DIÁLOGOS SOBRE COOPERATIVISMO

História da 1ª Cooperativa do Brasil

CRESCER
Programa de Formação Cooperativa

GENTE QUE COOPERA CRESCE.
SICREDI

© Fundação Sicredi
1ª edição, 2015 – Diálogos sobre Cooperativismo, 4

Coleção Crescer
Programa de Aculturamento dos Colaboradores ao Cooperativismo e Formação Continuada de Coordenadores de Núcleo do Sistema.
A presente obra foi desenvolvida pela Fundação Sicredi, em representação às entidades integradas ao Sistema de Crédito Cooperativo (cooperativas Singulares, Centrais, Confederação e Banco Cooperativo), em parceria com Instituto Criar e MPQuatro Produções.

Realização
Fundação de Desenvolvimento Educacional e Cultural do Sistema de Crédito – Fundação Sicredi.

Consultoria Educacional e Edição de Textos
Daniela Haetinger e Max Günther Haetinger – Instituto Criar Ltda.

Produção de Vídeos
MPQuatro Produções

Diagramação e Arte Final
Marcos Filomena

DIÁLOGOS SOBRE COOPERATIVISMO

É uma série de encontros com convidados especiais, que colocam em pauta os assuntos exclusivos do dia a dia das Cooperativas de Crédito Sicredi.

A iniciativa celebra o diálogo e a cooperação como fontes de novos aprendizados, visa ao Aculturamento dos colaboradores ao Cooperativismo, e integra as ações de formação continuada dos Coordenadores de Núcleo.

A ideia é criar espaços para que cada colaborador possa cooperar com o seu conhecimento, seja ao participar presencialmente de um encontro ou acessando os vídeos e os cadernos temáticos com os destaques da programação, disponibilizados no site do Programa Crescer.

Acesse https://crescer.sicredi.com.br

F866p Port, Márcio.
História da 1ª Cooperativa do Brasil /
Márcio Port. - Porto Alegre: Fundação Sicredi, 2015.

16p. (Diálogos sobre Cooperativismo, 4)

1. Formação cooperativa. 2. Cooperativismo de crédito. I. Título. II. Diálogos sobre cooperativismo. III. Port, Márcio.

CDU 334.732.2

Copyright by Fundação Sicredi.

Bom dia a todos!

*Eu sou **Márcio Port**, Presidente do Conselho de Administração da Sicredi Pioneira RS. Eu atuo na Cooperativa desde 1992. São 23 anos de Cooperativismo. Por muitos anos, eu atuei como um empregado não engajado na causa. A partir de uma Pós-graduação em Cooperativismo [1998], eu comecei a estudar mais... Eu estudei muito.*

Normalmente, a gente não defende uma causa sem conhecê-la de forma profunda. Não tem como haver uma transformação no colaborador, por exemplo, se ele não souber o que está falando. O fato de me sentir tranquilo quanto ao assunto cooperativismo faz com que eu o viva na prática.

Quando eu fiz a Pós-graduação, preocupei-me em não ter o conteúdo só para mim, mas que fosse também repassado. A forma inicial foi criar um portal, um site falando sobre o cooperativismo, que é o Portal do Cooperativismo Financeiro [http://cooperativismodecredito.coop.br]. Em 2012 e 2014, surgiram oportunidades de escrever. Hoje são dois livros falando sobre cooperativismo, não só sobre princípios e valores, mas também sobre os números, o tamanho do cooperativismo no país e a forma de atuação da Sicredi Pioneira quanto à gestão.

Livros de Márcio Port em coautoria com Ênio Meinen:
"O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã" (2012);
"Cooperativismo financeiro: percurso histórico, perspectivas e desafios" (2014).

Qual foi a primeira cooperativa de crédito brasileira?

A **primeira cooperativa de crédito** do Brasil e da América Latina foi fundada em 28 de dezembro de 1902, na Linha Imperial, em Nova Petrópolis/RS. Chamava-se *Sparkasse Amstad* (Caixa de Economia e Empréstimos, também conhecida como Caixa Rural), origem da Sicredi Pioneira RS.

A Caixa Rural de Nova Petrópolis, tipo Raiffeisen (nome que identifica o fundador desse modelo de cooperativismo, lá da Alemanha), fundada em 1902.

