





#### **Editorial**

Coordenação

Viacredi – Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí

**Entrevistas** 

Carolina Veiga e Daiane Vieira

Texto

Carolina Veiga

Revisão final

Ana Carolina Cenatti, Carolina Veiga e Daiane Vieira

Projeto gráfico

Jéssyca Luçoli

Diagramação

Daniel Luís Bachmann

Produção e Realização

Compreendo Endomarketing

**Impressão** Tipotil – Indústria Gráfica

Este material foi produzido pela Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí, Viacredi. É proibida a reprodução parcial ou total deste conteúdo sem prévia autorização. Direitos reservados.

# MEMÓRIA EFUTURO

1951 - 2021

## Introdução

Registrar os 70 anos da Viacredi é muito mais do que escrever sobre história. O texto que você lerá nas páginas a seguir é sobre pessoas e sobre evolução. Sobre cooperação e felicidade. A felicidade proporcionada para cooperados e colaboradores que fazem parte dessa construção. Alguns estão conosco há décadas, comprometidos com o propósito do cooperativismo, com o nosso propósito e com a missão de unir pessoas para transformar vidas.



Quantas histórias tiveram capítulos a mais porque puderam contar com a força do cooperativismo de crédito para colocar uma vírgula e recomeçar quando todos diziam ser o ponto final? Quantos negócios ajudamos a prosperar? Quantas casas ajudamos a construir ou a reconstruir? Quantos profissionais ajudamos a formar? Quantos pequenos empreendedores cresceram conosco e quantas comunidades se desenvolveram com eles?

Quantas vidas transformamos? Muitas! Da Ereci, de Indaial. Do Reinaldo, de Blumenau. Do Eurico, de Apiúna. Dos moradores de Rodeio e Ibirama. De Udo Bork e sua família. Do Moacir, do Vanildo, da Letícia, do Marcelo... do Adelino. De todas as pessoas que compartilharam suas histórias conosco, cooperadas e colaboradores que nos ajudaram a resgatar cada ponto da nossa trajetória. Todas essas histórias são contadas nas páginas a seguir.

E quando lembramos de cada uma delas, revivemos aquilo que nos move desde 1951. O nosso porquê. Com certeza, transformamos muito mais vidas do que podemos mensurar e é esse resultado que comemoramos em 2021.

Em 70 anos, por meio do cooperativismo de crédito, praticamos a lógica da abundância. Acreditamos, afirmamos e reafirmamos que a inclusão e a colaboração é o que nos fortalece para as maiores dificuldades. Vivemos isso na prática e mostramos que a união faz vencermos o inimaginável. Fizemos isso em 2020, durante a pandemia do coronavírus. Fizemos isso em 2008 e em 1983, quando fomos atingidos por grandes enchentes. Estivemos ao lado da nossa gente nos bons momentos e naqueles mais difíceis.

O cooperativismo nasceu há 177 anos como alternativa de transformação social. Nosso futuro depende dessa transformação. É o nosso porquê. Praticando o cooperativismo, estamos construindo um futuro pautado pelo verbo compartilhar, em que a lógica do consumo e do lucro dá lugar ao cuidado com as pessoas e ao respeito ao meio ambiente. É um futuro sustentável, baseado em uma cultura de compartilhamento e colaboração que desestimula o consumo individual e a produção excessiva. Quando promove a inclusão financeira a partir do crédito compartilhado, o cooperativismo de crédito se torna agente de economia colaborativa, pautada pela responsabilidade social e sustentabilidade ambiental.

Por meio do cooperativismo, queremos unir pessoas e distribuir renda. Assim, vamos escrevendo um futuro novo, transformando o jeito de fazer economia, dando vida nova para a humanidade – um mundo novo, onde haja justiça e equidade, em que todos tenham o direito de ser feliz. Parece utopia. Mas não é. É o porquê que vivemos, é o porquê do que fazemos há 70 anos na Viacredi. Esse é o porquê que nos move. É o que buscamos, incansavelmente, todos os dias.

O propósito deste livro é lembrar esse porquê. É lembrar, celebrar e agradecer a todos que estão conosco nesta jornada. Verdadeiros fazedores. Mas, é mais do que isso. É mostrar que quando todos se unem em busca de um objetivo comum, o que parecia impossível já não o é. "Sonho que se sonha só, é só um sonho que se sonha só. Mas sonho que se sonha junto é realidade", dizia a música de Raul Seixas.

Você é nosso convidado para se unir a essa jornada. Queremos levar os princípios do cooperativismo a um número infinito de pessoas. Porque sim, queremos crescer, mas nosso crescimento só acontece de forma verdadeira quando todos que estão conosco crescem juntos. Nossa felicidade é cooperar.

Vem continuar a transformar o mundo com a Viacredi.





m 1º de setembro de 1939, soldados alemães invadiram a Polônia. Reino Unido e França se uniram para defender os poloneses. Foi o estopim que deu início à Segunda Guerra Mundial. No dia 2 de setembro de 1945, o Japão se rendeu. No mesmo ano, Eurico Gaspar Dutra se tornou presidente do Brasil e os Estados Unidos começaram a crescer como superpotência. Em 1949, o Japão assinou o Tratado de Paz, oficializando o fim da Guerra. Em outubro de 1950, Getúlio Vargas foi eleito presidente do Brasil pelo voto direto.

Durante os 10 anos que se passaram entre 1940 e 1950, o Brasil e o mundo enfrentaram as consequências da Segunda Guerra Mundial. Os conflitos desencadearam crises de toda ordem. Havia escassez de insumos para a indústria e de roupas e alimentos para as pessoas. A produção brasileira era pouco expressiva e não atendia à demanda por ingredientes básicos como farinha de trigo, ovos, carnes e leite. Um regime de racionamento de alimentos e bens de consumo garantia que as famílias conseguissem suprir as necessidades mínimas.

Foi nesse contexto que a história da Viacredi começou. Em 1951, em Blumenau, Santa Catarina, Ingo Hering, presidente da Indústria Têxtil Companhia Hering, com outras 20 pessoas, constituiu a Cooperativa de Crédito Organizações Hering Ltda., como alternativa para melhorar as condições de vida das pessoas que trabalhavam na sua empresa.

Inicialmente, a Cooperativa de Crédito integrava uma política de assistência social mais ampla, iniciada pela Companhia Hering em 1935, com a criação da Fundação Hermann Hering, para manutenção da vila operária, e continuada posteriormente com as inaugurações do refeitório, em 1941, da Cooperativa de Consumo dos Operários da Indústria Têxtil da Companhia Hering (atual Cooper - Cooperativa de Produção e Abastecimento do Vale do Itajaí), em 1944, da creche e do ambulatório, em 1945.



### "COOPERATIVA DE CRÉDITO"

No intúito de sempre mais amparar os seus dedicados servidores, é pensamento da Diretoria desta firma fundar uma COOPERATIVA DE CRÉDITO.

O que é uma COOPERATIVA DE CRÉDITO? Nada mais do que BANCO, em o qual os seus associados podem depositar as suas economias a uma taxa de juros bem mais compensadora do que qualquer outro Banco. De outro lado, a COOPERATIVA DE CRÉDITO possibilita aos seus associados levantar empréstimos, tanto para a construção de sua casa própria, como para a aquisição de terrenos, máquinas de costura, bic cletas, vacas, mobilia, e para muitos outros fins, e isto, outra vez por juros mais baixos de que qualquer outro Banco.

O que é que possibilita à COOPERATIVA DE CRÉDITO conceder aos seus associados tais vantagens?

A COOPERATIVA DE CRÉDITO não visa obter grandes lu cros, trabalha com empregados não remunerados e paga impostos infime

Esta Diretoria chamaria a sig, ou melhor, aos empr gados do escritório, todo o serviço de expediente e administração de COOPERATIVA DE CRÉDITO, sem remuneração extra. Não precisa, portanto pagar quaisquer vencimentos.

As pequenas despesas com impressos, formularios, gasto de estampilhas e diminutos impostos são garantidas pela difereça entre os juros pagos e recebidos. Um eventual luero é distribuido tal qual em uma Cooperativa de Consumo, entre os seus associados.

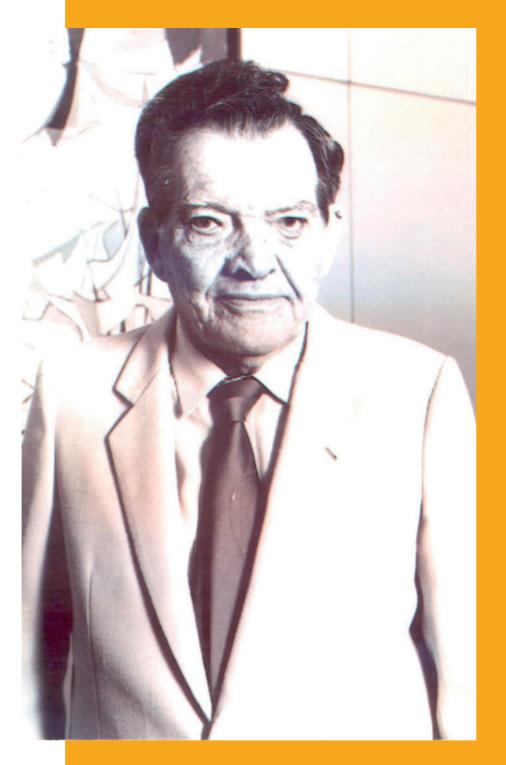
Por essa ligeira exposição, bem podeis avaliar os Ato Constituinte e ata da Assembleia de grandes beneficios que uma tal organisação poderá trazer a todos vó Constituição foram assinados por Ingo

Para levar a efeito a ideia aque lançada, basta q Hering, Walter Werner, Bruno Koschel, Max os interessados peçam, aos seus mestres, as condições de admissão c Albert Schelling, Heinz Hering, Frederico socio. Quaisquer esclarecimentos também podeis receber no escritóri Rösemann, Frederico Frischknecht, Ricardo

Uma vez feita a lista de subscrição, esta Diretor Fischer, Clodoaldo Machado da Luz, Leopoldo daria os necessários passos para que a fundação e o registro da COO Ferrari, Victor Hering, Felix Hering, Nestor Heusi, Erich Steinbach, Felix Rothbarth, Alex Herbst, Carlos Sebastião Fischer, Hans Lenz, Abram Unger, Horst Volkert e Max Fritzsche

aquela sujos serves estão escrignados su po da presente ata e que a assinam, bea, a lista nominativa e os Estatutos sociais: vados. Como mada mais havia a tratar, o, bresidente eleito encerron a assembláa, a qual en, Mar a. Alexing, servindo de see tário, Lavrei a presente ata que, lida es riderada sonforme, vai por min assinad por todos sujos nomes constam da presente. Rhumenam 26 de Novembro de 1951.

Morelly Service of the land of



Ingo Wolfgang Hering nasceu em 25 de março de 1907. Era neto de Hermann Hering e sobrinho-neto de Bruno Hering, fundadores da Companhia Hering.

Ele conheceu o cooperativismo durante viagens à Alemanha e acreditava nele como alternativa para o desenvolvimento econômico e social das comunidades. Escrevia sobre o poder transformador do movimento cooperativista nos artigos que publicava regularmente no Jornal de Santa Catarina.

Foi o cooperado número 1 da CrediHering e o seu primeiro presidente, responsável por conduzi-la durante 16 anos, da constituição, em 1951, até 1967, quando passou o cargo para o filho, Ivo Hering.

Ingo Hering possuía uma sensibilidade que era, ao mesmo tempo, empreendedora e social. Sabia exatamente o que a comunidade precisava e o que o poder público não podia fazer. Por isso, sua gestão à frente da Companhia Hering se tornou modelo de responsabilidade social.

Ingo Hering também atuou intensamente na política de Blumenau. Ele faleceu em 23 de agosto de 1992, vítima de um aneurisma cerebral, deixando um legado para o cooperativismo brasileiro, tornando-se referência para o mundo empresarial sobre como conciliar o desenvolvimento dos negócios com o desenvolvimento social.



Naquele tempo, sempre que a Hering pagava os salários, os preços dos alimentos subiam. Ao mesmo tempo, obter crédito para comprar algo a mais era quase impossível, principalmente para o trabalhador comum. Então, meu pai, que sempre desejou que seus trabalhadores tivessem uma vida sem maiores problemas, teve a iniciativa de criar as cooperativas de consumo e de crédito, garantindo que conseguissem comprar alimentos básicos e os seus próprios bens."

Ivo Hering, Presidente do Conselho de Administração da CrediHering de 1967 a 1983 e filho de Ingo Hering Para constituir a Cooperativa de Crédito, Ingo Hering, acompanhado de um dos contadores da Companhia Hering, Bruno Koschel, viajou a Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, para conhecer a Cooperativa de Crédito Indústrias Renner, da A. J. Renner S.A. Depois da visita, Ingo trocou inúmeras correspondências com a Cooperativa gaúcha, tirando dúvidas e em busca de informações e referências que embasassem seus planos em Blumenau. Em uma dessas cartas, datada de maio de 1951, ele recebeu exemplares do Estatuto Social daquela Cooperativa. Era o que precisava para colocar suas ideias em prática.

Com a sua versão do documento em mãos, programou uma reunião com interessados para às 15 horas do dia 26 de novembro de 1951. Essa reunião se transformou na primeira Assembleia Geral da Cooperativa de Crédito. Ela foi, inicialmente, presidida pelo economista rural da Diretoria de Economia e Assistência ao Cooperativismo, do Ministério da Agricultura, Teatino Cunha Mello, responsável por realizar a leitura da primeira versão do Estatuto Social.

Após lido, o Estatuto Social foi assinado por pessoas que acreditaram e se uniram ao propósito de Ingo Hering, com o compromisso de torná-lo realidade. Em ordem, assinaram: Ingo Hering, Walter Werner, Bruno Koschel, Max Albert Schelling, Heinz Hering, Frederico Rösemann, Frederico Frischknecht, Ricardo Fischer, Clodoaldo Machado da Luz, Leopoldo Ferrari, Victor Hering, Felix Hering, Nestor Heusi, Erich Steinbach, Felix Rothbarth, Alex Herbst, Carlos Sebastião Fischer, Hans Lenz, Abram Unger, Horst Volkert e Max Fritzsche. Esses foram os primeiros cooperados da CrediHering.

No mesmo dia, foram eleitos os conselhos de Administração e Fiscal da Cooperativa. O Conselho de Administração, presidido por Ingo Hering, foi formado por: Bruno Koschel (gerente-geral), Nestor Heusi (tesoureiro), Max Albert Schelling e Heinz Hering (conselheiros). O Conselho Fiscal foi formado por Felix Rothbarth, Leopoldo Ferrari e Horts Volkert, com Frederico Rösemann, Frederico Frishknecht e Max Fritzsche como suplentes.

Eleito presidente da Cooperativa, Ingo Hering, então, declarou: "Fica definitivamente constituída e organizada a Sociedade Cooperativa de Crédito Organizações Hering Ltda., com sede na cidade de Blumenau, município e comarca de mesmo nome, Estado de Santa Catarina, com objetivo econômico de proporcionar a seus associados crédito em moeda, por meio da mutualidade e da economia, mediante taxa razoável de juros, auxiliando de modo particular a atividade econômica deles..."

A Cooperativa recebeu o Certificado de Registro em janeiro de 1952 e abriu as portas, oficialmente, no dia 1º de fevereiro do mesmo ano, na sede social, uma pequena sala junto à Companhia Hering, localizada na Rua Hermann Hering, nº 1.790, bairro Bom Retiro. Ali, concedia crédito, viabilizando as principais necessidades dos trabalhadores da Companhia, incluindo a compra de animais de criação, como vacas e galinhas; de meios de transporte, como carroças e bicicletas; de equipamentos domésticos, como máquinas de costura; mobílias diversas; e terrenos, materiais de construção e projetos de energia elétrica para a tão sonhada casa própria.

Ali, a Cooperativa também enfrentou seu primeiro impasse. O Estatuto Social permitia a associação de todas as pessoas "de boa conduta", independentemente do vínculo com a Companhia Hering, desde que residissem ou trabalhassem na área de atuação, ou seja, no município de Blumenau, de acordo com o modelo Luzzatti¹, de cooperativas de crédito urbano de livre admissão. Entretanto, a Diretoria de Serviço Econômicorural do Ministério da Agricultura, responsável por regulamentar e fiscalizar as cooperativas de todo o país, exigiu duas mudanças antes de validar e oficializar o estatuto.

A primeira exigência foi a alteração do nome da Cooperativa, com acréscimo da palavra "Trabalhadores", entendidos como tal operários, escriturários, faxineiros, diretores e todos que possuíssem vínculo profissional com a Companhia Hering.

A segunda exigência foi no Art. 25 do estatuto, considerado "muito elástico" por permitir a livre adesão da comunidade. Caso contrário, por determinação do Ministério da Agricultura, a Cooperativa deveria mudar de nome para algo como Cooperativa de Crédito Popular de Blumenau Ltda., desvinculando-se completamente da Companhia.

Atendendo às exigências, o estatuto foi alterado e aprovado pelos associados em Assembleia Geral Extraordinária realizada no dia 23 de fevereiro de 1952, convocada por publicação em jornal local. No Art. 25, ficou escrito: "Somente poderão ser associados da Cooperativa as pessoas que trabalhem nas firmas que compõem as 'Organizações Hering'"... Ao final do texto, para efeito de clareza, o artigo ainda listava as empresas que formavam as "Organizações Hering": Indústria Têxtil Companhia Hering; Fábrica de Gaitas "Alfredo Hering" S.A.; Lojas Hering S.A.; Malharia Blumenau S.A.; e Fábrica de Tintas Blumenau Ltda.

O novo estatuto foi reconhecido pelo Ministério da Agricultura no dia 27 de junho de 1952, regulamentando o funcionamento da Cooperativa, que passou a ser denominada Cooperativa de Crédito dos Trabalhadores das Organizações Hering Ltda.

1. As cooperativas de crédito urbano de livre admissão são chamadas de "cooperativas Luzzatti", modelos inspirados nos Bancos Populares Luzzatti, criados em 1865, na Itália, por Luigi Luzzatti, um dos precursores do cooperativismo de crédito urbano. Elas se caracterizam principalmente por aceitarem a associação de todas as pessoas, independentemente de qualquer vínculo anterior.

A CrediHering foi constituída com capital social de 35 mil cruzeiros divididos em 350 cotas de 100 cruzeiros cada. Os primeiros empréstimos foram realizados com juros de 8% ao ano e atendiam as mais diversas necessidades. A novidade, de que os trabalhadores da Hering, agora, "tinham um banquinho próprio", corria de boca em boca, animando a todos, atraindo novos associados. **Em alguns anos, os números cresceriam, consolidando o propósito sobre o qual a Cooperativa foi constituída, de proporcionar melhores condições aos trabalhadores.** 















1955

150 empréstimos

realizados.

35 mil cruzeiros. Empréstimos a 8% ao ano. 149 empréstimos realizados.

185 empréstimos concedidos, dos quais 109 foram utilizados para comprar bicicletas.

Em 1961, a CrediHering completou 10 anos de constituição. Foi na década de 1960 que ela passou a associar os trabalhadores das filiais e demais empresas do Grupo Hering, localizadas nas cidades vizinhas, levando os serviços cooperativos para além de Blumenau. A partir daí, toda pessoa que assinava a ficha de admissão na Companhia Hering era convidada a se associar à Cooperativa de Crédito.

Com maior número de associados, pouco a pouco, a CrediHering foi crescendo, aumentando a capitalização e ampliando a oferta de crédito. E, se nos primeiros anos a Cooperativa funcionava com a dedicação de trabalhadores da Companhia Hering, que assumiram como seus os objetivos da Cooperativa e decidiram fazer parte dessa construção, destinando parte da sua rotina de trabalho para a CrediHering, o aumento do número de associados fez surgir novas demandas e a necessidade de contratar os primeiros 10 colaboradores da CrediHering: Juacir Araújo, Marlise Pinheiro, Brígida de Oliveira, Irineu Kienen, Lenir Vieira, Mercedes Bernardino, Osnir da Silva, Luiz Carlos Ulrich, Juarez Santos Moysés e Udo Bork.

Udo Bork foi gerente-geral da CrediHering e um dos grandes defensores do cooperativismo. Dedicou-se à Cooperativa por quatro décadas. Foi desligado em 1999 e continuou como prestador de serviços até 2001.





Em 1991, quando a
CrediHering completou
40 anos, uma publicação
comemorativa do Jornal de
Santa Catarina destacou
frases de um sujeito que
impressionou o repórter
por ter "fala mansa, jeito
tímido e, principalmente,
por em nenhum momento
reivindicar para si as
conquistas da entidade
que administrava".

O sujeito citado era **Udo Bork**, que, naquela ocasião, orgulhava-se: "Conseguimos chegar até aqui porque sempre tivemos uma excelente equipe de trabalho, tenho muito orgulho dessa Cooperativa porque nos seus 40 anos de existência ela nunca se desviou de seu objetivo maior, que é o social. Muita gente tem casa própria hoje porque a Cooperativa aiudou".

Udo Bork nasceu em Trombudo Central/SC e, como tantos jovens da época, foi a Blumenau estudar. Ingressou no curso Técnico de Contabilidade. Sabia falar alemão, era de relacionamento fácil, dominava habilidades como da comunicação e tinha aptidão para os números. No final da década de 1950, foi contratado como contador da Cooperativa e se transformou em um grande fazedor.

Entre as décadas de 1960 e 1970, atendia os trabalhadores da Companhia Hering que faziam filas em busca de pequenos empréstimos. Foi promovido a gerente em 1963. Com seu jeito professor, ensinou muitas lições. Uma delas era poupar pequenas quantias hoje para ter grandes conquistas no futuro. Ficou conhecido como realizador de sonhos. Também pudera, perdeu as contas de quantas vidas transformou.

Defendeu, com bravura, o brasão de Blumenau em várias modalidades esportivas, durante os Jogos Abertos de Santa Catarina. Dos jogos internos da Companhia Hering, também participava. A presença em todos os lugares e o jeito sereno de falar o aproximavam ainda mais dos trabalhadores. Por isso, era eleito para explicar aos associados mais antigos as mudanças e novidades que foram essenciais para o futuro da CrediHering, como a abertura para a comunidade e a troca de nome.

