onde brotou toda a construção doutrinária desta forma de sociedade. A comunidade constitui, ao mesmo tempo, o objetivo e o objeto de uma autêntica cooperativa.

Todos esses princípios reunidos demonstram a dimensão contextual do cooperativismo nas esferas econômica e social e remete a uma análise específica das principais diferenças existentes entre cooperativas de crédito e bancos. As principais delas são as sobras/lucro, que são rateados entre os associados, no caso das cooperativas e crédito, enquanto que nos bancos comerciais o resultado permanece com os acionistas, desconsiderando seus clientes. Outra importante diferença a ser mencionada é a própria constituição, enquanto que as cooperativas são regidas por legislação própria (Lei 5.764/1971), os bancos seguem a Lei das Sociedades por Ações, Lei 6.404/1976. O quadro 3 apresenta as principais diferenças existentes entre cooperativa de crédito e banco.

**Quadro 3: Comparativo entre cooperativa de crédito e banco**

<b>Cooperativas de crédito</b>	<b>Bancos</b>
a) São sociedade de pessoas	a) São sociedade de capital
b) O voto tem peso igual para todos (uma pessoa, um voto)	b) O poder é exercido na proporção do número de ações
c) As decisões são partilhadas entre muitos	c) As deliberações são concentradas
d) Os administradores-líderes são do meio (associados)	d) Os administradores são terceiros (homens do mercado)
e) O usuário é o próprio dono (cooperado)	e) O usuário das operações é mero cliente
f) Toda política operacional é decidida pelos próprios usuários/donos (associados)	f) O usuário não exerce qualquer influência na definição dos produtos e na sua precificação
g) Não podem distinguir: o que vale para um, vale para todos (art. 37 da Lei n <sup>o</sup> 5.764/71)	g) Podem tratar distintamente cada usuário
h) Não discriminam, servindo a todos os públicos	h) Preferem o público de maior renda e as

	maiores corporações
i) Não restringem, tendo forte atuação nas comunidades mais remotas	i) Priorizam os grandes centros (embora não tenham limitação geográfica)
j) A mercancia não é cogitada (art. 79, parágrafo único, da Lei n ° 5.764/71)	j) Têm propósitos mercantilistas
k) O preço das operações e dos serviços têm como referência os custos e como parâmetro as necessidades de reinvestimento	k) A remuneração das operações e dos serviços não tem parâmetro/limite
l) O relacionamento é personalizado/individual, com o apoio da informática	l) Atendem em massa, priorizando, ademais, o autosserviço
m) Estão comprometidas com a comunidade e os usuários	m) Não tem vínculo com a comunidade e o público alvo
n) Desenvolvem-se pela cooperação	n) Avançam pela competição
o) O lucro está fora do seu objeto, seja pela sua natureza, seja por determinação legal (art. Terceiro da Lei n ° 5.764/71)	o) Visam o lucro por excelência
p) O excedente (sobras) é distribuído entre todos (usuários), na proporção das operações individuais, reduzindo ainda mais o preço final pago pelos cooperados e aumentando a remuneração de seus investimentos	p) O resultado é de poucos donos (nada é dividido com os clientes)
q) São reguladas pela Lei Cooperativista e por legislação própria	q) No plano societário, são regulados pela Lei das Sociedades Anônimas

Fonte: Adaptado de MEINEN (2012, p. 51).

As cooperativas, por serem oriundas da vontade de um grupo de pessoas, em geral, buscam atender a coletividade, diferentemente dos bancos comerciais. Nas cooperativas, o associado participa ativamente das decisões e composição da diretoria. Além disso, as cooperativas procuram distribuir os recursos captados para os seus próprios associados, através de empréstimos, contribuindo com o desenvolvimento econômico e social do meio em que estão inseridos.

Outra importante característica das cooperativas é procurar atender os associados de forma personalizada, diferentemente do que ocorre nas agências bancárias comerciais. Importante salientar neste aspecto, que as cooperativas de menor porte ainda conseguem atender seus associados desta maneira, diferentemente das cooperativas de maior porte, em que essa diferenciação não se faz mais presente. Observa-se que quando as cooperativas trabalham com associados de um mesmo ramo de atividade, essa diferenciação é mais notável. Já

para as cooperativas de livre admissão<sup>3</sup>, essa característica não fica evidente, visto que atendem qualquer tipo de público.

A diferença substancial existente entre as cooperativas e os bancos é a distribuição dos lucros (no caso dos bancos) ou sobras (no caso das cooperativas de crédito. Enquanto os bancos remuneram uma pequena parcela de acionistas (donos do negócio), as cooperativas de crédito distribuem suas sobras a todos os associados, de acordo com o volume de produtos e serviços utilizados. Essa prática, além de alavancar o patrimônio da cooperativa, garante ao associado uma parcela das sobras, que, em caso de dissociação, o mesmo pode resgatar. Além disso, a distribuição das sobras colabora indiretamente com o desenvolvimento regional, ao ratear a riqueza entre todos os envolvidos.

### **2.2.1 Crédito Rural**

O Sistema de Cooperativas de Crédito Cresol Sicoper, objeto deste estudo, trabalha essencialmente com público rural (agricultores familiares) tendo como principais linhas de crédito, as oriundas do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, além do microcrédito, ambas conceituadas como microfinanças. Como a atividade cooperativa está relacionada à agricultura familiar, faz-se importante destacar a evolução da atividade agrícola e a inserção do crédito na agricultura familiar.

Historicamente a atividade agrícola remonta milhares de anos, quando o homem começou as atividades de plantio, para suprir a necessidade alimentícia. O cultivo das plantas para atender às necessidades humanas é atividade essencialmente dependente de condições climáticas, socioeconômicas e nível de conhecimentos técnicos. As técnicas agrícolas foram se diversificando ao longo do tempo, nas diferentes regiões do planeta. Os progressos alcançados pela agricultura, graças aos avanços científicos e tecnológicos, não têm precedentes na história da humanidade. Embora uma agricultura moderna, baseada em desenvolvimentos científicos, aumente a produtividade, proteja e economize o meio ambiente, tem havido uma preocupação crescente em minimizar eventuais danos.

---

<sup>3</sup> O termo livre admissão está relacionado ao direito constitucional de qualquer cidadão usufruir da prerrogativa de integral o quadro social das instituições financeiras cooperativas. A normativa do Conselho Monetário Nacional que veio a materializar esse direito constitucional é a Resolução nº 3.106/2003.

Nos últimos anos discute-se, cada vez com mais intensidade, o que veio a ser chamado de “agricultura sustentável”. (PATERNIANI, 2001).

Segundo Araújo, Wedekin e Pinazza (1990), nas últimas décadas, houve profundas mudanças estruturais na agricultura brasileira. As mais significativas ocorreram no processo produtivo. O chamado “setor de subsistência” perdeu muito em grandeza e significado; a agricultura de mercado se expandiu. Integrou-se progressivamente com os demais setores da economia. Da indústria passou-se a demandar fertilizantes químicos, máquinas e implementos e os serviços daí decorrentes, a produção orientou-se cada vez mais ao mercado. Os produtos da agropecuária passaram a ter uma demanda crescente por parte dos demais setores da economia, principalmente da agroindústria, antes de atingir o consumidor final. Excluídas determinadas regiões ainda de extrema pobreza em que se pratica uma agricultura de subsistência, a agropecuária brasileira está na atualidade, integrada com os demais setores da economia brasileira. Neste contexto o crédito rural emerge e atinge forte demanda, propulsada pelos eventos citados anteriormente.

As características peculiares da produção agrícola, quando comparadas as dos demais setores produtivos, demandam condições diferenciadas de financiamento. São necessários procedimentos diferenciados no fluxo de recursos destinados ao setor, o que pode ocorrer com a intervenção estatal para a liberação do crédito rural em condições mais flexíveis de prazos e de reembolso. Além de possuir algumas peculiaridades, como a rotação mais lenta do capital de giro e a maior imobilização no tempo, a agricultura é uma atividade que oferece maior risco aos agentes econômicos nela envolvidos.

Os impactos de fatores aleatórios aos sistemas produtivos, como as alterações climáticas ou as oscilações de preços dos produtos agrícolas, implicam que, mesmo o agricultor empregando todos os esforços e recursos para a obtenção dos melhores resultados produtivos, não terá plenas condições de garantir que sejam alcançados. Como se trata de um setor social e economicamente importante, o Estado tem um papel fundamental no estabelecimento das condições favoráveis necessárias ao seu desenvolvimento e sustentação.

Entre os anos de 1930/60, os instrumentos de política pública utilizados para o financiamento da agricultura brasileira eram bancados pela política cambial. Todavia, tal política não se mostrou mais suficiente para garantir a demanda do setor agrícola por insumos industriais. Foi com a edição da Lei da Reforma Bancária

(Lei 4.595/1964) e a criação do Sistema Nacional de Crédito Rural – SNCR, que o governo conseguiu atender as necessidades da agricultura do país, com taxas de juros subsidiadas e prazos relativamente longos, se comparado as demais linhas de crédito vigentes na época. A criação do SNCR (1964) foi um marco para a agricultura brasileira, que, conforme afirma Delgado (2005), as principais funções agrícolas até então, estavam restritas a manter a estabilidade dos preços, salários e o *superávit* comercial externo.

De acordo com a Circular 1.268 (1987), considera-se crédito rural o suprimento de recursos financeiros, por instituições componentes do SNCR (Sistema Nacional de Crédito Rural) para aplicação exclusiva nas finalidades e condições estabelecidas pelo Manual do Crédito Rural. As finalidades básicas do crédito rural são: custeio, investimento e comercialização. O crédito de custeio destina-se a cobrir as despesas normais dos ciclos produtivos; o crédito de investimento destina-se a aplicação em bens e serviços que perdurem por diversos ciclos produtivos e o crédito de comercialização destina-se a cobrir despesas próprias, na fase posterior a coleta da produção.

Dentre as funções do Sistema Nacional de Crédito Rural está conduzir os financiamentos, sob as diretrizes da política creditícia formulada pelo Conselho Monetário Nacional, em consonância com a política de desenvolvimento agropecuário (CIRCULAR 1.536, 1989) e seu controle, sob todas as formas é atribuído ao Banco Central do Brasil, que por fim, exerce poderes sobre todas as instituições financeiras e cooperativas de crédito do país.

Para atuar em crédito rural, a instituição financeira deve obter expressa autorização do Banco Central/Departamento do Crédito Rural-DEROP, cumprindo-lhe: i) comprovar a existência de setor especializado, representado por Carteira de Crédito Rural, com estrutura, direção e regulamento próprio e com elementos capacitados; ii) difundir normas básicas entre suas dependências e mantê-las atualizadas, com o objetivo de ajustar as operações aos critérios legais pertinentes e às instruções do Banco Central, sistematizando métodos de trabalho compatíveis com as peculiaridades do crédito e uniformizando a conduta em suas operações; iii) manter serviços de assessoramento técnico em nível de carteira e assegurar a prestação de assistência técnica em nível de imóvel ou empresa; iiiii) atuar como agente do Programa de Garantia da Atividade Agropecuária (PROAGRO). (BACEN, 2014).

Ao analisar o risco na concessão de financiamentos de operações de crédito, pode-se afirmar que a correta análise do crédito é crucial para o desenvolvimento e manutenção das instituições financeiras. Qualquer erro na decisão de conceder o crédito pode significar que, em uma única operação, haja a perda do ganho obtido em dezenas de outras transações bem-sucedidas, já que o não recebimento representa a perda total do montante emprestado (STEINER et. al. 1999).

Para a análise de crédito rural em específico as Resoluções 3.545/2008 e Carta Circular 2.584/1995 determinam que a concessão de crédito rural subordinasse às seguintes exigências essenciais: a) idoneidade do tomador; b) apresentação de orçamento, plano ou projeto, salvo em operações de desconto; c) oportunidade, suficiência e adequação dos recursos; d) observância de cronograma de utilização e de reembolso; e) fiscalização pelo financiador; f) liberação do crédito diretamente aos agricultores ou por intermédio de suas associações formais ou informais, ou organizações cooperativas; g) observância das recomendações e restrições do zoneamento agroecológico e do Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE). Além disso, a cooperativa, objeto de estudo, conta com um Manual de Crédito Rural, que dispõe sobre as condições específicas a serem seguidas no momento da análise e concessão do crédito.

Atualmente o crédito rural está entre as principais linhas de crédito ofertadas no país, em termos de financiamento das atividades econômicas brasileiras. Os planos do governo federal têm alocado cada vez mais recursos para este setor. A maior parte do dinheiro destina-se a créditos de custeio para cobrir os gastos rotineiros com as atividades no campo. Esse dinheiro é tomado diretamente nos bancos ou nas cooperativas de crédito. (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2014).

A instituição, objeto deste estudo, atua em sua totalidade com o crédito rural, beneficiando principalmente agricultores familiares pronafricanos<sup>4</sup>. De acordo com a Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, considera-se agricultor familiar aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos: I - não detenha área de terras superior a (quatro) módulos fiscais<sup>5</sup>; II -

---

<sup>4</sup> Consideram-se pronafricanos, os agricultores familiares enquadrados no Decreto nº 1.946 de 28 de junho de 1996.

<sup>5</sup> De acordo com a Lei 6.746/1979, módulo fiscal é uma unidade de medida agrária, expressa em hectares, fixada para cada município brasileiro, levando em consideração o tipo de exploração e a renda obtida com a exploração predominante em cada município. No estado de Santa Catarina, o valor médio do módulo fiscal fica entre 12 e 20 hectares. Já para o Estado do Rio Grande do Sul, o valor médio do módulo fiscal fica entre 18 e 20 hectares.

utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; III - tenha renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento; IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família. (LEI 11.326/2006).

Segundo o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS, 2014), a agricultura familiar é uma forma de produção onde predomina a interação entre gestão e trabalho; são os agricultores familiares que dirigem o processo produtivo, dando ênfase na diversificação e utilizando o trabalho familiar, eventualmente complementado pelo trabalho assalariado. Como forma de alavancar a atividade agrícola familiar, em 1996, o governo brasileiro criou o PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento a Agricultura Familiar, através do Decreto 1.946, com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentado da agricultura.

De acordo com o Banco Central do Brasil (2014), o PRONAF visa financiar atividades de: a) custeio – destinam-se a financiar atividades agropecuárias e não agropecuárias, de beneficiamento ou de industrialização da produção própria ou de terceiros enquadrados no Pronaf, de acordo com projetos específicos ou propostas de financiamento; b) investimento - destinam-se a financiar atividades agropecuárias ou não agropecuárias para: implantação, ampliação ou modernização da estrutura de produção, beneficiamento, industrialização e de serviços, no estabelecimento rural ou em áreas comunitárias rurais próximas, de acordo com projetos específicos; c) integralização de cotas-partes pelos beneficiários nas cooperativas de produção – destinam-se a financiar a capitalização de cooperativas de produção agropecuárias formadas por beneficiários do Pronaf.

Segundo Gazolla e Schneider (2013) o PRONAF representa a inserção da agricultura familiar às políticas para o meio rural. A região sul do Brasil é a maior beneficiária destes recursos, por apresentar uma concentração elevada de agricultores familiares. Embora o Programa tenha representado uma evolução no meio rural, ainda há o que se discutir, principalmente no que concerne ao repasse de recursos, já que a institucionalização do programa não prevê nenhuma contrapartida do agricultor, como forma de preservar o meio ambiente, ao ser beneficiário de recursos com incidência de juros inferiores ao praticado comumente no mercado financeiro.

O desenvolvimento de uma política de responsabilidade socioambiental pautada na atividade de captação e repasse de recursos voltados ao crédito rural pressupõe indispensável o entendimento acerca do conceito de sustentabilidade e da responsabilidade social e ambiental, uma vez que, este grupo social possui atividades produtivas que dependem da utilização dos recursos naturais regionais, além de representar um grupo com dificuldades de integração social e econômica, pelos modelos de desenvolvimento cristalizados na região.

### 2.3 SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Existe uma compreensão errônea quando se traduz sustentabilidade e responsabilidade socioambiental como conceitos comuns; são distintos, e embora correlacionados, remetem a situações diferentes. O autor Peter Senge afirma que utiliza o termo “sustentabilidade”, o menos possível, por se tratar de um conceito genérico e que as pessoas interpretam como um “*ideal a ser atingido*”, ou como “*ser menos mau*”, gerando controvérsias que não criam um ambiente propício para a inovação e a busca de soluções.