[Na atual Sicredi Pioneira RS], são 110 mil associados, com 39 Unidades de Atendimento, 510 colaboradores e recursos totais de R$ 1,5 bilhão. É a terceira maior cooperativa do Sicredi (a primeira é a de Lucas do Rio Verde; a segunda, de Maringá). A carteira de crédito é de R$ 700 milhões e o patrimônio líquido de R$ 240 milhões. E, Nova Petrópolis, a capital nacional do cooperativismo, foi reconhecida em 2010 pela importância histórica que tem.

Friedrich Wilhelm **Raiffeisen** liderou associações agrícolas baseadas na ajuda mútua e fundou as primeiras cooperativas de crédito rural do mundo, na Alemanha. A mais divulgada no Brasil é a *Heddesdorfer Darlehnskassenveirein* (1864), de Heddesdorf. Porém, há outra ainda mais antiga, fundada por ele na cidade vizinha de Anhausen, em 1862, conforme pesquisa realizada por Márcio Port, na Alemanha.

Sedes da cooperativa

1903 a 1933

1953 a 1967 *- 1ª sede própria*

1933 a 1953

1967 a 1977

Desde ***1977*** *- Sede atual*

Como começou a história dessa primeira cooperativa?

O iniciador no Brasil foi um padre suíço, Theodor Amstad.

Ele nasceu na Suíça, mas estudou na Alemanha, na Holanda, também na Inglaterra. Teve oportunidade de conhecer o cooperativismo da Europa. Em 1860, mais ou menos, 1870, ele estudou em uma cidadezinha muito próxima de Rochdale. Tudo indica que ele conseguiu respirar o ar do cooperativismo. Talvez nunca tenha entrado em uma cooperativa (isto a gente não sabe), mas esteve muito próximo de cidades que tinham o cooperativismo.

A Sociedade dos Probos de **Rochdale** foi um pequeno armazém cooperativo em Rochdale-Manchester (Inglaterra). Essa primeira cooperativa da história moderna foi fundada em 1844. Deixou um legado de valores e princípios seguidos até hoje em todo o mundo.

O cooperativismo na Europa, depois da criação das primeiras cooperativas, cresceu muito rapidamente... O modelo Raiffeisen vendia a ideia de que cada cidade tivesse a sua cooperativa, e isso deu uma rapidez muito grande para o cooperativismo.

Logo que foi ordenado padre na Inglaterra, Amstad foi mandado para o Brasil. Ele não teve nenhuma experiência como pároco na Europa. Quando chegou aqui [1885], percebeu uma realidade muito diferente...

Viu que os alemães estavam abandonados à própria sorte.

[Os imigrantes alemães vieram para o Brasil] achando que as terras eram gratuitas, que tinha infraestrutura, achando que tinha escolas. Tiveram que fazer tudo. [Amstad] viu que tinha carência em todos os sentidos. Ele percebeu que, como líder religioso, tinha facilidade de reunir pessoas. Um relato da história diz que, em 1900, ele reuniu cinco mil pessoas. Não tinha internet, não tinha Whatsapp. A gente não sabe como ele convidou todo esse público, mas é o que conta a história. E tem uma foto daquele evento com um público bastante grande.

Ele passou a falar de associativismo, de cooperativismo, de como as pessoas deveriam se unir para fazerem as coisas em conjunto, porque sozinhas não iriam muito adiante...

Amstad foi um líder agregador, não só para a religião... Fundou escolas, asilos, hospitais e cooperativas de crédito. Não dava nenhuma importância a mais para as cooperativas do que a escolas, asilos, hospitais. Colocava tudo no mesmo pacote. Imaginava ter uma comunidade perfeita e as cooperativas eram parte disso, não o elo principal.

Nos registros da Pioneira, não aparece em nenhum momento que Amstad tenha dito alguma coisa sobre Raiffeisen. Mas é interessante: na ata da fundação da cooperativa que hoje é a União RS, de Cerro Largo, em 1913, consta que o padre abriu os trabalhos da assembleia e passou para uma outra pessoa, profunda conhecedora do cooperativismo de modelo Raiffeisen. Então, a partir de algum momento, ele passou a contar com o apoio de alguém que conhecia o modelo. Talvez, no início, não.

Há alguma relação entre a data de fundação da Cooperativa e as festividades de final de ano?

