

Análise do cooperativismo de crédito: Um comparativo entre Brasil e Alemanha

Ilza Souza Costa¹
Michel Thiollent²

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi retratar aspectos do cooperativismo no ramo de crédito, realizando uma análise comparativa e indagativa institucional entre os modelos do Brasil e da Alemanha, delimitando os números e a evolução representativa dos dois sistemas, respeitando os aspectos endógenos e exógenos e as respectivas particularidades econômicas, culturais, o contexto social e posicionamento em relação aos demais atores globais. A metodologia utilizada foi qualitativa, de natureza descritiva, indagativa, exploratória e explicativa. Utilizados dados secundários habituais e dados primários coletados em entrevistas na Alemanha e no Brasil.

Palavras-chave: Cooperativismo; Cooperativismo de Crédito; Estrutura Organizacional Cooperativista.

Abstract

The objective of this research was to portray aspects of cooperatives in credit business, performing a comparative institutional analysis and speculative between models in Brazil and Germany, limiting the numbers and representative evolution of the two systems, respecting the endogenous and exogenous aspects and their economic characteristics, cultural, social context and positioning in relation to other global players. The methodology was qualitative, descriptive, speculative, exploratory and explanatory. Usual used secondary data and primary data collected through interviews in Germany and Brazil.

Keywords: Cooperative; Credit Union; Cooperative Organizational Structure.

Introdução

Em um planeta com uma população em torno de 7,3 bilhões de habitantes, segundo a Organização das Nações Unidas (ONU, 2015), de recursos cada vez mais escassos, cujo setor financeiro tem apresentado certa debilidade em amparar as

¹ Mestre em Administração pela Universidade Unigranrio – E-mail: ilzasouzacosta@gmail.com

² Docente do Programa de Pós-Graduação da Universidade Unigranrio

classes menos abastadas, o cooperativismo de crédito é uma alternativa para suprir essa lacuna. Em meio ao panorama econômico e social mundial, as cooperativas são reconhecidas como instituições resilientes (MEINEM; PORT, 2012).

Os últimos dados estatísticos apurados em 2013 pelo Conselho Mundial das Cooperativas de Crédito, ou *World Council of Credit Unions* (WOCCU), divulgaram um faturamento anual de 1.135 trilhões de dólares. Este cenário aponta a necessidade de aumentar a “consciência pública sobre o cooperativismo como um modelo baseado em valores, que pode operar em escala [...], uma forma moderna de negócios, que pode servir à sociedade atual” (MEINEM; PORT, 2012, p. 12-14).

O presente trabalho trata especificamente de uma análise comparativa entre o cooperativismo de crédito brasileiro e alemão, pelo fato da eficácia alcançada por este último. A Alemanha é considerada o berço do cooperativismo de crédito (DAFENER, 2013), representando atualmente 25% da movimentação financeira daquele país (ADG, 2013). Já o cooperativismo de crédito brasileiro tem uma participação no Sistema Financeiro Nacional (SFN) em torno de 5% (BCB, 2014).

De acordo com a WOCCU, a Alemanha ocupa o quinto lugar no ranking dos países com maior expressão no cooperativismo de crédito mundial, enquanto que o Brasil o décimo sexto lugar da mesma lista (WOCCU, 2015).

Dados levantados até 2014 registram que o Brasil possui 1.943 instituições financeiras, sendo que 1.163 são cooperativas de crédito (BCB, 2015).

Nesse contexto, o objetivo do trabalho é comparar analiticamente o cooperativismo de crédito brasileiro e alemão, detectando a representatividade e a contribuição de modelo, verificar os elementos de evolução que possam servir de fomento aos ideais cooperativistas e focar nos fatores determinantes que constituem as similaridades e diferenças entre os sistemas.

Segundo Thiollent (2008), os estudos sobre cooperativismo no Brasil são pouco explorados. Apesar de existirem dados históricos relatando sua trajetória, a dificuldade em formular um conceito teórico brasileiro focado em números esbarra na inexistência de uma organização em esfera nacional ou mundial que consolide dados *real time* (THIOLLENT, 2012).

A metodologia utilizada foi qualitativa, de natureza descritiva, exploratória e explicativa. Foram utilizados dados de pesquisas secundária, provenientes de análise

documental e investigação, e também dados primários obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas.

Revisão da literatura

Autores asseguram que o cooperativismo está intrinsecamente ligado à cooperação (SCOPINHO, 2007; CAMARGO, 1960). O filólogo Ferreira (2010, p. 321-322) define **cooperar** como “operar juntamente com alguém; colaborar”; **cooperação** como “ato ou efeito de cooperar”. Já o **Cooperativismo** “é conceituado e por vezes entendido como doutrina, teoria, sistema, movimento ou [...] técnica de administração de grupos associados” (PINHO, 2004, p. 136-137).

A Aliança *Cooperativa* Internacional (ACI) define as cooperativas como organizações com atividades voltadas para as pessoas e não para o capital. São associações autônomas de indivíduos unidos em caráter voluntário com objetivo de satisfazer suas aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada (ACI, 2015). Em conformidade com esses conceitos, Singer (2010) relata que o cooperativismo nasceu da necessidade de uma economia solidária.