O conceito de sustentabilidade foi difundido em parte pela preocupação com o meio ambiente, envolvendo neste espaço as dimensões econômica e social, que posteriormente passou a incorporar a ideia de responsabilidade social empresarial. Já o conceito de responsabilidade social é originário de questões que envolvem a sociedade e a prestação de serviços de filantropia.

Segundo Borger (2014), o conceito de responsabilidade social surgiu na década de 50, quando ocorreram as primeiras escritas literárias nos Estados Unidos e Europa. Naquela época, havia a preocupação em relação às ações das empresas com a sociedade e meio ambiente, e, como forma de compensação, as empresas se envolviam em programas e atividades sociais como contrapartida para beneficiar a sociedade. Essa postura foi oriunda das grandes devastações e problemas de exclusão social rural de décadas anteriores, em função da tecnificação da agricultura, atestada no clássico livro “Primavera Silenciosa”, de Raquel Karson.

O conceito de sustentabilidade está intimamente ligado ao conceito de responsabilidade social. O crescimento econômico não evoluirá se não houverem progressos no cuidado ambiental e social. O equilíbrio se faz importante para o bem-estar empresarial e social. Borger (2014), afirma que o modelo da sustentabilidade é uma nova metodologia de fazer negócios. Sustentabilidade e responsabilidade social

ênfatizam um modelo negocial com a perspectiva do longo prazo, a inclusão sistemática da visão e das demandas das partes interessadas, e a transição para um modelo em que os princípios, a ética e a transparência precedem a implementação de processos, produtos e serviços.

O termo sustentabilidade remete a um conceito sistêmico, que busca agregar o bem-estar das pessoas (social), a preservação do meio ambiente e o crescimento econômico, garantindo vida às gerações futuras. Notícias como aquecimento global, escassez de recursos naturais e diversos problemas sociais fizeram com que o conceito de sustentabilidade fosse disseminado e passasse a fazer parte do cotidiano das empresas e dos indivíduos.

O conceito de desenvolvimento sustentável começou a ser disseminado em 1987, como sendo “aquele que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”, exposto no documento *Nosso Futuro Comum*, redigido pela relatora Ministra Brundtland, do que derivou o epônimo desse Relatório (UNITED NATIONS, 1987, p. 15). Para Elkington (1994), o desenvolvimento sustentável é fator resultante de boas práticas de governança, voltadas para a conservação ambiental e a responsabilidade social, no atingimento dos resultados econômico-financeiro das empresas.

No decorrer do processo de amadurecimento do conceito de desenvolvimento sustentável, o meio empresarial passou a considerar gradativamente em seus processos de gestão, a inclusão das variáveis social e ambiental. De acordo com Kreitlon (2004), foi a partir dos anos 60, que o questionamento ético e social das empresas ganhou força, quando surgiram as primeiras definições do conceito de responsabilidade social corporativa. O autor destaca que entre o final da década de 70 e início da década de 80, o conceito de responsabilidade social continuava atrelado à noção de filantropia.

Segundo Conceição (2010), com a disseminação dos conceitos de desenvolvimento sustentável, as empresas passaram a incorporar o termo “responsabilidade” em suas estratégias corporativas e em seus discursos mercadológicos. Neste sentido, as instituições passaram a divulgar suas ações voltadas à sociedade e meio ambiente, via campanha institucional, web site ou fazendo uso da ferramenta “Balanço Social”, com o intuito de transmitir a sociedade as ações executadas para o bem-estar social e ambiental.

A reunião dos conceitos de responsabilidade social e ambiental, dão origem ao termo “responsabilidade socioambiental”, que conceitualmente refere-se ao compromisso da organização em implementar ações e estratégias voltadas para o bem-estar do público interno (funcionários) e do público externo (sociedade), fazendo uso sustentável dos recursos naturais.

### **2.3.1 Responsabilidade Socioambiental nas Instituições Financeiras**

O setor bancário vem tomando consciência da existência de um campo fértil para a sua responsabilização judicial, em especial no caso de danos gerados por suas operações de crédito. A tendência da responsabilização de instituições financeiras como poluidores indiretos ou através da responsabilidade solidária tem sido crescente (TOSINI, 2005). Todos os parceiros comerciais dos bancos, de qualquer atividade econômica, provocam impacto sobre o meio ambiente, causando algum tipo de dano ambiental, uma vez que de uma forma ou de outra, utilizam recursos naturais e geram resíduos ou emissão de gases danosos ao meio ambiente.

Na atualidade, a discussão e a evolução das questões relativas a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa têm estado presente também nas instituições financeiras, as quais procuram acompanhar as tendências e estabelecer estratégias e procedimentos para uma redução dos riscos socioambientais. (CONCEIÇÃO, 2010).

De acordo com o *Market Intelligence Brief*, publicação do *International Finance Corporation* (2007), os bancos, com relação às questões ambientais, estão expostos a três tipos de riscos:

- a) Risco direto: São aqueles aos quais os bancos respondem diretamente como poluidores, riscos associados as suas próprias instalações, uso de papéis, equipamentos, energia, entre outros;
- b) Risco indireto: Evidenciado quando a instituição financia uma operação danosa ao meio ambiente. Neste caso, o risco ambiental afetaria a empresa com a qual o banco tem relacionamento como intermediador financeiro, via operações de créditos ou como detentor de ativos financeiros (ações ou títulos de dívida);
- c) Risco de reputação: Evidenciado pelo financiamento de projetos que provoquem danos ao meio ambiente.

Para Scholtens (2008), o mercado financeiro é detentor de fluxos gigantescos de dinheiro; e muito pouco desses recursos têm sido aplicados em desenvolvimento sustentável. A incorporação de variáveis associadas à sustentabilidade em seus processos de concessão de crédito deu origem ao conceito de finanças sustentáveis. Conforme Gonzalez e Brito (2007), o termo “finanças sustentáveis” sintetiza a junção de duas ideias de crescente força nos últimos 30 anos. A primeira diz respeito ao papel dos bancos em financiar o desenvolvimento econômico; a segunda, à preocupação da sociedade com a escassez de recursos naturais e os impactos sociais do desenvolvimento. Entretanto, somente no final da década de 1990 o conceito de desenvolvimento sustentável chegou a agenda das instituições financeiras, quando surgiu o conceito de finanças sustentáveis.

Segundo a Fundação Getúlio Vargas - FGV (2014), o termo “finanças sustentáveis” diz respeito à atuação do sistema financeiro de forma economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta. Preconiza a utilização dos recursos financeiros de acordo com os princípios do Desenvolvimento Sustentável. Entre as iniciativas das finanças sustentáveis pode-se citar as microfinanças, a inclusão bancária e o desenvolvimento de políticas de crédito socioambiental para as carteiras comerciais. Há também temas novos como a inovação de produtos e serviços, a mudança do perfil dos funcionários e a busca de legitimação. (FGV,2014).

De acordo com Jeucken<sup>6</sup> (2001), os bancos têm papel importante a desempenhar na promoção do desenvolvimento sustentável. Estes têm vantagem comparativa em informações sobre as tendências dos mercados e fatores políticos e econômicos e assim, torná-los capazes de avaliar os riscos ambientais e financeiros em seus produtos e serviços de crédito. A este respeito os bancos podem aplicar a diferenciação da taxa de juros, a fim de incentivar o tomador do crédito para a adoção de precauções em relação à utilização dos recursos naturais e preservação do meio ambiente.

Segundo Infante et. al. (2010), percebe-se então que o grande desafio dos bancos, no contexto da sustentabilidade, consiste em relacionar as atividades de

---

<sup>6</sup>*A bank as an intermediary between borrowers and lenders of money has an important role to play in promoting sustainable development. Banks have comparative advantage in information about market trends, and economic and political factors and thus, make them capable of assessing environmental and financial risks in their lending products and services. In this respect, banks can apply interest rate differentiation in order to steer and promote sustainable development.*

fornecedores de recursos do sistema financeiro com a sua capacidade de influir no desenvolvimento sustentável. Nesse aspecto, verifica-se a indispensável participação da abordagem financeira ambiental, com a finalidade de garantir um modelo de ética no negócio, visto que, o setor financeiro pode ser considerado indutor de práticas de sustentabilidade empresarial.

Especificamente sobre a responsabilidade ambiental dos bancos, ADAMI (2002), ressalta que a Lei da Política Nacional do Meio Ambiente em seus artigos 3º, 12º e 14º, trazem dispositivos que, aplicados às instituições financeiras, em amplo sentido, eleva o financiamento, o crédito, ao nível de instrumento de controle ambiental. O artigo 3º prevê equivalência na reparação do dano para os poluidores, considerada estes os responsáveis diretos ou indiretos pela atividade causadora de degradação ambiental.

Já o artigo 12º enumera que as entidades de financiamento as entidades ou órgãos de financiamento e incentivo governamental condicionarão a aprovação de projetos habilitados a esses benefícios ao licenciamento, na forma desta lei, e ao cumprimento das normas, dos critérios e dos padrões expedidos pelo Conselho Nacional do Meio Ambiente, concluindo o artigo 14º, que afirma que "sem obstar a aplicação de penalidades previstas neste artigo, é o poluidor obrigado, independentemente de existência de culpa, a indenizar ou reparar os danos causados no meio ambiente". Dessa forma os bancos ficam inseridos nos deveres de indenizar ou reparar os danos ambientais causados, na condição de poluidor pagador.

A edição da Resolução BACEN n. 4.327, de 25 de abril de 2014, pelo Banco Central do Brasil, culminou com a obrigatoriedade de as instituições financeira e assemelhadas implementarem Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA). A elaboração da PRSA parte do princípio de que as instituições financeiras devem demonstrar como consideram os riscos socioambientais no processo de gerenciamento das diversas modalidades de risco a que estão expostas.

Conforme citado anteriormente, passos já foram dados para a evolução do tema sustentabilidade no ambiente financeiro. Destes o trabalho enfatiza os Princípios do Equador, acordo firmado em 2003, o Protocolo Verde, lançado no ano de 2005 e a atual implementação da PRSA, em 2014. Na seqüência estes assuntos são tratados com maior especificidade.

### 2.3.2 Princípios do Equador

A Carta de Princípios do Equador, assinada em 2003, pelos Bancos ABN AMRO, Citibank, Barclays e West LB, reforçou o compromisso das Instituições financeiras com a sustentabilidade em projetos de infraestrutura nos países situados abaixo da Linha do Equador. De adesão voluntária, o objetivo desse tratado é influenciar as instituições financeiras a desenvolver critérios de avaliação de crédito mais abrangentes e influenciar todo o espectro de financiados.

Apesar de ter adesão voluntária dos Bancos, os Princípios do Equador têm revelado grande poder de engajamento entre as Instituições Financeiras. Bancos de capital nacional como o Bradesco, Itaú, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal já aderiram ao tratado. Os Princípios do Equador são um conjunto de políticas e diretrizes a serem observadas na análise de projetos de investimento da modalidade *Project finance* de valor igual ou superior a US\$ 10 milhões. Tendo por base critérios estabelecidos pelo *International Finance Corporation* (IFC), integrante do Banco Mundial, os princípios versam sobre avaliações ambientais; proteção a habitats naturais; gerenciamento de pragas; segurança de barragens; populações indígenas; reassentamento involuntário de populações; propriedade cultural; trabalho infantil, forçado ou escravo; projetos em águas internacionais e saúde e segurança no trabalho. (BB, 2014).

O termo em inglês “*Project finance*”, diz respeito a uma modalidade de financiamento pela qual o financiador leva em consideração, prioritariamente, as receitas geradas por um único projeto, tanto como fonte de repagamento quanto como garantia à exposição ao risco. Esse tipo de financiamento normalmente é voltado para instalações de grande porte, complexas e custosas – por exemplo, unidades geradoras de energia, indústrias químicas, minas, infraestrutura de transporte, meio ambiente e infraestrutura de telecomunicações. As políticas e diretrizes estão divididas em 10 princípios<sup>7</sup>, podendo os mesmos ser consultados no endereço eletrônico disponível abaixo.

Os Princípios do Equador, por representarem diretrizes voltadas a grandes empreendimentos, dificilmente conseguem serem adaptados nas pequenas cooperativas de crédito objeto deste estudo. Atualmente os 10 princípios listados no Protocolo são utilizados e institucionalizados aos grandes conglomerados

---

<sup>7</sup> <http://www.equator-principles.com>

financeiros, com objetivo de mitigar os riscos socioambientais existentes no financiamento de grandes projetos.

### **2.3.3 Protocolo Verde**

O protocolo de intenções pela responsabilidade socioambiental, também conhecido como Protocolo Verde, diz respeito a uma carta de princípios celebrada por instituições financeiras públicas e o Ministério do Meio Ambiente, em 1995, com objetivo principal de definir políticas e práticas bancárias em termos da responsabilidade socioambiental e de forma igualitária com o desenvolvimento sustentável. (BNDES, 2014).

De acordo com Conceição (2010), o Protocolo Verde foi uma das primeiras iniciativas entre o Ministério do Meio Ambiente e os bancos públicos brasileiros, na tentativa de desenvolver estratégias de sustentabilidade no campo das finanças, tendo como princípios básicos norteadores os seguintes itens: i) financiar o desenvolvimento com sustentabilidade, por meio de linhas de crédito e programas que promovam a qualidade de vida da população, o uso sustentável dos recursos naturais e a proteção ambiental; ii) considerar os impactos e custos socioambientais na gestão de ativos (próprios e de terceiros) e nas análises de risco de clientes e de projetos de investimento, tendo por base a Política Nacional de Meio Ambiente; iii) promover o consumo sustentável de recursos naturais, e de materiais deles derivados, nos processos internos; iv) informar, sensibilizar e engajar continuamente as partes interessadas nas políticas e práticas de sustentabilidade da instituição; v) promover a equalização de procedimentos, cooperação e integração de esforços entre as organizações signatárias na implementação desses princípios.

No maio de 2008, o protocolo de intenções pela responsabilidade socioambiental foi avaliado e revisto. De acordo com BRAGA (2014), a atualização do Protocolo Verde associou-se ao processo de regulação das questões socioambientais pelo Conselho Monetário Nacional, que editou a Resolução nº 3.545, de 29 de fevereiro de 2008, estabelecendo requisitos ambientais como pré-condição para a concessão de financiamentos agropecuários no bioma da Amazônia. Esse foi o marco para a edição de outras normas de caráter socioambiental, que tratam de temas como crédito rural, trabalho escravo e inclusão do risco socioambiental na avaliação de adequação de capital. O resultado disso foi a proposição de nova redação que defende que os bancos podem cumprir um papel

indutor fundamental na busca de um desenvolvimento sustentável que pressuponha a responsabilidade com a preservação ambiental e uma contínua melhoria no bem-estar social.

O Centro de Estudos em Sustentabilidade, da Fundação Getúlio Vargas em conjunto com a Federação Brasileira dos Bancos (FEBRABAN), apresentou em 2011, uma matriz de indicadores, que possibilita mensurar a implementação das ações de acordo com o disposto no Protocolo Verde. A matriz possibilita uma análise quantitativa das ações já implementadas pelas organizações respondentes. Em análise da referida matriz, identificou-se como limitador a sua utilização, à difícil aplicabilidade em instituições de pequeno porte, já que aparentemente, a mesma foi desenvolvida para atender grandes bancos. Seria necessária uma adaptação para trabalhar a matriz com as cooperativas de crédito, por exemplo.

#### **2.3.4 Resolução BACEN n. 4.327/2014**

A discussão acerca da normatização das políticas de responsabilidade socioambiental é relativamente antiga dentro do Banco Central do Brasil. O BACEN, nos últimos anos realizou eventos como workshop e audiência pública com as instituições financeiras, objetivando esclarecer conceitos, dúvidas e ouvir a opinião dos bancos e cooperativas de crédito sobre o assunto.

O *workshop Políticas e Práticas Socioambientais nas Instituições Financeiras*, realizado em 01 de dezembro de 2011, em parceria com a Uniethos e coordenado pela servidora do BACEN, Sra. Elvira Cruvinel Ferreira Ventura, teve como principais objetivos discutir os avanços e limites das políticas e práticas socioambientais do setor bancário; os padrões mínimos para políticas e práticas socioambientais; e o papel das instituições financeiras para o avanço da sustentabilidade no sistema financeiro. As instituições participantes descreveram cada qual seu ponto de vista e posteriormente houve a explanação dos resultados.