Na verdade, não, porque a data de 28 de dezembro [de 1902] foi a terceira alternativa. Amstad começou com reuniões em outubro. A primeira reunião foi em outubro, a segunda em novembro e a terceira em dezembro. Quase como hoje, o edital de convocação de assembleia ordinária ou extraordinária, [com] as três convocações.

O objetivo era ter criado [a Cooperativa] em outubro.

Por questões daquela época, em outubro, se não me engano, faleceu a esposa de uma das pessoas que era apoiadora. E o padre teve que ir lá, como pároco foi chamado no enterro. Então, a primeira tentativa foi frustrada. Na segunda tentativa, eles estavam reunidos no centro de Nova Petrópolis, na Sociedade Tiro ao Alvo, e um temporal derrubou o pavilhão dos atiradores. Tem um vídeo, se vocês procurarem no Youtube por "História da Sicredi Pioneira", que conta sobre essas tentativas fracassadas.

A terceira tentativa foi a que deu certo, em 28 de dezembro, mas não em Nova Petrópolis, foi na Linha Imperial. Com a constituição da Cooperativa na Linha Imperial, toda a primeira diretoria foi de lá, porque eram as pessoas que estavam em maior quantidade. A Cooperativa funcionou por 30 anos na casa do primeiro gerente, Josef Neumann Senior.

A Cooperativa funcionou na casa de gerentes, nos primeiros 50 anos. Só em 1954 se construiu o prédio próprio.

A associada mais antiga da Cooperativa, Lory Teresia Neumann Hillebrand, nasceu em 1929. Como presente de Natal, ela foi associada, porque o avô dela era o gerente. Na época não se tinha como dar um presente de Natal. Era normal que um padrinho, um avô, presenteasse com uma poupança. Foi o que aconteceu: com 15 dias de vida, ela foi associada à Cooperativa.

E como Amstad difundia o cooperativismo naquela época?

Algumas frases que o padre falava na época [1900] são bem interessantes e muito atuais... [Por exemplo]: "Devemos produzir mais para exportar mais e importar menos". Não é o problema atual do país?

Frases como essa ele usou para convencer as pessoas de que deveriam procurar por um modelo diferente.

Teve também a frase da pedra no caminho. Para quem conhece Nova Petrópolis/RS, tem um monumento ao cooperativismo, no centro da praça. Essa frase inspirou aquele monumento: "Pois se uma grande pedra se atravessa no caminho e 20 pessoas querem passar, não o conseguirão se um por um a procuram remover individualmente. Mas se as 20 pessoas se unem e fazem força ao mesmo tempo, sob a orientação de um deles, conseguirão solidariamente afastar a pedra e abrir o caminho para todos".

Vinte é até hoje o número mínimo de pessoas para se constituir uma cooperativa. Não se sabe se aquele número 20 foi uma simbologia, porque não existia legislação para o cooperativismo em 1900. A primeira legislação que encontrei é de 1903.

Amstad liderou a criação da primeira cooperativa. Além da Sicredi Pioneira, foram mais 37. No total foram 38 cooperativas fundadas. Não que ele tenha ido até todas elas, mas sob a liderança dele... Imagine o que era a realidade: sair de Nova Petrópolis para ir até Cerro Largo, por exemplo, de mula, sem rodovias, sem GPS, sem saber se tinha um posto de gasolina ou um hotel.

A **revista** mensal *Sankt Paulusblatt* é a única e mais antiga escrita em língua alemã, no Brasil, publicada desde 1912 em Nova Petrópolis, pela Editora Amstad.

Ele criou uma revista que circula até hoje,

embora tenha poucos assinantes, a única revista em língua alemã escrita no Brasil. Essa revista acabou sendo a forma de divulgação oficial que ele utilizou. Quando não podia acompanhar a criação [de uma cooperativa], ele ia falando como é que funcionava.

Ele não sabia que estava criando a mais antiga cooperativa de crédito da América Latina. Só o movimento Desjardins, do Canadá, é mais antigo, de 1900. Então, por dois anos, se o padre tivesse sucesso quando começou a falar sobre associativismo, cooperativismo, ele teria criado antes do modelo Desjardins. O pessoal [imigrantes alemães na região sul do BR] demorou um pouquinho até comprar a ideia, e levou dois anos para que ele conseguisse constituir a cooperativa.

Alphonse **Desjardins** foi precursor da primeira cooperativa de crédito das Américas, chamada *Caisse Populaire de Lévis*, fundada em 1900, no Quebec, Canadá.