O sociólogo francês Henri Desroche (1976) foi um grande precursor acadêmico do ideal de cooperativismo no Brasil, mais especificamente focando em temas relacionados com pesquisa-ação e do projeto cooperativo. Segundo Thiollent (2006), o objetivo maior dos estudos de Desroche em suas estadas no Brasil foi promover projetos de pesquisa focados em sociologia das religiões, experiências cooperativas ou associativas, “como estudioso do cooperativismo em seus diferentes aspectos econômicos, sociais, organizacionais e educacionais” (THIOLLENT, 2012, p. 239).

Já as cooperativas de crédito são conceituadas por instituições financeiras cooperativas mundiais que atuam de duas formas: como cooperativas de crédito ou bancos cooperativos. Formadas por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica própria e sem fins lucrativos, essas instituições têm por objetivo oferecer praticamente todos os serviços e produtos financeiros disponibilizados pelos bancos comuns, porém de modo mais simples e vantajoso aos seus associados (MEINEN; PORT, 2012).

Considerações o Cooperativismo e Cooperativismo de Crédito

Registros históricos apontam a Inglaterra como o ponto de partida do cooperativismo, a partir da crise desencadeada pela Revolução Industrial do século XVIII (MEINEN; PORT, 2012). Contudo, segundo Menezes (2005), considera-se o ano de 1844 como o nascimento do cooperativismo de consumo. O fato ocorreu em *Rochdale*, distrito de *Manchester*.

De acordo com Pinho (2004), a expansão do movimento cooperativo para outros continentes se deu a partir do século XX, após o fim da Primeira Grande Guerra.

Os primeiros passos do cooperativismo de crédito ocorreram sob a influência do idealismo de quatro líderes pioneiros que atuaram na Alemanha, na Itália e no Canadá: Herman Schulze Delitzsch, Friedrich Wilhelm Raiffeisen, Luigi Luzzatti e Alphonse Desjardins (MENEZES, 2004).

Atualmente, as instituições representativas do cooperativismo de crédito no cenário mundial são: O *World Council of Credit Unions* (WOCCU), o Conselho Mundial das Cooperativas de Crédito; a *International Co-operative Alliance* (ICA) ou Aliança Cooperativa Internacional (ACI), organismo mundial que tem a função básica de defender os princípios cooperativistas; a *Association of Asian Confederation of Credit Unions* (ACCU), a Confederação Asiática das Cooperativas de Crédito; o *International Co-operative Banking Association* (ICBA), a Associação Internacional de Bancos Cooperativos; e o *European Association of Cooperative Banks* (EACB), a Associação Europeia de Bancos Cooperativos (WOCCU, 2015).

Sistema Cooperativo de Crédito da Alemanha

Citado em nível mundial como modelo por sua estrutura sistêmica, valor dos ativos e segurança, o cooperativismo de crédito alemão tem por filosofia a máxima “um mercado, um banco” (NAMI, 2012). Os maiores idealizadores foram Hermann Schulze-Delitsch, para o VolksBank, com ênfase no meio urbano; e Friedrich Wilhelm Raiffeisen para o RaiffeisenBank, com ênfase no meio rural (ACI, 2015).

Segundo Plessow (2013), as cooperativas de crédito alemãs exerceram papel fundamental para o desenvolvimento socioeconômico do país, proporcionando apoio

às atividades de forma equilibrada e adequada às necessidades de cada região. São consideradas as primeiras instituições microfinanceiras do mundo pela atividade de captação de crédito e concessão de microcréditos. “Uma característica muito forte na cultura e fundamento doutrinário do cooperativismo alemão é o pensamento de que o que um sozinho não consegue, muitos juntos conseguem” (PLESSOW, 2013, informação verbal)¹.

O setor de crédito cooperativo alemão é orientado pela Lei de Cooperativas (LCoop) e supervisionado pelo *Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BAfin)* ou Superintendência Federal de Supervisão Financeira, cujo superintendente é designado pelo Ministério de Finanças do país (ARMBRUSTER; ARZBACH, 2004).

O sistema atende 24% da população, enquanto os bancos públicos, 55% e os bancos privados, 22%. Existe, ainda, o Fundo Garantidor, o qual, desde 1937, permite o saneamento de cooperativas através da fusão e incorporação, evitando a falência de qualquer banco membro do sistema (DGRV, 2015).

O sistema é regido por dois princípios: o princípio da regionalidade determina que em cada território exista apenas um banco cooperativo; o princípio da subsidiariedade (divisão do trabalho) determina a divisão de mercado e tarefas entre os três níveis do sistema. Esses princípios impedem a concorrência entre níveis e territórios (DGRV, 2013; ARMBRUSTER; ARZBACH, 2004).

Quanto à estrutura organizacional, o modelo alemão, denominado *Bundesverband der Deutschen VolksBanken und RaiffeisenBanken (BVR)*, é formado em três níveis: O **terceiro nível** é o mais elevado, formado pela organização de cúpula (DZ Bank AG); O **segundo nível** é o intermediário, formado pelas Federações Regionais e Federações Especiais de auditoria representados pelos Bancos Regionais ou Centrais Bancárias (WGZ Bank e DZ Bank); e o **primeiro nível** é o de base, formado por cooperativas singulares, representados pelos Bancos Populares, Bancos Raiffeisen e mais 150 cooperativas mistas (ARMBRUSTER; ARZBACK, 2004).