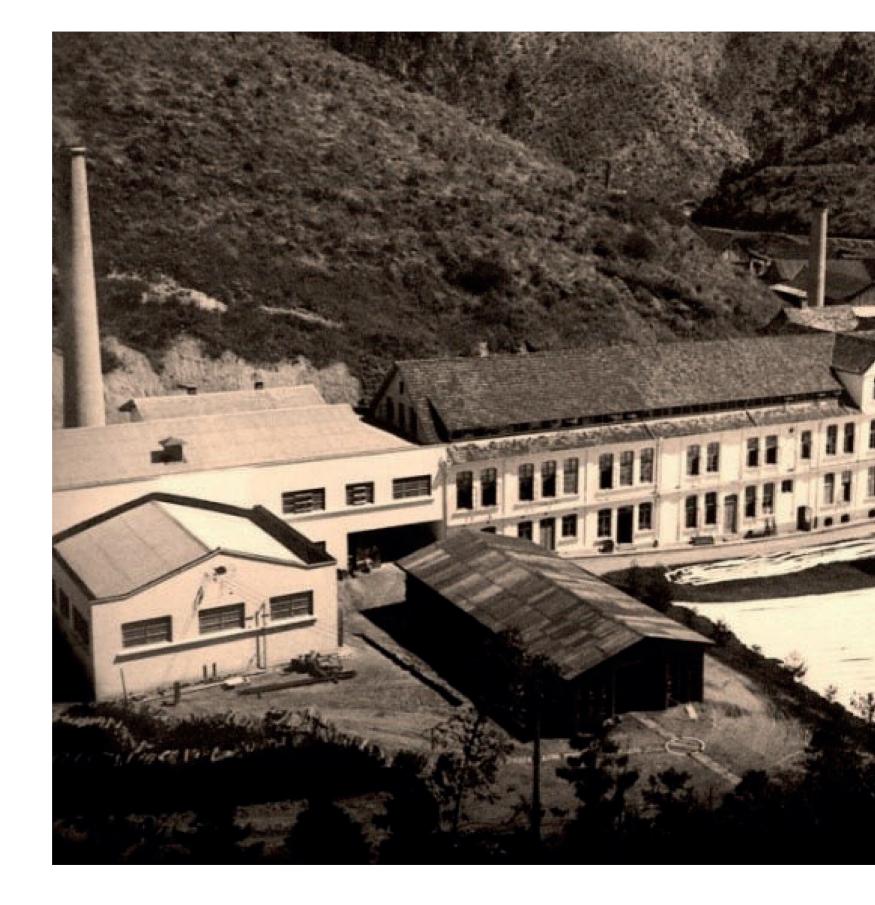
Ian Udo Bork, em memória do pai, Udo Bork, destaca o quanto a atuação dele foi fundamental para o crescimento da Cooperativa.



Até hoje, dezenas de pessoas vêm a mim e falam: 'teu pai foi o cara que me ajudou'. Ele conseguiu transformar a vida de muitas pessoas, ajudando-as a realizarem sonhos como o da casa própria. Ele era calmo, resiliente e sabia colocar essas características em prática. Esse é um ponto muito forte que eu percebo nele e que sempre vem à minha memória. Ele era a ponte que aproximava os trabalhadores da fábrica à Cooperativa. Tinha paciência, explicava as diferenças em relação às instituições financeiras tradicionais. Foi mais que um entusiasta do cooperativismo. Ensinou aos trabalhadores que eles também eram donos da Cooperativa."

Ian Udo Bork, filho de Udo Bork







Nos primeiros anos, a CrediHering funcionava em uma sala dentro da Companhia Hering, na Rua Hermann Hering, nº 1.790, no bairro Bom Retiro, em Blumenau

# Capítulo

O período de 1964 a 1985 ficou eternizado na memória de muita gente. Foi marcado pelo Governo Militar e se tornou um dos capítulos mais intensos da história do Brasil. Enquanto isso, em Blumenau, a Companhia Hering dava passos rumo ao crescimento. Em 1966, abriu capital, começou a exportar e iniciou o programa de reorganização, modernização e ampliação que a transformaria em uma das maiores malharias da América Latina. A CrediHering cresceria junto nessa que seria a fase de maior expansão da Companhia Hering, mas não seria tão simples assim.

Em 1964, foi promulgada a Lei 4.595, que criou o Banco Central do Brasil, autoridade monetária máxima do país. A nova regulamentação equiparou as cooperativas às demais instituições financeiras e se tornou um marco importante para o cooperativismo de crédito brasileiro. Desse momento em diante, as cooperativas passaram a integrar o Sistema Financeiro Nacional (SFN) e começaram a ser fiscalizadas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN, órgão hierarquicamente superior ao Sistema Financeiro Nacional, responsável por garantir a estabilidade da moeda para assegurar o desenvolvimento social e econômico do país).

Os avanços também trouxeram muitos desafios, especialmente para as cooperativas de livre admissão. Uma das primeiras determinações do Banco Central foi proibir a constituição de novas cooperativas de crédito de modelo Luzzatti, permitindo apenas modelos de crédito mútuo². A CrediHering, apesar de ter em seu estatuto o Art. 25 restringindo a admissão de novos associados aos trabalhadores da Companhia Hering, havia sido constituída e era, originalmente, uma Cooperativa de Crédito Urbano de modelo Luzzatti, de livre admissão, essência que nunca se perdeu.

As fiscalizações do Banco Central eram rigorosas e tinham entre seus objetivos o de fortalecer a credibilidade do cooperativismo de crédito, já entendido, naquela época, como uma importante ferramenta de inclusão financeira. Então, ao passo que as cooperativas de crédito saíram do contexto do Ministério da Agricultura, elas precisaram se ajustar às exigências do novo órgão regulador, descritas como "draconianas<sup>3</sup>" por Ivo Hering, segundo presidente do Conselho de Administração da CrediHering.

- As cooperativas urbanas de crédito mútuo se caracterizam por só permitirem a associação de pessoas que possuam vínculos entre si, como pertencerem à mesma entidade ou segmento profissional, por terem área de atuação reduzida e realizarem operações ativas e passivas única e exclusivamente com os associados.
- 3. Sinônimo de rígidas, rigorosas e inflexíveis.

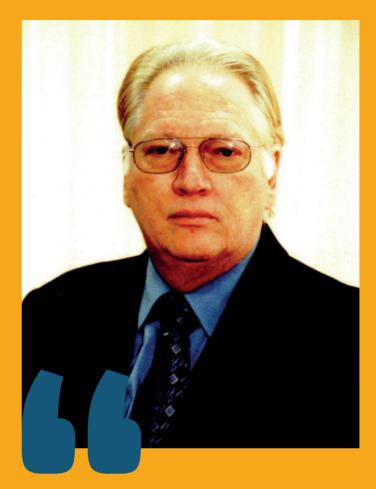
**Ivo Hering** iniciou a sua gestão na presidência do Conselho de Administração da CrediHering em 1967, com a missão de dar continuidade ao legado construído pelo pai, Ingo Hering.

Ivo realizou uma administração pautada pelo propósito de manter a Cooperativa como meio para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores da Companhia. Ele deu início a um importante processo de profissionalização. Os conselhos de Administração e Fiscal deixaram de ser representativos e passaram a atuar mais ativamente na gestão da Cooperativa.

Essa mudança seria fundamental para o crescimento que a CrediHering experimentaria nos anos seguintes, quando o movimento cooperativo foi impulsionado, também, a partir da aprovação da Lei Geral das Cooperativas (Lei nº 5.764/1971), legislação que regulamenta o cooperativismo brasileiro.

A nova Lei garantiu estabilidade jurídica ao estabelecer a Política Nacional de Cooperativismo e instituir o Regime Jurídico das Sociedades Cooperativas, criando o Ato Cooperativo, o Fundo Nacional de Cooperativismo (Funacoop), o Conselho Nacional de Cooperativismo e a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), entidade da sociedade civil, técnica e consultiva, sem fins lucrativos, que atua como órgão de representação do Sistema Cooperativista. No que tange especificamente ao cooperativismo de crédito, determinou que: fusões entre instituições já existentes fossem aprovadas pelo Banco Central e que as fiscalizações continuassem a cargo do Conselho Monetário Nacional.

Ivo Hering permaneceu na presidência do Conselho de Administração até 1982. Sua gestão ficou conhecida como o período de consolidação da CrediHering, que cresceu exponencialmente a partir das primeiras ações para aumentar a captação de recursos, do lançamento do cheque-salário e da associação de 100% da folha de pagamento dos trabalhadores da Companhia.



Sempre que o fim do mês chegava, um carro-forte, cheio de dinheiro, estacionava na frente da Companhia Hering. E era uma loucura. Os colaboradores passavam três ou quatro dias, dentro do cofre, contando e envelopando o dinheiro. Isso atrasava a folha de pagamento porque as pessoas não davam conta. Em um belo dia, eu disse: vamos abrir uma conta na Cooperativa para cada trabalhador. Mas nos deparamos com outro problema: como pessoas que mal sabiam assinar o nome vão fazer isso? Foi aí que criamos o cheque-salário."

Ivo Hering, Presidente do Conselho de Administração da CrediHering de 1967 a 1982 Aos poucos, a CrediHering foi se adequando às exigências do Banco Central. Foram meses de ajustes até que os balancetes ficassem de acordo com a nova legislação. A Cooperativa precisou mudar a relação entre ativos e passivos. Ao mesmo tempo, a fila de pessoas em busca de recursos crescia. Novas regras para formar capital e conceder empréstimos precisaram ser implantadas.

Nessa época, a CrediHering adotou um modelo prévio ao sistema de cotas que seria lançado mais tarde, em 1985. Para ter o crédito liberado, o cooperado precisava depositar pequenas quantias mensais e deixar o valor guardado por algo em torno de 90 dias, para então realizar o empréstimo de valores proporcionais. Os recursos ficavam na conta corrente dos associados.

A novidade foi a primeira modalidade de captação de depósitos à vista e ajudou a Cooperativa a formar a carteira de crédito e as reservas financeiras que foram fundamentais para aumentar a quantidade de empréstimos. Todo esse sistema de pagamentos era controlado por fichas preenchidas manualmente. O responsável por essa organização era Udo Bork. Ele controlava os valores depositados, além de quando e quanto cada um poderia pegar emprestado.

Outra medida desse período que assegurou a sustentabilidade financeira da Cooperativa foi a vinculação da folha de pagamento dos trabalhadores da Companhia, que passaram a receber os salários diretamente em contas correntes da CrediHering.

Mas foi a criação do cheque-salário que realmente fez a diferença. Em vez de um envelope cheio de dinheiro, os trabalhadores começaram a receber o salário na forma de cheques. Eram três folhas que podiam ser usadas no comércio local.

A iniciativa resolveu atrasos nos pagamentos, fez o dinheiro permanecer por mais tempo no caixa da Cooperativa, sem prejudicar o acesso dos trabalhadores, e promoveu o desenvolvimento da comunidade.

O cheque-salário circulava nas localidades de forma bastante tradicional, como moeda forte. Mesmo sem número de compensação, ele era aceito em todo o país, devido à boa reputação da CrediHering.

Os trabalhadores utilizavam o chequesalário para pagar contas, boletos e compras diversas em lojas e supermercados. Foi uma importante fonte de capitalização, pois ajudou a criar um saldo médio na Cooperativa.

Alguns anos depois, os trabalhadores que movimentavam suas contas correntes com mais frequência passaram a retirar o talão de cheques. Os primeiros foram emitidos a partir de um contrato de compensação com o Banco do Brasil, assegurando a aceitação do comércio local. O cheque-salário em si só deixou de ser utilizado décadas depois, quando novos serviços financeiros, como o débito, foram agregados às contas correntes.

O ano de 1968 trouxe uma grande conquista para a CrediHering, o Certificado de Autorização número 176, o primeiro emitido pelo Banco Central. Até então, o Ministério da Agricultura era o órgão responsável por conceder a autorização. A partir daí, o documento precisou ser renovado em um processo bastante burocrático, que exigia o envio por correspondência do documento original. Essa renovação foi realizada todos os anos até 1994, quando a CrediHering recebeu o certificado definitivo.

Coopera RECEBEMOS a quantia parte da a па Сооре



Cadernetas onde eram registradas as primeiras contas correntes, depósitos e associações da CrediHering

Primeiros presidentes da CrediHering, da esquerda para a direita, Abramo Moser (1983 - 1985), Ivo Hering (1967 - 1982), Ingo Hering (1951 - 1967), Wolfgang Kegel (1991 - 1995) e Raul de Aguiar Hering (1985 - 1991)

s décadas de 1970 a 1990 foram de crescimento para a CrediHering, com aumento no número de cooperados, expansão geográfica, ampliação de serviços, maior carteira de crédito e grande concessão de empréstimos, sobretudo para a compra, a construção de a reforma de imóveis e terrenos.



Foram tantos empréstimos que o período de 1970 a 1980 ficou conhecido como a década da casa própria. Foram 40.080 empréstimos para a compra de terrenos, casas e construção e outros 31.667 apenas para reformas.

Capítulo B

A política de associar todos os trabalhadores da Companhia Hering e o crescimento da Companhia fizeram com que, rapidamente, a CrediHering ultrapassasse os 10 mil cooperados. Entre eles estava Reinaldo Gruetzmacher, marceneiro responsável por fabricar os móveis das Lojas Hering, da CrediHering e dos seus Postos de Atendimento e, a partir de 2002, da Central CECRED.



**Reinaldo Gruetzmacher** começou a trabalhar na Companhia Hering ainda adolescente, em 10 de setembro de 1963, em função semelhante a que hoje se conhece como Jovem Aprendiz. Permaneceu até fevereiro de 1964, quando ingressou no curso de Marcenaria do Servico Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), onde estudou por dois anos.

Em 1967, retornou à Companhia Hering, desta vez como funcionário efetivo e com idade suficiente para ser admitido pela Companhia. Trabalhou como marceneiro por três décadas, dedicando-se, dia a dia, à manutenção e fabricação de móveis, dentre eles, dos primeiros balcões de atendimento da CrediHering.

Reinaldo deixou o Grupo Hering em 1997. Alguns anos depois, em 2000, alugou uma pequena marcenaria, instalada na chácara do Hotel Glória, em Blumenau/SC, e abriu seu próprio negócio. Dali em diante, foi, por mais de 15 anos, o principal prestador de serviços da CrediHering.

Projetou, fabricou, montou e fez manutenções de armários, guarda-volumes, mesas de atendimento, balcões de caixa e de cheques, gavetas de cédulas, mobiliários para cozinhas, gaveteiros, móveis para banheiros. Tudo era com ele. Ibirama, Rodeio, Presidente Getúlio, Jaraguá do Sul, Itajaí, Gaspar, Luiz Alves, Guabiruba, Brusque, Schroeder, José Boiteux, Lontras, a Central CECRED, além das unidades de Blumenau.

Foram mais de 80 Postos de Atendimento, inaugurados entre 1997 e 2017, equipados com mobiliários que continham a assinatura de Reinaldo, que sempre teve o cuidado de chegar, trabalhar e terminar o serviço muito cedo, antes do Posto de Atendimento abrir para o atendimento ao cooperado. Isso sem contar as inúmeras empreitadas à parte, particulares, realizadas nas residências dos diretores e conselheiros da Cooperativa, trabalhos que são fruto de uma relação de confiança que começou ainda em quadra, quando ele, Moacir Krambeck (que se tornaria presidente da Cooperativa a partir de 1995) e outros se divertiam em partidas de futebol.

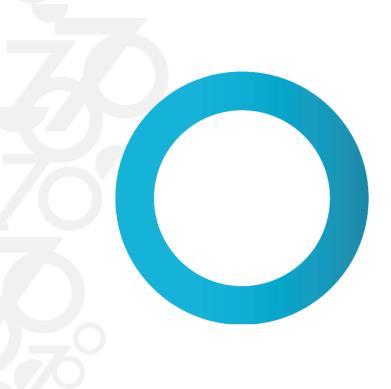


Reinaldo se aposentou em 2017 e não sabe dizer quantos móveis produziu para a Cooperativa, mas tem uma certeza: foi por meio dela, das condições diferenciadas de crédito que ela oferece, e do trabalho prestado, que ele construiu a sua trajetória.



Conheci minha esposa na Cooperativa de Consumo, onde ela trabalhava, e me casei em 1972. Nesse mesmo ano, fiz meu primeiro empréstimo. Foram 3 mil cruzeiros usados para começar a construção da nossa casa. Depois, fiz outro e depois outro, para concluir o imóvel. Trabalhei por mais de 15 anos fabricando os móveis da Cooperativa, sendo 12 deles em dedicação exclusiva. Recebia as encomendas com as ideias originais, modelos trazidos de outras regiões, mas que não funcionavam aqui, e precisava adaptá-los. Desenhava tudo no papel, fazia os protótipos na madeira, estudava, modificava, colocava uma tampa aqui, uma dobradiça ali, até chegar ao móvel ideal. A Viacredi foi mais que o começo, por meio dela eu transformei minha vida."

Reinaldo Gruetzmacher, marceneiro aposentado, associado desde 1967



Capítulo

Em 1978, a CrediHering completou 27 anos de atuação, atingiu a marca de 11 mil cooperados e se tornou conhecida em Blumenau e nas demais cidades onde a Companhia Hering atuava. Tinha cooperados em todas as filiais da Companhia. Nas confecções de Blumenau, Indaial, Rodeio e Ibirama, e nas unidades da Ceval Alimentos<sup>4</sup>, em Jaraguá do Sul, Gaspar e Itajaí.

A CrediHering era cada vez mais admirada pela comunidade, que a via como um dos grandes benefícios que os trabalhadores da Companhia Hering possuíam. No ano de 1980, a Companhia Hering completou 100 anos. Em 1981, a CrediHering completou 30 anos de constituição. Muitos dos seus primeiros associados começaram a se aposentar e, mesmo sem querer, precisavam deixar o "banquinho da Hering", como a Cooperativa era carinhosamente chamada. O Estatuto Social só permitia a associação de trabalhadores com vínculo ativo com a Companhia.

A partir daí, a CrediHering deu os primeiros passos da extensão geográfica para outras comunidades. Colocou em prática a solidariedade, um dos valores do cooperativismo, partindo do princípio de que, afinal, se a cooperativa era boa para alguns, de acordo com a filosofia cooperativista, seria boa para todos. Decidida a, nas palavras de Moacir Krambeck, "ir para o mundo", a CrediHering pediu autorização para o Banco Central para abrir Postos de Atendimento nas demais cidades onde a Hering tinha filiais.

O primeiro Posto de Atendimento, na época chamado de extensão de atendimento, fora do município de Blumenau (área de abrangência inicial da Cooperativa) foi levado, em 1983, para a cidade de Indaial. A partir de então, a CrediHering abriu Postos de Atendimento em todos os municípios de Santa Catarina onde havia filial ou empresas do Grupo Hering.

A expansão seguiu de forma intensa até 1990 e tinha o objetivo de melhorar a qualidade do atendimento, aproximando a Cooperativa das pessoas e fortalecendo o relacionamento com os cooperados. A partir das inaugurações, os cooperados não precisavam mais percorrer longas distâncias até Blumenau para acessar os serviços da CrediHering.

4. A Ceval Alimentos foi fundada pela Companhia Hering em 1974, incorporou a Seara em 1980 e foi adquirida pelo Grupo Bunge em 1997.

## 1984 Iniciou o atendimento dentro da Cia. Hering, que posteriormente foi transferido para a Rua Barão do Rio Branco. Iniciou o atendimento no bairro Velha Central, junto à unidade industrial da Omino, empresa pertencente ao Grupo Hering. 1984 Iniciou o atendimento no bairro Poço Grande, dentro da Ceval Alimentos, do Grupo Hering, atual Bunge Alimentos. Rodeio Blumenau Gaspar Indaial Ibirama Iniciou o atendimento no bairro Água Verde, com o Posto de Atendimento ao Cooperado 03, dentro da Confecção Água Verde, outra fábrica da Companhia Hering. Em outubro, iniciou o No Encano, iniciou o atendimento na Rua atendimento de número 4, Mirador, nº 31, também dentro da Companhia também dentro da unidade da Companhia Hering

instalada na região.

Hering.

Durante a década de 1980, antes da abertura das extensões de atendimento, a CrediHering realizou uma verdadeira força-tarefa para atender aos cooperados das unidades de outras cidades.

Nas fábricas, os cooperados aguardavam ansiosos pelos colaboradores da Cooperativa, que se deslocavam quase que diariamente para as filiais, para onde levavam informações, preenchiam solicitações e concediam empréstimos, falavam sobre educação financeira e, principalmente, explicavam sobre o Plano de Reciprocidade de Capital e sobre a importância de economizar pequenas quantias por mês. E não tinha hora para essa visita acontecer. Muitas foram as vezes em que elas ocorreram de madrugada, das 22h às 5h.

Os atendimentos dentro das unidades fabris e em horários diferenciados se mantiveram como alternativas para incluir e levar a Cooperativa até os cooperados que não tinham acesso por morarem longe, trabalharem à noite ou não terem condições de transporte. Quem participou ativamente desse momento foi Marcelo Cestari, que na época era auxiliar de atendimento da Cooperativa.



Até hoje, **Marcelo Cestari** ri ao afirmar que chegou à CrediHering por um "acidente de percurso". Ele atuava em uma Instituição Financeira tradicional quando começou a se relacionar com uma colega de trabalho. Para manter o relacionamento, decidiu mudar de emprego.

Aceitou a sugestão de um amigo e se candidatou a uma oportunidade na Cooperativa de Crédito. No Posto de Atendimento do bairro Bom Retiro, em Blumenau, foi entrevistado por Abel Schmitt, então gerente da CrediHering. Estava na praia, de férias do antigo emprego, quando recebeu a visita do irmão informando que tinha sido selecionado para a vaga.

Ele foi contratado em 1987. Começou como auxiliar de atendimento, foi analista de crédito, coordenador de atendimento e se casou com a antiga colega de trabalho, sua atual esposa. No ano 2002, a partir da estruturação das gerências regionais, passou a gerente adjunto de atendimento, cargo em que permaneceu até assumir a Diretoria de Operações e Negócios da Cooperativa, na qual está atualmente.

Em 2021, ano que a Viacredi completa 70 anos e em que faz 34 anos de trabalho junto à Cooperativa, Marcelo Cestari é um dos colaboradores que atua como apoio do movimento de expansão para o Paraná. Nesse tempo, diante de todas as transformações que acompanhou, o essencial, afirma Cestari, nunca mudou: o olhar apurado para a qualidade do atendimento ao cooperado e os esforços para estar cada vez mais perto.



A Cooperativa sempre atuou de forma simples, muito singular. Íamos para as filiais em Blumenau, Gaspar, Rodeio, Ibirama... às vezes diariamente, para levá-la até os cooperados. A CrediHering sempre entendeu que precisava estar próxima para realizar o melhor atendimento possível. Era um processo intrincado em alguns momentos, todo manual, sem digitalização, com muitos contratos datilografados e filas gigantescas formadas pelos trabalhadores. Mas também era muito gratificante porque sempre fomos muito bem recebidos pelos cooperados, que nos aguardavam ansiosos. Essa proximidade foi gerando confiança, fortalecendo o relacionamento e se tornou uma característica muito forte, muito positiva e que ainda hoje está presente na relação com o cooperado. Se naquela época eu ia ao encontro deles para aproximar o atendimento, hoje não é diferente. Minha função continua sendo fazer com que a Cooperativa permaneça próxima e com que o atendimento flua de forma coordenada por meio de nossas regionais."