A Pioneira é a mais antiga instituição financeira privada do país.

Só o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal são mais antigos. Nenhum banco privado é mais antigo. Seguido eu comento para presidentes, representantes de cooperativas, que esse é um registro de todos nós, não só da Pioneira. A gente pode tranquilamente utilizar o seguinte discurso: a instituição financeira privada mais antiga do país é uma cooperativa de crédito (e não precisa dizer que é a Pioneira). Isso passa uma credibilidade muito grande.

Foram valores de família que levaram as pessoas a se associarem?

Bastante. A família Neumann [tradicional em Nova Petrópolis] teve um papel muito importante... O registro do Banco Central deixa claro que, quando entrou a era do "não pode" na década de 1960, a época da ditadura, em algumas cooperativas, o ambiente totalmente familiar foi prejudicial porque facilitava que as coisas negativas acontecessem. Muitas cooperativas quebraram por estarem extremamente vinculadas à família. No caso da Pioneira, a gente conseguiu perceber que a família Neumann levava a Cooperativa como um ente da família.

Mesmo com todas as dificuldades que se passaram ao longo dos anos, a Cooperativa superou todas elas... Muitas pessoas levaram junto a Cooperativa nos momentos de maior dificuldade, e fizeram com que ela esteja atuando ainda hoje. O vice-presidente da Pioneira, até 2010, era Neumann, que passou a ser conselheiro suplente.

Hoje é quase impossível. Com 500 colaboradores, não tem mais como dizer que é uma grande família. Eu ingressei na Cooperativa com 19 anos e estou com 42. Eu não lembro, praticamente, como era a minha vida antes de entrar no Sicredi. Minha família foi constituída dentro do Sicredi. Minha esposa é uma colaboradora da Cooperativa, eu a conheci em 1994. Até meus filhos são fruto de um ato cooperativo, dá para dizer assim.

Tem muito essa questão do vínculo familiar, mas a gente tem cuidado como utilizar isso,

porque, hoje, com 500 colaboradores não se conhece mais todos. Eu não sei quem é casado, quem está com problemas familiares, quem está com uma doença... Apesar de que muito ainda se assemelha a uma família.

No passado, como era o funcionamento da Cooperativa?

Não tinham bancos na região, os mais próximos eram em Porto Alegre ou em São Sebastião do Caí. A primeira sede [funcionou] de 1903 a 1933. A segunda sede, de 1933 a 1953, também na casa do gerente. Os dois primeiros prédios ainda existem, estão lá na Linha Imperial [cerca de 7km de Nova Petrópolis].

A sede própria funcionou de 1953 a 1967. Com a legislação não muito favorável ao cooperativismo no início da ditadura, a cooperativa teve que optar entre ter a sede em Linha Imperial ou em Nova Petrópolis. A sede era em Linha Imperial, mas já havia uma Unidade de Atendimento (claro que não com esse nome), no centro de Nova Petrópolis.

E a legislação dizia o seguinte: as cooperativas não podem ter filiais.

Na época 70% da movimentação vinha da quarta sede (1967-1977). O [maior] movimento já era do

centro da cidade... A ata mais detalhada e mais polêmica de todas é a de 1967, quando se fala da mudança de endereço. Como os dirigentes da Cooperativa eram da Linha Imperial, eles tiveram muita dificuldade de fazer passar a proposta de migração para Nova Petrópolis. Eles eram favoráveis porque sabiam que não tinha outro jeito, mas os seus familiares e amigos queriam mantê-la na Linha Imperial. Por fim, foi aprovada [a mudança]. É o único prédio que não existe mais, [ficava] onde hoje está a rua coberta de Nova Petrópolis.

Nós tivemos apenas cinco presidentes ao longo de 113 anos, eleitos em assembleia. O primeiro foi o Anton Maria Feix, de 1902 a 1929. Ele faleceu em 1929. Na época, seu filho, Carlos Feix, era conselheiro fiscal e foi escolhido como novo presidente. Imagine, o Anton Maria era o presidente e o filho dele era o conselheiro fiscal. Isso seria permitido hoje, falando em governança? Nunca. Mas foi o que aconteceu, e o filho ficou até 1960.

Tivemos 58 anos em que a família Neumann exercia os cargos gerenciais e a família Feix os cargos de presidência.