A estrutura interna de um banco cooperativo alemão também apresenta três níveis de governança corporativa: A Direção ou Comitê Executivo, composta por dois dirigentes eleitos com dedicação *full time*; o intermediário, que forma o Conselho Fiscal e é composto por um mínimo de três associados eleitos; e o terceiro nível é

formado por associados ou delegados que votam as diretrizes principais da cooperativa (DAFENER, 2013).

Sistema Cooperativo de Crédito do Brasil

No Brasil, o cooperativismo de crédito teve seu início em 1902, em Nova Petrópolis, RS. Porém a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) foi criada em 1969 e oficializada pela Lei das Cooperativas. “É o órgão máximo de representação do cooperativismo no país e tem como atribuições promover, fomentar e defender o cooperativismo em todas as instâncias políticas e institucionais, orientando e incentivando as sociedades cooperativas” (PINHO, 2004, p. 87).

De acordo com Pinho (2004), no Brasil o Sistema Cooperativo também está estruturado em três níveis, seguindo a orientação da Lei Nacional das Cooperativas, nº 5.764/71: o primeiro nível compreende as cooperativas singulares ou de 1º grau, formadas por sócios, denominadas também como cooperativas basilares; o segundo nível compreende as cooperativas de 2º grau, centrais ou Federações formadas pelo agrupamento de três ou mais cooperativas do 1º grau; e o terceiro nível, formado por cooperativas de 3º grau, confederações associadas de três ou mais cooperativas de 2º grau.

Segundo dados da OCB (2015), o Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob) é a sexta maior rede entre as instituições financeiras que atuam no país, com mais de 2,3 mil pontos de atendimento. No primeiro trimestre de 2015, as operações de crédito tiveram um crescimento de 13,9% em relação ao mesmo período do ano passado, atingindo um volume de R\$ R\$ 31,5 bilhões. (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2015).

A multiplicidade do Cooperativismo de crédito brasileiro tem origem de duas fontes distintas formadas por cooperativas singulares:

- A primeira fonte originada nas raízes dos modelos *Raiffeisen* (Alemanha), *Luzzatti* (Itália) e *Desjardin* (Canadá) voltada para o crédito mútuo, que configuram o Sistema Pioneiro (COSTA, 2014).
- A segunda fonte é formada por um eclético conjunto de cooperativas de crédito que nasceram no Sudeste-Sul do país, formadas a partir da combinação de diversas

cooperativas populares de crédito formando o Sistema Sindicalista e Solidário (PINHO, 2004; COSTA, 2014).

Apesar da maior parte das cooperativas instaladas no país terem características diferenciadas, atualmente, a legislação adota apenas o termo **cooperativa de crédito**, embora, na prática, existam outras tipologias (NISK, 2011, grifo nosso).

Quadro 1 – Tipos de cooperativas de crédito e área de atuação.

Tipologia	Áreas de Atuação
Cooperativas de Crédito Mútuo de Empregados	Formadas por pessoas físicas vinculadas a uma ou mais pessoas jurídicas, definidas no estatuto, cujas atividades sejam afins, complementares, correlatas, ou pertencentes a um mesmo conglomerado econômico.
Cooperativas de Crédito Mútuo de Atividade Profissional	São formadas por profissionais dedicados a uma ou mais atividades definidas no estatuto, com objetivos afins, complementares ou correlatos.
Cooperativas de Crédito Rural	São formadas pessoas que atuam em áreas agrícolas, pecuárias, extrativas, ou operações de captura e transformação do pescado.
Cooperativas de Crédito Mútuo de Empreendedores	São formadas por pequenos empreendedores cuja receita bruta anual seja igual ou inferior ao limite máximo estabelecido pelo art. 2º da Lei 9.841, de 5 de outubro de 1999, e alterações posteriores.
Cooperativas de Crédito Mútuo de Empresários	São formadas por empresários cujas empresas estão vinculadas diretamente a sindicatos ou associações patronais de grau superior, em funcionamento, no mínimo, há três anos.
Cooperativas de Crédito Mútuo de Livre Admissão de Associados	São formadas por todas as pessoas físicas e jurídicas interessadas.

Fonte: Costa (2014, adaptado de NISKI, 2011, p. 31).

Esse sistema cooperativista está alicerçado por sete corporações: SICOOB, SICREDI, UNICRED, CECRED, CONFESOL, UNIPRIME, FEDERALCRED e Cooperativas Solteiras que são responsáveis por dificultarem a consolidação dos

dados do cooperativismo no Brasil e incentivarem a competição com outras cooperativas de crédito (MEINEM; PORT, 2012).

Com relação à estrutura organizacional de gestão, a relação de “uma pessoa, um voto” reduz teoricamente o poder do capital, determinando e reforçando o caráter igualitário e democrático do empreendimento cooperativo brasileiro (RICCIARDI, LEMOS, 2000).