#### Marcelo Cestari, Diretor de Operações

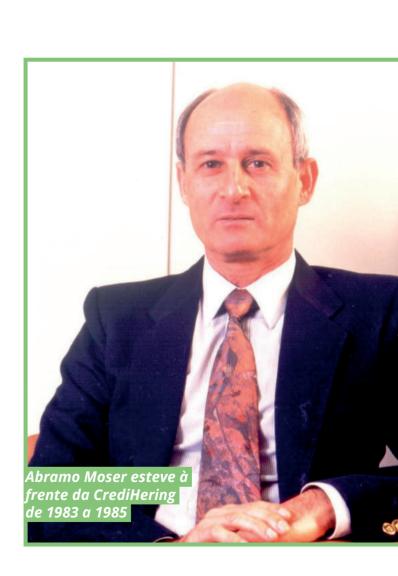


## Capítulo

Em 1981, a CrediHering ampliou os serviços ofertados. Começou a vender passagens de ônibus e a realizar o pagamento das férias dos trabalhadores da Companhia Hering. Em 1982, Ivo Hering concluiu seu mandato à frente da Cooperativa. No ano seguinte, em 1983, a presidência do Conselho de Administração passou a Abramo Moser, que permaneceu no cargo até 1985.

Abramo Moser era conhecido como o homem das finanças e chegou à CrediHering por meio de Ivo Hering, com quem possuía uma relação muito próxima. Sua gestão ficou conhecida pelo perfil enérgico, pela conduta ética, responsável e justa.

Abramo Moser esteve à frente da CrediHering quando Blumenau e a região do Vale do Itajaí enfrentaram dois dos episódios mais tristes de que se tem memória. As chuvas começaram em julho de 1983. No dia 5, o Rio Itajaí-Açu estava 4 metros acima do nível normal e deixou Blumenau em alerta. No dia 7, com 12,4 metros, ele transbordou. Em 9 de julho, o rio atingiu 15,34 metros e só baixou no mês seguinte. Voltou a 7,45 metros no dia 5 de agosto.





A enchente durou 32 dias e deixou um rastro de desalento. Foram 158 mil pessoas desabrigadas apenas na região do Vale do Itajaí. Em todo o estado de Santa Catarina, 49 pessoas morreram, oito em Blumenau. A cidade teve 70% do território coberto pela água, 406 ruas alagadas, 5 mil imóveis submersos, incluindo comércios e indústrias, 69 casas completamente destruídas e 40 mil pessoas desabrigadas.

Um ano depois, ninguém acreditou quando o nível do Rio Itajaí-Açu subiu novamente, desta vez de forma repentina, baixou e voltou a subir com ainda mais intensidade. Alcançou 15,46 metros, altura equivalente a um prédio de três andares. Apenas em Blumenau, levou mais de 300 casas e deixou 70 mil desalojados.

Após as enchentes de 1983 e 1984, foi autorizado que os trabalhadores afetados pelas tragédias climáticas tivessem acesso ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS). O objetivo era que pudessem reconstruir suas casas. Nesse momento, o papel da Cooperativa foi fundamental para dar agilidade ao processo, fazendo o dinheiro chegar o quanto antes a quem precisava.

A atuação da CrediHering nesse episódio foi destacada alguns anos depois pela mídia local, durante reportagem especial em homenagem aos 40 anos de constituição, como evidência de que, após quatro décadas e mesmo com o crescimento conquistado até ali, a Cooperativa de Crédito se mantinha fiel ao propósito de atuar, sem visar lucro, promovendo o bem-estar social e a qualidade de vida dos cooperados.

Nessas e nas catástrofes climáticas posteriores, a Cooperativa criou linhas especiais de crédito, como em 1991, quando moradores do bairro Garcia, de Blumenau, tiveram as casas destruídas por deslizamentos de terra; deu prazos maiores de carência, postergou pagamentos de parcelas, intermediou recursos junto a instituições como o BRDE (Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul) e, o mais importante, manteve-se disponível, ao lado dos cooperados, facilitando o crédito e, principalmente, oferecendo um ombro amigo. ouvindo o que tinham a dizer, permitindo que desabassem para, então, recomeçarem. Muitos chegavam comovidos porque ninguém mais os atendia. Em diversas ocasiões e locais, apenas a Cooperativa, ainda que de forma emergencial e precária, estava aberta, honrando o propósito do cooperativismo.

Em 1983, a Cooperativa de Consumo também fez a sua parte. Durante os resgates aos atingidos pela enchente, um heliponto foi instalado no bairro Bom Retiro, para dar apoio aéreo aos trabalhos de socorro à população. Não tinha energia elétrica na região. A Cooperativa de Consumo não tinha como agir diferente. Abriu a câmara frigorífica, repartiu a carne, juntou carvão e toda a comida, e levou aos helicópteros, que transportaram as doações até as famílias que precisavam.

## Capítulo

# 

Em 1985, Abramo Moser deixou a presidência do Conselho de Administração da CrediHering. O cargo foi assumido por **Raul de Aguiar Hering**. Entre as ações que marcaram a sua gestão, destaque para o parcelamento concedido aos trabalhadores da Companhia Hering para que pudessem quitar as dívidas com a Cooperativa de Consumo em até seis vezes, entre 1989 e 1990, quando as compras realizadas na instituição deixaram de ser descontadas na folha de pagamento.

Também foi na década de 1980 que a Cooperativa desenvolveu o Plano de Reciprocidade de Capital, um plano de capitalização por meio de cotas de capital e retorno de crédito. Esse plano deu início a um intenso movimento de estímulo e formação de poupança e, principalmente, de sensibilização para que os cooperados se tornassem mais participativos, investindo na Cooperativa a partir da aquisição de cotas.

O modelo implantado na CrediHering foi mais uma mostra do quanto a gestão da Cooperativa estava à frente de sua época, em um trabalho, conduzido por Abel Schmitt e Udo Bork, de adaptação de práticas que já eram realizadas por cooperativas de capital e empréstimo de grandes centros, como São Paulo. A partir dos modelos paulistas, a CrediHering partiu da premissa de colocar o cooperado sempre no centro de tudo e criou um programa de reciprocidade pautado pela Adesão Livre e Voluntária, o princípio número 1 do cooperativismo, e por valores como democracia, equidade, transparência e honestidade.



Raul de Aguiar Hering presidiu o Conselho de Administração da Cooperativa até 1991

Ficou assim: o cooperado que decidia se associar à Cooperativa tinha liberdade para escolher o valor inicial da sua cota de capital, pelo prazo mínimo de contribuição de 12 meses. Depois desse período, caso assim quisesse, poderia interromper o investimento. Caso não o fizesse, os descontos continuariam. Após os 12 meses iniciais, o associado tinha a possibilidade de pedir um crédito proporcional, de quatro vezes sobre o capital investido, com uma taxa muito inferior à praticada sobre os empréstimos concedidos para os demais cooperados.

O plano de cotas despertou o interesse dos cooperados porque era uma boa forma de guardar dinheiro e assegurava crédito para o futuro com uma taxa de juros mais baixa. A adesão foi excelente e se tornou determinante para a capitalização da Cooperativa, pois gerou uma nova fonte de recursos, provocando crescimento do Patrimônio Líquido, da Reserva Financeira e da Carteira de Crédito, permitindo a ampliação e a oferta de novos serviços. Mais que isso, contribuiu para estimular a sensação de pertencimento dos cooperados que, à medida que adquiriam cotas de capital, sentiam-se cada vez mais donos da Cooperativa, fortalecendo o 3º princípio do cooperativismo, da Participação Econômica dos Membros.

Por meio das cotas, a Cooperativa conseguiu materializar uma relação que é muito própria do cooperativismo, que é a condição de dono que cada cooperado possui. As cotas, o ato de investir dinheiro na Cooperativa, despertaram o senso de pertencimento porque são a primeira forma de exercício da relação societária.

Nesse mesmo período, os cooperados também foram estimulados a participar de forma consciente das assembleias, das votações, das tomadas de decisão, o que ancorou todo o relacionamento com a Cooperativa.

O crédito sempre foi um dos motivos pelos quais os trabalhadores da Companhia Hering procuravam a Cooperativa. Com o plano de cotas, a CrediHering conseguiu mostrar aos cooperados os diferenciais entre o cooperativismo e as demais instituições financeiras que têm o crédito como produto. Ela gerou condições para que os associados realizassem negócios futuros, criando um movimento que é intenso até os dias atuais.

O plano de cotas e reciprocidade de capital se configurou como uma fonte mais segura de capitalização, que até então era realizada por meio de depósitos à vista e de reservas financeiras. As cotas passaram a integrar o patrimônio líquido da Cooperativa, recursos que não podem ser esvaziados a qualquer momento, como acontece, por exemplo, com o crédito ou os depósitos.

O fortalecimento do patrimônio líquido trouxe solidez para a expansão que aconteceu a partir da década de 1990 e foi fundamental para a CrediHering enfrentar a crise que seria desencadeada pelo encolhimento do Grupo Hering. Muito mais do que isso, as cotas de capital reforçaram um dos lemas do cooperativismo que diz que o cooperado sempre é, ao mesmo tempo, a fonte da demanda e a fonte da solução.



A oportunidade de adquirir cotas a pequenas quantias fez os cooperados as chamarem, carinhosamente, de "cotinhas", termo que ainda é ouvido nos Postos de Atendimento.



**Abel Schmitt** tinha 19 anos quando começou a trabalhar na CrediHering, em 2 de janeiro de 1976. Ele permaneceu por 14 anos, até completar 33. Deixou a Cooperativa no dia 6 de fevereiro de 1990, exatamente dois dias antes do nascimento de seu filho. Decidiu deixar a CrediHering para assessorar na constituição de outras 14 cooperativas de crédito na região de Blumenau, atuando sempre a partir da crença de que o cooperativismo existe para ajudar as pessoas.

Começou sua carreira na CrediHering como auxiliar de escritório, foi contador e o primeiro a ocupar o cargo de gerente adjunto. Trabalhou diretamente com o gerente-geral, Udo Bork, e foi responsável por contratar os primeiros diretores da Viacredi: Marcelo Cestari (diretor de operações e negócios), Adelino Sasse (diretor administrativo), Vanildo Leoni (diretor-executivo) e Ivo Bracht (diretor-executivo da Central Ailos).

Aos poucos, assumiu atividades de representação da Cooperativa junto a órgãos e entidades como a Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC), a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e o Banco Central. Um trabalho que começou em 1984, quando viajou pela primeira vez a Brasília com objetivo de reivindicar, junto ao Banco Central, autorização para que a CrediHering pudesse alterar o estatuto, ampliar a área de atuação e abrir Postos de Atendimento nas cidades onde a Companhia Hering estava presente.

Da viagem, resultou a Assembleia Geral realizada no ano seguinte, em 18 de novembro de 1985, que aprovou uma nova versão do Estatuto Social da CrediHering. Entre as mudanças, a expansão da área de atuação, para abertura de Postos de Atendimento nas cidades de Rodeio e Ibirama, e a permissão para associar todos os trabalhadores do Grupo Hering instalados, ou que viessem a se instalar, em qualquer região do território nacional; além de pessoas jurídicas sem fins lucrativos, dedicadas a atividades beneficentes.



## 66

A alteração estatutária de 1985 foi uma grande conquista porque a partir dela a CrediHering pode fazer planos de ação para levar a Cooperativa a todos os seus cooperados, prezando pelo atendimento. Outro momento importante em termos de representatividade foi em 1987, quando a CrediHering foi convidada para participar de um encontro de cooperativas de crédito em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Um dos temas do evento era apresentar o grupo de trabalho sobre cooperativismo de crédito. Durante o evento, percebi que só se falava do crédito rural e que o crédito urbano, representado pela CrediHering, não tinha sido incluído. Por coincidência, o coordenador do grupo de trabalho era Roberto Brito Fernandes, o mesmo profissional do Banco Central com quem havia conversado em 1984, em Brasília. Após falar com ele, a CrediHering, representando o crédito urbano, passou a integrar aquele grupo, que foi legalmente constituído em maio de 1987 e atuou até novembro do mesmo ano. Os avanços que surgiram do trabalho realizado no período foram publicados em normativas do Banco Central e na Constituição de 1988, trazendo mais autonomia para o cooperativismo de crédito."

Abel Schmitt, colaborador da CrediHering de 1976 a 1990

## Capítulo

ntre 1980 e 1990, o Brasil viveu dois grandes momentos: a redemocratização e a promulgação da Constituição Federal de 1988. A Constituição se tornou importante para o movimento cooperativo porque assegurou, em seu Art. 5°, a autonomia das cooperativas, vetando a interferência estatal, inclusive, nas cooperativas de crédito.

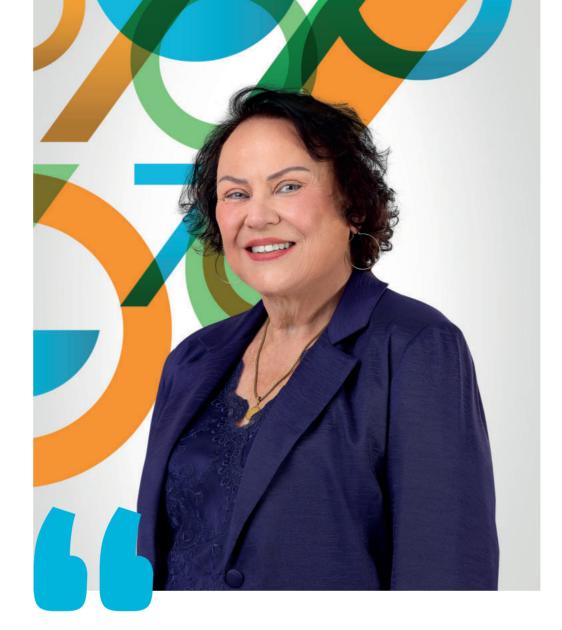
Em 30 de março de 1988, a CrediHering tinha um quadro social de 18.289 associados/cooperados, entre eles, muitas mulheres. Na Companhia Hering, elas eram maioria entre os trabalhadores e atuavam como costureiras e em atividades afins, principalmente nas filiais. A partir do momento que os rendimentos começaram a ser pagos por meio da Cooperativa, as mulheres adquiriram maior autonomia sobre a administração do próprio salário. Por isso, a Cooperativa também ficou conhecida na região do Vale do Itajaí por estimular a autonomia financeira feminina.

**Ereci Geissler** foi uma das primeiras mulheres cooperadas da CrediHering. Ela se tornou cooperada no mesmo ano em que a Cooperativa completou 10 anos de constituição, em 1961, quando começou a trabalhar na filial do Encano (Indaial). Lá, começou uma trajetória de sucesso profissional, através da qual influenciaria inúmeras outras mulheres a persistirem, buscarem o desenvolvimento profissional e, principalmente, a fazerem parte do cooperativismo.

Sua primeira tarefa era cortar fios, atividade executada de forma manual. Depois, tornou-se costureira. Evoluiu para aprendiz de instrutora, encarregada e supervisora até chegar ao cargo de supervisora-geral. Em 1974, foi transferida para a fábrica de Rodeio. No processo de transferência entre as filiais, deixou de ser cooperada por poucos dias porque precisou ser desligada em Ibirama e readmitida em Rodeio. Quando voltou à Cooperativa, havia saído da posição de cooperada de número 2.088 e pulou para a casa dos 8 mil.

Permaneceu em Rodeio até 1994, quando completou 32 anos e sete meses de trabalho na Companhia Hering. Nesse período, junto aos demais profissionais da equipe, ajudou a capacitar mais de 1.500 mulheres. A todas elas, além do conhecimento técnico, falou também sobre os benefícios do cooperativismo e a importância da igualdade entre homens e mulheres.

A aproximação de Ereci com a Cooperativa se tornou mais intensa a partir da década de 2000, quando ela começou a participar ativamente dos eventos do PROGRID e do Comitê Cooperativo. Conheceu Moacir Krambeck, que já era presidente do Conselho de Administração da CrediHering, e foi convidada por ele para atuar como conselheira de 2006 a 2009.



A minha experiência no Conselho foi muito rica. Sempre acreditei que nós, mulheres, devemos buscar a igualdade em todos os espaços, inclusive de liderança, porque nossa contribuição é muito importante. A CrediHering, hoje Viacredi, fez muita diferença na minha vida. Por meio dela, comecei minha casa em 1987 e conclui em 1991, e me orgulho muito disso. Também comprei meu primeiro carro, um Fusca 78, zero quilômetro. Fiz três horas de aula de direção e fui dirigindo para Rodeio. Paguei ele em 10 parcelas. Complementei minha educação financeira, que já veio rígida de casa, com os eventos do PROGRID. De forma geral, a Cooperativa foi uma mãe para mim e para as outras mulheres que se associavam a ela. Trouxe crescimento e desenvolvimento, principalmente em Rodeio e Indaial. Naquela época, era comum os homens das famílias trabalharem na lavoura ou nas madeireiras e as mulheres, que trabalhavam nas fábricas da Companhia Hering, acabavam se tornando as principais responsáveis pela renda das famílias."

Ereci Geissler, cooperada há mais de 60 anos



Dona Vales Meneghelli foi uma das primeiras cooperadas do Posto de Atendimento da CrediHering de Ibirama

Na fábrica da Companhia Hering de Ibirama, era para a Dona Vales Meneghelli que todos recorriam quando precisavam de algo como um chazinho para aliviar algum desconforto. Dona Vales trabalhava no refeitório da fábrica e ficou conhecida entre todos pelas refeições deliciosas que preparava. Ela se tornou cooperada em 1988, ano em que a CrediHering abriu o primeiro Posto de Atendimento em Ibirama. Ela foi uma entre tantas mulheres beneficiadas pela Cooperativa, como descreve seu filho, Leocádio Meneghelli, cooperado e atual presidente do Conselho de Administração da Viacredi Alto Vale.

Filho único, quando **Leocádio Meneghelli**, ainda jovem, precisava de algo, a mãe, Vales Meneghelli, sabia exatamente onde recorrer. Ela buscava na Cooperativa de Crédito as pequenas quantias necessárias para atender às necessidades da família. Anos depois, ele também contou com a ajuda da mãe (e indiretamente da Cooperativa), para obter os recursos que precisava para construir sua casa. Através do crédito, comprou materiais de construção, vidraçaria, mobília... Esse foi o primeiro contato dele com o cooperativismo.

Muito tempo depois, em 2005, Leocádio se tornou cooperado ao assumir o cargo de tesoureiro de uma instituição da qual participava. E foi ali que a relação dele com o cooperativismo se fortaleceu. Primeiro, Leocádio participou do Comitê Cooperativo, um grupo formado por cooperados que atuam voluntariamente trazendo para a Cooperativa as principais demandas da comunidade.

Depois, em 2012, veio a surpresa. Recebeu um telefonema e, na sequência, a visita de Ricardo da Silva, Vanildo Leoni e Moacir Krambeck, que na época ocupavam, respectivamente, os cargos de gerente-geral, diretor-executivo e presidente do Conselho de Administração da Viacredi.

Eles disseram que estavam ali para convidá-lo para assumir a presidência do Conselho de Administração da Viacredi Alto Vale. A Cooperativa estava em processo de constituição e Leocádio foi convidado por ser um cooperado ativo e influente na região.

No primeiro instante, Leocádio resistiu ao convite, pois tinha dúvidas sobre o processo. Depois, entendeu que poderia contribuir e aceitou. Foi eleito em Assembleia Geral e se tornou o primeiro presidente da Viacredi Alto Vale.

Atualmente, Leocádio está no terceiro mandato à frente do Conselho. Ele concilia a função com o trabalho em uma empresa privada e a docência. É professor acadêmico de Economia. Nas suas aulas, destaca a economia cooperativa, pontuando o cooperativismo como organização que tem como propósito o bem-estar social, e que busca alcançálo movimentando recursos financeiros de modo a fomentar o crescimento e o desenvolvimento da comunidade em que está, conquistando qualidade de vida para todas as pessoas do seu entorno.



Indiretamente, o cooperativismo faz parte da minha vida desde 1988, quando a CrediHering veio para Ibirama e construiu uma imagem muito forte por estar sempre presente, ajudando os funcionários da Companhia Hering. E depois, quando abriu para a comunidade e se tornou referência de um atendimento diferenciado, que não vende produtos, mas solução para as necessidades das pessoas. O cooperativismo me ajudou muito antes de eu saber o que era esse movimento. Tornou-se algo marcante porque muito do que eu tenho hoje veio, indiretamente, por meio da CrediHering e da minha mãe. Não sabemos onde e nem porque, mas as coisas são escritas como são. Um dia, muitos anos depois, eu me tornei presidente da Cooperativa Viacredi Alto Vale."

Leocádio Meneghelli, Presidente do Conselho de Administração da Viacredi Alto Vale desde 2012





hiperinflação e a crise econômica enfrentadas entre o final da década de 1980 e o início de 1990 foi um dos momentos mais críticos da história do país. Os preços, principalmente dos alimentos, subiam sem controle. Era o início de uma grave crise para a Cooperativa de Consumo dos Operários da Indústria Têxtil Companhia Hering Responsabilidade Ltda., ou apenas CooperHering, como era chamada pelos cooperados.

A Cooperativa de Consumo foi constituída no dia 16 de março de 1944, por 101 trabalhadores da Companhia Hering liderados por Clodoaldo Machado da Luz, com objetivo de proporcionar acesso a alimentos e outros itens de consumo a preços acessíveis. A primeira sede funcionava no imóvel que havia sido residência da Família Hering anos antes, localizado no bairro Bom Retiro. A Cooperativa vendia um pouco de tudo, inclusive produtos como camisetas e malhas fabricadas pela Companhia Hering.

Naquela época, era comum ver os cooperados carregando sacolas de ráfia com as compras do mês, cheias de farinha, arroz, feijão e inúmeros outros itens. Alguns pedalavam quilômetros até a Cooperativa. Era a rotina mensal de muitos trabalhadores da Companhia Hering, que no mês seguinte tinham os valores das compras descontados da folha de pagamento.

De 1968 até 1988, a Companhia Hering viveu um período de grande expansão dos parques fabris, o que fez com que as cooperativas de consumo e de crédito seguissem o mesmo caminho, expandindo a partir da abertura de unidades nas cidades onde a Companhia tinha filiais.

A Cooperativa de Consumo movimentava na Cooperativa de Crédito todos os recursos que recebia e acabou se tornando a primeira Pessoa Jurídica da CrediHering. Ao mesmo tempo, a Cooperativa de Crédito concedia recursos para viabilizar o consumo. Os trabalhadores buscavam na CrediHering os valores necessários para executar os orçamentos feitos na CooperHering, onde compravam mobílias, televisores, instalações de energia elétrica, entre outros bens.

Primeira sede CooperHering foi na antiga residência da família Hering





Dessa forma, praticando a intercooperação, as cooperativas cresciam procurando oferecer alternativas para melhorar as condições de vida de seus cooperados. Uma sempre suportando e apoiando a outra, principalmente nos momentos de dificuldade, como na década de 1990, quando a Cooperativa de Consumo enfrentou um dos seus maiores desafios.

Um ano antes, em 1989, a cidade de Blumenau e a Companhia Hering foram impactadas pela greve dos trabalhadores da indústria têxtil. A paralisação durou pouco mais de 30 dias e marcou a relação entre empresas, trabalhadores e sindicatos. Como consequência, as compras na Cooperativa deixaram de ser descontadas nas folhas de pagamento dos trabalhadores. Paralelamente, com o impacto da crise no setor têxtil e a redução do número de trabalhadores da Companhia, o número de cooperados caía significativamente. Ao mesmo tempo, a hiperinflação trouxe imprevisibilidade, com preços galopantes.