José Wolmeister foi o único [presidente, 1960-1964] não substituído por falecimento. Em 1974 foi escolhido o Edio Spier, que já tinha sido conselheiro fiscal, alguns anos antes... Assumiu em um período complicado, sofrendo muito com a legislação fruto da ditadura. Ele ficou até 2010. Nós tivemos o primeiro presidente por 27 anos, o segundo por 31, o terceiro por 14 e o quarto por 36 anos. Quando faleceu o Edio, o Mario Konzen assumiu como presidente na continuidade do mandato, de 2010 a 2011, foram nove meses.

Em 2011, o Conselho entendeu o seguinte: vamos buscar um associado de fora para ser presidente da Cooperativa.

Que instabilidade isso pode gerar dentro da cooperativa? Foram 36 anos em que os colaboradores e associados se acostumaram a conhecer a mesma pessoa. Trazer alguém totalmente desconhecido poderia não ser a melhor estratégia. Na época [2006-2010] eu exercia o cargo de superintendente, o que hoje seria o diretor executivo. O Conselho entendeu que eu deveria renunciar ou pedir demissão como colaborador e concorrer a presidente. Foi o que aconteceu.

Se não houvesse essa chapa montada pelo Conselho de Administração, uma chapa de sucessão ou continuidade, não teria nenhuma chapa depois de nove meses sem um presidente forte na Cooperativa. Essa é uma preocupação que a gente deve ter: por que os associados não se sentem motivados, não se sentem tão donos da cooperativa, a ponto de pensar "Eu vou puxar isso pra mim, agora?".

O que marcou a história da Pioneira na época da ditadura?

Por exemplo, a inflação. Em 1967, a inflação foi de 67%, se não me engano. Naquele cenário, a lei dizia que a Cooperativa só poderia emprestar [dinheiro] para o associado com juros limitados a 24% ao ano, no crédito geral, e 12% ao ano no crédito rural... A Cooperativa não podia ter depósito a prazo. Quem trouxesse dinheiro tinha que depositar e só podia sacar no caixa. Não tinha cheque.

Os números da cooperativa foram consumidos pela inflação.

A sorte é que a cooperativa tinha um patrimônio líquido muito grande naquela ocasião. Após todos os anos de inflação elevada, o patrimônio foi corroído, apesar da cooperativa nunca ter registrado prejuízo. A sorte foi ter formado um lastro antes. Uma coisa que poucos sabem: nas cooperativas de crédito rural, não existia capital social até por volta de 1967. O capital social foi criado para as cooperativas de crédito rural, não mútuo, a partir de 1967... Todas as sobras que a Cooperativa teve nos primeiros 65 anos eram destinadas para o Fundo de Reserva ou para projetos comunitários, assistenciais.

Quando a Cooperativa se filiou a uma Central?

Passado todo momento de dificuldade [relacionada à legislação da época da ditadura], em 1980 foi criada a Central, chamada Cocecrer, formada por um grupo de nove cooperativas remanescentes, entre elas a Cooperativa de Crédito Rural de Nova Petrópolis (Cooperural), a mais antiga de todas. A maior de todas, na época, era a de Cerro Largo.

A primeira Central foi criada em 1925.
Hoje é a Sicredi União Metropolitana.

A **Cooperativa Central de Crédito do Rio Grande do Sul** (Cocecrer/RS) foi constituída em 27 de outubro de 1980, pela união de cooperativas de crédito remanescentes do sistema Raiffeisen, dos seguintes municípios: Agudo; Cerro Largo; Crissiumal; Guarani das Missões; Horizontina; Nova Petrópolis; Panambi; Rolante; Taquara.

A legislação obrigou a não ter mais cooperativas centrais nos anos de 1960. A Central que existia se transformou na União Metropolitana. Mas essa primeira Central, de 1925, a Sicredi Pioneira não integrou logo, ela relutou... A Pioneira não era grande. Desde 1902, o seu auge foi em 1985 com três mil associados.

Em 1989, assumiu como diretor executivo (falando da estrutura atual, na época era o gerente-geral), o Gerson Seefeld, hoje diretor executivo da Central. Ele iniciou a carreira na Pioneira. Disse que havia, naquela época, 230 associados ativos, apesar de 2.485 cadastrados. Inclusive eles queriam pintar o prédio [da sede] e não tinha dinheiro em caixa. [Isso] mostra realmente a situação delicada que a Cooperativa vivia.