Procedimentos metodológicos

A metodologia utilizada foi qualitativa, de natureza descritiva, exploratória teórica e explicativa, cuja principal finalidade é relatar conceitos, analisar os pontos convergentes e divergentes, segundo os dados apurados, além de retratar as realidades e perspectivas de cada modelo (COOPER; SCHINDLER, 2011). Os dados de pesquisa secundária foram provenientes de análise documental e investigação, enquanto os de pesquisa primária foram obtidos fundamentalmente por meio de seis entrevistas semiestruturadas, cujos respondentes são especialistas e estudiosos reconhecidos do setor cooperativo nos dois países.

As entrevistas na Alemanha foram realizadas entre os meses de março e maio de 2013, tendo como respondentes: O Dr. Stefan Dafener (E1), Coordenador Nacional de Educação da ADG; o Dr. Christoph Plessow (E2), diretor da DGRV ; Dr. Alfred Ullner (E3), Diretor do *Vereinigte Volksbank Limburg eG*; e o Dr. Odo Steinmann (E4), Diretor do *Volks RheinNaheHunsrück eG*. No Brasil, os seguintes entrevistados foram interrogados no mês de janeiro de 2014: Adm. Marcio Port (E5); presidente da SICREDI e o Professor Me. Marcio Roberto Palhares Nami (E6), presidente da CREMENDES.

O tratamento dos dados deu-se por metodologia analítica de pesquisa-ação, através da qual, conforme conceitua Thiollent (2006), o estudo propõe escolher entrevistados que possuem conhecimento teórico e empírico sobre o assunto com a finalidade de contribuir para aprimorar o constructo sobre o tema abordado. Deste modo, ainda de acordo com Thiollent (2012), as entrevistas foram transcritas na íntegra e, posteriormente, condensadas a fim de ressaltar a essência das principais questões estudadas. Os resultados foram analisados e comparados através do método de análise categorial com técnica qualitativa (BARDIN, 2007).

Análise dos resultados

Conforme dados apurados na pesquisa, o quadro 2 demonstra de maneira cronológica a evolução dos sistemas cooperativos de crédito nos dois países.

Quadro 2 - Cronologia histórica relevante do cooperativismo financeiro nos dois países

DATA	PAÍS	EPISÓDIO
1864	Alemanha	Foi fundada a primeira cooperativa de crédito no país por Friedrich Wilhelm Raiffeisen.
1870		Criou-se a primeira central cooperativa.
1880		Crise no setor. Foram introduzidas auditorias regulares no intuito de resolver os graves problemas de gestão.
1889		Criada a Lei das Cooperativas (GenG)
1902	Brasil	Foi fundada a primeira cooperativa de crédito brasileira, a Caixa Rural de Nova Petrópolis, RS, sob a inspiração do Padre Theodor Amstad.
1912		Fundação da primeira Central de Crédito, com perfil agrícola misto e seção de crédito, em Porto Alegre, RS.
1926		Expedição do Decreto nº 17.339, que tornou obrigatória a fiscalização das cooperativas brasileiras.
1930		Coibição às cooperativas de crédito, deflagrada pela constatação da fraca formação doutrinária.
1934	Alemanha	Auditoria sob responsabilidade das Federações e criação do Fundo Garantidor.
1943	Brasil	Criou-se a Lei nº 5.893 que estabeleceu o Ministério da Fazenda como órgão fiscalizador e legalizador das CREDIS.
1964		O Golpe Militar gerou uma reforma bancária, restringindo funcionamento somente às cooperativas de crédito mútuo.
1970		Fechamento de 750 cooperativas de crédito.
1971		Promulgada a nova Lei 5.764 e criação da OCB.
1972	Alemanha	Criação da DGRV.
1980	Brasil	Constituição da nova central em nível nacional e desta forma desencadeando abertura das regionais.

1990	Alemanha	Queda do Muro de Berlim / criação de 3.343 bancos cooperativos.
1990	Brasil	Pressionado pela sociedade, o Banco Central passou a reconhecer as cooperativas de crédito como instituições financeiras.
1992		Resolução permitindo a formação de cooperativas de crédito mútuo por categorias profissionais.
1994		Criação da Associação Nacional das Cooperativas de Crédito (Ancoop).
1995		Resolução nº 2.123 do Banco Central que permitiu às cooperativas formarem bancos privados cooperativos e criação do Sistema CRESOL.
1997		Alemanha
1997	Brasil	Criação do BANCOOB.
1998		Resolução de Basileia.
1999		Resolução de auditoria obrigatória pelas Centrais.
2000	Alemanha	Redução de 622 unidades por fusão
2000	Brasil	Resolução aprovando e regulamentando a constituição e funcionamento e criação do Sistema ECOSOL.
2001:		Fundação do Sicoob Brasil.
2002	Alemanha	Redução de 314 unidades por fusão.
2003	Brasil	Resolução permitindo a criação de cooperativas por empreendedores (Livre Admissão), estendendo aos médios e grandes empresários.
2012	Alemanha	Redução de 379 unidades em 10 anos

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Desroche (1976), Singer (2002), Meinen (2012).