Todo esse contexto inseriu a CooperHering em um cenário de instabilidade e insegurança financeira que a fez ficar com Patrimônio Líquido negativo, uma situação extremamente delicada que poderia inviabilizar a continuidade da Cooperativa de Consumo.

A recuperação se deu por meio do próprio cooperativismo. De um lado, os cooperados se uniram em uma inédita campanha para fortalecer e aumentar o capital e que, ao final, sorteou um automóvel Hyundai, um dos primeiros carros importados da época. Do outro, um empréstimo, feito na Cooperativa de Crédito, com condições diferenciadas e melhores formas de pagamento, que proporcionou o que a Cooperativa de Consumo precisava para continuar operando.

A partir daí, a CooperHering se reergueu, modificou seu Estatuto Social, abriu as portas para a comunidade, cresceu. Tornou-se Cooper - Cooperativa de Produção e Abastecimento do Vale do Itajaí, e um dos principais CNPJs associados à CrediHering, em uma relação fortalecida pela ajuda mútua e pela Intercooperação, o sexto princípio cooperativo, que propõe:

Nas filiais da CooperHering,
os trabalhadores da
Companhia compravam
de alimentos a bens de
consumo e pagavam com
descontos na folha de
pagamento. Isso ocorreu
até o início da década
de 1990. Pouco depois,
a CooperHering abriu as
portas para a comunidade







"As cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, através das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais."

Desse fato, pode-se afirmar que a intercooperação existente entre as cooperativas originadas a partir da Companhia Hering refletiu diretamente na sustentabilidade das instituições e no desenvolvimento econômico e social de toda a região do Vale do Itajaí. Além de relacional e financeira, a intercooperação entre as cooperativas de crédito e de consumo também se tornou física, a partir da abertura de Postos de Atendimento da CrediHering nas filiais da CooperHering. Uma das primeiras filiais a receber um Posto de Atendimento de serviços financeiros foi a do bairro Água Verde, em Blumenau.









Hercílio Schmitt é cooperado da CrediHering há 49 anos. Diz que nunca teve conta corrente em outra Instituição Financeira e que mantém fidelidade consciente ao cooperativismo de crédito por ser o modelo de sociedade em que acredita.

Ele começou a trabalhar na Cooperativa de Consumo aos 17 anos, como auxiliar de escritório. Associou-se à Cooperativa de Crédito e contou com ela nas principais conquistas que obteve desde então.

Por um período, trabalhou no recursos humanos da Companhia Hering, e permaneceu como membro do Conselho da Cooperativa de Consumo. Em 1990, voltou à Cooper, durante o momento de crise da Cooperativa, desta vez como diretor-executivo. Desde 2001, atua como presidente do Conselho de Administração.

Ainda hoje lembra que a decisão sobre o aporte financeiro dado à Cooper não foi fácil, não foi unânime e envolveu todos os conselheiros da Cooperativa de Crédito, tamanho era o risco envolvido. Mas foi assegurada por Raul de Aguiar Hering, que tinha presidido a Cooper anos antes e acreditava fortemente na capacidade que ela possuía de se reerguer.

A decisão não só foi acertada como deu início a uma verdadeira transformação. A Cooperativa voltou a respirar, conseguiu equilibrar as finanças e tornou a ser prestigiada pelos associados, que voltaram a realizar as compras no local, prática impactada quando os pagamentos deixaram de ser feitos por meio do desconto em folha.

Em 1994, a Cooper profissionalizou a gestão e fez o primeiro Planejamento Estratégico. Declarou Visão, Missão e Valores inspirada pelos valores universais do cooperativismo: ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade, equidade, solidariedade, honestidade, transparência e responsabilidade social. Em 1995, iniciou a aquisição de imóveis que até então eram da Companhia Hering. A partir de 2000, executou o plano de expansão, com a compra de terrenos, que culminou com a inauguração, em 2004, da filial localizada no Centro de Indaial, uma loja ampla e moderna, um marco para a Cooperativa.



Três décadas depois, em 2021, a Cooper se transformou em um dos principais nomes do varejo alimentar de Santa Catarina e na segunda maior Cooperativa de Consumo do país, com quadro social de mais de 330 mil cooperados e atuação em sete municípios, com maior concentração em Blumenau, unidades em Ibirama, Rodeio, Indaial, Timbó, Jaraguá do Sul e Joinville. Tinha 17 lojas, 17 farmácias, mais de 3.200 colaboradores diretos e uma movimentação financeira superior a R\$ 1,3 bilhão, quase toda realizada na Cooperativa de Crédito.

# Cooperation of the cooperation o rabalho.

O movimento cooperativo prosperou tanto ao ponto de Blumenau ser reconhecida nacionalmente como a cidade mais cooperativa do Brasil. E isso aconteceu porque existia na região, e ainda existe, uma cultura fortemente embasada no associativismo, que despertou as comunidades locais para um modelo que une econômico, social, ambiental e cultural. É um conceito de desenvolvimento praticado pelas cooperativas muito antes de se falar em ESG (Environmental, Social and Governance, que traduzidos para o português significam Ambiental, Social e Governança) e que está em nosso DNA. Afinal, desde o princípio, entendemos que não pode haver paraíso social baseado em ruína econômica e nem sucesso econômico sem desenvolvimento social. Ambos precisam caminhar em harmonia e esse equilíbrio, que é o ponto central do modelo de administração ESG, está no cooperativismo e na intercooperação. Ele faz parte da nossa maneira de fazer gestão há muitos anos."

Hercílio Schmitt, cooperado há 49 anos e atual Presidente do Conselho de Administração da Cooper



abertura do mercado interno para as importações, especialmente vindas da China, mergulhou a indústria têxtil nacional em uma grave crise econômica. Para enfrentá-la, a Companhia Hering iniciou um processo de reestruturação que Ivo Hering chamou de "desindustrialização".

A Companhia Hering eliminou tudo que não tinha relação direta com o segmento têxtil ou que exigia capital e mão de obra intensivos. Reduziu a estrutura fabril e vendeu empresas como a Ceval Alimentos e a Hering Nordeste. Como resultado, a empresa encolheu. Nos anos de 1994 e 1995, desligou 4.069 pessoas.

Em 1991, a CrediHering chegou a 19.934 cooperados e viveu mais uma mudança de gestão. Raul de Aguiar Hering passou a presidência do Conselho de Administração para **Wolfgang Kegel**. Nesse mesmo ano, a Cooperativa foi afetada pela instabilidade econômica do país e pelas políticas adotadas pelo Poder Executivo para revertê-la.

Um dos principais problemas foi o descompasso entre a TR (Taxa Referencial de juros), usada para a cobrança dos juros dos empréstimos, e o INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor), que é o índice oficial usado para o cálculo da correção monetária creditada nas reservas e no capital dos associados. O descompasso apresentou percentual de 9,13 a favor dos valores creditados com correção monetária, fazendo a Cooperativa perder 49,38 milhões de cruzeiros, o que hoje equivaleria a R\$ 17 milhões.

Mas o final do ano foi de festa e reconhecimento. A CrediHering celebrou 40 anos de constituição sob os holofotes da imprensa, que começava a ver o cooperativismo como importante ferramenta para o desenvolvimento socioeconômico de Santa Catarina.

Wolfgang Kegel assumiu a presidência do Conselho de Administração da CrediHering em 1991. Permaneceu até 1995, quando precisou deixar o cargo para cuidar da saúde

## Finanças

HERING

# Cooperativa com 13 mil membros completa 40 anos de existência

por Valério Fabris de Blumenau A cooperativa de crédito pertencente aos funcionários da Companhia Hering esta completando, hoje, 40 anos de funcionamento ininterrupto. São 13 mil os associados da cooperativa, cuja movimentação de empréstimos atingiu o acumulado de equivalentes US\$ 11,1 milhões (na cotação de Cr\$ 647,00 por dólar oficial) nos primeiros dez meses deste ano. O principal motivo para o sucesso da cooperativa é a acentuada redução do custo do dinheiro que os associados conseguem em relação às taxas

de juro praticadas pelo sis-

tema bancário, como afir-

ma Vanildo Leoni, gerente administrativo da institui-

Segundo ele, o mercado tem praticado, nos cheques especiais, taxas que variam ao redor de 40 a 50%, enquanto a denominada Cooperativa de Crédito Organizações Hering Ltda (Credihering) cobra um custo de até 30% ao mês para empréstimos pessoais. Se o empréstimo tiver como finalidade a assistência à saúde, como um tratamento dentário, a taxa cai para 12 ou 13% ao mês. A Credihering é a mais antiga cooperativa de crédito de Santa Catarina.

Com um patrimônio liquido de equivalentes US\$ 2,78 milhões (sendo US\$ 1,35 milhão do capital e US\$ 1,43 milhões das reservas), a Credihering teve, no ano passado, uma sobra de equivalentes US\$ 610 mil (cotação média de Cr\$ 170,06 por dólar). No cooperativismo não há a figura do lucro, mas da sobra—ela é colocada à disposição da Assembléia Geral Ordinária dos filiados, que decidem o que fazer com esse dipheiro. No caso a assem

essa condição no cálculo da reciprocidade, a taxa de juro gira em torno de 18%. Se a reciprocidade for calculada com base no saldo médio, a taxa cai para, aproximadamente, 13%. E, não havendo reciprocidade de cotas ou de saldo médio, a taxa de juro sobe para 23%. Leoni diz que a inadimplência é inexistente, inclusive pelo fato de os filiados da cooperativa optarem pelo desconto em folha das parcelas dos financiamentos.

A Credihering funciona com dez caixas nas fábricas da Companhia Hering (corporação que abrange a Hering Têxtil e a Ceval, do setor de soja), recebendo depósitos a vista e oferecendo serviços como o pa-gamento de contas de agua, de luz ou de telefone. Os correntistas recebem um talão de cheques com a marca dos dois peixinhos da Companhia Hering, que são livremente transacionados na região do Vale do Itajaf, onde esta situada a cidade de Blumenau. Os cheques são compensados unicamente nas agências bancárias de Blumenau.

Os recursos que não são emprestados aos associados (que provêm da conta capital e dos depósitos a vista) têm como destinação as aplicações no mercado financeiro. Atualmente, o saldo dos depósitos a vista está na casa dos US\$ 830 mil. As aplicações no mercado financeiro situam-se em US\$ 800 mil, considerando-se o dólar oficial do final do mês passado (cotado a Cr\$ 647,00). O saldo devedor dos associados é estimado, como avalia Vanildo Leoni, em US\$ 2,5 milhões.

O gerente diz que, por iniciativa da diretoria executiva da Credihering, a cooperativa submete-se a uma auditoria externa. Fesa SEGUROS

# Investidores aguardam associação do Brasil à MIGA para garantia

por Mara Luguet de São Paulo

Quatro projetos de investidores americanos aguardam o Brasil concluir sua associação à Multilateral Investiment Guarantee Agency (MIGA) para entrar no País. A agência, que é membro do grupo do Banco Mundial (BIRD), não revela as cifras desses investimentos, que vão para o setor de telecomunicações, químico e outros dois para a área financeira.

Corina Monaghan, exe-cutiva do departamento de garantias da MIGA, diz que o governo brasileiro já assinou o convênio com a agência há cerca de um ano e meio. Falta a aprovação do Congresso Nacional e então a subscrição de ca-pital. Concluídas essas duas etapas, o País passa a ser um associado à agência que fomenta investimentos estrangeiros em países em desenvolvimento através de apólices de seguro que dão garantias contra os riscos políticos: desapropriação, não conversão de moedas, quebra contratual, guerra e distúrbios civis.

A agência foi constituída em 1988 por 42 países-membros do Banco Mundial que subscreveram 53% de seu capital, que representa um volume financeiro de US\$ 1,082 bilhão. O número de associados vem crescendo e atualmente são pouco mais de 100 os países associados à agência.

Na América Latina, o

TÍTULO PATRIMONIAL — A Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) vai leiloar, amanhã, título patrimonial de corretora de valores que pertence à Distribank Empreendimentos S.A. O leilão será realizado às 13 horas. Chile foi o primeiro país a se associar ainda em 1988. A Argentina acabou de concluir as três fases do processo e Paraguai, Uruguai e Brasil estão em via de fazer o mesmo. O Chile conta com cerca de US\$ 15 milhões, distribuídos em quatro projetos, de investimentos que chegaram ao país com a garantia da MIGA. A agência dá garantias a

investimentos de pessoa fisica, empresas privadas e estatais de países-mem-bros. Corina diz que a agência atua ainda complementando garantias de outras agências. Recentemente, a agência foi resseguradora da Opic (agência americana) num investimento de US\$ 150 milhões da General Electric dos EUA na Hungria. Nesta operação o limite para operar da Opic é de US\$ 100 milhões, abaixo do volume do investimento; a agência então recorreu à MIGA para ressegu-rar o excedente. O limite para cobertura da MIGA é de US\$ 50 milhões por projeto e US\$ 150 milhões por

### LEASING

Corina esteve falando ontem a executivos do mercado de leasing, que participam do Congresso Latino-Americano de Leasing, sobre as garantias que a agência oferece a investimentos neste setor. É possível, por exemplo, fazer aumento de capital em uma empresa de leasing com a garantia da agência.

A executiva esclarece, no entanto, que a agência não cobre leasing financeiro; neste caso, ela diz que são operações com perfil comercial e não financeiro. A agência tem um volume de US\$ 200 milhões em 16 projetos a que já deu garantias. Nenhum, no entanto, é do setor de leasing.

# Coberturas para

por Mara Luquet de São Paulo

O setor de leasing tem à sua disposição seguros que cobrem investimentos no setor de 14 agências oficiais. A constatação está nos resultados da pesquisa do advogada Thomas Benes Felsberg, que consultou 39 países em busca de seguro de risco político para o leasing internacional. Dessas agências, Felsberg diz que a Ópic (agência americana) ja garantiu para o Brasil um volume de USS 400 milhões.

A pesquisa, segundo seu autor, quer identificar a possibilidade de utilizar o leasing para e crédito rior. D enconte bram c lhora c to.

O tamber toter consult Brasil, esto get tor privera garatão sur do pos ram paprese dresso Leaving

BANCO DO BRASIL

# Coutinho prevê us mercado de "junk

por Aristides R. de A. Filho de Brasilia

O presidente do Banco do Brasil (BB), Lafayete Coutinho, abriu ontem en Brasília um seminário interno que conta com a participação de trinta e oito administradores de agências no exterior. Segundo Coutinho, na próxima década as grandes empresas brasileiras vão utilizar o mercado de "junk bonds" para obter financiamentos de médio prazo. Ele citou como exemplo a Petrobrás, Vale do Rio Doce, Telebrás e Odebrecht. "Nesse mercado, recursos estara., disponíveis, mas a um preço relativamente elevado", acreso

Cou banco de un com 4: terior ria (2 contin tras I pela E a Asi África suem, cia.

refer nortesaltou banca

No aniversário de 40 anos, a CrediHering foi reconhecida pela imprensa por meio de uma publicação no jornal Gazeta Mercantil



Em 1992, a CrediHering fechou importante parceria com o Banco do Brasil e solucionou um grande desfio: a compensação dos cheques próprios. Em 1993, novo boom de crescimento levou a Cooperativa à marca de 20 mil cooperados.

No ano seguinte, em 1994, a implantação do Plano Real trouxe avanços para a economia do país. Nesse mesmo ano, a crise da indústria têxtil chegou ao ápice. A reformulação realizada na Companhia Hering levou a uma drástica redução do número funcionários que, por tabela, impactou a Cooperativa de Crédito.

diminuiu consideravelmente, uma vez que os trabalhadores desligados eram cooperados e a CrediHering não tinha permissão para admitir pessoas que não trabalhavam na Companhia. A CrediHering perdeu aproximadamente 50% do número de cooperados e terminou o ano com quadro social de 9 mil pessoas.

A presidência do Conselho de Administração teve nova mudança em 1995, quando Wolfgang Kegel deixou o cargo para tratar de problemas de saúde. Quem assumiu foi Moacir Krambeck, que até então era vice-presidente.

**Moacir Krambeck** assumiu a Cooperativa em 1995 e permaneceu à frente dela por 25 anos, até 2020. Em 26 de abril de 2021, foi eleito presidente da Confebras (Confederação Brasileira das Cooperativas), entidade que tem o objetivo de propagar a cultura cooperativa por todo o país, na qual atuava anteriormente como coordenador junto ao Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. Também é presidente do Conselho de Administração da Central Ailos desde sua constituição, em 2002.

Antes de ser admitido na Companhia Hering, Moacir foi encanador, lustrador de móveis, vendedor de jornal, engraxate, trabalhou em armazém de secos e molhados e, até hoje, afirma que esses foram períodos de grande aprendizado porque foi quando começou a conhecer e a se identificar com as pessoas. Realizou sua primeira operação de crédito na CrediHering em 1964, para se matricular no Colégio Santo Antônio. Mais tarde, o Colégio se tornou Bom Jesus e ele, professor de Contabilidade. Deu aulas à noite, de 1973 a 1980.

Em 1968, entrou para a FURB (Universidade Regional de Blumenau). Queria estudar Engenharia, curso em horário integral, mas optou por Economia, que permitia estudar à noite e trabalhar durante o dia. Assim, podia ajudar o pai, açougueiro, e a mãe, costureira.

Trabalhou na Companhia Hering por 37 anos. Começou no setor de custos, no qual conheceu Carlos Schmitt, que na década de 1990 era presidente do Conselho de Administração da Cooperativa de Consumo. Buscou conhecimento, desenvolvimento e se tornou superintendente de controladoria. Ficou no cargo por mais de 10 anos, fazendo a conexão entre os setores produtivos e a administração. Ali, conheceu inúmeras pessoas. Da fábrica, da administração, do marketing, e aprendeu um pouco com cada uma.

Como controlador, estreitou relações com Ingo Hering, de quem, não raro, discordava. Foi conselheiro da Cooperativa de Consumo por inúmeras vezes e chegou à CrediHering. Mergulhou no cooperativismo e foi buscar tudo que havia disponível para entender a fundo esse movimento que, na sua visão, é o futuro do país, o segredo para aumentar a felicidade geral da nação. Assim, tornou-se uma das principais lideranças do cooperativismo brasileiro.

Quando assumiu a presidência do Conselho de Administração da CrediHering, transformou completamente a forma de se fazer gestão na Cooperativa.

Tornou-se presente, o que era incomum para quem ocupava o cargo de presidente. Começou a "dar expediente", atuando exclusivamente na Cooperativa. Assumiu para si o compromisso de levar o cooperativismo a todos que dele desejassem fazer parte.

Trouxe avanços significativos para a gestão, incluindo a divisão entre gestão estratégica, responsável pelo planejamento, e gestão executiva, responsável pela realização diária do que foi planejado, atendendo às boas práticas de governança recomendadas pela legislação da época.





Uma vez, o Sr. Ingo me disse: operário feliz é empresa de sucesso. Só fui entender o que ele queria dizer lá na frente, mas aquilo ficou na minha cabeça. Enquanto superintendente de controladoria de uma empresa de capital, minha missão era concentrar a riqueza. E não era o que eu gostava de fazer. Eu sempre quis descentralizar a riqueza e a Cooperativa foi um meio para fazer isso. Então, fiquei um ano estudando o cooperativismo e pensando: como vamos fazer? Chamei o Vanildo Leoni e o Ivo Bracht e disse: - Queremos ser Cooperativa ou Instituição Financeira? Se quisermos ser Cooperativa, precisamos praticar essa filosofia. Eles abraçaram a ideia. Levamos para os colaboradores, que também se engajaram, porque no final das contas é algo muito bonito, que lembra muito uma frase de um quadro que tinha na Hering e que eu sempre carrequei comigo: 'escreve no bronze os benefícios que recebe e na areia os benefícios que praticas'. Dali em diante, fui me sentindo realizado porque sabia que aquilo seria bom para muitas pessoas. Assim fomos transformando a CrediHering no que a Viacredi é hoje."

Moacir Krambeck, Presidente do Conselho de Administração da Central Ailos e da Confebras, e Presidente da Viacredi no período de 1995 a 2020

Moacir Krambeck realizou uma gestão pautada pelo princípio da Educação, Formação e Informação. Ele assumiu o compromisso de abrir a CrediHering para a comunidade, com o propósito de fortalecer a cultura cooperativista e expandir os benefícios do cooperativismo, tornando-a instrumento para fazer mais pessoas felizes.

Foi nesse contexto que a Cooperativa colocou em prática os princípios e valores cooperativos para vencer um dos seus grandes desafios, a diminuição do número de cooperados. Essa queda ocorreu porque quando os trabalhadores da Hering eram desligados, eles não perdiam apenas o emprego, mas também o vínculo com a Cooperativa e, consequentemente, os serviços financeiros que ela ofertava.

Para não deixar os ex-trabalhadores da Companhia Hering sem instituição financeira, a CrediHering decidiu que havia chegado o momento de quebrar seu maior paradigma. Olhou os desligamentos pela perspectiva positiva e viu neles a oportunidade de levar o cooperativismo para todas as pessoas da comunidade, sem distinção.

Em 1996, desafiou o marco regulatório e a burocracia e privilegiou o que considerou justo, que foi o direito adquirido por aqueles trabalhadores, muitos com décadas de relacionamento com a Cooperativa, de permanecerem como cooperados. Então, pouco a pouco, conforme eram desligados da Companhia, os trabalhadores eram convidados a continuarem na CrediHering. Essas pessoas não só ficaram muito gratas como ajudaram a divulgar a Cooperativa para toda a comunidade.

Assim, gradualmente, a CrediHering começou o processo efetivo de abertura para a comunidade – essa foi a estratégia encontrada para se manter viável diante do novo cenário que lhe foi imposto. Dali em diante, com aval do Banco Central, os ensaios realizados nas décadas de 1960 e 1980, com a admissão dos aposentados, foram intensificados.

O Posto de Atendimento do bairro Água Verde, próximo à Cooper, foi o primeiro aberto à comunidade. Os colaboradores eram responsáveis pelas prospecções. Buscavam números de contato em listas telefônicas e ligavam para as pessoas, convidando-as a se tornarem associadas. Em um primeiro momento, as ligações eram destinadas às pessoas associadas à Cooperativa de Consumo ou à Associação Desportiva Hering (AD Hering), aos exfuncionários aposentados, aos trabalhadores terceirizados e às pessoas que atuavam como prestadoras de serviços para a Companhia Hering, como costureiras e faccionistas.

Foi uma ação planejada, cuja ideia original era testar se a estratégia daria certo. O Posto de Atendimento 03 foi chamado de PA Piloto e admitiu os primeiros cooperados da comunidade. Esse primeiro ensaio permitiu à CrediHering experimentar a relação com a comunidade externa e, principalmente, o risco de inadimplência, que a partir dali se tornaria maior. Afinal, enquanto permanecia no ambiente fechado da Companhia Hering, os compromissos de crédito eram honrados com descontos em folha de pagamento. Foi esse risco, aliás, que trouxe ressalvas sobre a abertura, sobretudo nos que eram cooperados há mais tempo.