A Cooperativa era pequena [até 1990], o foco era só na área rural...

Não tinha produtos e serviços, era captação e empréstimo, praticamente. E onde estaria a Cooperativa, hoje, com a marca Cooperural? É muito difícil traçar um paralelo de como seria sem a marca Sicredi e com a marca. Na época teve toda uma discussão [sobre aderir ou não à marca única, Sicredi]...

Outra questão eram as restrições legais, muito fortes na era do "não pode", como se dizia. A cooperativa, praticamente, não podia nada. A legislação dizia mais o que não podia do que o que podia ser feito. Diante desse cenário, a Cooperativa tinha que ser pequena mesmo, ela não podia ser forte.

O crescimento começou a partir da marca Sicredi e da tecnologia.

Falando em tecnologia, como era feita a compensação?

Quando eu fazia compensação [como estagiário da Caixa Federal], a partir do Plano Collor, todo final de tarde vinha alguém no caixa da Caixa Federal comprar de volta os cheques da Cooperural. Eu tinha que somar os cheques, separá-los, passá-los para o caixa. Vinha uma pessoa com dinheiro e comprava os cheques. Isso se deu por conta da

extinção do Banco Nacional de Crédito Cooperativo [em 1990].

Teve um período em que a Cooperativa ficou sem compensação. Depois foi feita uma parceria com Banco do Brasil. Não sei se o termo é parceria ou um convênio. Não era bem uma parceria, por isso a expressão "mendigar no Banco do Brasil".

A Cooperativa tinha um Fusca [na década de 1990]. E tinha pontos de atendimento. Um deles era mais longe, em Santa Maria do Herval, a 45km de Nova Petrópolis. O Banco do Brasil fechava às 15h. Para depositar os cheques e o dinheiro da Cooperativa, tínhamos que chegar até 1, 2 ou 5 [minutos] para as 15h, em Nova Petrópolis...

Queríamos atender o máximo possível em Santa Maria do Herval, onde fechava às 13h30. De lá tínhamos que passar em Morro Reuter, que fica no caminho, passar por Picada Café, e vínhamos recolhendo os caixas – a pessoa do caixa e o malote do caixa. Nós fechávamos o caixa dentro do Fusca. O carro vinha recolhendo as pessoas ao longo do caminho, e já existiam calculadoras à pilha, iam fechando o caixa durante o trajeto. O grande desafio era chegar até 15h.

> *Essa época de mendigar no Banco do Brasil só terminou com a fundação do Banco Cooperativo Sicredi [1995].*

O que permitiu a Cooperativa crescer tanto?

A compensação própria (não depender de chegar às 15h no Banco do Brasil). Ter produtos e serviços competitivos – na época, como eu disse, era só aplicação e empréstimo... E o avanço tecnológico, [por exemplo]: em 1995, o único terminal de computador era o de extratos. Era um período em que o carimbo do caixa valia mais do que a autenticação, porque o associado não era acostumado com autenticação.

> *Uma marca forte, com credibilidade, que hoje a gente não precisa explicar, pelo menos no Rio Grande do Sul. A marca Sicredi fala por si.*

O ingresso no mercado urbano aconteceu a partir de 1998-1999. Não adiantava querer entrar no mercado urbano sem produtos e serviços. O primeiro ponto de atendimento da Pioneira, no mercado

urbano, foi no centro de Caxias do Sul/RS, em março de 1998; em 1999, foi inaugurado em Novo Hamburgo e em Estância Velha.

Padronização e organização [também foram importantes]. Na época, cada Cooperativa agia da sua forma. Por exemplo: na abertura de conta, na análise de crédito, coisas como: "Eu conheço o João, libera crédito pra ele". É a partir da padronização que se avançou nesse sentido.

O crescimento como Sicredi

- Compensação própria.
- Produtos e serviços competitivos.
- Avanço tecnológico.
- Marca forte e com credibilidade.
- Ingresso no mercado urbano.
- Padronização e organização.
- Ganhos de escala e produtividade.

Apesar de a Sicredi Pioneira ser antiga, o crescimento é muito recente. Em 2002, tanto recursos como empréstimos eram valores insignificantes. Toda a Cooperativa administrava R$ 79 milhões... Hoje, só a UA de Nova Petrópolis administra R$ 120 milhões. Só ela gera entre R$ 5 milhões e R$ 6 milhões de sobras por ano. Gramado/RS é muito forte também, um mercado muito competitivo e a maior carteira de crédito da Pioneira. É uma região que comprou muito forte o cooperativismo...