Em pesquisa realizada pelo próprio BACEN, analisando ações específicas nos bancos, como gestão de riscos socioambientais, produtos financeiros voltados à sustentabilidade, programas de educação, governança corporativa implementada, dentre outras, chegou-se ao resultado que apenas 8% das instituições financeiras brasileiras possuem políticas de sustentabilidade bem estruturadas. É relativamente contraditório, ter tão poucas organizações com políticas bem definidas e implementadas, ao comparar com o próprio relato do BACEN de que o Brasil foi um

dos primeiros países a desenvolver um conjunto de princípios de sustentabilidade, o chamado Protocolo Verde.

Além disso, o país possui o maior número de instituições signatárias do Protocolo do Equador. Por outro lado, conforme Quadro 3, extraído do relatório do Workshop realizado em dezembro/2011, há a comprovação de que os grandes bancos brasileiros, representados por um número reduzido de instituições, são os mesmos que aderiram aos Princípios do Equador e que possuem políticas socioambientais bem definidas. Fica então a indagação: há ausência de regulação, motivo pelo qual as demais instituições não possuem políticas bem definidas ou existem ações implementadas, mas não institucionalizadas nas organizações de menor porte?

Se for por ausência de regulação, o BACEN já emitiu a Resolução 4.327, de 25 de abril de 2014, visando à implementação da respectiva política nas instituições que ainda não a possuem. A referida norma dispõe sobre as diretrizes que devem ser observadas no estabelecimento e na implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

**Quadro 4: Incorporação da sustentabilidade nas instituições financeiras que operam no Brasil.**

<b>Tipo de Instituição</b>	<b>Número Total</b>	<b>Instituições com Políticas de Sustentabilidade</b>	<b>Instituições com Relatórios de Sustentabilidade</b>
Bancos grandes	10	8	8
Bancos médios e pequenos	128	16	9
Bancos de desenvolvimento	4	3	2
Bancos de investimento	14	5	3
Agências de fomento	16	0	0
Centrais de Cooperativas de Crédito	38	0	0

Fonte: Extraído de BCB. Elaborado por Reginaldo Guimarães.

A Resolução prevê que a implementação da PRSA leve em consideração a relevância e a proporcionalidade, de acordo com as operações e com a natureza da instituição. A PRSA deve conter princípios e diretrizes que norteiem as ações de natureza social e ambiental nos negócios com os clientes/associados usuários dos serviços. Além disso, as instituições devem possuir estrutura de governança, responsável pela implementação, monitoramento e avaliação das ações executadas,

além de controle e gerenciamento de risco socioambiental, que permita a instituição analisar possíveis impactos socioambientais oriundos da implementação de novas linhas de crédito e de produtos.

Para o Banco Santander (2014), o risco socioambiental representa a adoção de parâmetros sociais e ambientais na análise de risco para a concessão de crédito e aceitação de novos clientes. Além de minimizar o risco financeiro do negócio, a análise socioambiental previne que o Banco financie atividades que desrespeitam legislações ou colocam em risco a saúde pública e o meio ambiente.

O prazo para adequação à Resolução, no caso das cooperativas de crédito é de 31 de julho de 2015. Para aqueles que não cumprirem o prazo, estarão sujeitos a processo administrativo, disciplinado na Lei 4.595/1964, com a aplicação de multas e o próprio encerramento das atividades da instituição. Vê-se, neste sentido, o poder do Estado na definição de políticas voltadas ao meio social e ambiental. A única preocupação que permanece e que se espera das instituições é que, além da elaboração da política, definitivamente ocorram ações voltadas a beneficiar o meio ambiente e a sociedade, e que isto não represente simplesmente o cumprimento da norma.

A análise da normativa voltada às atividades de baixo impacto, como é o caso dos projetos financiados pela Central Cresol Sicoper com foco no atendimento da agricultura familiar, não exige a existência de riscos sociais e ambientais, porém, entende-se que os mesmos são minimizados, se comparados aos grandes projetos. Há o entendimento de que estes pequenos empreendimentos devam estar em consonância com a legislação ambiental vigente e que o papel da Central Cresol Sicoper é monitorar essa exigência, além da realização de ações paralelas voltadas ao bem-estar social. Diante disso, observa-se a necessidade de discorrer sobre as principais normativas vinculadas à atividade da agrícola e pecuária.

#### 2.4 NORMAS AMBIENTAIS VINCULADAS À ATIVIDADE AGRÍCOLA E AGROPECUÁRIA<sup>8</sup>

A importância da questão ambiental na sociedade brasileira, resultou em inclusão na Constituição Federal, de um capítulo específico voltado ao meio

---

<sup>8</sup> O texto descrito nesta seção tem embasamento na Lei 12.651/2012, denominada Novo Código Florestal.

ambiente. O Capítulo VI, Art. 225, define os direitos e deveres do Poder Público e da coletividade em relação à conservação do meio ambiente como bem de uso comum.

A Lei 6.938, de 31 de agosto de 1981, instituiu a Política Nacional do Meio Ambiente – PNMA, sendo considerada um dos principais regramentos voltados à preservação do meio ambiente. A PNMA tem por objetivo a preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, visando assegurar, no País, condições ao desenvolvimento socioeconômico, aos interesses da segurança nacional e a proteção da dignidade da vida humana. Dentre os principais instrumentos da PNMA estão: I – o estabelecimento de padrões de qualidade ambiental; II – o zoneamento ambiental; III – a avaliação de impactos ambientais; IV – o licenciamento e a revisão de atividades efetiva ou potencialmente poluidoras; V – os incentivos à produção e instalação de equipamentos e a criação ou absorção de tecnologia, voltados para a melhoria da qualidade ambiental; VI – a criação de espaços territoriais especialmente protegidos pelo Poder Público federal, estadual e municipal, tais como áreas de proteção ambiental, de relevante interesse ecológico e reservas extrativistas; VII – o sistema nacional de informações sobre o meio ambiente; VIII – o Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumento de Defesa Ambiental; IX – as penalidades disciplinares ou compensatórias não cumprimento das medidas necessárias à preservação ou correção da degradação ambiental.

Outra importante norma vinculada à atividade agrícola e a proteção ambiental é a Lei n. 8.171 de 17 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política agrícola brasileira, estabelecendo as ações e instrumentos relativos às atividades agropecuárias, agroindustriais, pesqueira e florestal. Em seu capítulo VI, esse normativo explicita as ações do poder público relativas à proteção do meio ambiente e conservação dos recursos naturais.

Especificamente em relação à edição da Lei nº 12.651/2012, denominada de Novo Código Florestal, e posterior edição da Medida provisória nº 571/2012, segundo Bacen (2012), estas possibilitaram alterações no Sistema Financeiro, no sentido de restringir a concessão de crédito agrícola em qualquer das suas modalidades, apenas a proprietários rurais que: i) estejam inscritos no Cadastro Ambiental Rural (CAR); ii) comprovem estar regulares diante das obrigações impostas pelo referido Código Florestal.

O código florestal brasileiro tem como objetivo o desenvolvimento sustentável, estabelecendo normas gerais sobre a proteção da vegetação, áreas de preservação

permanente, também conhecidas como APPs, e as áreas de Reserva Legal; a exploração florestal, o suprimento de matéria-prima florestal, o controle da origem dos produtos florestais e o controle e prevenção dos incêndios florestais, e prevê instrumentos econômicos e financeiros para o alcance de seus objetivos. Dentre os princípios destaca-se: a reafirmação da importância da função estratégica da atividade agropecuária e do papel das florestas e demais formas de vegetação nativa na sustentabilidade, no crescimento econômico, na melhoria da qualidade de vida da população brasileira e na presença do País nos mercados nacional e internacional de alimentos e bioenergia.

As APPs (Área de Preservação Permanente), de acordo com o artigo 3º, da referida Lei, referem-se às áreas protegidas, cobertas ou não por vegetação nativa, com a função ambiental de preservar os recursos hídricos, a paisagem, a biodiversidade, o equilíbrio da fauna e flora, além de proteger o solo e assegurar o bem-estar das pessoas. As áreas de reserva legal são determinadas por um espaço dentro da propriedade rural, destinado a assegurar o uso econômico de modo sustentável dos recursos naturais do imóvel, auxiliar a conservação e a reabilitação dos processos ecológicos e promover a conservação da biodiversidade, bem como o abrigo e a proteção de fauna silvestre e da flora nativa.

A Lei determina metragens específicas para as áreas de preservação permanente em relação ao curso normal da água. As metragens variam de acordo com a largura do curso d'água, iniciando com 30 metros de distância, para os cursos d'água de até 10 metros de largura; e atingindo 500 metros de distância, para os cursos d'água que tenham largura superior a 600 metros.

Para as áreas de reserva legal, os imóveis rurais situados no sul do Brasil, objeto de estudo envolvido nesta pesquisa, devem manter percentual equivalente a 20% da área total do imóvel, com cobertura de vegetação nativa, para fins de atendimento ao disposto na Lei. Ainda, conforme disposto no Art. 18, as áreas de reserva legal, deverão ser registradas no órgão ambiental competente, por meio do CAR – Cadastro Ambiental Rural. O CAR refere-se a um cadastro público informatizado nacional, obrigatório para todos os imóveis rurais, objetivando o controle, monitoramento, planejamento ambiental e combate ao desmatamento. Constitui-se em uma base de dados estratégica para o controle, monitoramento e combate ao desmatamento das florestas e demais formas de

vegetação nativa, bem como o planejamento ambiental e econômico dos imóveis rurais.

Caso a instituição financeira, conceda crédito sem a devida observância do disposto na Lei 12.651/2012, em tese, será responsabilizada, por eventuais danos causados pelo empreendimento financiado, tais como desmatamento de áreas que devem ser preservadas e o assoreamento de rios.

Dentre as ações implementadas pelos governos federal, estadual e municipal está a concessão de licenças ambientais para a implementação de novos empreendimentos. As licenças ambientais são requeridas para as atividades que causem degradação do meio ambiente ou que se utilizam dos recursos ofertados pelo meio ambiente. Dentre as atividades financiadas pela Central Cresol Sicoper estão, além da criação de animais, a bovinocultura de corte e de leite, a suinocultura e a avicultura, todas estas degradadoras do meio ambiente.

Segundo Palhares (2008) o licenciamento ambiental é o procedimento administrativo pelo qual o órgão ambiental autoriza a localização, instalação, ampliação e operação de empreendimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, consideradas efetiva ou potencialmente poluidoras ou daquelas que, sob qualquer forma, possam causar degradação ambiental, considerando as disposições legais e regulamentares e as normas técnicas aplicáveis ao caso. As licenças são exigidas para empreendimentos e atividades que se enquadrem em pelo menos um dos dois requisitos: utilizam recursos ambientais e/ou são capazes de causar degradação ambiental.

As atividades agropecuárias relacionadas à criação de animais, ao cultivo, à irrigação e aos projetos de assentamento e colonização são consideradas potencialmente poluidoras do meio ambiente sendo, portanto, passíveis de licenciamento ambiental. Os impactos ambientais dessas atividades são variados. A criação de animais, sobretudo quando praticada de forma extensiva, também contribui para o desmatamento, emissões de metano para a atmosfera e perda de biodiversidade. Outras criações como, por exemplo, a suinocultura pode provocar impactos ambientais sobre o solo, os recursos hídricos e à saúde pela disposição inadequada dos efluentes gerados. (PALHARES, 2008).

Como resposta às preocupações em relação ao meio ambiente, os estados brasileiros têm adotado medidas e programas, como o propósito de alavancar a utilização dos recursos de forma adequada. Especificamente, os estados do Rio

Grande do Sul e Santa Catarina implementaram programa voltado à agricultura sustentável. O Plano conhecido como “ABC” – Agricultura de Baixa Emissão de Carbono tem como objetivos a organização e planejamento de ações para adoção de tecnologias de produção sustentáveis, gerando com isso uma diminuição da emissão de gases do efeito estufa no setor agropecuário. O plano está subdividido em 07 programas: i) recuperação das pastagens degradadas; ii) integração lavoura-pecuária-floresta e sistemas agroflorestais; iii) sistema de plantio direto; iv) fixação biológica de nitrogênio; v) florestas plantadas; vi) tratamento de dejetos animais e; vii) adaptação às mudanças climáticas. (Secretaria da Agricultura dos Estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, 2015).

O programa é coordenado por um comitê gestor estadual, sob a coordenação da Secretaria da Agricultura, Pecuária e Agronegócio do Estado, e dentre as funções deste comitê está a discussão de propostas, planos e estratégias visando à capacitação de produtores rurais e técnicos acerca da agricultura de baixo carbono. Até outubro de 2014, o plano ABC havia financiado cerca de R\$ 82.000.000,00 nas sete linhas de financiamento do programa. Outro dado estatístico divulgado pela Secretaria da Agricultura é que cerca de 27% do total de municípios do Rio Grande do Sul, havia contratado minimamente um contrato dentro das linhas ofertadas. Isso representa um avanço significativo se comparado ao lançamento do programa em 2012. (SECRETARIA DA AGRICULTURA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, 2015).

Segundo a própria publicação da Secretaria da Agricultura do RS (2015), a agricultura é um dos setores que mais contribui para a emissão de  $N_2O$  - óxido nitroso (aproximadamente 80% da emissão total mundial) e de  $CH_4$  - gás metano (aproximadamente 50% da emissão total mundial). O Brasil é o quinto país em emissão de gases efeito estufa, e que parte da emissão desses gases é de responsabilidade da atividade agrícola, o que faz com que o país adote de forma intensiva políticas de uso adequado de fertilizantes, manejo de pastagens, solos, destinação correta de dejetos animais, renovação de pastagens e utilização adequada dos sistemas de cultivo existentes, visando cumprir com o seu papel de agente protagonista da Rio-92.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A caracterização da organização estudada posiciona o expectador no ambiente de estudo de acordo com a descrição geográfica, principais características e ações desenvolvidas. O texto seqüencial reflete de que forma está constituído o Sistema Cresol, qual seu público alvo, seus principais produtos e serviços e sua área de atuação, além dos principais números relativos à atividade cooperativa.

#### **3.1 SISTEMA CRESOL<sup>9</sup>**

O Sistema Cresol é resultado da luta de famílias agricultoras por acesso ao crédito e pela participação em um projeto de desenvolvimento local sustentável. Essa história começou a ser escrita em 1994 através de debates sobre a ampliação e a profissionalização dos fundos rotativos, bem como a formulação de novas estratégias para aumentar o então difícil acesso dos agricultores familiares aos recursos do Sistema Nacional de Crédito Rural. Em função disso, em 10 de janeiro de 1996 foi criado o Sistema Cresol, sendo que a primeira central foi denominada Central Cresol Baser, sediada em Francisco Beltrão – Paraná.

Devido ao forte incremento no número de cooperativas de crédito e a expansão da atuação constituiu-se, em 2004, a segunda central de crédito denominada Cresol Central, localizada em Chapecó – Santa Catarina. A trajetória de sucesso da Cresol demonstra que a criação de novas centrais é um fator importante para o crescimento e pulverização do crédito qualificado. Dez anos depois, a terceira central foi constituída para ampliar o acesso, o volume de negócios, a eficiência dos serviços prestados, o número de associados e fortalecer ainda mais a marca Cresol. A nova central, denominada Central Cresol Sicoper, foi constituída no dia 27 de junho e está sediada em Passo Fundo, no Rio Grande do Sul, contando também com uma sede administrativa localizada em Chapecó – Santa Catarina.