Entretanto, a experiência foi avaliada como positiva. Novos associados vieram, entre eles, particularmente, pessoas físicas que tinham pequenos negócios na região do entorno. De certo modo, também foi o primeiro passo da CrediHering para atender ao cooperado empreendedor.

A Cooperativa terminou o ano de 1996 com R\$ 16,4 milhões emprestados e com quadro social superior a 15 mil cooperados. Tinha adesão de 100% dos funcionários da Companhia Hering e passou a ser manchete de jornais e revistas, que a chamavam de "cooperativa-modelo que funcionava como um pequeno e eficiente banco, oferecendo vários serviços e produtos".

O ano de 1996 ainda ficou marcado por uma grande novidade, o lançamento do PPR (Programa de Participação nos Resultados), com a distribuição de valores anuais aos colaboradores. A estratégia para implantação do PPR foi desenhada por Vanildo Leoni e Ivo Bracht, com participação do atual diretor administrativo Adelino Sasse, e acompanhou outro importante avanço na gestão da Cooperativa, que foi elaboração do orçamento anual.

O PPR foi vinculado ao orçamento. A partir de então, os colaboradores começaram a ter mais clareza sobre os objetivos da CrediHering. Outras discussões também nortearam a implantação do benefício, tendo em vista que a Cooperativa de Crédito não visava lucro e as sobras deveriam ser destinadas aos cooperados.

Nos primeiros anos, o PPR pagava algo entre 70% e 80% de um salário. Logo depois, ganhou objetivos relacionados ao resultado financeiro da Cooperativa e ao retorno para os cooperados.

Com o passar dos anos, o PPR se consolidou. Foi incorporado à cultura organizacional e à gestão de pessoas. Tornou-se uma forma de reconhecer e engajar os colaboradores a partir da participação nos resultados.

A atenção ao 5º princípio do cooperativismo, Educação, Formação e Informação, determinou muitas das ações implantadas na Cooperativa durante a década de 1990. Uma delas foi o lançamento do Informativo da CrediHering, em 1998. A publicação tinha o objetivo de prestar contas e informar os cooperados, a comunidade e os colaboradores sobre o dia a dia da Cooperativa, cultura cooperativista, economia doméstica, educação financeira e muitos outros temas relacionados ao crédito.

Desde a primeira edição, a publicação foi uma importante ferramenta de informação e transparência. A primeira versão tinha apenas duas páginas. Era uma folha frente e verso impressa com as informações financeiras do mês e algum outro conteúdo com viés educativo ou informativo. Com o passar dos anos, ela evoluiu. Aumentou, ganhou cores e uma nova linha editorial, sempre com o desafio de aproximar a Cooperativa dos cooperados, de suas famílias e da comunidade. Assim, se consolidou como importante meio para guardar a memória e registrar a história da CrediHering.

De 1998 a 2009, o informativo foi produzido pela jornalista Regina Hostin. Em novembro de 2021, a publicação chegou à 265ª edicão. **Regina Hostin** se tornou cooperada da CrediHering em 1991, ano em que começou a trabalhar com telemarketing de vendas na Companhia Hering. Ainda na Companhia, começou a graduação em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo. Para realizar o curso, precisava viajar mais de 50 quilômetros todos os dias, até a cidade de Itajaí, onde está localizada a Universidade do Vale do Itajaí (Univali).

Ainda enquanto estudante, trabalhou em agência de comunicação. Depois, deixou a Companhia Hering para atuar na sua área de vocação. Trabalhou em jornais impressos da região até que decidiu empreender. Entre 1998 e 1999, abriu a própria empresa – uma agência de comunicação institucional.

Foi então que a relação de Regina com a CrediHering se fortaleceu. A convite de Vanildo Leoni, ela se tornou responsável pelo informativo da Cooperativa, como profissional prestadora de serviços. Todo o trabalho de produção da publicação era presencial, da elaboração das pautas até as entrevistas.

Regina recorda que desde os primeiros anos, um dos objetivos da publicação sempre foi democratizar o acesso e a participação dos Postos de Atendimento, com espaço para que todos pudessem se manifestar. Também foi durante esse trabalho que ela se aproximou mais da essência do movimento cooperativo.

Atualmente, Regina integra o Comitê Cooperativo do Posto de Atendimento ao qual pertence, em Blumenau.





A Cooperativa sempre foi sinônimo de conquistas. Para mim, que vim de uma família bastante humilde, foi uma alternativa para eu fazer a minha faculdade de Jornalismo, de pagar as mensalidades e o transporte. Era um porto seguro. Sabia que se alguma coisa desse errada, eu poderia contar com o socorro da Cooperativa e me sentia amparada. Mais tarde, o informativo foi uma grande inovação da CrediHering, que se inspirou no jornal interno que fazíamos para a Companhia Hering. De forma geral, sempre achei muito legal essa responsabilidade da Cooperativa, essa iniciativa de prestar contas aos cooperados. O informativo também se tornou uma ferramenta para levar o cooperativismo para toda a comunidade porque materializa a informação e contribui para espalhar a cultura e o propósito do cooperativismo para um número muito maior de pessoas. Outra importante função dele foi a de ajudar a explicar aos cooperados as grandes mudanças pelas quais a Cooperativa passou, como a abertura para a comunidade e, especialmente, a mudança de nome. Enfim, com ele, mostramos que o cooperativismo estava trazendo expansão e fomentando o desenvolvimento econômico e social da nossa região."

Regina Hostin, jornalista responsável pelo informativo da Viacredi de 1998 a 2009, cooperada há 30 anos

# 52

# Capítulo

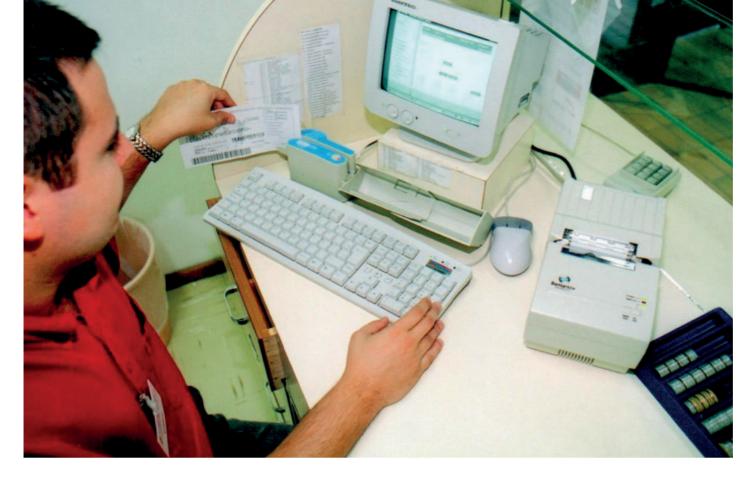
# 14



oi na década de 1990 que a CrediHering deu início ao processo de implantação tecnológica, um importante avanço que seria fundamental para o crescimento que ela viveria poucos anos depois. Nesse período, a Cooperativa optou por um modelo de processamento com servidores centralizados e terminais "burros", com capacidade mínima de processamento, instalados nos Postos de Atendimento. O modelo foi inspirado no utilizado pela Ceval Alimentos, empresa do Grupo Hering, e foi escolhido por apresentar maiores possibilidades de controle e segurança e resolver um dos principais problemas da época, que era a dificuldade de comunicação.

Seguindo a legislação da época, que impedia a importação de equipamentos de informática, a CrediHering adotou tecnologias de fabricação nacional, como os equipamentos Edisa e Cobra<sup>5</sup>.

5. Edisa Eletrônica Digital S/A e a Cobra (Computadores Brasileiros) eram fabricantes nacionais de microcomputadores e afins bastante atuantes durante as décadas de 1970 e 1980, quando o governo brasileiro não permitia a importação de equipamentos fabricados fora do país. Os computadores Edisa usavam sistema operacional CPM, próprio, e os equipamentos da COBRA eram equipados com help desk, editores de texto Fácil e software Lotus, de gerenciamento de dados, combinação de gráficos e organização de planilhas.



Digitalização e informatização da Cooperativa se intensificaram a partir da década de 1990

Foi nesses equipamentos, comprados usados da Ceval Alimentos, que a CrediHering começou a construção do sistema de processamento de dados, chamado Aimaro. Ele foi desenvolvido do zero, utilizando o sistema operacional Risk e a linguagem Progress.

As primeiras integrações online junto ao Aimaro foram das áreas de crédito, capital e aplicação. Apenas uma década depois, em 2000, o atendimento do caixa foi integrado ao sistema. Até então, todos os atendimentos eram offline e no final do dia os colaboradores precisavam digitar um a um para incluí-los no Aimaro.

Apesar de ter sido colocado em uso, o sistema está em constante desenvolvimento, em evolução contínua, pois é vivo e atualizado para acompanhar as mudanças da tecnologia desde então.

Todo esse trabalho é da equipe de Tecnologia da Informação, que em 1990 tinha apenas três colaboradores. Eles trabalharam juntos por muitos anos com computadores sem data center e processamento centralizado. A tecnologia também chegou aos Postos de Atendimento com a instalação dos caixas eletrônicos. O primeiro deles foi na portaria da Hering, no bairro Bom Retiro, em Blumenau, em 1999. Nesse mesmo ano, os cooperados passaram a ter à disposição o seguro de vida, oferecido em parceria com empresas corretoras e seguradoras. Todas essas novidades estamparam as páginas do informativo da CrediHering.

Atual diretor-executivo da Central de Cooperativas Ailos, Ivo Bracht acompanhou de perto toda a evolução tecnológica que se seguiu. Esteve à frente em um dos grandes avanços da Cooperativa em termos de tecnologia: a decisão, tomada em 2004, de migrar o sistema, onde ficam geradores e servidores, com proteção e segurança, para Curitiba. Foi um grande investimento para a época, que incluiu autonomia de energia elétrica e segurança, e permitiu o funcionamento contínuo do sistema.

Poucos anos depois, durante as enchentes de 2008, o bairro Bom Retiro, em Blumenau, ficou uma semana sem energia elétrica e comunicação. Mas a transferência do data center para Curitiba e todos os investimentos realizados mantiveram a estrutura da Cooperativa protegida. Isso foi fundamental porque permitiu que a Cooperativa funcionasse normalmente, mais uma vez, sendo solução, trazendo segurança para os cooperados.

**Ivo José Bracht** atua com o cooperativismo há mais de 35 anos, mas possui uma relação muito mais longa, uma história que é familiar, afetiva e profissional. É natural de Itapiranga, no extremo oeste catarinense, cidade onde está instalada a Creditapiranga, Cooperativa de Crédito com mais de 80 anos que é uma das mais antigas em funcionamento em Santa Catarina.

Nos registros da Crediltapiranga, guardados no museu da cidade, entre os integrantes, aparece o nome de Mathias Bracht, avô de Ivo Bracht. Ainda criança, ele acompanhava o pai, Walter Bracht, nas assembleias daquela Cooperativa, cuja constituição foi inspirada pelo Padre Amstad, o patrono do cooperativismo brasileiro.

Ivo se dedicou por 20 anos à CrediHering, passando por diversos cargos, incluindo gerente de operações e gerente administrativo. Nesse período, atuou apresentando os diferenciais do cooperativismo junto à comunidade, mostrando a Cooperativa como uma alternativa que democratiza o sistema financeiro, desconcentra a renda e traz a sociedade para uma vida financeira mais saudável. Ele também atuou na Cooper como membro do Conselho Fiscal por oito anos e como conselheiro, nos cargos de vice-presidente e de secretário do Conselho de Administração, também por oito anos.

Ivo vê a tecnologia como importante ferramenta para viabilizar uma estratégia que incentiva e dá à população condições para poupar pequenos valores, a partir da sensibilização sobre a importância da poupança de capital mínimo, e da oferta de produtos e serviços financeiros mais populares.

É um sistema que se retroalimenta e que pode ser impulsionado pela união do relacionamento presencial, construído durante décadas com o cooperado, pautado no calor humano, com as facilidades do autoatendimento proporcionado pelo digital. Conciliar essas duas esferas é o futuro da Cooperativa. Segundo lvo Bracht, essa é uma equação cada vez mais desafiadora, mas fundamental para a CrediHering manter a relação de confiança que construiu nessas sete décadas.



56

Sempre tivemos um certo conservadorismo no sentido de risco operacional, com cuidado de colocar os serviços online apenas depois de uma estrutura de segurança convincente, que oferecesse um ambiente seguro para o cooperado fazer as suas transações. Isso significa dizer que, às vezes, somos seguidores, não os primeiros a adotar as novas tecnologias. Essa sempre foi uma questão muito consciente para nós porque o nosso forte sempre foi o relacionamento presencial apoiado pela tecnologia. Mas, nos últimos anos, principalmente em 2020, isso mudou e se equalizou. Precisamos manter a tecnologia adequada ao mercado e o calor humano. O que não mudou nisso tudo foi a confiança do cooperado na Cooperativa. Essa é a nossa principal força, construída por meio de uma atuação pautada no propósito de vender soluções e não só produtos ou serviços. Manter essa relação humanizada no atendimento virtual e, principalmente, no autoatendimento é o nosso desafio das próximas dácadas."

Ivo Bracht, Diretor-executivo da Central de Cooperativas Ailos

# 15

Moacir Krambeck, então presidente do Conselho de Administração, em uma das inúmeras formações sobre educação financeira e cooperativismo que ministrou aos cooperados







CrediHering terminou a década de 1990 com a grande decisão de integrar efetiva e ativamente a vida da comunidade do Vale do Itajaí. Solicitou ao Banco Central autorização para atualizar o Estatuto Social e permitir a admissão de pessoas da comunidade, sem qualquer vínculo com a Companhia Hering ou demais instituições relacionadas à empresa.

Nesse momento, a Cooperativa ensaiava a abertura para a comunidade e estava decidida a atuar, de fato, como uma instituição financeira de economia colaborativa, promovendo o desenvolvimento econômico e social da região.

Contudo, enquanto a Cooperativa se preparava, um novo desafio surgiu. No dia 27 de maio de 1999, o Banco Central publicou a Resolução 2.608, regulamentação que proibia o funcionamento de cooperativas de crédito de livre admissão no Brasil, dando o prazo de dois anos para que as cooperativas em operação, que já atuavam nesse modelo, se adequassem às novas determinações, restringindo-se à associação de pessoas com afinidades, como a atuação no mesmo segmento profissional.

A CrediHering, mais uma vez, transformou dificuldade em oportunidade e teve a ideia de constituir diferentes cooperativas de crédito, uma para cada segmento profissional, como têxtil, metalúrgico, alimentício etc. E constituiu a primeira dessas cooperativas segmentadas, a Cooperativa de Crédito da Indústria Têxtil (CrediTêxtil).

A CrediTêxtil foi constituída oficialmente em 19 de julho de 1999 e era destinada aos trabalhadores da indústria têxtil, de confecção de malha, vestuário e afins. Ao todo, 25 cooperados da CrediHering foram convidados e autorizaram a transferência do capital social para a constituição da nova Cooperativa. Entre eles estava Maurício Rocha Coutinho, primeiro presidente do Conselho de Administração da CrediTêxtil e um grande entusiasta do movimento cooperativo.



Antes de ser o primeiro presidente do Conselho de Administração da CrediTêxtil, Maurício Rocha Coutinho foi conselheiro da CrediHering por 21 anos. Ele foi cooperado desde 1962

A Resolução 2.608 também voltou a condicionar o funcionamento das cooperativas de crédito à autorização do Banco Central, declarou que não seriam mais autorizadas a constituição de novas cooperativas de crédito de livre admissão e originou as primeiras discussões sobre a constituição de uma central de cooperativas de crédito, o que se concretizaria anos depois, em 2002, com a constituição da Central de Cooperativas de Crédito CECRED. Mas a Resolução 2.608 não resistiu às intensas manifestações que correram o país em defesa do cooperativismo de crédito de livre admissão e acabou revogada um ano depois, em 30 de agosto de 2000, pela Resolução 2.771.

Contudo, como a CrediTêxtil já havia sido constituída, decidiu-se por sua continuidade. Ela foi transformada em uma cooperativa de livre admissão e abriu o primeiro Posto de Atendimento em Joinville em 2006. Em 2010, mudou de nome e passou a ser denominada Acredicoop. Em 2014, transferiu sua sede para Joinville e se tornou a maior cooperativa da cidade em número de cooperados.

Em 2021, a Acredicoop completou 22 anos com quadro social composto por 50 mil pessoas, 17 Postos de Atendimento distribuídos em 7 municípios da região norte de Santa Catarina e mais de 200 colaboradores.

Quem também participou da constituição da CrediTêxtil foi **Conrado Odebrecht Filho**, cooperado da CrediHering desde 1964, atual vice-presidente do Conselho de Administração da Acredicoop.



CrediTêxtil passou a se chamar Acredicoop em 2010, após mudar para a região de Joinville

conrado Odebrecht Filho tem uma relação muito intensa com o cooperativismo e o considera o pilar de sua formação acadêmica e das suas trajetórias profissional e familiar. Ele começou a trabalhar na Companhia Hering em fevereiro de 1963, no setor administrativo. Permaneceu até 1976, quando se tornou assessor jurídico, cargo que ocupou por 24 anos. Trabalhou na Companhia Hering por 37 anos, até se aposentar, consolidando uma carreira construída com apoio da CrediHering.

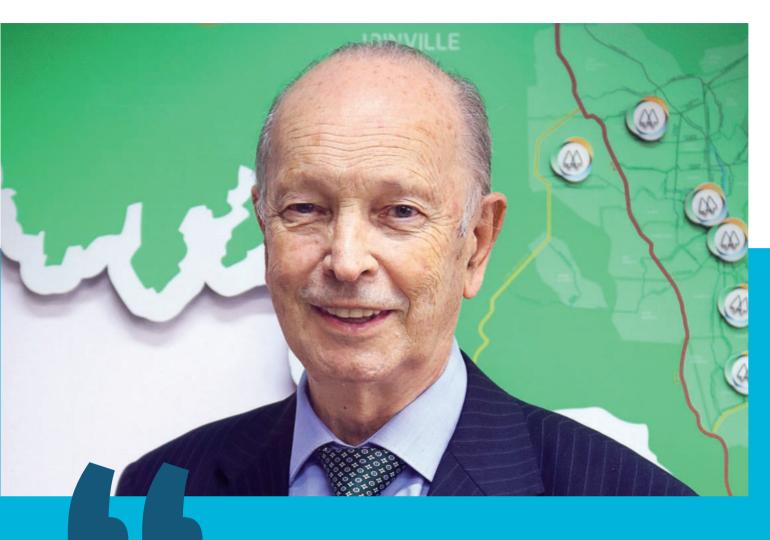
Em 1966, formou-se no curso de Técnico em Contabilidade, contando com o apoio da Cooperativa. Casou-se com a esposa Irani em 20 de setembro de 1969. Na década de 1970, realizou graduação em Ciências Jurídicas, também com apoio da Cooperativa, construindo um círculo virtuoso que transformou a sua vida e o fez pensar de forma proativa no cooperativismo.

Em 2004, passou a integrar o Conselho Fiscal, seguindo para o Conselho de Administração da, na época, CrediTêxtil, atual Acredicoop.

Em 2010, foi eleito Presidente do Conselho de Administração. Exerceu o cargo por 14 anos, até abril de 2021, quando passou a ocupar a vice-presidência.

Durante sua gestão, a Acredicoop colocou em prática o propósito de levar o cooperativismo de crédito para a região do litoral norte de Santa Catarina. A mudança da CrediTêxtil para Joinville fez parte de uma estratégia de crescimento traçada em conjunto com a CrediHering. Até então, ambas atuavam na mesma localização geográfica e isso não era saudável para nenhuma delas.

Em Joinville, a CrediTêxtil enfrentou dificuldades para captar novos cooperados, que não se sentiam à vontade com o nome da Cooperativa, pois associavam o termo "têxtil" ao segmento, entendendo que ele limitava a entrada de pessoas que trabalhavam em outras áreas. O nome Acredicoop foi cedido pela Viacredi e a mudança foi aprovada em Assembleia Geral Ordinária em 2010. Funcionou e conquistou os joinvilenses. E não tinha como ser diferente, afinal, Acredicoop vem de acreditar.



Sempre acreditei no cooperativismo e defendi que, mais do que acreditar, nós precisamos fazer parte dele, participar ativamente e não ficar na plateia. A partir dessa ideia eu comecei a frequentar os eventos da Cooperativa e cheguei até aqui. A CrediHering/Viacredi representa para mim uma trajetória relacional muito intensa, que envolve minha formação profissional, familiar e cooperativista. Ela contribuiu com o financiamento dos meus estudos, com a aquisição do meu primeiro automóvel e da minha primeira casa, com meu casamento, para que eu pudesse proporcionar estudo para os meus filhos e momentos de lazer para a minha família, como viagens. Ela é parte da minha vida e me ensinou a ser cooperativista, razão que me levou até a presidência da sua coirmã, Acredicoop, e a acreditar que, quando todos tiverem oportunidades iguais, viveremos em um mundo muito mais justo, solidário e cooperativo."

Conrado Odebrecht Filho, Vice-presidente do Conselho de Administração da Acredicoop



# 16

A revogação da Resolução 2.608/1999 trouxe, enfim, a autorização que a CrediHering tanto aguardava. No ano 2000, quando o novo milênio chegou, ela estava autorizada a praticar a livre admissão para a comunidade. A partir daquele momento, todas as pessoas que acompanhavam de longe os benefícios do cooperativismo puderam integrar a CrediHering, que experimentou um novo crescimento.

Em 2001, a CrediHering completou meio século de constituição e terminou o ano com 12.688 cooperados.

Paralelamente, deu início ao processo para se desvincular por completo da Companhia Hering que incluiu fortes investimentos em infraestrutura, com reformas e a abertura de Postos de Atendimento fora das empresas e filiais da Companhia.

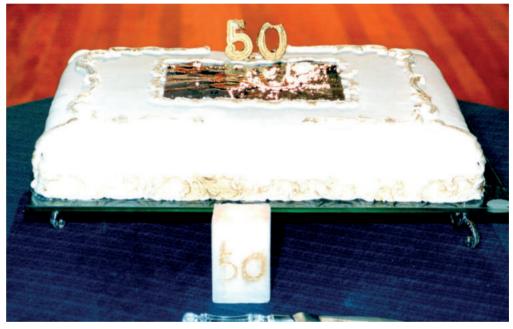
Neste mesmo ano, mais de 7 mil cooperados se engajaram para escolher o novo nome da Cooperativa. Para estimular a participação do quadro social, foram sorteadas poupanças de cerca de R\$ 100,00. A votação foi feita em cédulas de papel depositadas em urnas instaladas nos Postos de Atendimento, peças que hoje compõem o acervo histórico da Cooperativa.