São 21 municípios que integram a Sicredi Pioneira, e 39 pontos de atendimento.

Nova Petrópolis tem 51% da população economicamente ativa associada à Cooperativa. Tem municípios com 76%. Os grandes desafios são Caxias do Sul, Novo Hamburgo e São Leopoldo, os grandes municípios, os grandes centros. Apesar de a Cooperativa ter dez pontos de atendimento em Caxias do Sul, temos 8% de participação. É um mercado bastante complicado, de muita inadimplência, muito diferente de municípios pequenos, de 5, 6, 10 ou 20 mil habitantes, os melhores para o cooperativismo.

A indicação de associados é muito valiosa para o cooperativismo.

A Cooperativa realizou 35 reuniões esse ano [até agosto de 2015]. Tivemos 782 pessoas presentes [por exemplo, na assembleia em Morro Reuter], das quais 584 eram associadas. Como é possível saber, em uma assembleia com quase 600 pessoas, qual a opinião dos associados? Aquele modelo tradicional de levantar a mão? A Sicredi Pioneira adotou o voto eletrônico secreto em 2013.

E quanto à educação cooperativista promovida pela Pioneira?

Falando um pouquinho de educação cooperativista, Nova Petrópolis é a capital nacional do cooperativismo. É cidade-irmã de Sunchales, capital nacional do cooperativismo na Argentina.

O que mais aprendemos com Sunchales foi a educação cooperativista, é muito forte lá.

Em Sunchales, eles se organizaram totalmente em forma de cooperativas. Até o fornecimento de água é feito por cooperativa... [A água] é mais barata do que a nossa água estatal. Aprendemos muito com eles sobre educação cooperativista e copiamos um modelo: as cooperativas escolares, que hoje são 36 na região da Sicredi Pioneira. E, em 15 municípios, a Cooperativa tem implantado o Programa A União Faz a Vida.

A União Faz a Vida é a principal iniciativa de responsabilidade social do Sicredi. O Programa tem como objetivo a vivência de atitudes e valores de cooperação e cidadania, por meio de práticas e projetos cooperativos em escolas de educação básica, entre outros ambientes educativos.

Nós temos esse papel de educar e formar os líderes do futuro.

Não podemos esperar que o atual modelo de educação do país o faça. Nós temos A União Faz a Vida e as cooperativas escolares, podemos influenciar positivamente não só em relação ao cooperativismo, mas em liderança, também... Temos ótimas experiências. Os dois programas formam o casamento perfeito.

Na prática, uma cooperativa escolar é como o programa que o Sebrae desenvolve, o Junior Achievement. [Neste] a turma cria uma empresa, desenvolve o produto, vende o produto e fecha a empresa. A cooperativa escolar não fecha, ela elege nova diretoria, continua com uma nova gestão.

Hoje, o maior concorrente do Sicredi é o desconhecimento

[dito por um coordenador de núcleo]. O fato das pessoas não saberem o que é uma cooperativa de crédito faz com que elas assumam o caminho normal de ser cliente de um banco... E, no caso do Sicredi, não é só conhecer a marca e confiar nela, mas [também] saber o que é uma cooperativa. Muitas vezes, as pessoas não nos dão tempo de explicar o que é uma cooperativa. O grande desafio é o desconhecimento.

O que uma cooperativa centenária faz para atrair jovens e mulheres, seja como associados ou na gestão?

Como associado, nós temos um público bastante grande, cerca de 30% de jovens na Cooperativa. Considero um número bom. Nas assembleias temos conseguido atrair jovens, também. A Cooperativa tem um "callcenter" que convida para as assembleias, manda SMS também. Utilizamos bastante o Facebook. Os jovens têm vindo para a Cooperativa.

Nós conseguimos reduzir a idade média [dos membros] do Conselho de Administração, que antes era quase 90 anos,

hoje caiu para uns 35-40 anos. Conseguimos renovar o Conselho, o conselheiro mais jovem tem 33 anos. Todos os conselheiros tem formação superior. Nós temos procurado evoluir sempre.