A construção da tabela histórica considerou informações relevantes que remetem às reflexões que se seguem:

- Desde a fundação da primeira cooperativa na Alemanha, já se preocupavam com a construção de uma estrutura verticalizada que possibilitasse a melhor organização do sistema e apoio às cooperativas afiliadas, objetivo alcançado seis anos depois. No caso do Brasil, a formação da primeira central aconteceu dez anos depois da fundação da primeira cooperativa no país.
- As medidas corretivas a partir do 14º ano de existência do sistema alemão foram determinantes para o reconhecimento da imagem e para proporcionar os índices satisfatórios de eficiência há cerca de 80 anos (PLESSOW, 2013).

- No caso brasileiro, os problemas de gestão e decisões contrárias à doutrina foram observados 24 anos após a fundação da primeira cooperativa no país. A promulgação da Lei nº 5.893 de 1943 estabeleceu o Ministério da Fazenda como novo órgão fiscalizador.
- Na Alemanha, a Lei do Cooperativismo foi promulgada 25 anos após a criação da primeira cooperativa; no Brasil, a promulgação da Lei ocorreu 69 anos após a fundação da primeira cooperativa.
- Outro item importante é a criação do Fundo Garantidor na Alemanha, que se deu após a abertura da primeira unidade do sistema. No Brasil, a instalação desse fundo ocorreu em mais de um século após o início do cooperativismo no país.
- As Confederações do Brasil e Alemanha foram criadas em períodos muito próximos: a DGRV em 1972 e a OCB Brasileira em 1971, o que representa em termos de evolução histórica 108 e 69 anos respectivamente.
- No Brasil, observa-se presença de obstáculos ao movimento cooperativo, relacionados aos aspectos culturais, à extensão territorial, às características socioeconômicas e do próprio Estado, o que gerou dificuldades à estruturação do cooperativismo ocasionando o fechamento de 750 cooperativas de crédito durante o período analisado (PALHARES, PINHO, 2004, p. 57).
- Também no modelo alemão houve um grande redução no número de cooperativas, porém as razões foram por fusão e incorporação relacionadas à estratégia de fortalecimento do sistema (PLESSOW, 2013).
- A profissionalização do modelo alemão demandou investimento na capacitação e treinamento decorrente ao aceleração do processo de fusão e incorporação. Embora negligenciados no período de redução, os valores foram resgatados e são considerados uma importante vantagem competitiva (DAFENER, ADG, 2013).
- No Brasil, o ideal cooperativo é renovado a partir da década de 1980, constatando-se maior valorização e abertura ao movimento.

Análise do Sistema Cooperativo de Crédito nos dois países

Uma das diferenças mais significantes entre os dois modelos está vinculada à forma jurídica das singulares. Na Alemanha, os bancos cooperativos são

obrigatoriamente associados a uma Federação, criando um sistema único. No Brasil, não existe essa condição, o que permite a multiplicidade de sistemas e dificulta o controle da atuação das instituições.

No Brasil, por determinação legal, existem apenas cooperativas de crédito. Na Alemanha, bancos cooperativos. Porém, em ambos os casos as instituições são de propriedade de seus sócios e seguem os princípios cooperativistas de “uma pessoa, um voto”. Entretanto, os bancos cooperativos alemães são mais integrados e suas sucursais locais realizam a eleição de seus conselhos administrativos de suas próprias operações.

Na Alemanha, há um sistema único cooperativista formado pela Confederação Nacional DGRV para todos os ramos e quatro Federações Regionais. No Brasil, existem múltiplos sistemas determinados pelo aglutinamento, cada um com sua estrutura própria formada por Confederações, Federações ou Centrais e Singulares (macroestrutura), sem delimitação de área, o que permite a atuação de sistemas concorrentes em um mesmo território.

É obrigatória na Alemanha a filiação de qualquer banco cooperativo a uma Federação (Regionais ou Especiais de Auditoria). No caso brasileiro, apesar da determinação legal da OCB como Confederação Oficial, muitas cooperativas não reconhecem tal hierarquia, criando sistemas paralelos e, por conseguinte, permitem o enfraquecimento do todo o sistema de crédito pela falta de unicidade e intercooperação.

Em relação aos produtos oferecidos, é possível afirmar que ambos os modelos desempenham atividades similares, com oferta de produtos compatíveis.

Com relação à tributação, existem diferenças fundamentais entre os dois modelos estudados. Os bancos cooperativos alemães não gozam de nenhum privilégio em relação aos bancos comerciais. Já no caso brasileiro, a adoção do “Ato Cooperativo” permite às cooperativas de crédito isenção de impostos em operações realizadas com seus associados, isso tende a facilitar a ineficiência de gestões considerando que a remuneração somente será efetuada em face da presença de sobras (saldos positivos).

Outra diferença significativa é o fato dos bancos cooperativos alemães oferecerem produtos e serviços com taxas menos atrativas que as dos bancos comerciais e, mesmo assim, possuírem maior *market share*. No Brasil, o alcance dos

resultados das cooperativas de crédito está intimamente ligado à cultura de que as cooperativas devem oferecer produtos com taxas e juros mais atrativos que o dos bancos comerciais, mesmo assim, há uma preferência pelos bancos comerciais que oferecem taxas mais elevadas e atendimento impessoal.