A missão do sistema é fomentar a cooperação entre agricultores familiares e cooperativas por meio do crédito orientado e da educação financeira construindo novos saberes, visando o desenvolvimento regional de forma sustentável e solidária. Como visão é ser referência das cooperativas de crédito solidário do Brasil atuando em prol da agricultura familiar. Dentre os principais valores estão a democracia; transparência e confiança; cooperação e solidariedade; ética e profissionalismo;

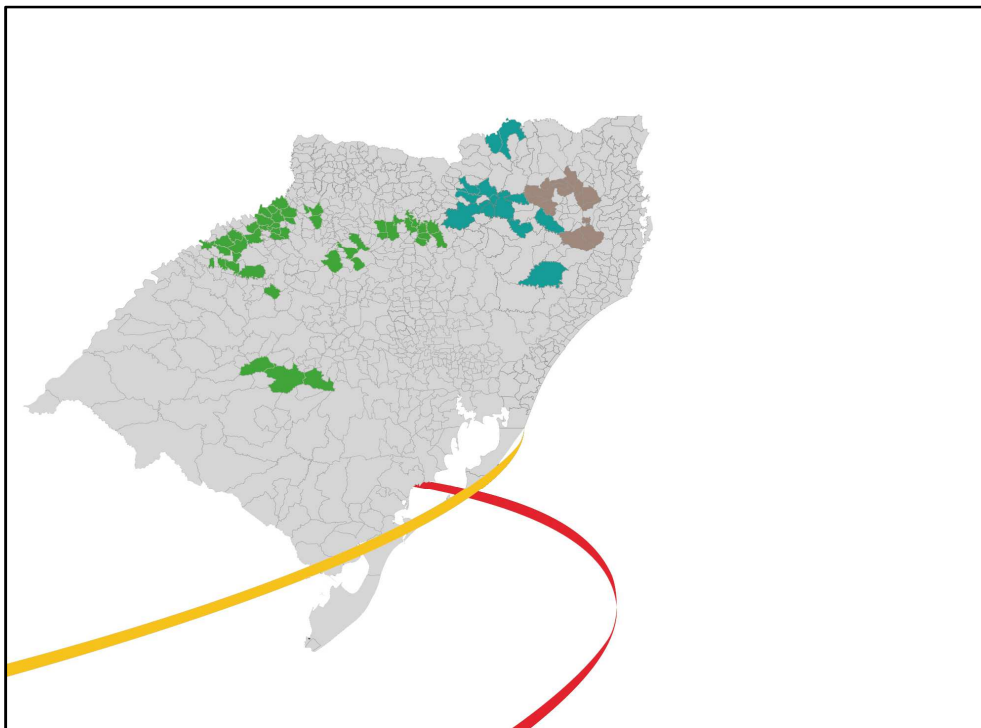
---

<sup>9</sup> As informações desta Seção foram extraídas essencialmente do site do Sistema Cresol e também de arquivos internos da Instituição.

articulação com os movimentos populares; governança pelos agricultores familiares e sustentabilidade institucional.

Na central Cresol Baser estão filiadas cooperativas do estado do Paraná e parte das cooperativas de Santa Catarina, com expansão para os estados de Minas Gerais, Espírito Santo, Mato Grosso e São Paulo. Os associados das cooperativas Cresol são exclusivamente, agricultores familiares. A Cresol Central SC/RS atua nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, com processo de expansão para o nordeste brasileiro. Atualmente possui 35 cooperativas singulares filiadas. A Central Cresol Sicoper, objeto de estudo está sediada no município de Passo Fundo-RS, e possui 26 cooperativas singulares filiadas, localizadas nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina. O sistema é dividido em quatro bases regionais, a fim de aglutinar funções e serviços, estando estes mais próximos das cooperativas singulares. Os atuais municípios sede das bases regionais são: Sarandi – RS, Erechim – RS, São Joaquim – SC e Dona Emma – SC. A figura 4, demonstra os municípios de atuação do Sistema Cresol Sicoper.

**Figura 4: Atuação do Sistema Cresol Sicoper**



Fonte: Central Cresol Sicoper

Com relação à estrutura funcional da Central Cresol Sicoper, a mesma está organizada de maneira que as cooperativas singulares emitam suas opiniões,

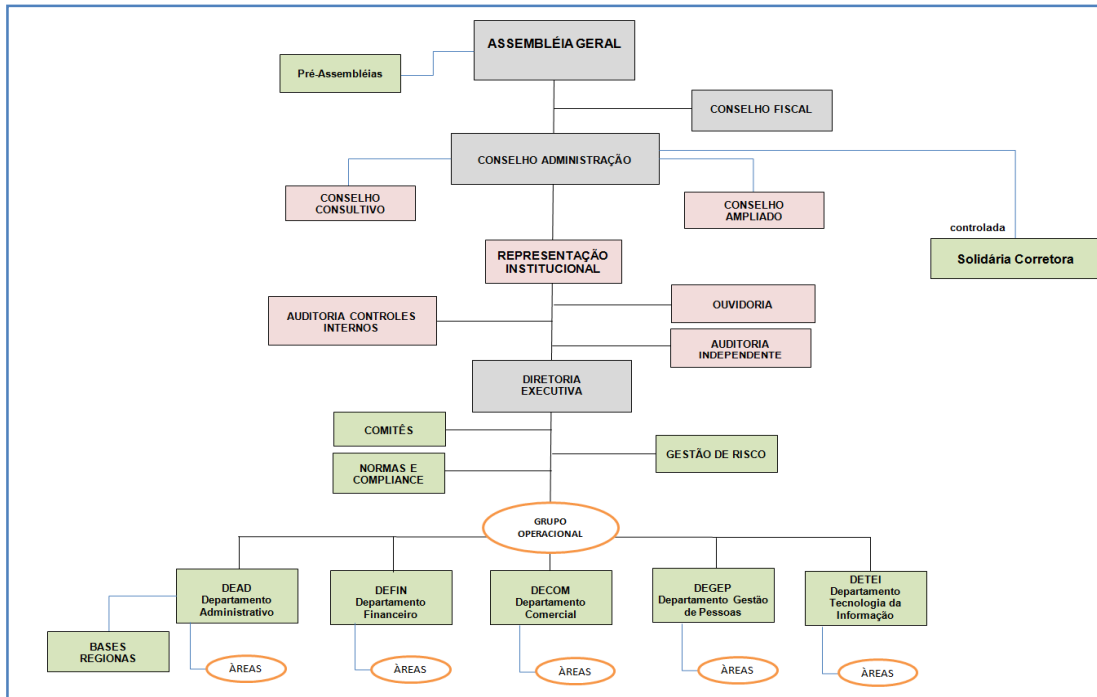
através da adoção do chamado conselho ampliado, oportunidade dada às cooperativas inclusive para opinarem acerca do modelo de gestão proposto neste estudo.

Como em qualquer cooperativa, a assembleia geral é o órgão supremo, prevalecendo sobre todas as demais instâncias. Conforme prevê o estatuto social, a assembleia tomará toda e qualquer decisão em prol dos seus associados e da sociedade. O órgão que trabalha paralelo às decisões da assembleia é o conselho fiscal, que tem como principais atribuições a fiscalização das atividades da administração e das operações da cooperativa. Na sequência do organograma funcional aparece o conselho de administração, composto por 10 pessoas eleitas na assembleia geral, que possuem como responsabilidades as decisões de qualquer interesse das cooperativas e dos seus cooperados.

Do conselho de administração, constitui-se a diretoria executiva, formada por 5 diretores, com atribuições específicas a cada um deles. Atualmente, no organograma, a Central Cresol Sicoper conta com as diretorias: Geral, Administrativa, Financeira, Comercial e de Tecnologia. Cabe a estes diretores conduzir os trabalhos dentro dos departamentos. Os departamentos por sua vez, estão compostos pelos demais colaboradores, com atribuições específicas dentro de sua área de alocação.

Paralelamente a toda essa organização funcional, encontra-se a auditoria de controles internos e a auditoria externa. A auditoria de controles internos, está subordinada apenas à assembleia geral, e dentre suas principais funções estão auditar todos os procedimentos e métodos utilizados dentro da cooperativa singular, com o objetivo de evitar fraudes, erros, ineficiências e até crises. Já a auditoria externa, refere-se a uma empresa contratada paralelamente para auditar as demonstrações financeiras de todo o término de exercício social. Cabe a auditoria externa emitir parecer favorável ou desfavorável em relação à adequação e a posição financeira e patrimonial da cooperativa no exercício findo. O organograma 2 demonstra a estrutura funcional da Central Cresol Sicoper.

## Organograma 2: Organização funcional da Central Cresol Sicoper



Fonte: Central Cresol Sicoper

Com relação aos principais produtos e serviços ofertados aos associados estão: o acesso ao PRONAF nas linhas: Pronaf Custeio, Pronaf Mais Alimentos – Investimento, Pronaf Agroindústria, Pronaf Agroecologia, Pronaf Eco, Pronaf Floresta, Pronaf Semiárido, Pronaf Mulher, Pronaf Jovem, Pronaf Custeio e Comercialização de Agroindústrias Familiares e Pronaf Cota-Parte; acesso ao microcrédito rural, aos programas de habitação rural, além da disponibilização de recursos próprios, para financiamentos voltados a aquisição de veículos e eletrodomésticos. Outros dois produtos importantes, que merecem destaque são os seguros, ofertados nas mais diversas modalidades e o cartão de débito e crédito Cresol, que simplifica as atividades financeiras dos associados.

Dentre as principais linhas de crédito do PRONAF, deve-se dar especial atenção a três delas, por financiarem atividades voltadas à preservação do meio ambiente. São elas:

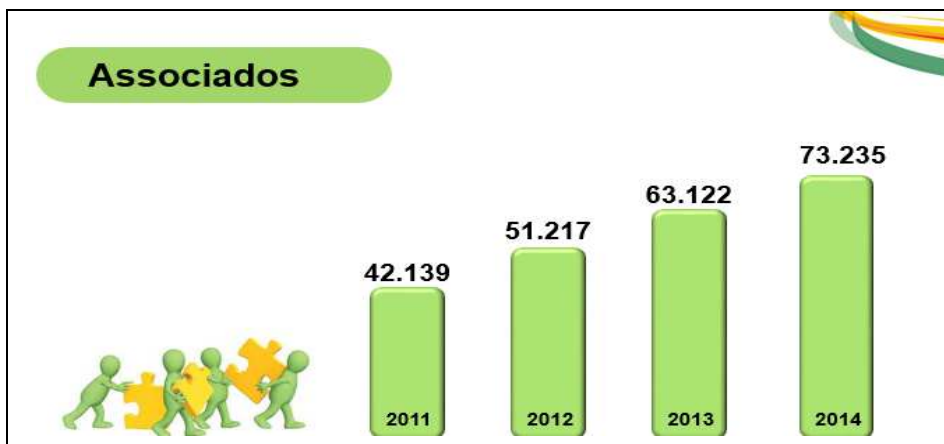
- Pronaf Eco: Linha para o financiamento de investimentos em técnicas que minimizam o impacto da atividade rural ao meio ambiente, bem como permitam ao agricultor melhor convívio com o bioma em que sua propriedade está inserida.
- Pronaf Floresta: Financiamento de investimentos em projetos para sistemas agroflorestais; exploração extrativista ecologicamente sustentável, plano de

manejo florestal, recomposição e manutenção de áreas de preservação permanente e reserva legal e recuperação de áreas degradadas.

Estas linhas de crédito, subsidiadas pelo BNDES permitem a cooperativa ofertar ao associado produtos com as chamadas “adicionalidades” ambientais, ao financiarem atividades que buscam a conservação e a exploração sustentável do meio ambiente.

Relativamente aos números do Sistema Cresol Sicoper, os gráficos 1, 2 e 3, apresentam a evolução entre os anos de 2011 a 2014, do número total de associados do Sistema, o montante de ativos totais e o patrimônio de referência<sup>10</sup> consolidado. Fazendo uma análise do número de associados entre os anos de 2011 a 2014, observa-se uma evolução de 73,79%, um aumento significativo em apenas 4 anos. Isso consolida a posição de crescimento das cooperativas de crédito dentro do Sistema Financeiro Nacional.

**Gráfico 1: Evolução do número de associados**



Fonte: Sistema Cresol Central Sicoper

O patrimônio de referência (PR) consolidado, ou seja, representado pela soma de todas as cooperativas singulares, também obteve considerável aumento entre os anos de 2011 a 2014, garantindo uma variação de 87,98%. O PR, nos casos mais simplórios de cálculo representa a soma do patrimônio líquido (PL) total da instituição, acrescido das receitas do período menos as despesas do mesmo período. A análise evolutiva é positiva, uma vez que o PL da cooperativa é representado pela quota-capital que cada associado integraliza junto à instituição, ou

<sup>10</sup> De acordo com a Resolução BACEN 3.444/2007, o patrimônio de referência refere-se a metodologia adotada pelo Conselho Monetário Nacional, determinando sobre os valores de patrimônio líquido a adição e subtração de contas contábeis específicas.

seja, muitos foram os associados que acessaram a cooperativa e integralizaram seu capital, em forma de quotas-partes. Esse fator representa o comprometimento e a confiança que o associado deposita na cooperativa.

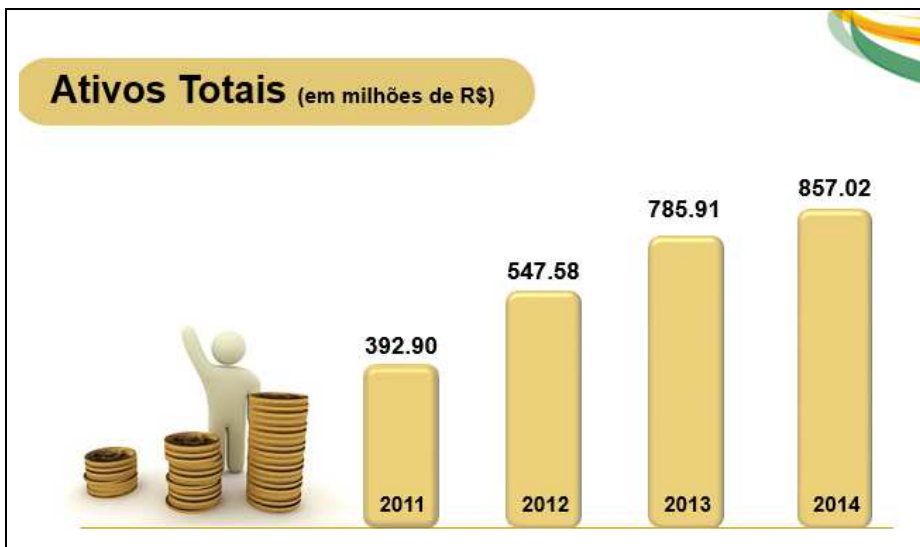
**Gráfico 2: Evolução do patrimônio de referência**



Fonte: Sistema Cresol Central Sicoper

Relativo à parcela de ativos totais das cooperativas, representada pela soma dos bens e direitos das singulares, o sistema apresentou crescimento significativo entre 2011 e 2014, totalizando uma variação positiva de 118,13 pontos percentuais.

**Gráfico 3: Evolução dos ativos totais**



Fonte: Sistema Cresol Central Sicoper

Na sequência deste trabalho serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento do estudo, juntamente com os

principais resultados alcançados, a possível aplicabilidade do modelo de gestão proposto, em outras organizações financeiras ou assemelhadas, as principais delimitações e recomendações do estudo.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Os procedimentos metodológicos para o desenvolvimento de um estudo evidenciam a estratégia de pesquisa, os motivos que levam a escolha do método, as técnicas de coleta e análise dos dados, e as etapas durante a realização do estudo. O objetivo central do processo de pesquisa consiste na busca pela verdade por meio da aplicação do método científico (HAIR et al., 2005). Segundo os autores, o método científico parte de uma observação inicial que conduz à descoberta e ao desenvolvimento das hipóteses, seguida da coleta de dados, análise e interpretação para posterior delineamento das conclusões resultantes.