Praticamente tudo o que existe de práticas de governança, já divulgadas, a Cooperativa absorveu e implantou de forma muito rápida, como o voto eletrônico e o portal de governança, que agora a Fundação Sicredi está disponibilizando para todas as Cooperativas. Nós temos o portal de governança desde 2011, para que os conselheiros, a partir da casa deles, saibam o que está acontecendo na Cooperativa.

As mulheres ainda são um grande desafio. No Conselho já tivemos mais; hoje, de oito, duas são mulheres.

Nós temos 80% de mulheres no quadro de colaboradores. É um grande modelo de inclusão. Nas assembleias temos bastante participação de mulheres. No quadro de associados, é praticamente meio a meio... Mas na gestão ainda estamos com um desafio um pouquinho maior. Entre os coordenadores de núcleo existem poucas mulheres, apesar de gerentes das Unidades serem mulheres.

Qual a sua opinião sobre as cooperativas de crédito de sistemas distintos atuando em uma mesma região?

Dos 21 municípios da Pioneira, temos quatro com unidade do Sicoob... A principal dificuldade é que as práticas de gestão não são iguais e a forma da auditoria também não. Se nós temos um sistema de provisionamento de crédito conservador, nem sempre a cooperativa do Sicoob tem o mesmo critério. É muito preocupante porque a gente sabe: muito do que o Sicredi faz hoje é com base no aprendizado do passado, em tudo que deu errado no passado...

Muitas vezes, uma cooperativa nova comete um grande engano: achar que, por serem associados, todos têm os mesmos direitos. Os associados não são todos iguais. O associado exerce o papel de dono dele na assembleia, no conselho, como coordenador de núcleo, nas esferas decisórias.

No dia a dia do ponto de atendimento, nas UAs, os associados têm que ser analisados individualmente...

Cada um tem um nível de risco diferente. Não posso partir do princípio de que todos têm o mesmo direito. Se vamos liberar os mesmo produtos para todos, a cooperativa quebra no momento seguinte. As cooperativas novas passam por esse problema.

Se a legislação avançar para entidade de auditoria cooperativa única, ou duas, talvez comece a resolver um pouquinho a situação. O maior problema de haver duas

cooperativas na mesma região é que uma tem uma auditoria séria e a outra nem tão séria. Não quero dizer que seja uma regra geral no país, mas é o que nos estamos percebendo na prática.

Qual a sua mensagem final para os colegas do Sicredi?

Eu vejo que os colaboradores, muitas vezes, não se dão conta de que nós estamos em uma empresa diferente. Se trabalhássemos em uma empresa privada ou pública, os critérios de promoção ou as oportunidades de trabalho seriam muito diferentes. Se fosse uma empresa privada, provavelmente seria familiar. E, ao ser uma empresa familiar, quem é promovido para um cargo de gerência ou de diretoria, um cargo estratégico, é um dos familiares (um filho, um irmão, uma nora, um genro, alguém que seja da família).

Em uma cooperativa, não existe essa lógica de empresa pública ou privada, permitindo que qualquer colaborador possa crescer, desde que acredite nela.

Eu ingressei na Cooperativa em 1992, como caixa. Acreditei na Cooperativa, permaneci muito tempo, mas nunca esperei chegar ao cargo de presidente. O crescimento foi acontecendo de forma natural... Então, como recado geral: acreditem na Cooperativa e deem tempo para que as coisas aconteçam. Muitas vezes, a pessoa quer ser promovida ou reconhecida antes que a maturidade a acompanhe. O tempo transforma e o conhecimento também.

Diálogo na Prática

*Após a leitura deste caderno sobre o tema **História da 1ª Cooperativa do Brasil**, propomos um momento de reflexão para você e o seu grupo.*

- *Segundo o convidado, dizer que a mais antiga instituição financeira privada do país é uma cooperativa de crédito gera credibilidade. Como você(s) imagina(m) adotar esse discurso no dia a dia do relacionamento com os associados e na prospecção de novos?*

- *Em que aspectos da gestão as cooperativas de crédito evoluíram, desde as suas precursoras?*

- *Quais foram os momentos mais marcantes na história da sua Cooperativa, da Pioneira e do Sicredi?*

- *Que ações ou projetos podem ser desenvolvidos pela sua Cooperativa, buscando-se ampliar a educação para o cooperativismo?*

CRESCER
Programa de Formação Cooperativa

GENTE
QUE
COOPERA
CRESCE.
SICREDI