A fiscalização aplicada por parte dos governos é similar. Ambos os modelos são acompanhados por instituições que desempenham funções semelhantes: o Banco Central, no caso brasileiro, e a Superintendência Federal de Serviços Financeiros e o *BundesBank*, no caso alemão. A similaridade acontece também com relação à microestrutura: os dois modelos estudados apresentam uma formação em três níveis.

Em relação ao processo eletivo, a direção de uma cooperativa de crédito no Brasil permite somente a candidatura de associados. Já no caso alemão, os diretores podem ser contratados no mercado, desde que se associem ao banco cooperativo no momento da posse de suas atribuições.

No Brasil, os salários dos presidentes das cooperativas de crédito não são compatíveis aos salários pagos no mercado financeiro. Já na Alemanha, os diretores têm remuneração equivalente ao mercado, atraindo um quadro de diretores mais qualificados.

Quadro 3 – Principais diferenças e similaridades entre os sistemas cooperativos de crédito Brasil e Alemanha.

Brasil	Alemanha
Sistema composto por Cooperativas de Crédito.	Sistema composto por Bancos Cooperativos.
Estrutura complexa com vários sistemas cooperativos de crédito e singulares não filiadas.	Estrutura racional e simplificada com um único sistema cooperativo de crédito.
Sistema fiscalizado pelo Banco Central do Brasil.	Sistema fiscalizado pela Superintendência Federal de Serviços Financeiros (BAfin) e pelo <i>BundesBank</i> .
Gestão com baixo foco no mercado.	Gestão com no mercado e alcance de resultados.
Legislação como tutela para o cooperativismo.	Legislação com foco nos resultados alcançados pelo cooperativismo.
2 Conselhos: Fiscal e Administrativo.	1 Conselho: Conselho Fiscal.
1 Presidente por Cooperativa.	2 Diretores por cooperativa: "Princípio dos Quatro Olhos", podendo ter até cinco

	diretores.
Diretores eleitos pelo Conselho Fiscal.	Diretores eleitos em Assembleia Geral pelos associados ou representantes (delegados).
Diretores obrigatoriamente são escolhidos entre os associados.	Diretores podem ser escolhidos no mercado desde que se associem às cooperativas antes da posse no cargo.
Atendimento somente a associados.	Atendimento a associados e clientes não associados.
Banco Central analisa e aprova os diretores eleitos em Assembleia Geral.	BAfin/SFSF analisa e aprova os diretores eleitos pelo Conselho Fiscal.
Banco Central não analisa ou aprova os Conselheiros Fiscais.	BAfin/SFSF analisa e aprova os Conselheiros Fiscais.
Cada sistema lança seus próprios produtos e serviços.	Produtos e serviços únicos em parceria para todos os bancos cooperativos.
3 níveis de macroestrutura.	3 níveis de macroestrutura
3 níveis de microestrutura.	3 níveis de microestrutura
Democracia Representativa em cooperativas com alto índice de associados-membros.	Democracia Representativa em cooperativas com alto índice de associados-membros.
Diretor responde pelas suas decisões com seu patrimônio.	Diretores respondem pelas suas decisões com seu patrimônio.
Princípio da competitividade.	Princípio da regionalidade.
Competição de bancos de sistemas diferentes num mesmo território.	Relação "um banco, um território", não há competição.
Ato cooperativo não tributado.	Tributo sobre operações.
Não obrigatoriedade de filiação a centrais ou confederações.	Obrigatoriedade de filiação a centrais e confederação.
Fundo Garantidor não implantado.	Fundo de Proteção da BVR implantado desde 1934.
Remuneração dos associados vinculada à presença de sobras e de acordo com o Conselho de Administração.	Remuneração dos associados obrigatória em torno de 5% a 6% do capital investido.
Estímulo à formação de Capital Social.	Patrimônio Líquido formado por reservas.
Crescimento através do Capital Social.	Crescimento por venda de ações.
Atuação limitada por área.	Atuação sem limite de área, podendo atuar no exterior.
Bem-estar individual das cooperativas.	Bem-estar comum das cooperativas.
Alta taxa de interferência do Governo.	Independência em relação ao Governo.
Remuneração vinculada a acordo sindical.	Remuneração vinculada a acordo sindical.
Remuneração dos diretores não compatível com o mercado.	Remuneração dos diretores compatível com o mercado.
Capacitação de acordo com as necessidades da cooperativa ou do mercado.	Obrigatoriedade de capacitação continuada, fiscalizada pela BAfin/SFSF.
Produtos e serviços com preços e taxas menores que os praticados pelos bancos	Produtos e serviços com preços e taxas mais elevadas que os praticados pelos Bancos

comerciais.	Comerciais.
Redução do número de cooperativas por política governamental.	Redução do número de bancos por fusão e/ou incorporações.
Capacitação no mercado.	Capacitação obrigatória na Academia Nacional do Cooperativismo.