No ano seguinte, em 2002, foi realizada a Assembleia Geral Ordinária para aprovar a nova razão social e alterar o Estatuto Social. A partir daí, a CrediHering passou a se chamar, efetivamente, Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí ou, simplesmente, Viacredi.





Moacir Krambeck, presidente do Conselho de Administração, durante as comemorações de 50 anos da CrediHering



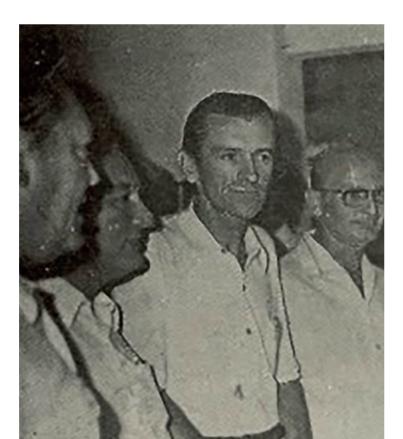


Sorteios de poupanças entre os cooperados que participaram da votação e ajudaram a escolher o nome Viacredi









As comemorações do cinquentenário da CrediHering também renderam homenagens a Lauro Cordeiro, um dos colaboradores que mais tempo se dedicou à Cooperativa. Ele começou a trabalhar na CrediHering ainda jovem, aos 20 anos, em 1952. Depois, tornou-se contador da Companhia Hering e integrou, por 17 anos, o Conselho de Administração da CrediHering. Quando a Cooperativa completou 50 anos, ele foi citado pelo então presidente do Conselho de Administração, Moacir Krambeck, como exemplo de trabalho voluntário.

Lauro Cordeiro começou a trabalhar na Cooperativa em 1952



O nome Viacredi trouxe um novo desenho para a marca. Os dois peixes azuis, que até então vinculavam a Cooperativa à Companhia Hering, foram substituídos pela moeda, representando o crédito, e pelos pinheiros, símbolo do cooperativismo.

Até 2010, o período foi de crescimento e consolidação. O número de cooperados cresceu exponencialmente e chegou aos 100 mil. Na década, também foi criado o Programa de Integração e Desenvolvimento de Cooperados e Comunidade (PROGRID) e constituída a Central CECRED (Cooperativa Central de Crédito Urbano do Estado de Santa Catarina), movimentos importantes que a levaram aos excelentes resultados e ao posto de maior cooperativa de crédito do Brasil em número de cooperados.



PA 01

Bairro Bom Retiro,
Blumenau/SC

PA 02

Bairro Velha Central, na Rua dos Caçadores, Blumenau/SC



PA 04

Bairro Encano,
Indaial/SC

Bairro da Velha, Blumenau/SC

VIACREDI

(a) VIACREDI

© VIACRED!

2000

10.117 cooperados

**≫** 57 colaboradores

**10 Postos de Atendimento** 

PA 09

Bairro Poço Grande, Gaspar/SC



DA 14

Bairro Rio da Luz, Jaraguá do Sul/SC, junto à Seara Alimentos PA 15

Bairro São João,
Itajaí/SC





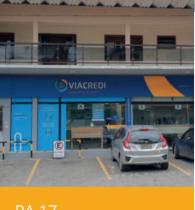


Bairro Gávea, Rodeio/SC

### PA 07

Bairro Bela Vista, Ibirama/SC. Passou a ser Viacredi Alto Vale em 2014





Bairro Da Glória, Blumenau/SC



# 2001

- 12.688 cooperados
- **64** colaboradores
- 11 Postos de Atendimento



Deu os primeiros passos rumo à digitalização, com a inauguração do serviço de atendimento online, e distribuiu R\$ 2,19 milhões como sobras líquidas entre os associados.

# 2002

- 16.205 cooperados
- **71** colaboradores
- **13 Postos de Atendimento**
- Passou a ofertar a conta online, os seguros de vida, residencial e veicular e lançou o PROGRID





Em 1º de agosto, inaugurou o Posto de Atendimento 21, no Centro de Jaraguá do Sul, cidade que teve o primeiro espaço de atendimento instalado junto à Seara Alimentos, em 1995.

No dia 27 de agosto, abriu o Posto de Atendimento 22, no bairro Coloninha, na cidade de Gaspar, onde esteve presente desde 1984, também junto à Seara Alimentos.



# 2003

- 20.723 cooperados
- **73** colaboradores
  - 15 Postos de Atendimento



### PA 23

Em 2004, chegou ao município de Timbó, inaugurando o Posto de Atendimento 23, no bairro Estados.

### PA 25

No Centro de Itajaí, inaugurou o Posto de Atendimento 25, ampliando a presença na cidade em que atuava desde 1995, quando abriu o primeiro Posto de Atendimento junto à Seara Alimentos.

### **PA 27**

Inaugurou Posto de Atendimento 27, no bairro Vorstadt, junto à Sulfabril, em Blumenau/SC. O espaço foi fechado em 2014, com o encerramento das atividades da fábrica.



Equipou todos os Postos de Atendimento com caixas eletrônicos.

# 2004

- 27.250 cooperados
- **88** colaboradores
- <equation-block> 19 Postos de Atendimento
- Passou a ofertar: linha de crédito imobiliário



PA 26

Bairro Vila Nova, Blumenau/SC





PA 28

Bairro Fortaleza,
Blumenau/SC

A Viacredi chegou à cidade de Massaranduba/SC, na região do Vale do Itapocu, com a inauguração do Posto de Atendimento 29



PA 30

Bairro Dom Bosco,
Itajaí/SC. Em 2021,
mudou para o bairro
Ressacada, em
Itajaí/SC

PA 31

Bairro Água Verde,
Blumenau/SC

VIACREDI
COMMUNICATION

2005

34.396 cooperados

**≫** 113 colaboradores

**26 Postos de Atendimento** 

PA 32

Bairro Vila Itoupava,
Blumenau/SC



DA 22

Bairro Centro, Ibirama/SC. Passou a ser Viacredi Alto Vale em 2014 PA 34 **Bairro Nações, Indaial/SC** 



## 2006

- 44.537 cooperados
- **158** colaboradores
- **30 Postos de Atendimento**

PA 35

Bairro Progresso, Blumenau/SC



COOPERATIVA DE CRÉDITO

VIACACEDI

COOPERATIVA DE CRÉDITO

COOPERATIVA DE CRÉDITO

COOPERATIVA DE CRÉDITO

COOPERATIVA DE

PR 36

Neste ano, o PR 36 iniciou como Posto de Atendimento no bairro Salto do Norte. Em 2008, passou a atender como Posto de Relacionamento junto à Cooper da Mafisa, em Blumenau/SC

PA 37

Bairro Santa Terezinha, Gaspar/SC



AUTO-ATENDIMENTO

COOPERATIVA DE CRÉDITO VALE DO ITAMÍ

Den for aires 200

de dauth in 200

PA 38

Bairro Centro, Presidente Getúlio. Passou a ser Viacredi Alto Vale em 2014





## PA 39

Bairro Velha Central, na Rua José Reuter, Blumenau/SC



PA 40

Bairro Centro, Apiúna/SC

A Viacredi inaugurou o Posto de Atendimento 40 na cidade de Apiúna e quem participou desse momento foi o cooperado Eurico Lucas da Costa, que em 2007 completava 43 anos como cooperado da Viacredi.

### PA 41

O Posto de Atendimento 41 foi aberto em Blumenau, no bairro Centro, junto ao Bremen Zenter. Em 2021, ele foi unificado com o Posto de Atendimento Amadeu da Luz.



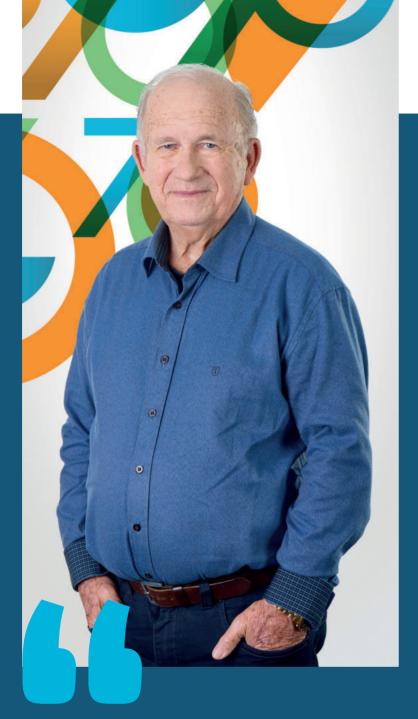
2007



**224 colaboradores** 

33 Postos de Atendimento

Passou a ofertar: aplicação programada



Eurico Lucas da Costa se associou à Viacredi com 100 cruzeiros, em 2 de fevereiro de 1964, mesmo dia em que começou a trabalhar na Companhia Hering. Foi contratado como motorista da diretoria e do departamento de compras e tinha entre suas responsabilidades zelar pelo transporte de diretores, funcionários e convidados da Companhia, além de buscar peças e matérias-primas necessárias ao dia a dia do negócio.

Permaneceu como motorista por 40 anos, até se aposentar, em 1996. Hoje, credita a qualidade de vida que possui à disciplina que a profissão exigia e aos benefícios que recebeu da Cooperativa. Em décadas como associado, testemunhou a evolução da CrediHering e sua transformação em Viacredi e se tornou um dos principais defensores do cooperativismo, divulgando a Cooperativa e convidando as pessoas do seu entorno a fazerem parte dela

Foi assim, agregando novas pessoas à Cooperativa, que Eurico se tornou um dos protagonistas no movimento que levou o cooperativismo para Apiúna.

O Posto de Atendimento da cidade foi aberto em 2007, com 317 sócios. Em 2021, 14 anos depois, possui mais de 7 mil cooperados, o que corresponde a 60% da população do município, estimada em 11 mil habitantes. Eurico continua atuando ativamente para fortalecer o cooperativismo local, como um dos integrantes do Comitê Cooperativo.

Uma das coisas mais gratificantes é ver que aquela sementinha que nós plantamos foi e continua sendo cultivada e hoje é a maior cooperativa de crédito do Brasil. Posso dizer que 95% de tudo que tenho conquistei por meio da Cooperativa, da primeira bicicleta ao melhor carro que eu já tive. Nessa bicicleta, por anos pedalei 16 quilômetros, todos os meses, para ir até a Cooperativa de Consumo fazer as compras do mês. A última que eu inventei foi uma usina fotovoltaica, para gerar energia elétrica solar, que instalei em minha casa em Rodeio. Usei o Crédito de Sustentabilidade, que é uma das modalidades mais recentes oferecidas pela Cooperativa. Então, nesses anos todos como cooperado, só posso afirmar e reafirmar que o sistema cooperativo é o melhor do mundo porque defende que todos se unam pelo bem de todos. Não existe coisa igual em lugar nenhum."

Eurico Lucas da Costa, cooperado há 57 anos, desde 1964, e ex-motorista da Companhia Hering

Chegou às cidades de Ascurra, Ilhota e Rio dos Cedros, levando o cooperativismo até as comunidades desses municípios, e ampliou a rede de atendimento em Gaspar, Indaial e Jaraguá do Sul.

## 2008

- 79.168 cooperados
- **ॐ** 338 colaboradores
- 39 Postos de Atendimento



PA 42 **Bairro Bela Vista, Gaspar/SC** 

PA 43

Bairro Centro,
Ascurra/SC





PA 44 **Bairro Centro, Ilhota/SC** 



PA 45

Bairro Centro, Rio dos Cedros/SC





VIACREDI CODERATIVA DE CREDITO

Bairro Ilha da Figueira, Jaraguá do Sul/SC



PA 20

Bairro Salto do Norte, junto ao Vale Auto Shopping, Blumenau/SC

Realizou a primeira Mostra de Negócios, em Ibirama, e associou a cooperada de número 100 mil, número de grande simbolismo porque tornou a Viacredi a maior cooperativa de crédito do país em número de cooperados.

# 2009

113.995 cooperados

**430 colaboradores** 

45 Postos de Atendimento

Ofertou linha de crédito para atender aos atingidos pela enchente de 2008

PA 48 **Bairro Itoupavazinha,** 

Blumenau/SC



PA 49

Bairro Garcia, Blumenau/SC



PA 50

Rairro Cent

Bairro Centro, Timbó/SC



PA 52

Bairro Margem Esquerda, Gaspar/SC



PA 51

Bairro Tribess, Blumenau/SC



O número de cooperados cresceu 32%. Os cooperados aprovaram, em Assembleia Geral, a ampliação da área de atuação para os municípios de Brusque, Dona Emma, José Boiteux, Lontras, Rio do Sul, Witmarsum e Vitor Meireles.

2010



150.682 cooperados



551 colaboradores



**52 Postos de Atendimento** 



Passou a ofertar: talão de cheques CECRED



Bairro Centro, Guabiruba/SC

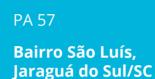
Em 2010, a Viacredi chegou às cidades de Guabiruba, com o Posto de Atendimento 53, no Centro, e Benedito Novo, com o Posto de Atendimento 56, também na região central.

PA 54 Bairro Escola Agrícola, Blumenau/SC



### PA 56

**Bairro Centro**, **Benedito Novo/SC** 





### PR 59

Bairro Água Verde, junto à Cooper, Blumenau/SC

( VIACREDI



(A) VIACREDI

Bairro Passo Manso. Blumenau/SC



Bairro Dalbérgia, em Ibirama/SC. Em 2014, foi incorporado pela Viacredi Alto Vale

Novos Postos de Atendimento foram abertos em Blumenau (Escola Agrícola e Passo Manso). A cidade também ganhou o primeiro Posto de Relacionamento, com atendimento em horário diferenciado, das 12h às 20h, dentro da Cooper Água Verde. Neste ano, a Cooperativa ainda ampliou o atendimento em Jaraguá do Sul (bairro São Luís), Pomerode (Centro) e em Ibirama (Dalbérgia).



Implantou o Sistema de Débito Direto Autorizado (DDA), trazendo mais comodidade aos cooperados. Nesse ano, também começou a incorporar os Postos de Atendimento da CrediTêxtil instalados na região do Vale do Itajaí.

## 2011

- 187.021 cooperados
- **675** colaboradores
- 59 Postos de Atendimento
- Passou a ofertar o crédito para reconstrução pós-enchente, chamado Crédito Reconstrução

### PA 58

Bairro Centro, Brusque/SC, foi incorporado da CrediTêxtil



Levou o jeito de ser cooperativa da Viacredi até Brusque, com a integração do Posto de Atendimento aberto em 2005 pela CrediTêxtil. Tornou-se o Posto de Atendimento 58 da Viacredi, o primeiro no município.



PA 61

Bairro Águas Claras, Brusque/SC PA 62

Inaugurou o PA 62 no bairro Centro, Lontras/SC. Em 2014, ele passou a ser Viacredi Alto Vale

VIACRED COOPERATIVA DE CITA



PA 63

Bairro Carijós, Indaial/SC





PA 65

Bairro Salto do Norte, Blumenau/SC



PA 67

Bairro Ponta Aguda, Blumenau/SC





PA 66

Bairro Centro, Rio do Sul/SC, que passou a ser Viacredi Alto Vale em 2014

PA 68

Bairro Itaipava,
Itajaí/SC



AUTOATENDIMENTO

Bairro Itoupava Central, na Rua Gustavo Zimmermann, Blumenau/SC



PA 71

Bairro Badenfurt, Blumenau/SC

# 2012

- 225.520 cooperados
- **789** colaboradores
- 66 Postos de Atendimento



PA 72

Bairro Vieira,
Jaraguá do Sul/SC



PA 73

Bairro Sete de Setembro, Gaspar/SC



Neste ano, inaugurou o segundo Posto de Relacionamento, o PR 74, que se caracteriza pelo horário de atendimento estendido, no bairro Garcia, dentro da Cooper, em Blumenau.



Neste ano, seis Postos de Atendimento da Viacredi, localizados nos municípios de Ibirama, Lontras, Presidente Getúlio e Rio do Sul, passaram para a Viacredi Alto Vale, constituída em 2012.

## 2013

- **250.899 cooperados**
- **976** colaboradores
- **68 Postos de Atendimento**
- Passou a ofertar: consórcio, CDC (Crédito Direto ao Cooperado) e abertura de contas PJ (exclusivas ao empreendedor)

PA 76

Bairro Sã

Bairro São Luiz, Brusque/SC



PR 75

Bairro São João, em Itajaí, junto ao Supermercado Koch. Foi fechado em 2015 PA 77

Bairro Centro, Doutor Pedrinho/SC Chegou aos municípios de Doutor Pedrinho, inaugurando o Posto de Atendimento 77, no Centro, e de São José, com o Posto de Relacionamento 75, que em 2015 passaria a ser Credifoz. No mesmo ano, no bairro Nações, junto à Cooper, em Indaial/SC, inaugurou o Posto de Relacionamento 80, o primeiro na cidade.

PA 82

Bairro Itoupava Norte, na Rua 2 de Setembro, Blumenau/SC

PR 80

Bairro das Nações, junto à Cooper, em Indaial/SC

Bairro Industrial, Timbó/SC

PA 78

PA 79 **Bairro Cordeiros, Itajaí/SC** 



Cerro, Jaraguá do Sul/SC

7

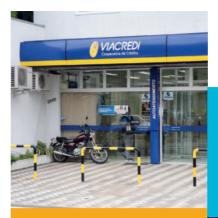
A Viacredi disponibilizou aos cooperados os novos cartões CECRED e passou a integrar o Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito (FGCoop). Lançou o CECRED Mobile, implantou o Serviço de Atendimento ao Cooperado (SAC), o crédito pré-aprovado e o crédito consignado privado.

## 2014

**311.160 cooperados** 

**⋙ 1.092 colaboradores** 

79 Postos de Atendimento



PA 84

Bairro Itoupava Norte, Blumenau/SC. Fazia parte da CrediTêxtil e foi unificado com PA 82 em 2015.



Bairro Centro, Pomerode/SC (fazia parte da CrediTêxtil)



PA 86

Bairro Testo Salto, Blumenau/SC (fazia parte da CrediTêxtil)



Bairro Fazenda, Itajaí/SC



PA 83

(M) VIACREDI

Bairro Testo Central, Pomerode/SC



### PA 87

Bairro Testo Rega, Pomerode/SC (fazia parte da CrediTêxtil)



#### PA 88

Bairro Centro, Pomerode/SC (fazia parte da CrediTêxtil)



Bairro Centro, na Rua Amadeu da Luz, Blumenau/SC (fazia parte da Concredi)

VIACREDI



#### PA 202

Bairro Itoupava Norte, junto ao CIC, Blumenau/SC (fazia parte da Concredi)



Bairro Centro, Schroeder/SC



## PA 197

Bairro Itoupava Central, na Rua Doutor Pedro Zimmerman, Blumenau/SC





## 2015



**352.854 cooperados** 



**◯** 1.225 colaboradores



**81 Postos de Atendimento** 



Passou a ofertar máquinas de cartão em parceria com a Sipag

PR 200

Junto ao Park Shopping, Jaraguá do Sul/SC



Junto ao Bistek Supermercado, Itajaí/SC



PA 199

**∅** VIACREDI

Bairro Vila do Salto, Luiz Alves/SC

Em 2015, a Viacredi chegou ao município de Luiz Alves, onde abriu o Posto de Atendimento 199. Também abriu o primeiro Posto de Relacionamento em Jaraguá do Sul, PR 200.



PA 193

Bairro Rau, Jaraguá do Sul/SC PA 195

Bairro Estados, Indaial/SC. Em 2020, ele foi incorporado ao PA 18



2016

- 392.869 cooperados
- **1.264 colaboradores**
- 83 Postos de Atendimento
- → Lançou o PROGRID EAD

Os cooperados passaram a ter acesso a mais um serviço digital: o App CECRED Cartões, com mais facilidades e informações.

2017

- 432.080 cooperados
- **≫** 1.391 colaboradores
- **84 Postos de Atendimento**



PA 198

Ampliou o atendimento em Itajaí, com a inauguração do Posto de Atendimento 198, no bairro São Vicente



Ampliação do atendimento nos municípios de Indaial e Brusque, com os Postos de Atendimento 203 e 204, respectivamente

Bairro Dom Joaquim, Brusque/SC

PA 204

(a) VIACREDI

2018

PA 203

**Bairro Warnow**,

Indaial/SC

- **475.889 cooperados**
- **1.496 colaboradores**
- **86 Postos de Atendimento**
- **—** Lançou o Prevcoop (Plano de Previdência Privada)

A Viacredi chegou a meio milhão de cooperados, lançou novas soluções e o Posto de Atendimento Móvel, ampliou atuação nas redes sociais, com a página da Viacredi no Instagram, e avançou para o estado do Paraná.

2019

- **537.110** cooperados
- **1.530** colaboradores
  - 94 Postos de Atendimento
- Passou a ofertar as soluções: câmbio, conta digital e crédito digital

PA 211

Bairro São Pedro, São José dos Pinhais/PR









Bairro Espinheiros, Itajaí/SC





#### PA 206

Bairro Centro, São João Batista/SC



Bairro Nereu Ramos, Jaraguá do Sul/SC





#### PA 208

Bairro Belchior, Gaspar/SC



### PA 212

Bairro Afonso Pena, São José dos Pinhais/PR A Viacredi chegou à região metropolitana de Curitiba, no Paraná, com a abertura dos Postos de Atendimento 211 e 212, nos bairros São Pedro e Afonso Pena, em São José dos Pinhais.



#### PA 209

Bairro Alto Benedito, Benedito Novo/SC

#### PA 300

Inaugurou o Posto de Atendimento 300, dedicado exclusivamente para o atendimento dos cooperados admitidos pelo aplicativo Ailos.







#### PR 210

Bairro Centro, junto ao Supermercado Schutze, Timbó/SC

#### PA 213

Bairro Centro, São José dos Pinhais/PR



PA 214

COOPERATIVA FILIADA AO (ALOS

Bairro Centro, Pinhais/PR

VIACRED

Ano de muitas dificuldades por conta da pandemia do coronavírus, também foi de oportunidades de expansão e lançamento de novos serviços financeiros como o IPCA+, o Ailos Aproxima e a Feira de Oportunidades Digital.

2020

- 632.618 cooperados
- 🥎 1.610 colaboradores
- 99 Postos de Atendimento
  - Passou a ofertar: PIX, crédito consignado público, conta para entidade pública e máquinas de cartão em parceria com a Stone



Bairro Centro, Nova Trento/SC



PA 222

Bairro Limoeiro, Brusque/SC



PA 224

Bairro Barracão, Gaspar/SC

> Apesar de as medidas de distanciamento terem limitado o atendimento presencial, a Viacredi pensou além e ampliou a presença física com a inauguração de novos Postos de Atendimento em Santa Catarina e no Paraná.



## 2021

Ao completar 70 anos, a Viacredi contava com mais de 750 mil cooperados, 1.900 colaboradores e 106 Postos de Atendimento. Em 2021, também lançou a Poupança, mais uma solução financeira para os cooperados.

Ampliou a área de atuação e chegou aos municípios de Botuverá e Canelinha, em Santa Catarina, e Curitiba, no Paraná. Também abriu o Posto de Atendimento 219, no Bairro Vila Lenzi, em Jaraguá do Sul, e o Posto de Atendimento 233 no bairro Centro, em Piraquara, no Paraná.