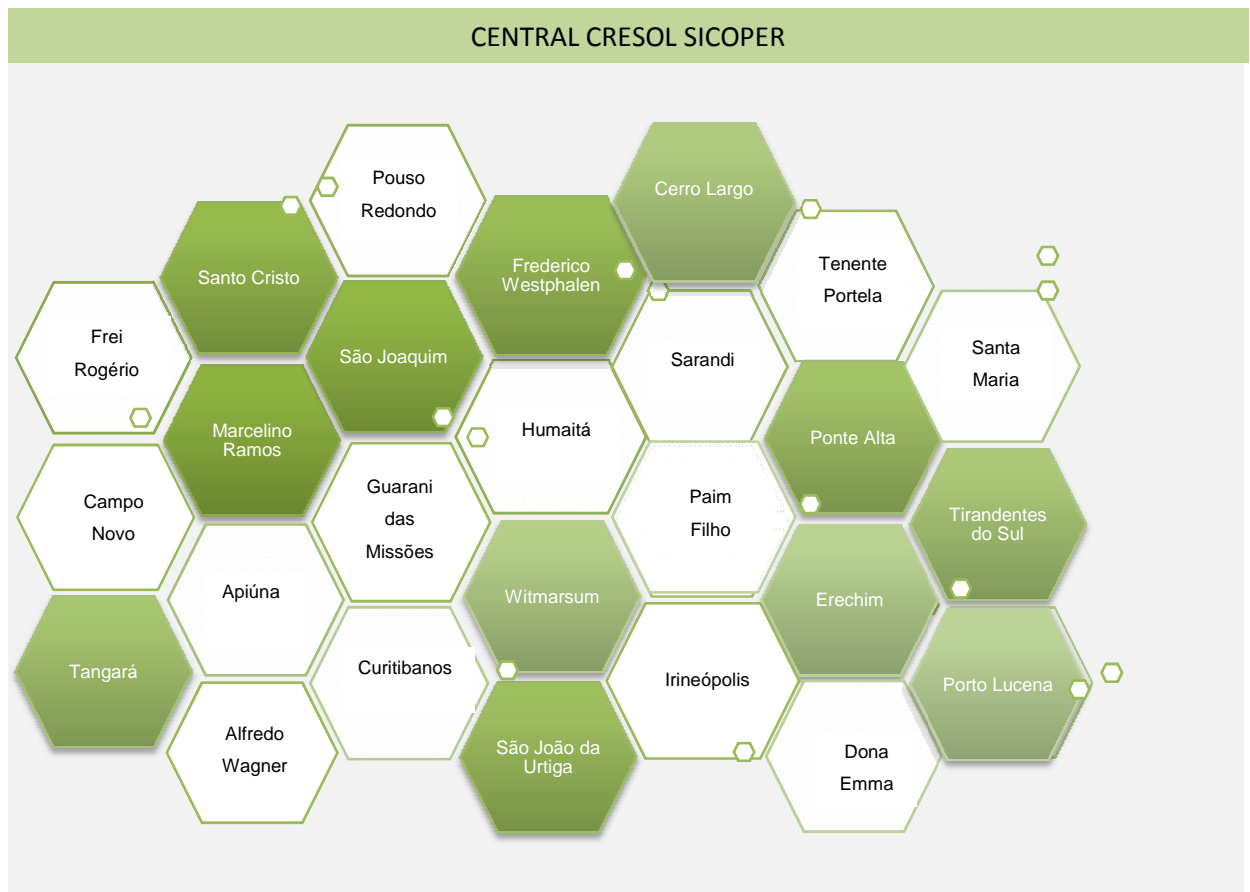
Para alcançar o objetivo geral desta pesquisa, utilizou-se a abordagem qualitativa de caráter exploratório. Gil (1999) destaca que a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão abrangente acerca dos fatos. Portanto, esse tipo de pesquisa é selecionado quando o assunto escolhido é pouco explorado, tornando-se difícil pré-determinar hipóteses acerca da resolução do problema. De fato, conforme já explicitado na revisão bibliográfica, somente os grandes bancos possuem política de responsabilidade socioambiental implementado, porém, as mesmas constituem apenas documentos internos das respectivas instituições, fazendo com que a proposição apresentada neste trabalho apresentasse a condição de ineditismo, principalmente para as cooperativas de crédito.

Definiu-se o método de pesquisa mais adequado para a execução do trabalho era o método qualitativo, tendo em vista a necessidade de se conhecer uma realidade específica, dentro do cooperativismo de crédito, para posterior desenvolvimento de proposta de política de responsabilidade socioambiental. Richardson (1999, p. 80) afirma que “a análise qualitativa tem como objeto situações complexas ou estritamente particulares. Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de um determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo da mudança de determinado grupo e, possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”.

A decisão de estudo de um único caso deu-se unicamente pela relação de emprego existente entre a Instituição estudada e a autora do trabalho. De acordo com Yin (2001), os estudos de caso em geral representam a estratégia preferida

quando se colocam as questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Importante salientar que se trata de um estudo de caso, com a inserção de vários múltiplos casos, ou seja, a instituição estudada é a “matriz”, cercada por 26 outros casos, que seriam suas filiadas. Cabe esclarecer que as decisões são de ordem macro, ou seja, tomadas todas pela Central, órgão sedimentador e que cristaliza o estudo de caso e que congrega todas as singulares, constituída por cooperativas que possuem “obediência” às regras e às decisões da Central. A figura 5 representa a reunião da cooperativa central e suas cooperativas singulares filiadas.

**Figura 5: Cooperativa Central e suas 26 cooperativas singulares filiadas**



Fonte: Elaborado pela autora

As técnicas de coleta de dados utilizadas foram à pesquisa bibliográfica, a observação da realidade, o acúmulo de experiência da autora, ao estar inserida na cooperativa central à aproximadamente 05 (cinco) anos, a realização de questionários com questões abertas e fechadas, direcionados aos diretores das

cooperativas singulares, objetivando elencar as ações e outros subsídios que permitissem a organização da proposição de uma política de responsabilidade socioambiental.

Importante salientar que a aplicação de questionário deu-se em dois momentos: Em um primeiro momento, utilizou-se do modelo adaptado dos autores Gray, Kouhy e Lavers (1995a e 1995b) apud Calixto (2006), para a realização de um pré-diagnóstico sobre as possíveis ações de responsabilidade social e ambiental já praticadas pelas singulares. O modelo utilizado está disponível no capítulo 5, seção 5.1. (Pré-diagnóstico da pesquisa).

Depois de concluso este levantamento, foi encaminhado novo questionário, conforme perguntas inseridas abaixo, utilizando-se destas respostas para a formulação do modelo de gestão. As perguntas foram formuladas levando em consideração as características das cooperativas de crédito e também as exigências dispostas na Resolução Bacen n. 4.327/2014. O quadro 5 destaca as questões remetidas às cooperativas.

**Quadro 5: Relação de perguntas remetidas às cooperativas**

1. A cooperativa tem conhecimento da Resolução 4.327/2014, que determinou a implantação de Política de Responsabilidade Socioambiental para as cooperativas?
2. A cooperativa tem compreensão do significado de Responsabilidade Social e Ambiental?
3. Na visão da cooperativa, faz-se necessário a implementação de uma Política de Responsabilidade Socioambiental, buscando institucionalizar e regulamentar as ações já executadas?
4. A cooperativa considera relevante a padronização das ações voltadas à comunidade, aos funcionários e diretores?
5. A cooperativa concorda com a criação de comitê gestor, que seja responsável por aprovar, avaliar e monitorar os projetos voltados a responsabilidade social e ambiental?
6. A cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos sociais de maneira centralizada?
7. A cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos direcionados ao público interno e externo de maneira centralizada?

Fonte: Elaborado pela autora

Para organização das respostas enumerou-se as cooperativas singulares individualmente e aleatoriamente, como forma de preservação da identidade de cada uma. O quadro 6 demonstra como as singulares ficaram enumeradas:

**Quadro 6: Relação das Singulares filiadas ao Sistema Central Cresol Sicooper.**

<b>Cooperativa</b>	<b>Número</b>
Cresol Tenente Portela	1
Cresol Sarandi	2
Cresol Santo Cristo	3
Cresol Tiradentes do Sul	4
Cresol Porto Lucena	5
Cresol Cerro Largo	6
Cresol Humaitá	7
Cresol Frederico Westphalen	8
Cresol Campo Novo	9
Cresol Guarani das Missões	10
Cresol Dona Emma	11
Cresol Witmarsum	12
Cresol Apiúna	13
Cresol Pouso Redondo	14
Cresol Alfredo Wagner	15
Cresol Erechim	16
Cresol São João da Urtiga	17
Cresol Paim Filho	18
Cresol Santa Maria	19
Cresol Marcelino Ramos	20
Cresol São Joaquim	21
Cresol Curitibaanos	22
Cresol Tangará	23
Cresol Frei Rogério	24
Cresol Ponte Alta	25
Cresol Irineópolis	26

Fonte: Elaborado pela autora.

As respostas foram elencadas de acordo com o retorno de cada cooperativa singular. Por este motivo, identifica-se o não seguimento de uma sequência lógica. O capítulo 5 discorre sobre o pré-diagnóstico da pesquisa, a síntese dos principais resultados obtidos, a proposição do modelo de gestão através do desenvolvimento

de uma política de responsabilidade socioambiental, a aplicabilidade do estudo, suas conclusões e delimitações.

## 5 PROPOSTA DO MODELO DE GESTÃO

### 5.1 PRÉ-DIAGNÓSTICO DA PESQUISA

Para o levantamento das ações já desenvolvidas pelas cooperativas singulares afiliadas foi utilizado o modelo que segue, adaptado dos autores Gray, Kouthy e Lavers (1995a e 1995b) apud Calixto (2006). As questões solicitadas na seqüência permitiram identificar as ações já praticadas pelas singulares para os grandes grupos, sendo eles: a comunidade; os colaboradores e o meio ambiente em que estes estão inseridos.

**Quadro 7: Categorias pré-estabelecidas para a análise de conteúdo dos relatórios**

<b>Envolvimento com a comunidade</b>	
1	Investimentos em educação
2	Projetos sociais
3	Esportes e Lazer
4	Cultura
5	Voluntariado
6	Terceira Idade
<b>Recursos Humanos</b>	
7	Saúde e Segurança no Trabalho
8	Vagas para minorias
9	Investimento em Treinamento
10	Investimento em Educação
11	Políticas de Remuneração
<b>Distribuição do Valor Adicionado</b>	
12	Associados
13	Empregados
14	Comunidade
15	Desenvolvimento Regional
<b>Ambiental</b>	
16	Treinamento de Funcionários – Conscientização
18	Programa de reciclagem de materiais
19	Envolvimento com projetos comunitários de educação ambiental

Fonte: Adaptado de Gray, Kouthy e Lavers (1995a e 1995b)

Foi obtido retorno de 10 cooperativas singulares filiadas ao sistema Sicoper. As respostas obtidas estão sintetizadas nos quadros que segue

## Envolvimento com a comunidade

Coop	Investimento em Educação	Projetos Sociais	Esportes e Lazer	Cultura	Voluntariado	Terceira Idade
8	Em parceria com a Universidade Regional Integrada (URI), foram realizados dias de campo onde os associados iam conferir <i>in loco</i> variedades de experimentos, em especial os realizados pelo departamento de Ciências Agrárias da universidade; palestras dos professores da UFSM / CESNORS - Centro de Educação Superior Norte-RS, -Cursos ofertados pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Regional (SENAR) e ASCAR/EMATER.	Projetos desenvolvidos: “Na Cresol as Mulheres Cooperam” e “Na Cresol a Melhor Idade Cooperam”. Em ambos os projetos foram ofertados gratuitamente cursos de Informática, dicção, oratória, artesanato, embelezamento (maquiagem e manicure); realização de palestras (câncer de mama, prevenção de doenças, auto-estima), além de viagens de conhecimentos (Agrishow, Festa da Uva, Moagem de farinha de trigo e Santuário do Caravaggio em Farroupilha).	Realização da II Copa Cresol, a qual integrou 12 equipes de Futebol de Salão (120 atletas) compostas pelos associados da Cresol em um torneio de integração junto aos colaboradores, agentes de crédito e direção.	Apoio cultural a rádios comunitárias da região, eventos paroquiais e comunitários.	Cursos de informática, dicção e oratória, auxilia eventos sociais como exemplo doação de donativos (balas, brinquedos, produtos de higiene e limpeza) a crianças carentes do município.	Cursos já citados em “Projetos Sociais”, doação de papel de mesa e guardanapos nas festas dos grupos, brindes para bingo e sorteios.
26	Realizamos palestras com as escolas, nestas abordamos o item cooperativismo e educação financeira.	Saúde: Palestras nas escolas sobre a conscientização da importância das suas mães realizarem os exames (outubro rosa).	Realização de feira com produtos (comida, artesanatos) elaborados pelos associados. Temos como finalidade a integração entre as famílias, além do reconhecimento e valorização do serviço realizado pelo sócio.			Desenvolvemos visita aos grupos, nestes abordamos itens do cooperativismo. Sempre que possível contribuimos com os mesmos nas suas promoções.
10	Declarou não possuir nenhum tipo de ação					
3	Patrocínios ou incentivos na educação financeira em campanhas de captação.	Acompanhamentos de assistência social com grupos beneficiados de habitação rural, como dias de campo e outras atividades;	Patrocínio em dinheiro	Patrocínio em dinheiro	Patrocínio em dinheiro	Patrocínio em dinheiro

Coop	Investimento em Educação	Projetos Sociais	Esportes e Lazer	Cultura	Voluntariado	Terceira Idade
2				Apoio na realização de feiras e exposições		
4	Premiação com material escolar no concurso cultural "Amo as mulheres da minha vida", em comemoração ao dia das crianças.		Participação em atividades esportivas (campeonato e festas esportivas nas comunidades), com patrocínio e equipe.			Participação de encontro de idosos, com brindes e patrocínio de camisetas.
11	Reuniões comunitárias visando repassar informações aos sócios.	Inserção na comunidade; realização de dias de campo e seminários relacionados ao dia do colono, dia do motorista, outubro rosa, agricultura familiar.	Patrocínio aos times de futebol local para compra de material esportivo.	Desenvolvemos com as crianças incentivo ao desenho.		Auxílio em brindes para sorteio entre os grupos da melhor idade.
7	Projeto de educação financeira com crianças das escolas do município.	O envolvimento é feito quando a cooperativa é solicitada. Podendo-se destacar que em âmbito interno o principal projeto é na área de habitação.	A cooperativa participa de eventos, principalmente de futebol e bocha, com a organização de times.	Participação dos colaboradores em eventos desenvolvidos pelas comunidades, prefeitura, escolas, associações. Bailes, feiras, e outros.	Participação dos colaboradores de forma voluntaria em associações como Igreja, APAE, clubes e outros, exercendo funções dentro das diretorias dos mesmos.	São desenvolvidas ações esporádicas com a terceira idade.
6			Patrocínio de dois meninos carentes na questão de uniformes e valores destinados para que participem da escolinha de futebol	Concurso cultural amo as mulheres da minha vida	Participação em dias de campo promovidos pela EMATER e outros órgãos parceiros da Cresol.	Patrocínio com papel de mesa e brindes para rifa, bem como participação em eventos promovidos pelos vários grupos de Terceira Idade dentro de nossa área de abrangência.
13	Campanha Poupe Poupe – Educação financeira para crianças	Habitação Rural; Ação outubro rosa para mulheres associadas e colaboradores	Patrocínio para times de futebol e confecção de jogos de camisas femininas e masculinas de futebol para ser emprestado para times.	Patrocínio em festas de comunidade	Ajuda em produtos receita federal Hospital de Alfredo e pedágio Hospital de Bom Retiro	

Síntese Conclusiva: é notável a inserção das cooperativas de crédito do Sistema Sicoper junto à comunidade. Vários são os motivos que justificam isso: a organização do público alvo (agricultores) em pequenas sociedades, o que é muito comum na região, intensificando os laços de reunião de pessoas. A intensa participação deste público nos programas e eventos ofertados, o que culmina com o incentivo para nova realização. A inclusão social como fator determinante do sucesso das atividades empreendidas e o próprio objetivo do cooperativismo, que ressalta em um dos seus princípios o interesse pela comunidade.