Fonte: Elaborado pelos autores, com base no depoimento de E1, E2, E3, E4, E5 e E6.

Considerações finais

Este estudo procurou elaborar uma análise estrutural sobre o cooperativismo de crédito no Brasil e traçar um comparativo entre o cooperativismo do nosso país e o modelo de cooperativismo alemão, considerado modelo mundial pela sua doutrina e eficácia.

Compartilhando do conceito de Thiollent (2006), a pesquisa mostrou que, apesar dos perfis econômicos diferentes entre os dois países, a análise dos modelos buscou isolar-se dessas variáveis, focando apenas na evolução e alcance atual. Deste modo, é possível concluir que o sistema germânico opera com apoio e respeito estatais, contrastante da situação vivida pelo cooperativismo de crédito no Brasil, historicamente marcado por períodos de perseguição visando à desestruturação de todo o sistema.

O cooperativismo de crédito alemão se organiza na forma de “bancos cooperativos”, cujas organizações são abertas ao público em geral. Nas cooperativas de crédito do Brasil é vedado atendimento para não associados e essa característica básica estrutural determina, para muitos estudiosos, que o país ainda se reveste de certo amadorismo gerencial. A adoção dos “princípios dos quatro olhos” no sistema Alemão e da “regionalidade” garante a eficiência e gera baixo nível de concorrência. No Brasil os sistemas diversos de crédito são fundamentados numa visão de competitividade (Menezes, 2005; Meinen e Port, 2012; Nami, 2012).

Os clientes dos bancos cooperativos alemães são assegurados pela criação do Fundo Garantidor de Depósitos. No Brasil, este projeto ainda está em fase de implementação.

Qual o peso da gestão? Qual o peso da cultura na formação de cada modelo? O estudo observou que a sociedade alemã possui um significativo envolvimento histórico com o cooperativismo, isto é, na prática, o fato cultural influencia o respeito e valorização do sistema junto à sociedade.

A eficiência e resultados demonstrados pela segurança do modelo alemão foram comprovados em momentos de crise através da maior resiliência, haja vista o caso da crise financeira mundial de 2008. Num caminho diferente, o sistema cooperativo de crédito brasileiro ainda sofre grande interferência do Estado, principalmente se considerarmos o período de 1943 a 1970, quando ocorreu grande retrocesso ao movimento.

Falta ao Brasil apoio mútuo para superar a barreira do desconhecimento, da falta de cultura e compreensão dos benefícios do cooperativismo de crédito. Os objetivos divergentes que envolvem todo o SFB provocam certa ignorância com relação à contribuição de como o sistema poderia ser utilizado como estratégia de redução de custos e mais atrativo em relação aos seus concorrentes. Além disso, o sistema pode configurar uma possível fonte de apoio ao empreendedorismo e desenvolvimento.

Ainda que por um viés subjetivo na visão de Pinho (2004), Thiollent (2008) e Costa (2014), na tentativa de estabelecer um constructo inédito pela carência teórica, os fatores que garantiram o sucesso alemão não são conclusivos para apontar o melhor modelo, isto é, a razão da eficiência alemã não garante para qualquer outro país os mesmos resultados.

As observações do estudo estão de acordo com a visão de Aktouf (2004), que considera o potencial do cooperativismo infinito tanto no ramo crédito como em todas as outras vertentes. Não há modelos certos ou errados de cooperativismo, assim como já foi constatado em toda teoria organizacional. No entanto, constata-se a existência de ações realizadas que viabilizam ou não o sistema. Desta forma, as características que levaram a Alemanha a alcançar seu sucesso no cooperativismo podem ser adaptadas.

Apesar de confirmar o conceito de Meinen e Porte (2012) com relação à necessidade de avanços no cooperativismo de crédito brasileiro, o estudo averiguou vertentes promissoras que acumulam casos de sucesso, representados, por exemplo, pelos sistemas SICOOB, SICREDI e UNICRED.

Por derradeiro, fica patente que, embora a análise comparativa aponte modelos e características diferentes, não basta simplesmente adotar medidas estrangeiras de forma a potencializar o cooperativismo nacional, mas sim o presente estudo serve de incentivo para pesquisas futuras em busca de soluções e modelos próprios a serem desenvolvidos para as particularidades de cada mercado, parafraseando assim a máxima chinesa "antes de sair para conquistar o mundo, dê três voltas dentro de sua casa"ⁱⁱ.

Por fim, o cooperativismo de crédito alemão atingiu um elevado índice de eficiência, abrangência e valor percebido junto ao seu público embora não seja perfeito como nada o é. Porém, as contribuições institucionais em regime parceria, já em realização entre os dois países em tela neste estudo, são uma abertura para novos avanços e possibilidades de inovação que permitirão maior amadurecimento de ideias e senso crítico ao modelo de cooperativismo de crédito no brasileiro.

Referências bibliográficas

ACI. *Aliança Cooperativa Internacional*. Disponível em: <<http://www.aciamericas.coop>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

ADG. *Akademie Deutscher Genossenschaften*. Disponível em: <https://www.adgonline.de/adg_online/>. Acesso em: 04 mar. 2015.