PR 225

Bairro Centro, junto ao Itajaí Shopping, Itajaí/SC



PA 215

Bairro Santa Felicidade, Curitiba/PR

PR 226

Bairro Centro, Gaspar/SC











Bairro Xaxim, Curitiba/PR





Bairro São Braz, Curitiba/PR

**WIACREDI** 







Bairro Portão, Curitiba/PR



PA 228

Bairro Centro, Botuverá/SC





∘ (⊗ AILOS

0

Bairro Centro, Canelinha/SC





# Capítulo

onforme foi crescendo, a Viacred começou a viver um fenômeno curioso. Enquanto era fechada aos trabalhadores da Hering, mantinha um relacionamento muito próximo com os cooperados, difundindo entre eles a cultura cooperativista e a educação financeira. Mas, com a abertura para a comunidade, muitas pessoas chegariam sem entender o que era o cooperativismo, muito mais atraídas pelas taxas mais aderentes do crédito do que pelo exercício da cooperação.

A Viacredi precisou, então, intensificar ações de comunicação e transparência para transformar essas pessoas, que vinham como clientes, em verdadeiros cooperados, educando-as a partir dos princípios do cooperativismo. Contudo, antes de partir para a educação de cooperados e comunidade, realizou ações para reeducar colaboradores, diretores e conselheiros.



Esse trabalho foi conduzido em todos os Postos de Atendimento, com dinâmicas e vivências elaboradas com base em um conteúdo apostilado da Confederação Brasileira das Cooperativas de Crédito (Confebras), para mostrar que aquilo que se fazia diariamente na Cooperativa tinha uma teoria por trás e derivava de uma cultura com um propósito transformador, que vai muito além de atender às necessidades materiais e imediatas dos cooperados.

Após o treinamento dos colaboradores, o conteúdo utilizado foi transformado em programa educacional para cooperados e comunidade. Assim nasceu o Programa de Integração e Desenvolvimento de Cooperados e Comunidade (PROGRID), com o objetivo de engajar e despertar o sentimento de pertencimento à Cooperativa a partir da difusão da cultura cooperativista para os novos cooperados e para a comunidade do entorno dos Postos de Atendimento.

O PROGRID foi idealizado por Moacir Krambeck, Ivo Bracht e Vanildo Leoni e reafirmou o compromisso da Viacredi com os valores e princípios do cooperativismo. A pedido deles, a psicóloga Elaine Aparecida Rodrigues foi a responsável por estruturar e desenvolver as versões iniciais do programa. Os dois primeiros cursos explicavam o que é uma cooperativa de crédito. O primeiro derivou da palavra "Cooperativa" e trazia informações sobre o movimento cooperativista. O segundo explicou o principal produto financeiro, o crédito, e trouxe lições sobre educação financeira.

Os conteúdos eram ministrados durante os encontros de boas-vindas aos cooperados recém-admitidos. Depois, evoluíram para palestras em escolas, universidades e outras instituições. A reação dos cooperados foi positiva.

Logo no primeiro ano, foram 1.200 participações em 36 eventos. Ao final de 2005, foram registradas 9.778 participações em 210 eventos. Em 2006, ganhou seis eventos novos, como peça teatral sobre cooperação e o programa CooperJovem, realizado na Escola de Educação Básica Senador Francisco Benjamin Gallotti, em Rodeio.



Assim, ano a ano, o PROGRID foi se multiplicando, sendo reestruturado e organizado para alcançar cada vez mais pessoas, até ser adotado pela Cooperativa Central CECRED.



Treinamentos sobre cooperativismo para colaboradores e eventos do PROGRID com cooperados

O PROGRID passou a ser realizado de forma sistêmica para todas as cooperativas associadas, mas com pequenas adaptações na grade de cursos para atender às especificidades de cada uma delas. Essa personalização se tornou possível com a criação dos Comitês Cooperativos, formados por cooperados que têm a missão de trazer aos Postos de Atendimento as principais necessidades das comunidades do entorno.

A relação com os Comitês Cooperativos tornou a aproximação com a comunidade mais assertiva, com o PROGRID levando conhecimento e educação financeira para um número ainda maior de pessoas, e refletiu diretamente na melhoria da qualidade de vida das comunidades impactadas.

Em 2016, o PROGRID chegou à internet, por meio da plataforma EaD www.progrid.coop.br, o que foi fundamental para manter o programa ativo em 2020, ano em que o mundo parou quando a pandemia do novo coronavírus impôs uma realidade pautada por medidas sanitárias como o distanciamento físico.

Em quase 20 anos e depois de inúmeras transformações, o PROGRID ultrapassou 3 milhões de participações. Ele segue com o propósito de fortalecer o relacionamento com os cooperados, explicando o que é o cooperativismo, ensinando a administrar o dinheiro e a melhorar a saúde financeira, para estimular o protagonismo, transformando-os em agentes capazes de fazer a diferença na comunidade em que vivem, tornando-a mais próspera, saudável e feliz, promovendo o desenvolvimento regional.









Todo o conteúdo didático do PROGRID, como cursos, treinamentos, palestras, teatros e encontros de negócios, está distribuído em eixos temáticos. Elaine Rodrigues lembra que eles foram criados na primeira ampliação do PROGRID, entre 2003 e 2004. Depois, foram reformulados diversas vezes para acompanhar a evolução do programa. Atualmente, os eixos temáticos são: cooperativismo, educação financeira, empreendedorismo, competências profissionais, cidadania e meio ambiente e cultura e bem-estar.

Em 1989, Elaine Aparecida Rodrigues trabalhava em uma instituição financeira tradicional quando foi convidada para atuar na área de Recursos Humanos da Companhia Hering. Aceitou o convite. Decidiu trocar São Paulo por Blumenau em busca de melhor qualidade de vida para ela e sua família e acabou encontrando no cooperativismo muito mais do que esperava.

Em Blumenau, conheceu a Cooperativa e os benefícios que ela proporcionava aos funcionários. O que primeiro chamou a sua atenção foi o fato de os trabalhadores, em sua maioria, terem vidas economicamente estáveis, uma realidade muito diferente do que ela tinha visto até então.

Em 1998, tornou-se uma das primeiras mulheres a fazer parte do Conselho de Administração da ainda CrediHering, após convite recebido de Moacir Krambeck, que na época já era presidente do Conselho. Elaine quase recusou o convite por não entender de números e não conhecer a fundo o que era o cooperativismo. Mas ouviu de Krambeck que todos, inclusive ele, tinham aprendido sobre o cooperativismo no caminho. Anos depois, percebeu que era verdade. Ainda hoje ela ri ao lembrar que não entendia nada dos balancetes que lhe eram apresentados, mas sabe que sua participação foi fundamental por imprimir um olhar mais humano, pautado pela diversidade.

Antes de concluir o mandato como conselheira da Viacredi, foi convidada a integrar o Conselho de Administração da Central CECRED. Elaine se dedicou por mais de duas décadas ao cooperativismo e ainda hoje lembra dos anos de PROGRID como esses tendo sido os melhores de sua vida profissional.



O cooperativismo fez florescer alguns valores que já eram muito fortes, que vinham da minha família. A partir do momento que tive contato com a filosofia da cooperação, já não bastava mais cuidar só de mim. O cooperativismo me transformou, me tornou muito mais humana. A partir dele, passei a enxergar a vida com olhar para a coletividade e aprendi a perceber que aguilo que sobrava na minha mesa faltava na mesa do outro. Passei a ver o meu entorno com um olhar mais abrangente, com empatia. E me apaixonei, tanto é que até hoje os melhores anos da minha vida profissional foram aqueles que pude estar com os cooperados, treinando e desenvolvendo neles essa mesma forma de ver o mundo. Era bastante corrido, tanto é que os eixos do PROGRID, na primeira ampliação do programa, foram criados durante as viagens que fazia de ônibus, entre uma cidade e outra, para realizar os eventos. Com certeza foi muito gratificante."

Elaine Aparecida Rodrigues, cooperada desde 1989 e ex-integrante do Conselho de Administração





# Capítulo

ais do que impulsionar a Viacredi para a constituição da sua primeira cooperativa coirmã, a CrediTêxtil (Acredicoop), a Resolução 2.608/1999 também plantou uma sementinha que mais tarde, em 2002, daria origem à Cooperativa Central de Crédito Urbano do Estado de Santa Catarina (Central CECRED), atual Central

Ailos. Uma Cooperativa de Crédito de segundo grau, formada por outras Cooperativas de Crédito, que atua com o objetivo de integrar, apoiar, fiscalizar e prestar serviços às singulares filiadas, que por meio do associativismo e da ajuda mútua ganham maior força política e escala econômica, tornando-se mais competitivas frente às instituições tradicionais do mercado financeiro.

Através da resolução, o Banco Central determinou às cooperativas centrais de crédito as funções de supervisão, controle, reporte e auditoria das filiadas. Ao mesmo tempo, incentivou que as cooperativas singulares se organizassem em grupos que compartilhassem dos mesmos valores como alternativa para ganhar escala. Diante da nova necessidade, CrediHering, CrediTêxtil e Concredi viram na constituição de uma Cooperativa Central própria a alternativa para atender à regulamentação no que dizia respeito à fiscalização e, principalmente, a possibilidade de aumentar a eficiência e ampliar áreas de atuação.

CrediHering e CrediTêxtil tinham uma relação que já era conhecida. Atuavam na mesma área de abrangência e tinham o mesmo público-alvo. A Concredi, pequena cooperativa de crédito urbano constituída na Câmara dos Dirigentes Lojistas (CDL) de Blumenau, tinha como público-alvo os micro e pequenos comerciantes da região. A sinergia entre as culturas organizacionais, o relacionamento com o cooperado e a necessidade de atender às demandas da área urbana foram os motivos da aliança que ali se formou. As três cooperativas praticavam um modelo de gestão que colocava o cooperado sempre no centro das decisões, pautado na transparência e no impacto social.

A Central CECRED foi constituída oficialmente em 13 de setembro, aprovada em outubro e entrou em funcionamento em novembro de 2002, trazendo mais força para o cooperativismo de crédito da região do Vale do Itajaí. Funcionava no piso superior da sede da Viacredi. Um dos colaboradores que participou da constituição da CECRED foi Vanildo Leoni, que hoje é diretor-executivo da Viacredi.

Vanildo Leoni é natural de Nova Trento/SC e teve seu primeiro contato com a Viacredi no dia 9 de novembro de 1981, quando foi contratado como auxiliar administrativo. Trabalhou ao lado de Udo Bork por cerca de 20 anos e até hoje lembra do tanto que aprendeu com ele, que considera um dos principais ícones da Cooperativa, e com outros colaboradores pioneiros como Abel Schmitt, Laércio Loppnow e Ilma Krueger.

Na Viacredi, Vanildo passou pelas funções de escriturário, caixa, auxiliar de contabilidade, contador, gerente, coordenador e gerente administrativo. Em 2006, chegou à diretoria executiva, onde nos anos seguintes intercalou entre os cargos de gerente-geral, diretor de operações e diretor administrativo. Contribuiu com a constituição de outras cooperativas da região, sendo sócio-fundador da Acredicoop, da Viacredi Alto Vale e da Coohabit (Cooperativa de Habitação de Blumenau). E também atuou como conselheiro fiscal da Cooper e conselheiro fiscal e vice-presidente do Conselho de Administração da Viacredi Alto Vale. Atualmente, Vanildo é diretor-executivo da Viacredi.

Entre as tantas transformações que acompanhou nos seus 40 anos de vivência no cooperativismo, Vanildo destaca três pontos que foram fundamentais para o crescimento da Viacredi. O primeiro é a imagem positiva e de confiança que a Cooperativa sempre manteve com a comunidade e que derivou da relação humana que a própria Companhia Hering tinha com seus trabalhadores, que começou com o senhor Ingo Hering.

O segundo foi a decisão estratégica de levar o modelo de cooperativismo de crédito para toda a comunidade, com a livre admissão. O terceiro, por fim, foi a união entre Viacredi, Concredi e CrediTêxtil para a constituição da Cooperativa Central de Crédito CECRED, um exemplo prático e concreto de intercooperação, que trouxe ganhos para todas as cooperativas participantes.



Quando a Resolução 2.608/1999 limitou as cooperativas de tipo Luzzati, comecamos a matutar a possibilidade de constituir cooperativas por categorias econômicas e, a partir delas, uma central de cooperativas, por meio da qual nos ligaríamos novamente. Essa era a nossa ideia inicial e deu origem à CrediTêxtil, mas a resolução acabou revogada um ano depois. Contudo, a legislação seguinte regulamentou a atuação das centrais e trouxe vantagens operacionais. Então, a filiação se tornou uma necessidade. Fomos olhar outras cooperativas centrais que já existiam e não encontramos características que atendessem às demandas da nossa gente. Também percebemos diferenças na relação com o cooperado e na forma como a singularidade de cada cooperativa era trabalhada. Juntando tudo isso, chegamos à conclusão de que o melhor seria termos a nossa própria Central, o nosso próprio Sistema Cooperativo."

Vanildo Leoni, Diretor-executivo da Viacredi e cooperado há 40 anos

A constituição da Central CECRED trouxe avanços que aumentaram a abrangência e fortaleceram o cooperativismo de crédito em Santa Catarina. O primeiro deles ocorreu em 2002, quando os cooperados da Viacredi passaram a ter acesso online às contas correntes. O segundo foi em 2004, com o lançamento de sites individuais para as cooperativas singulares que integravam o Sistema, com informações personalizadas e completas sobre produtos, serviços e programas educacionais.

Até 2007, tinham se juntado à Central CECRED as singulares CecrisaCred (que mais tarde passou a se chamar Acentra), Únilos, Credcrea, Credlesc e Transpocred. Em 2008, o Sistema CECRED recebeu autorização do Banco Central para atuar nos três estados do Sul do país: Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná. Neste mesmo ano, chegaram Credifoz, Credicomin, Crevisc, Civia e Evolua, cooperativas de livre admissão sediadas nas cidades catarinenses de Itajaí, Lages, Guaramirim e São Bento do Sul, e em Francisco Beltrão, no Paraná.

O ano de 2010 foi de conquista inédita para a Central CECRED, que se tornou a primeira Cooperativa Central de Crédito a obter, junto ao Banco Central, o número próprio de compensação de cheques e outros documentos, o COMPE (Código do Sistema de Operações Monetárias e Compensação e Outros Papéis). Foi integrada ao Sistema de Pagamentos Brasileiro (SBP) sob o número 085, o que assegurou autonomia para todas as cooperativas singulares associadas ao Sistema CECRED. A partir daí, elas passaram a ter independência para operacionalizar as próprias transações, sem a necessidade de convênios com outras instituições financeiras.

A Central CECRED comemorou 10 anos em 2012. Em 2014, deu suporte tecnológico para que as cooperativas pudessem avançar e ampliar a oferta de produtos e serviços digitais, como sites, o aplicativo móvel e os cartões múltiplos, com as funções débito e crédito e aceitação internacional.

Em 2016, a Central CECRED alcançou as marcas de meio milhão de cooperados e de R\$ 5 bilhões em ativos. Os resultados impulsionaram a mudança que viria dois anos depois, em 2018, com o surgimento da Central Ailos, uma grande e desafiadora transformação.

A Central buscou uma nova arquitetura de marca com a qual pudesse integrar as cooperativas singulares, preservando os nomes e a identidade local de cada uma delas, por entender que, apesar de possuírem os mesmos valores e princípios, as singulares têm características bastante peculiares, próprias do público-alvo e da área de abrangência.

Um dos maiores desafios dos profissionais envolvidos na criação da nova marca foi promover a renovação sem romper com a trajetória que a Central havia construído até então. Diversos encontros com grupos de colaboradores das cooperativas foram realizados para apresentar, debater e refinar ideias até a concepção final.

Na busca por um termo para representar a identidade de cada cooperativa e os valores do cooperativismo, a Central CECRED se identificou com a Sociedade Inca, cuja organização social, assim como o cooperativismo, é, ao mesmo tempo, antiga e atual, pois representa o modelo ideal de sociedade.

A partir daí surgiu o termo Ailos, que deriva da palavra Ayllu, como é denominada a forma de organização da sociedade Inca, construída sobre os valores da cooperação e da colaboração, comuns ao cooperativismo brasileiro e mundial. A sinergia entre os valores e o contexto entorno da palavra Ailos permitiram renovar e comunicar a mudança de marca sem provocar ruptura, evoluindo sem perder a essência, atendendo aos objetivos da Central de integrar, significar e simplificar.



O processo da construção à lapidação da nova marca trouxe benefícios iminentes: para o dia a dia dos cooperados, que passaram a identificar todas as cooperativas do sistema e assim tiveram acesso facilitado à estrutura de serviços como caixas eletrônicos; e para o Sistema Ailos, que pôde comunicar a sua mensagem com muito mais clareza e transparência, reforçando a força sistêmica e os propósitos de conexão e ajuda mútua entre as 13 cooperativas singulares que o compõem: **Acentra**, **Acredicoop**, **Civia**, **Credcrea**, **Credlesc**, **Credicomin**, **Credifoz**, **Crevisc**, **Evolua**, **Transpocred**, **Únilos**, **Viacredi** e **Viacredi Alto Vale**.

Os resultados da nova arquitetura de marca estão refletidos nos números que o Sistema Ailos apresentou desde então. Terminou o ano de 2020 com R\$ 11 bilhões em ativos, mais de 3 milhões de participações no PROGRID e quase 1 milhão de cooperados. Desde 2021, atua com foco nas diretrizes do Planejamento Estratégico 2021/2030, que tem como direcionadores a expansão geográfica, a transformação digital, a diversidade humana e o fortalecimento dos diferenciais cooperativos.

Arquitetura de marcas do Sistema Ailos

































As assembleias e a participação dos cooperados nas decisões da Cooperativa são ações que fortalecem a democracia cooperativista



Capítulo

omo resultado da abertura para a comunidade, o quadro social da Viacredi cresceu exponencialmente, tornando-a a maior cooperativa de crédito do país em número de cooperados. Engajar as pessoas virou uma necessidade quase que emergencial, sobretudo para assegurar que a Cooperativa continuasse crescendo sem perder a essência.

Foi então que a Viacredi deu início a ações de organização e engajamento do quadro social, para estimular a participação ativa e mostrar aos cooperados recém-chegados o jeito de ser cooperativa, integrando-os com a cultura. A principal delas buscou estimular o sentimento de pertencimento e culminou com a intensificação do movimento assemblear. O objetivo: usar a comunicação, a transparência e a participação democrática para fazer com que os cooperados se apropriassem da condição de donos da Cooperativa, exercendo seus direitos e deveres.

Por meio das assembleias, as cooperativas praticam o segundo princípio do cooperativismo, da Gestão Democrática, quando todos os cooperados, independente de condição social ou financeira, têm igual direito ao voto e participam ativamente da tomada de decisão e da formulação das principais políticas das cooperativas.

Foi nesse contexto que durante os anos de 2000 a 2010 a Viacredi construiu uma agenda de préassembleias. Ela implantou uma nova dinâmica para informar e convidar, iniciando um processo de engajamento e despertar da consciência dos cooperados sobre a importância de participarem das decisões da cooperativa. As pré-assembleias tinham o objetivo de facilitar a participação dos cooperados em razão de aspectos geográficos, bem como de alcançar um maior índice de representatividade do quadro social. Sem caráter deliberativo, possuíam pautas idênticas à que seria debatida e votada posteriormente, na Assembleia Geral, com tópicos sobre prestação de contas, retorno das sobras, plano de trabalho para o ano e eleição de dirigentes e conselheiros.

A Cooperativa vinha crescendo e ficou difícil reunir todos os cooperados em um único momento e local, para a Assembleia Geral. Por isso, com o objetivo de ampliar a democracia cooperativista e permitir que os cooperados votem nos eventos locais, em 2018, durante a Assembleia Geral Extraordinária, os cooperados aprovaram o novo modelo de representação do quadro social: o voto por delegado. Assim, passou-se de um modelo em que somente os cooperados que participavam da Assembleia Geral tinham direito ao voto para outro em que todos que participam das Assembleias de Grupo de Cooperados podem votar.

Os cooperados foram divididos em grupos de duas a três mil pessoas. Cada grupo passou a ter a sua própria assembleia deliberativa. Além de votarem os principais temas da Cooperativa, os cooperados também elegem um delegado e um suplente. A pessoa eleita tem a missão de participar da Assembleia Geral como fiel escudeira, porta-voz dos cooperados que a elegeram, e vota de acordo com a decisão tomada pelo grupo que representa.

Em 2020, para driblar o distanciamento físico, a Viacredi realizou, pela primeira vez, assembleias 100% digitais e manteve a representatividade por delegado. Assim, garantiu a continuidade dos processos de gestão democrática e, principalmente, que os cooperados tivessem acesso a todas as informações sobre a Cooperativa.



As assembleias digitais, impulsionadas pela pandemia, eram um desejo antigo da Viacredi, mas inviáveis porque, até então, o voto digital não era uma possibilidade prevista em lei. Mesmo assim, alguns ensaios foram realizados por meio dos canais digitais, com o intuito de disponibilizar a informação para o cooperado mesmo que ele não participasse das assembleias. Uma dessas iniciativas começou em 2014, quando as assembleias passaram a ser transmitidas ao vivo, nas redes sociais da Cooperativa, com possibilidades para que os cooperados pudessem interagir, manifestar suas opiniões e questionar. Outra são os vídeos de prestação de contas publicados na plataforma do PROGRID.

Em 2021, as assembleias digitais foram integradas ao Estatuto Social da Viacredi, após aprovação em Assembleia Geral, e trouxeram benefícios para a comunidade. A participação dos cooperados gerou a doação de R\$ 403 mil para hospitais e entidades ligadas à saúde das cidades onde a Cooperativa possui Postos de Atendimento.

Para aumentar a participação dos cooperados, o modelo realizado em 2021 também evoluiu em relação a 2020. Os eventos foram pensados para proporcionar uma experiência mais inclusiva, com autonomia e liberdade. Com a nova estratégia, as informações foram liberadas em uma plataforma online e ficaram disponíveis por 15 dias antes da Assembleia Geral. Nesse período, o cooperado pode acessar, se informar e votar no momento que considerasse mais oportuno.

Em 2022, as assembleias serão em modelo híbrido, realizadas de forma presencial e online simultaneamente, com prazo de 60 dias para os cooperados acessarem os conteúdos na plataforma.

Letícia Liene Pasold, gerente de gente, cultura e comunicação cooperativa da Viacredi, participa desse movimento de fortalecimento das assembleias desde 2003.

Letícia Liene Pasold começou a carreira na Viacredi em 2002, como telefonista, por indicação de uma colega de faculdade. Trabalhava seis horas por dia. Sua função era atender os cooperados, levar informação e tirar dúvidas. Foi o primeiro contato dela com o cooperativismo. Ainda no primeiro ano de trabalho, foi convidada a acompanhar a diretoria nos eventos com os cooperados.