**Recursos humanos**

<b>Coop</b>	<b>Saúde e Segurança no trabalho</b>	<b>Vagas para minorias</b>	<b>Investimento em Treinamento</b>	<b>Investimento em Educação</b>	<b>Políticas de Remuneração</b>
26			Cursos elaborados pela central, mini cursos entre funcionários.		
10	Declarou não possuir nenhum tipo de ação				
3		Contratação de jovens aprendiz	Cursos de formação para funcionários e agentes de credito		A partir de 2015 PPR para funcionários
2	Plano de saúde e seguro de vida	Contratação de menores aprendizes	Cursos de formação para colaboradores e agentes recursos do Fates.		Implantação do PPR e plano de cargos e salários
4	Exames periódicos aos funcionários.		Cursos de técnicas de vendas		
11	Contratação de empresa de assessoria e medicina no trabalho, visando evidenciar principais problemas e auxiliar na solução dos mesmos.		Treinamento com a equipe de funcionários visando qualificação do atendimento.	Plano de auxilio educação	Remuneração variável para os funcionários

Coop	Saúde e Segurança no trabalho	Vagas para minorias	Investimento em Treinamento	Investimento em Educação	Políticas de Remuneração
7	São desenvolvidos os programas previstos em legislação. Exame de saúde ocupacional anual. E de certo modo há uma preocupação com a ergonomia, sendo que se pensa na estrutura física para dar segurança e bem estar aos colaboradores para precaver possíveis doenças relacionadas ao desenvolvimento das atividades diárias.		A cooperativa oferece aos seus colaboradores treinamentos, obedecendo uma lógica de necessidade. Sendo que muitas vezes estes são feitos por setores e são técnicos, ou seja, direcionado para vendas, atendimento, comunicação, seguros ou outros.		Apolítica de remuneração está sendo desenvolvida. Plano de cargos e salários, PPR, avaliação de desempenho, plano de saúde, sendo que em alguns momentos a cooperativa proporciona gratificações por produtividade aos colaboradores.
6			Palestras motivacionais		
13			Curso para funcionários e diretores		

Síntese Conclusiva: Na área de Recursos humanos, o Sistema Cresol Sicooper procura atender ao disposto na legislação trabalhista vigente. Algumas cooperativas preocupam-se com a saúde dos funcionários, ofertando planos de saúde. Como as ações ocorrem de forma descentralizada, algumas cooperativas priorizam o investimento em treinamento, enquanto que outras deixam a desejar neste aspecto. Além disso, algumas singulares remuneram seus funcionários com o chamado décimo quarto salário ou o vale alimentação duplicado para o mês de dezembro de cada ano. Mas estas ações ocorrem de maneira isolada, não precisando neste trabalho, o número das singulares que adotam essa metodologia, por não ser o principal foco do trabalho. Para o ano vigente, conforme relatado por diversas singulares, está no planejamento a implementação de política de remuneração variável, adotada em diversas outras instituições atualmente. A metodologia destina percentual das sobras aos funcionários, de acordo com o desempenho individual de cada cooperativa.

## Distribuição do Valor Adicionado

Coop	Associados	Empregados	Comunidade	Desenvolvimento Regional
10	Declarou não possuir nenhum tipo de ação			
2	Distribuição das sobras	Salário, vale alimentação, plano de saúde e seguros	Participação e patrocínio em eventos	Repasse de recursos para investimentos
4	50% do valor foi para as contas dos associados e 50% para o fundo de reserva da cooperativa.			
11	Repartição das sobras apuradas aos sócios			
7	Distribuição dos resultados revertendo em cota capital.	Gratificações por produtividade, iniciando PPR.	Quando solicitado são repassados valores em forma de patrocínio para organização de eventos, festas, seminários, congressos, feiras.	Ocasionalmente ajuda a sindicatos e entidades de classe e mobilizações.
6	Distribuição dos resultados revertendo em cota capital.			
13	Distribuição dos resultados revertendo em cota capital.			

Síntese Conclusiva: Na distribuição do valor adicionado, destaca-se essencialmente a distribuição das sobras entre todos os associados. Essa prática, comum no Sistema Cresol Sicoper, além de alavancar o patrimônio da cooperativa, permite que cada associado receba uma parcela do valor excedente, de acordo com a utilização dos produtos e serviços da cooperativa. A distribuição destas sobras, mesmo que de forma minimizada, contribui para a redução da desigualdade social, além da promoção da inclusão financeira dos associados.

## Ambiental

Coop	Treinamento de Funcionários	Programa de Reciclagem de Materiais	Envolvimento com projetos comunitários de educação ambiental
26	Declarou não possuir nenhum tipo de ação		
10	Declarou não possuir nenhum tipo de ação		
3		Separação adequada do lixo.	
2	Conscientização dos colaboradores		
4	Conscientização dos colaboradores		Dias de campo com parceria da Emater, com o tema de preservação de nascentes de água e rios.
7		Separação adequada do lixo produzido pela cooperativa.	A cooperativa junto com seus colaboradores participou de alguns programas desenvolvidos pela secretária ambiental, como coleta de lixo nos acostamentos das rodovias, plantio de árvores. No entanto se percebe que estes projetos são poucos, e não realizados com frequência.
6	Conscientização dos colaboradores		
13		Todo papel considerado lixo é picotado por uma máquina e separado para doação à APAE, que faz venda do mesmo.	Dia internacional do cooperativismo com incentivo ao associado para plantar o fruto de nozes.
<p>Síntese Conclusiva: relativo ao meio ambiente, pequenas ações têm sido efetuadas até a atualidade pelas cooperativas do Sistema Cresol Sicooper. Essas ações geralmente estão vinculadas a projetos específicos, como é o caso do programa de habitação rural, que incentiva o embelezamento das propriedades, o plantio de árvores no seu entorno, inclusive e implementação de fossa séptica. Existe a preocupação de conscientização dos funcionários em relação à correta separação dos resíduos e a devida destinação dos mesmos.</p>			

A partir do depoimento das cooperativas que se dispuseram a responder o solicitado, foi requisitado a disponibilização de imagens que contemplassem as ações executadas. As figuras 6, 7, 8, 9 e 10, representam graficamente algumas ações ou a realização de eventos comprovando o que foi descrito pelas singulares. Importante salientar que as imagens foram selecionadas aleatoriamente, sem privilégio de uma ou outra cooperativa.

**Figura 6 - Investimento em educação financeira**



Fonte: Sistema Central Cresol Sicoper

**Figura 7: Projeto Social – “Na Cresol as mulheres cooperam”**



Fonte: Sistema Central Cresol Sicoper

**Figura 8 – Assembleias Gerais**



Fonte: Sistema Central Cresol Sicoper

**Figura 9 – Incentivo ao esporte**



Fonte: Sistema Central Cresol Sicoper

**Figura 10 - Programa Habitação Rural (Antes e Depois)**



Fonte: Sistema Central Cresol Sicoper

Embora os principais documentos assinados pelo sistema financeiro com preocupação voltada à sustentabilidade se direcionem ao meio ambiente (Protocolo Verde e Princípios do Equador), ou à responsabilização das instituições em relação à liberação de crédito consciente, no Sistema Central Cresol Sicoper, isso não ficou evidente.

O Sistema possui uma série de ações voltadas ao meio social e poucas ações voltadas ao meio ambiente, e isso se explica principalmente pelas linhas de crédito que são comercializadas e também pelo próprio público alvo do Sistema. Destaca-se nessa análise o tema microfinanças, representado pela prestação de serviços adequados e voltados à população de baixa renda, com a utilização de produtos, processos e sistema de gestão diferenciados. Como as cooperativas atendem pequenos e médios agricultores familiares, em geral, não há liberação de valores para grandes investimentos, ou que provoquem intensa degradação do meio ambiente. O ticket-médio das operações comercializadas é baixo, a maioria delas com enquadramento no PRONAF e no microcrédito. Como descrito na revisão bibliográfica, o PRONAF e o microcrédito são linhas de crédito voltadas para o desenvolvimento sustentado, equalizando os eixos social, ambiental e econômico.

O questionário (apêndice 1) disponibilizado após a análise das principais ações efetuadas pelas cooperativas, foi elaborado conforme as diretrizes previstas na Resolução BACEN n. 4.327/2014, e suas respostas serviu de aporte à proposição da Política de Responsabilidade Socioambiental, voltado ao Sistema.

## COOPERATIVAS RESPONDENTES

	13	6	8	9	11	3	2	10	14	24	17	20	5	12	TOTAL
QUESTÃO 1															
A															0
B					1								1		2
C										1					1
D	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1		1	11
E															0

QUESTÃO 2															
A															0
B													1		1
C															0
D	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1		1	12
E										1					1

QUESTÃO 3															
A															0
B													1		1
C															0
D	1										1	1			3
E		1	1	1	1	1	1	1	1	1				1	10

QUESTÃO 4															
A															0
B															0
C															0
D	1			1	1	1		1	1		1	1		1	9
E		1	1				1			1					4

QUESTÃO 5															
A															0
B															0
C											1			1	2
D						1				1					2
E	1	1	1	1	1		1	1	1			1			9

QUESTÃO 6															
A															0
B															0
C															0
D	1	1		1						1	1				5
E			1		1	1	1	1	1			1		1	8

QUESTÃO 7															
A															0
B															0
C				1											1
D		1								1	1			1	4
E	1		1		1	1	1	1	1			1			8

Foi obtido retorno de 14 cooperativas singulares, representado o montante de 54% do total de respondentes do sistema. As respostas elencadas acima permitem identificar as opções de cada cooperativa individualmente.

Para a questão de número 1 (A cooperativa tem conhecimento da Resolução 4.327/2014, que determinou a implantação de Política de Responsabilidade Socioambiental para as cooperativas?), a maioria das respostas esteve vinculado ao conhecimento parcial da normativa, subtendendo-se que os respondentes sabem da exigência disposta na normativa, porém não a compreendem em sua totalidade. Segundo as respostas obtidas para a questão 2 (A cooperativa tem compreensão do significado de Responsabilidade Social e Ambiental?), os respondentes afirmaram compreenderem parcialmente o significado de responsabilidade social e ambiental, concretizando neste quesito a necessidade de socialização, treinamento e habituação destes conceitos.

As respostas obtidas na questão de número 3 (Na visão da cooperativa, faz-se necessário a implementação de uma Política de Responsabilidade Socioambiental, buscando institucionalizar e regulamentar as ações já executadas?), deram suporte para a proposição da política de responsabilidade socioambiental, uma vez que a maioria dos respondentes consideraram totalmente relevante para o Sistema a implementação de tal política.

As respostas obtidas na questão de número 4 (A cooperativa considera relevante a padronização das ações voltadas à comunidade, aos funcionários e diretores?) divergiram em relação aos que consideram parcialmente relevante a padronização das ações com as cooperativas que consideram totalmente relevante essa padronização. Como o modelo de governança das cooperativas de crédito do Sistema Sicoper está pautado na necessidade de centralização de processos, sob a responsabilidade da Cooperativa Central, acredita-se que esta padronização garantiria a preservação do modelo de governança implantado na atualidade, além de garantir que associados de um mesmo Sistema tivessem acesso aos mesmos programas e benefícios.

As proposições das questões de número 5 (a cooperativa concorda com a criação de comitê gestor, que seja responsável por aprovar, avaliar e monitorar os projetos voltados à responsabilidade social e ambiental?), 6 (a cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos sociais de maneira centralizada?) e 7 (a cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos direcionados

ao público interno e externo de maneira centralizada?) estiveram pautadas nas determinações da Resolução 4.327/2014:

Art. 3º As instituições mencionadas no art. 1º devem manter estrutura de governança compatível com o seu porte, a natureza do seu negócio, a complexidade de serviços e produtos oferecidos, bem como com as atividades, processos e sistemas adotados, para assegurar o cumprimento das diretrizes e dos objetivos da PRSA.

E também ao disposto no artigo 12 da mesma resolução: “Art. 12. As instituições mencionadas no art. 1º devem: I - designar diretor responsável pelo cumprimento da PRSA”.

Das respostas obtidas algumas cooperativas concordam totalmente com o disposto nos questionamentos, enquanto que parcela das singulares concordam parcialmente com a centralização das ações e formação de comitê gestor. Mais uma vez, a necessidade de esclarecimentos, da norma e dos conceitos concernentes a ela apresentam-se como necessários para compreensão de todos os envolvidos. Importante citar nesse quesito, que o processo de institucionalização inicia-se pelo corpo diretivo, ou seja, as pessoas que estão no comando precisam “abraçar a causa” para que a ambientalização de uma nova norma ou rotina, se torne menos “dolorosa” para todos os entes envolvidos.

## 5.2 PROPOSIÇÃO DE POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

### SUMÁRIO

#### **APRESENTAÇÃO**

#### **SEÇÃO I**

FINALIDADES DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

#### **SEÇÃO II**

ABRANGÊNCIA DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

#### **SEÇÃO III**

PRINCÍPIOS DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

#### **SEÇÃO IV**

OBJETIVOS DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

#### **SEÇÃO V**

DOS PROJETOS

##### **Subseção I**

**Dos projetos voltados à comunidade**

##### **Subseção II**

**Dos projetos voltados ao público interno**

#### **SEÇÃO VI**

DA ELABORAÇÃO DOS PROJETOS

#### **SEÇÃO VII**

DAS AÇÕES VOLTADAS AO CRÉDITO

#### **SEÇÃO VIII**

DA FORMAÇÃO DO COMITÊ DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

##### **Subseção I**

**Das Atribuições do Comitê de Responsabilidade Socioambiental**

#### **SEÇÃO IX**

DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

#### **SEÇÃO X**

DO ACOMPANHAMENTO

#### **SEÇÃO XI**

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

## **APRESENTAÇÃO**

A Política de Responsabilidade Socioambiental deve ser considerada um documento mutável a ser revisto anualmente, a fim de alinhar os objetivos e atividades com as tendências sociais, ambientais, de mercado e a legislação vigente. Refere-se à implementação de princípios e diretrizes que norteiem as ações de natureza socioambiental nos negócios e nas relações com entidades parceiras, público interno e a comunidade.

O desenvolvimento desta política procurou alinhar as disposições contidas na Resolução 4.327, de 25 de abril de 2014, juntamente com os conceitos de responsabilidade corporativa e sustentabilidade, equalizando os eixos social, econômico e ambiental. Além disso, a criação deste documento objetiva a institucionalização das ações atualmente executadas e o monitoramento destas ações.

O texto disposto na sequência foi desenvolvido para atendimento da Central Cresol Sicoper. Como seu contexto está baseado na Resolução Bacen 4.327/2014, existe a possibilidade deste documento ser revista, otimizado e adaptado a outras realidades organizacionais.

Estruturalmente, o documento apresenta a seção de apresentação, seguida das finalidades, abrangência, princípios e objetivos da política. Na sequência, descrevem-se quais projetos estarão regulamentados por esta normativa, a formatação dos mesmos, a criação de comitê gestor e como se dará o acompanhamento das ações.

## SEÇÃO I

### FINALIDADES DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Art. 01. A Política de Responsabilidade Socioambiental é um instrumento norteador do posicionamento institucional em relação à responsabilidade social e ambiental, tendo como principais finalidades:

- I. Garantia do pleno desenvolvimento das funções de acesso ao crédito aos associados, buscando atender às necessidades atuais e futuras sem degradar o meio ambiente e a comunidade em que estão inseridos, garantindo à qualidade de vida de todos.
- II. Orientação do planejamento das ações voltadas ao bem estar social e ambiental, com base na padronização das atividades desempenhadas.
- III. Orientação e acompanhamento do uso adequado dos recursos destinados ao crédito rural, para que estes atendam ao objetivo a que foi destinado e contribua para a melhoria da qualidade de vida dos agricultores rurais.
- IV. Cumprimento das Legislações federais, estaduais e municipais, em especial a Resolução do Banco Central do Brasil n. 4.327/2014.
- V. Geração de diretrizes para explicitar as boas práticas sustentáveis desenvolvidas pelo Sistema Central Cresol Sicoper e aprimoramento da sua atuação, buscando o envolvimento do seu público de convergência.

## SEÇÃO II

### ABRANGÊNCIA DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Art. 02. A Política de Responsabilidade Socioambiental de Central Cresol Sicoper, em conformidade com o seu Estatuto Social, possui a seguinte abrangência:

- I. Às cooperativas singulares filiadas ao Sistema Central Cresol Sicoper.
- II. Os funcionários e diretores vinculados ao Sistema Central Cresol Sicoper.
- III. Os municípios, sociedade e região onde o Sistema Central Cresol Sicoper se faz presente.
- IV Às entidades parceiras do Sistema Central Cresol Sicoper.

### **SEÇÃO III**

#### **PRINCÍPIOS DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

Art. 03. Os princípios da política de responsabilidade socioambiental estão em conformidade com os sete princípios do cooperativismo, que são as linhas orientadoras por meio das quais as cooperativas levam os seus valores à prática.