AKTOUF, O. *Pós-Globalização, Administração e Racionalidade Econômica*. São Paulo, Atlas, 2004.

ARMBRUSTER, P.; ARZBACK, M. *O Setor Financeiro Cooperativo da Alemanha*. 3ª. Edição. San José, CR: DGRV, 2004.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2007.

BCB. *Banco Central do Brasil*. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?REVSFN201412>>. Acesso em: 8 jun. 2015.

BRASIL. *Lei nº 5.764 de 16 de dezembro 1971*. Define a Política Nacional de Cooperativismo, Brasília - DF, 1994.

CAMARGO, L. C. *Cooperação e cooperativismo*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, v. 4., 1960.

CONFEBRAS. *Relatório de Gestão 2012*. Disponível em: <<http://www.confabras.com.br/relatoriogestao/2012/index.html>>. Acesso em: 10 de mar. de 2014.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 10^a. Ed, 2011.

DAFENER, S. *Entrevista concedida*. Akademie Deutscher Genossenschaften (ADG), Montabaur, Alemanha, abril de 2013.

DESROCHE, H. *Le projet coopératif*. Paris : Les Éditions Ouvrières, 463 p., 1976.
DGRV - *Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband e. V.* Disponível em: <http://www.dgrv.org/main.php?action=&artid=239&catid=43&template=art_list_MEXICO.tpl>. Acesso em: 08 fev. 2015.

FERREIRA, A. B. H. *Dicionário Aurélio da língua portuguesa*. Curitiba: Editora Positivo, edição Histórica de 100 anos. 5^a Edição, pp 2.222., 2010.

ICA. *International Co-operative Alliance*. Aliança Cooperativa Internacional (ACI). Disponível em: <<http://ica.coop/en>>. Acesso em: 09 dez. 2013.

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

MENEZES, A. *Cooperativa de Crédito: o que é e quais seus benefícios*. Brasília: CONFEBRAS, 2004.

MENEZES, A. *Nos Rumos da Cooperativa e do Cooperativismo*. Brasília, 2005.

NAMI, M. R. P. (Org). *Visões do Cooperativismo*. Brasília: CONFEBRAS, 2012.

NISK, F. M. *O Cooperativismo de crédito e a bancarização no Brasil: transformação nos aspectos institucionais de seu desenvolvimento*. [Monografia – Economia] UFSC, 2011.

OCB. *Organização das Cooperativas Brasileiras*. Disponível em:<http://www.ocb.org.br/site/brasil_cooperativo/index.asp>. Acessado em: 10 de jan. 2015.

ONU. *Organização das Nações Unidas*. Disponível em: <<http://www.onu.org.br/populacao-mundial-deve-atingir-96-bilhoes-em-2050-diz-novo-relatorio-da-onu/>> e <<http://countrymeters.info/pt/World>>. Acesso em: 15 mai 2015.

PINHO, D. B. *O Cooperativismo no Brasil: da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

PLESSOW, C. *Tarefas e Serviços da Confederação Nacional DGRV*. (curso ministrado). Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband e. V. Bonn, Alemanha: DGRV, 2013.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. Disponível em <<http://cooperativismodecredito.coop.br/>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

PORT, M. A Expressão do Cooperativismo de Crédito Mundial e seus Principais Modelos. In: *II Encontro Brasileiro De Pesquisadores em Cooperativismo*. Porto Alegre, RS, 2012.

RICCIARDI, L; LEMOS, R. J. *Cooperativa, a Empresa do Século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos*. São Paulo: LTR, 2000.

SCOPINHO, R. A. Sobre cooperação e cooperativas em assentamentos rurais. *Psicologia e Sociedade*. UFRGS, v. 19, 2007.

SINGER, P. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Perseu Abramo, 2002.

OCB. *Organização das Cooperativas Brasileiras*. Disponível em: <http://www.brasilcooperativo.coop.br/downloads/Gecom/relatorio_ocb_2012.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2013.

THIOLLENT, M. J. (org.). *Pesquisa-Ação e Projeto Cooperativo na perspectiva de Henri Desroche*. São Paulo: Edufscar ,1ª Ed., pp. 240, 2006.

_____. O estudo da cooperação no âmbito da engenharia de produção. *XXVIII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Anais*. Rio de Janeiro, 2008.

_____. *A educação permanente segundo Henri Desroche*. Nota de Leitura. *Proposições*, v. 23, n. 3, p. 239-243, 2012.

WOCCU. World Council of Credit Unions. Disponível em: <<http://www.woccu.org>> e <<http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-de-credito-no-mundo/a-expressao-mundial/>>. Acesso em: 10 jun. 2015.

COSTA, I.S. *Análise do cooperativismo de crédito: Um comparativo entre Brasil e Alemanha* [dissertação]. Mestrado em Administração, *stricto sensu*. Rio de Janeiro: Programa de Pós Graduação (PPGA) – UNIGRANRIO, pp. 197, 2014.

ⁱ (E2) Entrevista concedida por Dr. Christoph Plessow da Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband e. V. (DGRV), em Bonn, Alemanha, maio de 2013.

ⁱⁱ Provérbio chinês, autor desconhecido.