- I. Adesão voluntária e livre: as cooperativas são organizações de caráter voluntário, aberta a todos àqueles que optem por utilizar seus serviços.
- II. Gestão democrática: a gestão das cooperativas é efetuada pelos próprios associados.
- III. Participação econômica dos membros: os associados participam da cooperativa, utilizando-se dos produtos e serviços da mesma, e usufruindo de percentual oriundo das sobras.
- IV. Autonomia e independência: a cooperativa é organizada de forma autônoma e independente, fazendo convênios com outras entidades sempre que julgar necessário.
- V. Educação, formação e informação: a cooperativa deve promover o desenvolvimento e educação dos seus membros, informando e divulgando a identidade do cooperativismo para a sociedade.
- VI. Intercooperação: as cooperativas devem colaborar entre si, no que for necessário, suprimindo as lacunas emergentes.
- VII. Interesse pela comunidade: as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde estão inseridas.

### **SEÇÃO IV**

#### **OBJETIVOS DA POLITICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

Art. 04. A Política de Responsabilidade Socioambiental, em conformidade com o disposto no Estatuto Social da Central Cresol Sicoper e suas filiadas, é regido pelos seguintes objetivos:

- I. Constituir e regulamentar o funcionamento do Comitê de Responsabilidade Socioambiental.
- II. Incentivar a criação e adequação de processos, produtos e serviços, alinhados ao conceito de Sustentabilidade.
- III. Melhorar da qualidade de vida, através da disponibilização do crédito orientado,

buscando a maximização da renda e à manutenção das pessoas na área rural.

- IV. Conscientizar as pessoas da necessidade de preservação do meio ambiente e também do desenvolvimento de ações voluntárias voltadas à comunidade, visando uma melhor qualidade de vida das pessoas envolvidas.
- V. Difundir a política entre todos os envolvidos, fazendo com que a mesma seja institucionalizada no Sistema Central Cresol Sicoper.

## **SEÇÃO V DOS PROJETOS**

Art. 05. Os projetos desenvolvidos deverão estar vinculados à algum dos programas citados nesta política.

### **Subseção I Dos projetos voltados à comunidade**

- I. Programas de educação financeira, voltado à crianças e jovens.
- II. Programas de conscientização da separação de resíduos.
- III. Programas voltados à reciclagem e reutilização de materiais.
- IV. Programas voltados à utilização variada dos alimentos.
- V. Incentivo ao esporte.

### **Subseção II Dos projetos voltados ao público interno**

- I. Oferta de cursos voltados à qualificação profissional.
- II. Valorização do quadro funcional e diretivo através da implantação de programa de participação nos resultados.
- III. Incentivo ao trabalho voluntário.
- IV. Incentivo aos doadores de sangue.
- V. Disponibilização de plano de saúde a todos os funcionários e diretores.
- VI. Enquadramento funcional de acordo com o plano de cargos e salários.
- VII. Realização de campanhas, sorteios e outras atividades que estimulem o bem estar dos funcionários e diretores.
- VIII. Oferta de vagas para estágios e pessoas com deficiência.

## **SEÇÃO VI**

### **DA ELABORAÇÃO DOS PROJETOS**

Art. 06. É de responsabilidade de cada singular a elaboração de projeto, voltado à execução de alguma ação citada na Seção V, Subseções I e II.

Art. 07. Os projetos encaminhados ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental deverão conter, no mínimo, os seguintes requisitos:

- I. Apresentação.
- II. Objetivo geral do projeto.
- III. Descrição completa do projeto, vinculando o mesmo com a ação descrita nesta Política.
- IV. Carga horária total a ser despendida para execução do projeto.
- V. Quadro técnico com orçamento econômico-financeiro.
- VI. Número total de pessoas beneficiadas com o projeto.
- VII. Cronograma de realização das atividades.
- VIII. Prazo de execução e conclusão do projeto.
- IX. Definição de coordenador responsável pelo projeto.

§ 1º. Ao término da execução de cada projeto, cabe a cada cooperativa singular o informativo de conclusão, juntamente com a descrição de possíveis objetivos alcançados, além da representação fotográfica e/ou outro meio pertinente de comprovação das atividades.

§ 2º. Deverá haver comunicação formal imediata ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental de qualquer projeto, que por ventura sofra interrupção no decorrer de sua execução e os motivos pelos quais resultaram na interrupção da execução do mesmo.

## **SEÇÃO VII**

### **DAS AÇÕES VOLTADAS AO CRÉDITO**

Art. 08. Além de cumprir com todos os demais requisitos no momento de uma liberação de operação de crédito, já descritos no Manual de Crédito do Sistema Central Cresol Sicoper, a avaliação de crédito deve também prever:

- I. A inclusão social.
- II. O pleito junto aos Governos e agentes financeiros de linhas de créditos específicas, voltadas às microfinanças.

- III. Oferta de linhas de crédito com adicionalidades sociais e ambientais.
- IV. As operações de crédito de alto impacto ambiental deverão conter prioritariamente projeto de recuperação das áreas degradadas, assinado por profissional habilitado.
- V. As operações de crédito com finalidade específica, como custeio e investimento deverão possuir acompanhamento de pessoa especializada, através de critérios de amostragem, garantindo a correta aplicabilidade do recurso; o possível retorno sobre o investimento e prováveis impactos ao meio ambiente.
- VI. Todas as operações de crédito deverão criteriosamente seguir os dispostos na Legislação Federal, Estadual e Municipal no que diz respeito à preservação e conservação do meio ambiente.

## **SEÇÃO VII**

### **DA FORMAÇÃO DO COMITÊ DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

Art. 09. A Política de Responsabilidade Socioambiental prevê a constituição de um comitê gestor, sendo assim representado:

- I. 01 (um) Diretor Responsável pelo Comitê, a ser informado junto ao UNICAD (Informações sobre entidades de interesse do Banco Central do Brasil).
- II. 03 (três) Diretores de cooperativa singular.
- III. 03 (três) Funcionários do Sistema Central Cresol Sicoper.
- IV. 02 (dois) Associados ao Sistema Central Cresol Sicoper.
- V. 01 (um) Representante de uma entidade parceira ao Sistema Cresol.
- VI. 01 (um) Representante de entidade representativa.

Art. 10. A eleição dos componentes do Comitê Gestor se dará em reunião do conselho ampliado do Sistema Central Cresol Sicoper;

Art. 11. O Conselho deverá ser renovado a cada 02 (dois) anos, sendo os diretores das cooperativas singulares e funcionários eleitos por região;

Art. 12. A participação neste Conselho refere-se à atividade complementar não remunerada.

### **Subseção I**

#### **Das Atribuições do Comitê de Responsabilidade Socioambiental**

Art. 13. Caberá ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental as seguintes atribuições:

- I. Analisar, aprovar ou rejeitar a execução de projetos em consonância a esta Política.
- II. Acompanhar o andamento dos projetos em relação ao cronograma pré-aprovado.
- III. Estudar e propor novas ações voltadas à Responsabilidade Social e Ambiental.
- IV. Disponibilizar relatório, com periodicidade trimestral, ao Conselho de Administração da Central Cresol Sicoper, com descrição dos projetos propostos, em andamento e conclusos.
- V. Auditar projetos em desconformidade com a execução programada.
- VI. Divulgar anualmente relatório de todas as ações de caráter social e ambiental executadas no Sistema Central Cresol Sicoper.
- VII. Promover a divulgação das ações efetuadas junto às entidades parceiras e comunidade em geral.

### **SEÇÃO VIII**

#### **DA IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL**

Art. 14. A implementação da política de responsabilidade ambiental requer o desenvolvimento de 09 passos estratégicos rumo ao atingimento do objetivo. São eles:

- I. Envolvimento da direção da cooperativa: Para um bom andamento dos trabalhos os primeiros a serem engajados pela causa devem ser os diretores das singulares, já que a adoção de uma nova política pressupõe na maioria das vezes a mudança de cultura de todos os envolvidos, podendo gerar atritos.
- II. Realização de diagnóstico local para identificação do que precisa ser modificado, além de elaboração de plano de curto, médio e longo prazo, para a execução das ações.
- III. Estabelecimento de prioridades: dentre as diversas ações a serem

modificadas, estabelecer as que devem ocorrer prioritariamente.

- IV. Engajamento das entidades parceiras, fornecedores, agentes financeiros, funcionários e sociedade.
- V. Eleição do Comitê de Responsabilidade Socioambiental.
- VI. Implementação da política de responsabilidade socioambiental em prática.
- VII. Definição de um canal de comunicação para a divulgação e acompanhamento das ações.
- VIII. Definição e acompanhamento de indicadores.
- IX. Emissão de relatório anual com as atividades desempenhadas.

## **SEÇÃO IX**

### **DO ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO**

Art. 15. O acompanhamento dos projetos se dará via utilização de relatórios trimestrais, a serem elaborados pelas cooperativas singulares coordenadoras dos projetos e entregues ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental.

Art. 16. Caberá ao Comitê de Responsabilidade Sociambiental a definição de indicadores para medir a eficiência dos projetos e executar a avaliação do impacto social ou ambiental após a execução do mesmo.

Art. 17. Para a avaliação dos projetos pelo Comitê de Responsabilidade Socioambiental, caberá a resolução do seguinte questionário pela cooperativa coordenadora do projeto:

- I. Como foram identificadas as necessidades para as quais as ações foram estruturadas?
- II. O projeto teve interação com políticas públicas? Se positivo, quais?
- III. O projeto realizou avaliações? Se positivo, descreva quais?
- IV. Qual foi o impacto esperado do projeto no momento da elaboração?
- V. O projeto conseguiu atingir todo o público de convergência?
- VI. Foi aplicado algum questionário aos beneficiários ao término do projeto?
- VII. Houve participantes que não puderam ser atendidos por falta de vagas?

Art. 18. Para avaliação pelo comitê de responsabilidade socioambiental as questões citadas no artigo 17 terão pesos diferenciados que resultará no índice de satisfação ou insatisfação da aplicabilidade do projeto.

Art. 19. Caberá ao comitê de gestão definir as notas que serão dadas individualmente às questões, além do monitoramento do índice de satisfação ou insatisfação na realização do projeto.

## **SEÇÃO X**

### **DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS**

Art. 20. Esta política foi desenvolvida objetivando atender as demandas específicas do Sistema Central Cresol Sicoper, em consonância com o seu Estatuto Social e de suas cooperativas filiadas.

Art. 21. A Política de Responsabilidade Socioambiental deverá sofrer revisões anuais, objetivando a inserção, exclusão ou modificação de seu texto legal.

Art. 22. As alterações devem ser sugeridas ao Comitê de Responsabilidade Socioambiental, para, após aprovação, serem inseridos no texto da Política.

Art. 23. A implementação desta política depende previamente de sua aprovação no conselho ampliado do Sistema Cresol Sicoper.

Art. 24. Caberá ao comitê gestor o estabelecimento de plano de ação visando a implementação desta política, definindo as ações necessárias para adequação da estrutura organizacional e operacional, em conformidade com as diretrizes definidas nesta política.

## **6 CONCLUSÕES E APLICABILIDADE DO MODELO DE GESTÃO**

O trabalho desenvolvido teve por principal objetivo o desenvolvimento de um modelo de gestão voltado ao cooperativismo de crédito e ao tema responsabilidade social e ambiental. A proposição de uma política voltada a mensuração dos riscos e ações de âmbito social e ambiental, permitirão ao Sistema Cresol Sicoper adequar-se ao disposto na Resolução BACEN n. 4327/2014 e também promover a institucionalização das práticas atualmente existentes. Além disso, o desenvolvimento deste estudo esteve atrelado aos objetivos do Programa de Mestrado Profissional em Administração, que é o de reunir à academia, a atividade profissional e as demandas regionais.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, através da observação e da própria experiência como funcionária do Sistema Cresol, ficou evidente que é premissa básica do Sistema a inclusão social e o acesso ao crédito assistido. Pode-se afirmar que além das ações efetuadas de caráter voluntário, o Sistema Cresol contribui, indiretamente, para o bem-estar dos seus associados.

Dos resultados da pesquisa, podem-se destacar as inúmeras ações voltadas ao meio social e as poucas ações voltadas ao meio ambiental. A necessidade de institucionalização das ações atualmente efetuadas, como forma de padronização dos processos, implementação e adequação dos mesmos, condição que pode ser revertida a partir da aplicabilidade deste modelo de gestão. A necessidade de cumprimento conforme disposto na Resolução 4.327/2014. O trabalho teve os seguintes objetivos específicos:

- Diagnosticar as ações efetuadas com os associados, que visam à responsabilidade socioambiental nas Singulares do Sistema Sicoper: a resposta a esse objetivo específico foi alcançada, quando efetuado o pré-diagnóstico da pesquisa, que se pôde identificar as ações estruturadas nas cooperativas de forma local;
- Relacionar as ações existentes nas Singulares com a Resolução 4.327/2014: No decorrer da pesquisa, ínfimas ações foram identificadas no âmbito ambiental, e, embora a revisão bibliográfica contemple esse assunto, não há, na atualidade, ações que contemplem em sua generalidade a preservação e conservação do meio ambiental, predominando as ações de caráter social. No aspecto ambiental, o Sistema Central Cresol Sicoper tem muito a evoluir, pois ao identificar o risco na operação, pode também visualizar uma nova oportunidade de negócio,

contribuindo dessa forma, com a preservação do meio ambiente e com a alavancagem operacional das cooperativas. Além disso, é visível a necessidade imediata de revisão dos créditos concedidos, uma vez que a instituição financeira pode ser considerada responsável, em caso de prejuízos ao meio ambiente, bastando para isso apenas o reconhecimento do nexo de causalidade;

- Elaborar uma política de responsabilidade socioambiental para o Sistema Sicoper: esse objetivo específico foi cumprido, com a apresentação de proposição de política de responsabilidade socioambiental voltada ao Sistema Central Cresol Sicoper;
- Aportar para a sensibilização dos gestores e colaboradores quanto à necessidade da responsabilidade socioambiental na aplicação do crédito, no Sistema Cresol Central Sicoper: estão sendo organizados eventos voltados à conscientização e formação de todas as pessoas envolvidas. A atividade inicial está prevista para o dia 26 de março de 2015, em que será ofertada aos participantes uma palestra acerca do tema “responsabilidade socioambiental” e também um “intercâmbio de informações” com o Banco Central do Brasil sobre o tema em pauta.

Com relação aos procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, pode-se afirmar que os mesmos contribuíram positivamente para o alcance do objetivo geral deste trabalho. O estudo de caso remete a preocupação de que o modelo de gestão desenvolvido poderá ser utilizado apenas na organização objeto de estudo. No caso deste trabalho e pelas características do modelo proposto, o mesmo pode sofrer adaptações e ser utilizado em outras cooperativas de crédito. Nesse sentido, importante salientar que determinados passos, como o processo de institucionalização devem ser seguidos criteriosamente. Além disso, em relação à legislação ambiental deve-se observar a inserida na região da cooperativa estudada.

Como a proposição da política segue basicamente o disposto na Resolução BACEN 4.327/2014, existem condições plenas de adaptabilidade do modelo de gestão. Salienta-se que o modelo fora aprofundado para organizações cooperativas de pequeno porte e deve ser totalmente reavaliado, caso, seja utilizado em instituições de médio ou grande porte.

Entre as principais limitações do estudo pode-se citar: a pequena parcela de referencial teórico sobre a Resolução 4.327/2014; a dificuldade em obter retorno das

cooperativas singulares, relativo aos questionários encaminhados; a não divulgação pelas demais instituições financeiras das políticas de responsabilidade socioambiental já implementadas, impedindo dessa forma a consulta a estes documentos, para utilização como parâmetro; os principais protocolos e documentos assinados pelas instituições financeiras, contemplando apenas operações de crédito de alto valor (*Project finance*) ou voltadas a grandes conglomerados financeiros; e por fim a ausência de uma matriz de indicadores, conforme a publicada pela FEBRABAN em conjunto com a Fundação Getúlio Vargas, mas com direcionamento às instituições de menor porte.

Para as recomendações finais, sugere-se à Cooperativa Central Cresol Sicoper, a implantação, monitoramento e eventual revisão do modelo proposto e sua melhoria ou adequação. No processo de inserção da política, atentar para os passos da institucionalização, garantindo eficácia ao seu término. Além disso, orienta-se ao Sistema a disseminação dos conceitos voltados a responsabilidade socioambiental entre todos os entes envolvidos, para que, efetivamente o trabalho surta resultados favoráveis à comunidade, ao meio ambiente e às próprias cooperativas.

## REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R. **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo, Hucitec: Edunicamp: Anpocs, 1992 et 1998.

ADAMI, H. **A responsabilidade ambiental dos bancos**. Repertório de Jurisprudência IOB nº 5 - Págs. 130 a 133 - Mar/2002 // Informativo Jurídico CONSULEX nº 15 - Págs. 7 a 10 - Abril/2002.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL – ACI. **Publications**. Disponível em: <http://ica.coop/>. Acesso em: 22 março. 2014

ARAUJO, NB; WEDEKIN, I; PINAZZA, L. A. **Complexo Agroindustrial – o "Agribusiness Brasileiro"**. Agroceres: São Paulo, 1990.

ALTMAN, E. L. **Financial rates, discriminant analysis and the prediction of corporate bank ruptcy**. Journal of Finance, vol. 23, n. 4, 1968.

BANCO DO BRASIL – BB. **Gestão da Sustentabilidade**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br>>. Acesso em: 25 nov: 2014.

BANCO DO BRASIL – BB. **Protocolo de Intenções pela Responsabilidade Socioambiental**. Disponível em: <<http://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/ProtocoloVerde.pdf>>. Acesso em: 10 abril: 2014

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO ECONOMICO SOCIAL – BNDES. **O BNDES e o Protocolo Verde**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>>. Acesso em: 25/11/2014.

BANCO SANTANDER. **Gestão Ambiental**. Disponível em: <<http://sustentabilidade.santander.com.br/pt/Praticas-de-Gestao/Paginas/Risco-Socioambiental.aspx>>. Acesso em 15/12/2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL – BACEN. **Boletim Responsabilidade Social e Ambiental do Sistema Financeiro**. Ano 7, n. 60, de setembro de 2012. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/pre/boletimrsa/BOLRSA201209.pdf>>. Acesso em 15/12/2014.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo (SP): Martins Fontes. 2010.

BRASIL. **Circular n. 1.268, de 23 de dezembro de 1987**. Dispõe sobre alterações no Manual de Credito Rural. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Circular n. 1.536, de 03 de outubro de 1989**. Dispõe sobre alterações no Manual de Credito Rural. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Carta Circular n. 2.584, de 22 de setembro de 1995.** Esclarece a respeito da revogação da regulamentação pertinente ao impedimento para operar em crédito rural (MCR 1-6).

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal.

BRASIL. **Decreto n. 1.637, de 05 de janeiro de 1907.** Crea sindicatos profissionais e sociedades cooperativas. Rio de Janeiro – RJ.

BRASIL. **Decreto n. 1.946, de 28 de junho de 1996.** Cria o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1964.** Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 5.764, de 16 de dezembro de 1971.** Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976.** Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 8.171, de 17 de janeiro de 1991.** Dispõe sobre a Política Agrícola. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 11.326, de 24 de julho de 2006.** Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Lei n. 12.651, de 25 de maio de 2012.** Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa; altera as Leis nº 6.938, de 31 de agosto de 1981, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e 11.428, de 22 de dezembro de 2006; revoga as Leis nºs 4.771, de 15 de setembro de 1965, e 7.754, de 14 de abril de 1989, e a Medida Provisória nº 2.166-67, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Resolução 3.545, de 29 de fevereiro de 2008.** Altera O MCR 2-1 para estabelecer exigência de documentação comprobatória de regularidade ambiental e outras condicionantes, para fins de financiamento agropecuário no Bioma Amazônia. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BRASIL. **Resolução n. 4.327, de 25 de abril de 2014.** Dispõe sobre as diretrizes que devem ser observadas no estabelecimento e na implementação da Política de

Responsabilidade Socioambiental pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. Diário Oficial da União. Brasília, DF.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A Construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

BORGER, F. G. **Responsabilidade Social Empresarial e sustentabilidade para a gestão empresarial**. Disponível em: <<http://www3.ethos.org.br/cedoc/responsabilidade-social-empresarial-e-sustentabilidade-para-a-gestao-empresarial/#.VGjFHWZTvlU>>. Acesso em: 16/11/2014.

BUENO, V. F. F. **Avaliação de risco na concessão de crédito bancário para micros e pequenas empresas**. Florianópolis, 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

BRAGA, C. O. S. **Protocolo verde: as instituições financeiras e a promoção da sustentabilidade ambiental no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2014.

CALIXTO, L. **Evidenciação Ambiental nos Relatórios Oficiais: Uma análise comparativa Brasil versus Estados Unidos**. In: XIII Congresso Brasileiro de Custos **Belo Horizonte**: Novembro de 2006.

CARVALHO, C. A. P.; VIEIRA, M. F. V.; LOPES, F. **Contribuições da Perspectiva Institucional para análise das organizações**. In: ENANPAD, 23, Anais. Foz do Iguaçu, ANPAD, 1999.

CARVALHO, C. A. P.; VIEIRA, M. F. V.; LOPES, F. **The structuring of the organizational field of theaters and museums in the south of Brazil**, In: EUROPEAN GROUP FOR ORGANIZATIONS STUDIES COLLOQUIUM (EGOS) XVII, 2001, Lyon. Anais. France, 2001.

CENTRAL CRESOL SICOPER. **A Central Cresol Sicoper**. Disponível em: <<https://www.cresolsicoper.com.br/>>. Acesso em 15 dezembro. 2014.

CRESOL CENTRAL SC/RS. **A Cresol Central**. Disponível em: <<http://www.cresolcentral.com.br>> Acesso em: 12 março. 2014.

CRESOL CENTRAL BASER. **Institucional**. Disponível em: <<http://www.cresol.com.br>> Acesso em: 12 março. 2014.

CONCEIÇÃO, M. Z. **Bancos e Responsabilidade Socioambiental no Financiamento de Projetos de Usinas Hidrelétricas no Brasil – Um estudo de casos de 1981 a 2009**. Tese de Doutorado. Universidade de Brasília, 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Tradução de Sandra Regina Netz. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ELKINGTON J. (1994) Towards the sustainable corporation: win-win-win business strategies for sustainable development. **California Management Review**, V. 36 (2), pp. 90-100.

ETGETON, A. A. et al. Os princípios do cooperativismo e as cooperativas de crédito no Brasil. **Maringá Management**, v. 2, n. 1, 2006.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DOS BANCOS - FEBRABAN. **Bancos e Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em <<http://www.febraban.org.br>>. Acesso em 03/03/2014.

Fundação Getúlio Vargas. **Centro de Estudos em Sustentabilidade da EAESP**. Disponível em: <http://www.gvces.com.br/index.php?r=site/conteudo&id=25>. Acesso em 23/04/2014.

FREITAS, F. R. e VENTURA, E. C. F. **Voluntariado empresarial: estudo de caso do Instituto Escola Brasil do Banco Abn Amro Real**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28. 2004, Curitiba. Anais.Curitiba: Anpad, 2004.

GAZOLLA, M., SCHNEIDER, S. **Qual "fortalecimento" da agricultura familiar?: uma análise do Pronaf crédito de custeio e investimento no Rio Grande do Sul**. Rev. Econ. Sociol. Rural [online]. 2013, vol.51, n.1, pp. 45-68. ISSN 0103-2003

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

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

GONZALEZ, L.; BRITO, R. **Finanças Sustentáveis**. GV-executivo, v. 6, n. 6, nov-dez, 2007.

HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookmann, 2005.

INFANTE, C. E. et al. **A Inovação da Sustentabilidade nos Bancos Brasileiros e Internacionais**. INGEPRO-Inovação, Gestão e Produção, v. 2, n. 11, p. 038-047, 2010.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. **Sustainable finance in Brazil**. Washington: IFC, 2007. Disponível em: <<http://www.ifcln1.ifc.org>>. Acesso em: 30 jan. 2014.

JEUCKEN, M. H.A., **Sustainable Finance and Banking** –The Financial Sector and the Future of the Planet, Earthscan Publishing, London, 2001.

KERR, R.B.; PERERA, L. C. J.; MILANI, A. M. M; MILANI FILHO, M. A. F. **Incorporando Sustentabilidade na Análise de Crédito**. XXXVI Encontro da ANPAD. Rio De Janeiro, 2012. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2012/FIN/Tema%2003/2012\\_FIN2896.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2012/FIN/Tema%2003/2012_FIN2896.pdf). Acesso em: 20.jan.2014

KREITLON, M. P. **A ética nas relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial**. XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004.

GRAY, R; KOUTHY, R.; LAVERS, S. **Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure**. Accounting, Auditing & Accountability Journal, v. 8, n. 2, 1995a, p. 47-77.

MARCONI, M. de A. & LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. São Paulo: Atlas, 1994.

MATAROZZI, V.; TRUNKL, C. **Sustentabilidade no setor financeiro: gerando valor e novos negócios**. São Paulo: Ed. Senac, 2008.

MEINEN, Ê. **O Cooperativismo de Crédito Ontem, Hoje e Amanhã**. Brasília: Confabras, 2012.

MINAYO, M. C. de S. (Coord.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 22.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUARIA E ABASTECIMENTO. **Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: 15 março.2014

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL. **Agricultura Familiar**. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/>>. Acesso em: 26 novembro: 2014.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO BRASIL - OCB. **Relatório Anual OCB 2012**. Disponível em: <[http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio\\_ocb\\_2012.pdf](http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio_ocb_2012.pdf)>. Acesso em: 13 jan.14.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO BRASIL – OCB. **Três tipos de sociedades cooperativas**. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/classificacao.asp>> Acesso em: 26 novembro: 2014.

PALHARES, J. C. P. **Licenciamento ambiental na suinocultura: o caso brasileiro e mundial**. Embrapa Suínos e Aves. Concórdia: 2008.

PATERNIANI, E. **Agricultura sustentável nos trópicos**. Estud. av. [online]. 2001, vol.15, n.43, pp. 303-326. ISSN 0103-4014.

PECI, A. **A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica**. In: Cadernos Ebape. BR. V.4. n. 1, Mar. 2006.

PINHEIRO, M. A. H. **Cooperativas de crédito: história da evolução normativa no Brasil**. 6 ed. Brasília: BCB, 2008.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **História do Cooperativismo**. Disponível em: <http://cooperativismodecredito.coop.br/>. Acesso em: 22 março. 2014

PRINCÍPIOS DO EQUADOR. **Os Princípios do Equador**. Disponível em: <http://www.equator-principles.com/index.php/ep3/ep3>. Acesso em: 25/11/2014.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SACHS, I. **Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento**. São Paulo: Cortez, 2007.

SENGE, P. **“The Sustainable Supply Chain an Interview with Peter Senge”**, por Steven Prokesch. Harvard Business Review, outubro de 2010.

STEINER, M.T.A.; CARNIERI, C.; KOPITTKKE, B.H.; STEINER NETO, P.J. **Sistemas especialistas probabilísticos e redes neurais na análise do crédito bancário**. Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), São Paulo, v.34, n.3, p.56-67, jul./set. 1999.

SECRETARIA DE ESTADO DA AGRICULTURA E DA PESCA – SC. **Plano ABC-SC**. Disponível em: <<http://www.agricultura.sc.gov.br>> Acesso em: 10 nov.2014.

SECRETARIA DA AGRICULTURA E PECUÁRIA - RS. **Plano ABC - Agricultura de Baixo Carbono**. Disponível em: <[http://www.agricultura.rs.gov.br/conteudo/6889/?Plano\\_ABC\\_-\\_Agricultura\\_de\\_Baixo\\_Carbono](http://www.agricultura.rs.gov.br/conteudo/6889/?Plano_ABC_-_Agricultura_de_Baixo_Carbono)> Acesso em: 10 nov. 2014.

SILVA, Michel Alexandre da. **Impacto do Sistema Cooperativo de Crédito na Eficiência do Sistema Financeiro Nacional**. Trabalhos para discussão nº: 246. Brasília: BCB, 2011.

SIMAK, Paul C. **DEA based analysis of corporate failure**. Tesis (Master of Applied Science). Graduate Department of Mechanical and Industrial Engineering, University of Toronto (Canada): University of Toronto, 1997.

SOARES, M. M.; SOBRINHO, A. D. M. **Microfinanças: o papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito**. Brasília: BCB, 2008.

SCHOLTENS, B.; CERIN, P.; HASSEL, L. **Sustainable Development and Socially Responsible Finance and Investing**. Sustainable Development, 16, 137–140 (2008).

SCOTT, W. R. **Institutional effects on organizational structure and performance: empirical research.** In: SCOTT, W. Richard. Institutions and organizations. London: Sage, 1995. p. 92-113.

TOLBERT, P. S.; ZUCHER, L. G. **A institucionalização da teoria institucional.** In: CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.), Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1999. p. 194-217.

TOSINI, M. F. C. **Risco ambiental para as instituições financeiras bancárias.** Campinas: Unicamp, 2005.

UNITED NATIONS. **Report of the World Commission on Environment and Development** – Our common future. Oslo: 1987.

YIN, R. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. Tradução de Daniel Grassi. 2.ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

VENTURA, Elvira C. F. **Responsabilidade social das organizações:** estudo de caso no Banco Central do Brasil. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública/Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro: EBAP/FGV, 1999.

VEIGA, J. E. **O desenvolvimento agrícola:** uma visão histórica. São Paulo, Hucitec: Edusp, 1991.

ZUCKER, L. G. **The role of institutionalization in cultural persistence.** In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Orgs.). The new institutionalism in organizational analysis. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. pp. 83-107.

## APENDICE 1

### QUESTIONÁRIO

Modelo de Gestão: Proposta de política de responsabilidade socioambiental em Cooperativa de Crédito como vetor de desenvolvimento regional

Mestranda: Liziane Campigoto

**OBS: Favor assinalar apenas uma alternativa por Questão.**

1 – A cooperativa tem conhecimento da Resolução 4.327/2014, que determinou a implantação de Política de Responsabilidade Socioambiental para as cooperativas?

- A  Não deseja responder
- B  Desconhece totalmente
- C  Desconhece parcialmente
- D  Conhece parcialmente
- E  Conhece totalmente

2 – A cooperativa tem compreensão do significado de Responsabilidade Social e Ambiental? OBS: SE A RESPOSTA DA QUESTÃO 3 FOR LETRA B, NÃO HÁ NECESSIDADE DE RESPONDER AS DEMAIS PERGUNTAS.

- A  Não deseja responder
- B  Desconhece totalmente
- C  Desconhece parcialmente
- D  Conhece parcialmente
- E  Conhece totalmente

3 – Na visão da cooperativa, faz-se necessário a implementação de uma Política de Responsabilidade Socioambiental, buscando institucionalizar e regulamentar as ações já executadas? OBS: SE A RESPOSTA DA QUESTÃO 3 FOR LETRA B, NÃO HÁ NECESSIDADE DE RESPONDER AS DEMAIS PERGUNTAS.

- A  Não deseja responder
- B  Discorda totalmente
- C  Discorda parcialmente

- D ( ) Concorda parcialmente
- E ( ) Concorda totalmente

4 - A cooperativa considera relevante a padronização das ações voltadas à comunidade, aos funcionários e diretores?

- A ( ) Não deseja responder
- B ( ) Totalmente irrelevante
- C ( ) Parcialmente irrelevante
- D ( ) Relevante
- E ( ) Totalmente relevante

5 - A cooperativa concorda com a criação de comitê gestor, que seja responsável por aprovar, avaliar e monitorar os projetos voltados à responsabilidade social e ambiental?

- A ( ) Não deseja responder
- B ( ) Discorda totalmente
- C ( ) Discorda parcialmente
- D ( ) Concorda parcialmente
- E ( ) Concorda totalmente

6 - A cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos sociais de maneira centralizada?

- A ( ) Não deseja responder
- B ( ) Discorda totalmente
- C ( ) Discorda parcialmente
- D ( ) Concorda parcialmente
- E ( ) Concorda totalmente

7 - A cooperativa concorda com o fato de a Central coordenar os projetos direcionados ao público interno e externo de maneira centralizada?

- A ( ) Não deseja responder
- B ( ) Discorda totalmente

- C ( ) Discorda parcialmente
- D ( ) Concorda parcialmente
- E ( ) Concorda totalmente