Pouco depois, passou a atuar como auxiliar, realizando serviços diversos. A partir de 2003, começou a participar efetivamente dessa jornada de desenvolvimento do movimento de organização do quadro social e de comunicação com os cooperados. Letícia afirma que a pergunta que movia a equipe naquele momento passava por descobrir qual seria a estratégia para assegurar o crescimento e continuar sendo cooperativa.

A resposta, segundo ela, foi falar com as pessoas, levar até elas informação, educação e pertencimento. E uma das estratégias foi intensificar a realização das assembleias. Outra foi fortalecer a relação com o cooperado, usando ações de comunicação e, principalmente, o informativo. Naquela época, o desafio era tornar a publicação acessível e compreendida por todos.

Conforme o movimento de aproximação com os cooperados foi se fortalecendo, a carreira de Letícia na Viacredi foi se concretizando. Ela atuou como gerente de relacionamento com o cooperado e comunicação e marketing. Hoje, ocupa o cargo de gerente de gente, cultura e comunicação cooperativa da Viacredi. Letícia também integra o Conselho de Administração da Cooper desde 2013 e faz parte do Conselho de Administração da Cooperativa de Habitação de Blumenau (Coohabit).



## 66

Uma das primeiras questões quando começamos a desenhar como seria a atuação com o quadro social foi definir como faríamos para gerar o senso de pertencimento, a consciência da condição de cooperados, o conhecimento do modelo de negócio cooperativo e do cooperativismo de crédito, porque só a partir desse conhecimento prévio é que eles poderiam se empoderar da condição de cooperados. A intensificação do movimento de transparência e democracia por meio das assembleias foi avançando e eu fui me fundindo a esse movimento e evoluindo na minha carreira. Hoje, estou à frente das áreas que envolvem pessoas, relacionamento com o cooperado e comunicação. Desde o princípio, nosso desejo foi incluir a partir da informação. O 5º princípio - Educação, Formação e Informação nos inspira todos os dias a reverberar o nosso porquê e está relacionado ao engajamento das pessoas. Essa é uma característica inegociável da nossa atuação, pois acreditamos que isso é ser cooperativa."

Letícia Liene Pasold, Gerente de Gente, Cultura e Comunicação Cooperativa





# Capítulo Capítulo

m 2009, o cooperativismo financeiro teve uma nova e importante conquista a partir da promulgação da Lei Complementar 130, que criou o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo, trazendo diretrizes para o sistema cooperativo nacional e o sistema de governança das cooperativas. A LC 130/2009 também regulamentou e profissionalizou as cooperativas de crédito, com a reestruturação do modelo de abertura para a comunidade, e atendeu determinações da Constituição Federal de 1988, previstas no Art. 192, regulamentando as atividades dos agentes do sistema financeiro nacional, e no Art. 174, de apoio e estímulo ao cooperativismo. Por ser a legislação mais recente sobre o tema, ela prevalece sobre as demais, incluindo a Lei Geral das Cooperativas, Lei Nº 5.764/1971.

Os anos foram passando. A Viacredi aumentou o catálogo de soluções e investiu em estratégias de educação e cidadania financeira para levar à comunidade os diferenciais do cooperativismo de crédito de forma ainda mais intensa. Como resultado, o número de cooperados subia gradativamente. Em 2011, ano em que completou 60 anos, o quadro social era de 187.021 cooperados. As comemorações do aniversário daquele ano mostraram que o crescimento é sempre maior quando acontece de forma colaborativa, destacando que o DNA do cooperativismo estava intacto e que a gestão da Viacredi havia se mantido fiel ao propósito de contribuir com as comunidades, com o olhar cada vez mais focado no desenvolvimento sustentável.

As estratégias de aproximação e comunicação com o quadro social foram além das assembleias. Muitas ações acabaram realizadas ou foram impulsionadas em momentos de dificuldades, como a crise econômica de 2016 e a pandemia de 2020. Outras foram pensadas com o objetivo de assegurar a sucessão na Cooperativa, com o desenvolvimento social e de novas lideranças para o cooperativismo. Entre essas ações, destaque para a criação dos Comitês Cooperativos, em 2005, e da Feira de Oportunidades, em 2009.

Os Comitês Cooperativos são órgãos consultivos formados em cada Posto de Atendimento e ligados ao Conselho de Administração. Eles são compostos por cooperados que possuem alguma atuação comunitária e trazem contribuições da comunidade e dos cooperados que possam nortear as decisões estratégicas da Cooperativa, sobretudo sobre educação, comunicação e geração de novos negócios.



Os integrantes do Comitê atuam como porta-vozes dos anseios dos cooperados e fazem o elo entre a Viacredi e a comunidade, contribuindo com ações de comunicação e engajamento mais assertivas. Eles também participam de capacitação para líderes cooperativistas. Por isso, desde a criação até hoje, os Comitês Cooperativos são vistos como uma das principais formas para assegurar a formação de lideranças para a Viacredi.

João Carlos dos Santos possui uma carreira de mais de 20 anos dedicados à gestão da Cooperativa. Ele é cooperado há quase 40 anos e já participou do Comitê Cooperativo e dos conselhos fiscal e de administração.

**João Carlos dos Santos** é economista, contador e bacharel em Direito. Chegou na Viacredi como cooperado em 1984, quando ainda trabalhava na Ceval Alimentos, onde permaneceu por 25 anos.

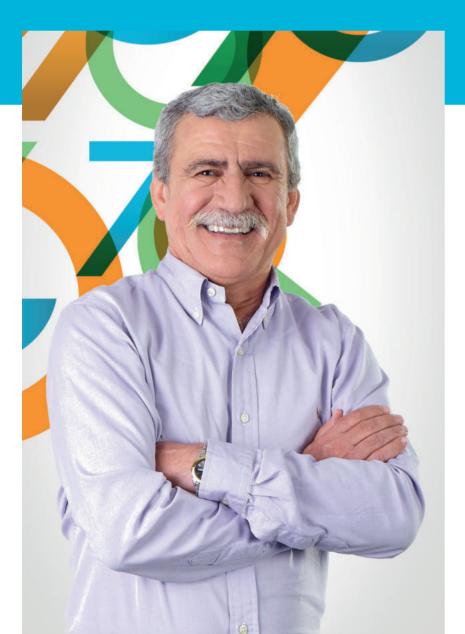
São quase 40 anos de um relacionamento com a Cooperativa que se fortaleceu quando João começou a integrar o Comitê Cooperativo. Desde então, são pelo menos 20 deles dedicados à gestão, com participações no Conselho Fiscal e no Conselho de Administração, como secretário.

No Comitê Cooperativo, João percebeu a amplitude do cooperativismo, cujos benefícios conhecia e usufruía enquanto cooperado.

Ele entendeu que a responsabilidade da Cooperativa vai além das transações financeiras, pois inspira que os cooperados planejem seus próprios futuros a partir da educação e do estímulo à poupança.

Dali em diante, foi se envolvendo até que, como ele diz, o cooperativismo "entrou no sangue". Por convite, chegou ao Conselho Fiscal, onde permaneceu por três gestões com uma atuação crítica pelo aperfeiçoamento da Cooperativa, idêntica à que desempenhou no Sistema Ailos, também enquanto integrante do Conselho Fiscal.

Depois, migrou para o Conselho de Administração, também por três gestões, participando da elaboração dos planejamentos estratégicos desses períodos e dos atuais planos de expansão e digitalização da Viacredi.





A Viacredi trouxe um conhecimento a mais na área financeira e incorporou em mim o gosto pelo cooperativismo. À medida que fui me inteirando, o cooperativismo de crédito entrou no meu sangue. foi me ensinando e contribuindo com a minha experiência até eu chegar no Conselho Fiscal. Aquilo, de fato, chamou a minha atenção. Eu fui me envolvendo e percebendo o que se tornou ponto crucial na minha compreensão sobre o cooperativismo: a democracia cooperativista. Não importa quantas cotas você possui, uma ou um milhão, o voto é único. Por isso o cooperativismo é democrático. Vê todos os cooperados com igualdade, independentemente de classe social, quantidade de cotas, de operações, aplicações, e isso fez eu querer me aproximar cada vez mais desse universo."

João Carlos dos Santos, Vice-presidente do Conselho de Administração da Viacredi de 2012 a 2020

# 114

## Capítulo

Feira de Oportunidades foi uma das primeiras ações de desenvolvimento com foco nos cooperados empreendedores. Ela começou a ser desenhada entre 2007 e 2008 e nasceu de uma sugestão durante os eventos do PROGRID. Conforme participavam dos encontros, os cooperados percebiam que a Viacredi tinha o papel de conectar as pessoas do seu quadro social e manifestaram a vontade de que a ela criasse um ambiente especial para isso, para trocar informações e fazer negócios. Até então, a Cooperativa nunca tinha promovido algo do gênero e chamou o Sebrae para ajudar no desafio.

O primeiro evento foi agendado para o dia 23 de novembro de 2008 e seria realizado em Ibirama, no Alto Vale. A região tinha sido escolhida porque era a que tinha maior participação e envolvimento dos cooperados nos eventos educativos e sociais da Cooperativa. Em julho daquele ano, contudo, os organizadores não estavam seguros sobre o formato e resolveram transferir o lançamento para 2009. Ainda bem. O final de semana de 22 e 23 de novembro de 2008 foi da enchente que até hoje é uma das maiores catástrofes climáticas de Santa Catarina.

A primeira Feira de Oportunidades foi realizada em julho de 2009, em Ibirama, ainda com o nome de Mostra de Negócios. Foi um sucesso, com bastante repercussão entre os cooperados, e acabou se tornando um exemplo do jeito Viacredi de ser cooperativa. Passou a ser itinerante, atendendo outras comunidades. Em 2010, foram realizadas mais duas edições, uma em Indaial e outra em Gaspar. Depois da terceira edição, passou a se chamar Feira de Oportunidades, um nome mais convidativo, para atrair a comunidade, e mais adequado à proposta do evento, de divulgação e não de compra e venda de produtos.









As experiências positivas fizeram a Feira de Oportunidades ser incorporada ao Sistema Ailos, para ser realizada pelas demais cooperativas filiadas, e se consolidou. Somava 34 edições em 2019.

A primeira Feira de Oportunidades Digital foi realizada em 2020 como alternativa para aproximar os cooperados e promover a economia colaborativa mesmo diante da pandemia. A transmissão foi realizada ao vivo e levou o evento, de forma segura, para toda a região de atendimento da Viacredi. Foram três dias de feira, 10.416 visualizações e 4.200 acessos no Ailos Aproxima, uma ferramenta de compra e venda de produtos, criada no mesmo ano para apoiar e ajudar os empreendedores a driblar as dificuldades da pandemia. O Ailos Aproxima faz parte do movimento "Negócio Local é bom negócio para todos", mais uma iniciativa de apoio da Viacredi.

O papel da Cooperativa sempre foi o de levar solução e incluir aqueles que precisam de ajuda, especialmente o cooperado empreendedor, que é responsável pela geração de emprego e renda nas comunidades locais. Por isso, ao longo de sua história, a Viacredi realizou inúmeras ações de fomento, incentivo e desenvolvimento dos negócios. Entre elas, destaque para três iniciativas recentes, em parceria com o Sebrae: o Coopera Empreendedor, de 2016; a Aceleradora de MEIs, em 2019; e o programa Agentes Locais de Inovação (ALI), em 2021.

O Coopera Empreendedor é exclusivo para os micro e pequenos empreendedores. Foi criado para ajudar os cooperados que tiveram seus negócios impactados pela crise econômica de 2016, em parceria com o Sebrae, a partir de consultorias em conceitos básicos como gestão de negócios, marketing, administração, processos e pessoas. Em 2020, o programa contabilizou 20 edições e mais de 34 mil horas de consultoria integrada para 1.300 empresas.

O Salto Aceleradora de MEIs é voltado aos microempreendedores e impulsiona negócios desenvolvendo novas visões sobre gestão, processos, finanças, pessoas e mercado, em parceria com a Salto Impact Hub. O Programa ALI, por sua vez, incentiva a inovação em empresas de pequeno porte.

116

## Capítulo

fortalecimento da atuação junto aos cooperados empreendedores e esforço de captação desses cooperados foram intensificados a partir de 2012, com a elaboração do Planejamento Estratégico de 2013/2017. Contudo, antes de se tornar um ano importante de planejamento, 2012 foi de muitas comemorações. A Viacredi chegou aos 225.520 cooperados e celebrou, junto às comunidades, o "Ano Internacional das Cooperativas" e o "Ano Internacional do Cooperativismo", instituídos pela ONU em reconhecimento à importância das cooperativas para o desenvolvimento de milhões de pessoas em todo o mundo.

Junto com as demais cooperativas filiadas à Central CECRED, a Viacredi planejou sua estratégia para os cinco anos subsequentes e chegou à conclusão de que, para crescer, precisaria dividir. Nesse contexto, conduziu o movimento que resultou na constituição da Viacredi Alto Vale.





Em 2021, a Viacredi Alto Vale possuía 23 Postos de Atendimento em 13 municípios, 92 mil cooperados e R\$ 870 milhões em ativos, um crescimento que mostra que quando pessoas com objetivos comuns se unem, o resultado é o crescimento de todos os envolvidos

Um dos grandes diferenciais da Viacredi sempre foi o relacionamento próximo, estreito com os cooperados, e expandir para as cidades do Alto Vale significaria percorrer pelo menos 100 quilômetros de distância. Ao mesmo tempo, a Viacredi enxergava na região um enorme potencial para o cooperativismo e possuía cooperados de longa data, que relatavam dificuldades em acessar os serviços da Cooperativa. Assim, a Viacredi Alto Vale foi constituída com foco em aumentar a qualidade do atendimento e expandir o movimento cooperativista para o Alto Vale do Itajaí, região com quase 300 mil habitantes.

A partir da constituição da Viacredi Alto Vale, a Viacredi desmembrou seu quadro social. Cooperados de Ibirama, Lontras, Presidente Getúlio e Rio do Sul passaram para a Viacredi Alto Vale, enquanto cooperados dos Postos de Atendimento da Acredicoop de Blumenau e Pomerode passaram para a Viacredi, mudança impulsionada pela transferência da sede da Acredicoop para Joinville, ocorrida no mesmo ano, em 2012.

Entre outras diretrizes, o Planejamento Estratégico de 2013/2017 da Viacredi também trouxe a ampliação do número de cooperados de pessoa jurídica, com objetivo de prestar atendimento mais especializado para o público de empreendedores. De 1994 até 2013, a Viacredi tinha apenas 100 cooperados Pessoa Jurídica porque até então só eram permitidas a associação de pessoas jurídicas que não objetivavam o lucro.

No final de 2013, o número de cooperados empreendedores saltou para 14 mil e o quadro social da Viacredi chegou a 250.899 cooperados. Em 2014, os empreendedores somaram 20 mil sócios, crescimento impulsionado pela incorporação da Concredi e consequente integração dos mais de 4 mil cooperados que ela possuía.

Em 2021, os cooperados empreendedores representam 10% do quadro social da Viacredi, números que confirmam que as estratégias adotadas em 2013, intensificadas com a incorporação da Concredi, foram acertadas.

A história de **Udo Prochnow** com o cooperativismo começou em 1997, quando ele ainda integrava a Câmara de Dirigentes Lojistas de Blumenau. Naquele ano, ele e demais comerciantes do município foram incentivados a constituírem uma cooperativa própria, para por meio dela fortalecerem seus negócios. Era o início da Concredi, constituída em 1997, com 31 sócios e capital de R\$ 3.100,00.

Contudo, apesar da autorização, a Cooperativa ficou sem exercício por quase dois anos, até 1999, quando recebeu aviso do Banco Central de que seria dissolvida caso não entrasse em funcionamento efetivo. As atividades da Concredi começaram efetivamente em março de 1999. Ela tinha três colaboradores, um presidente do Conselho de Administração e recebia consultoria de Abel Schmitt, ex-colaborador da Viacredi.

Udo Prochnow ficou à frente do Conselho de Administração da Concredi desde a constituição, em 1997, até a incorporação pela Viacredi, em 2014. Durante 17 anos, acompanhou toda a evolução da Cooperativa, inicialmente voltada aos pequenos comerciantes do ramo de confecções e vestuário. Primeiro, eram associadas as empresas, como pessoas jurídicas. Depois os empreendedores, como pessoa física. Na sequência, ela recebeu autorização para associar também os funcionários dessas empresas.

Assim, a Concredi foi crescendo e ajudou a constituir a Central CECRED. Nessa época, a Concredi tinha quadro social de mil cooperados, sendo 50% pessoa física e 50% pessoa jurídica. A partir da Central, a Concredi se fortaleceu e obteve permissão do Banco Central para ampliar sua atuação para micro e pequenos empresários de qualquer ramo, sem restrição ao segmento têxtil. Abriu um novo Posto de Atendimento no Centro Industrial e Comercial no bairro Itoupava Norte, em Blumenau, e associou os lojistas do entorno.

Dezessete anos após sua constituição, a Concredi apresentava resultados bastante interessantes, com quadro social de 4 mil sócios, R\$ 65 milhões em ativos e 35 colaboradores.







66

A Concredi nasceu do entendimento de que o cooperativismo era a única maneira de melhorar a vida do pequeno lojista. E isso se transformou em realidade. Hoje, temos a consciência de que o cooperativismo é uma das formas mais justas de promover a distribuição de renda e o crescimento equitativo e democrático. Quando chegamos em 2014, a carreira solo estava se tornando difícil, principalmente porque dividíamos a área de atuação com a Viacredi. Então, concluímos que para continuarmos crescendo, levando servicos financeiros com qualidade para os nossos cooperados, precisávamos unir nossa força de atuação com a Viacredi. A ideia foi muito bem recebida pelos nossos colaboradores, que viram a possibilidade de crescimento profissional em uma cooperativa maior, pelos associados, que poderiam acessar um número maior de servicos e produtos, e pela diretoria da Viacredi, que a considerou estratégica para profissionalizar os servicos ao público empreendedor. Todo o processo foi concluído em novembro de 2014. Aquele que era o nosso Posto de Atendimento se tornou o Posto de Atendimento da Amadeus Luz da Viacredi. Hoje, ele possui 13 mil sócios, dos quais 2 mil são pessoas jurídicas, um índice superior ao observado nos demais Postos de Atendimento da Viacredi e que mostra os resultados positivos dessa incorporação. A diretoria da Concredi, que abriu mão de seus mandatos para viabilizar a incorporação, sente-se, hoje, gratificada e com a sensação de missão cumprida."

Udo Prochnow, Presidente do Conselho de Administração da Concredi entre os anos de 1997 a 2014

# Capítulo

o início dos anos 2000, quando o número de colaboradores foi crescendo gradativamente, a Viacredi deu início a uma estratégia de gestão de pessoas e de clima organizacional que foi intensificada anos depois, a partir de 2012.

É um trabalho que busca proporcionar qualidade de vida e engajamento com o propósito do cooperativismo, de acordo com a premissa de que o bom atendimento ao cooperado começa com o bom atendimento ao colaborador, e que trouxe como resultados as certificações consecutivas do Great Place to Work (GPTW) como melhor empresa para trabalhar.

A primeira certificação GPTW veio em 2014, quando a Viacredi conquistou o título de terceira melhor empresa para trabalhar em Santa Catarina. A partir dali, ela passou a ser reconhecida, consecutivamente, todos os anos, pela qualidade do relacionamento com os colaboradores. Em 2016, integrou o ranking nacional, na 25ª colocação. Em 2017, destacou-se no cenário estadual como melhor grande empresa para trabalhar de Santa Catarina.

## Evolução do número de colaboradores



Em 2021, a Cooperativa foi

Em 2012, a Viacredi realizou uma pesquisa de clima com o objetivo de entender o cenário da gestão de pessoas na Cooperativa, já que o número de colaboradores estava aumentando consideravelmente. Após os primeiros resultados, sentiu a necessidade de contar com uma pesquisa que tivesse um parâmetro de comparação. Foi nesse contexto que participou, pela primeira vez, da pesquisa GPTW.

A partir daquele momento, a gestão do clima organizacional passou a ser pensada para atender os tópicos que a pesquisa GPTW apontava como mais sensíveis na visão dos colaboradores. A estratégia privilegiava sempre os três com maiores oportunidades de melhorias. Entre eles, da primeira até a última pesquisa da qual a Cooperativa participou, em 2021, a Liderança sempre apareceu.

O desenvolvimento de líderes se tornou um dos grandes eixos da estratégia de gestão de pessoas da Cooperativa, que intensificou a gestão com as lideranças. Entre as ações realizadas nesse sentido surgiu o Pró-líder, uma das primeiras iniciativas voltadas exclusivamente para o desenvolvimento e formação de líderes.

O Pró-líder tem um viés prático e busca formar líderes com competências técnicas ideais para o cargo, de acordo com o cooperativismo.

De 2010 em diante, as lideranças passaram a contar também com a prática do *coaching*. Começou com o coletivo, para todos os líderes, seguiu para o individual, com foco no autodesenvolvimento, e terminou com o *clinic*, modalidade em que as lideranças aprenderam a aplicar a técnica em seus liderados.

A preparação por meio do *coaching* seria fundamental para os movimentos seguintes, com o início do programa Liderança na Prática e do modelo de gestão por propósito. Enquanto o Pró-líder desenvolvia o conhecimento técnico, o Liderança na Prática surgiu para incentivar a atitude, ou seja, a prática daquilo que era aprendido, a partir do desenvolvimento de competências comportamentais como comunicação e empatia.

No meio de todo esse processo, contudo, a Viacredi precisou parar para respirar. A crise econômica que o Brasil viveu em 2015 trouxe problemas para a Cooperativa, que buscou se proteger adotando medidas que, até então, não faziam parte do seu jeito de ser. Ela parou de dar reajustes para o colaborador e incentivou a venda de produtos com o objetivo de garantir os resultados econômicos.

O diretor de administração da Viacredi, Adelino Sasse, recorda que a Cooperativa precisou rever a atuação com a liderança e os colaboradores, que estavam cansados, desconectados e desanimados. As primeiras ações para reverter a situação começaram no final de 2015 com um trabalho focado no engajamento para o propósito, realizado de forma piloto em alguns Postos de Atendimento.



Nasceu o Movimento #SER, modelo de gestão por propósito que é um dos principais movimentos da Cooperativa para inspirar e reforçar o jeito Viacredi de ser e de fazer. Ele foi definido em 2017, por mais de 100 lideranças, e significa: S, de Sustentar, representando as ações sustentáveis para o colaborador, cooperado e comunidade; E, de Evoluir, no sentido de acompanhar tendências, surpreender e avançar tecnologicamente e nos processos; e R, de Resgatar, que reforça a importância de manter a leveza, o lúdico e o propósito do cooperativismo.

O trabalho do Movimento #SER é baseado nas propostas de valor: cooperar para realizar, simples e ao seu lado e servir para evoluir. Ele destaca a essência cooperativista e envolve ações como de desenvolvimento e atualização do Planejamento

Estratégico, de acordo com o cenário e o mercado, e de construção de propósito, propostas de valor e programas de educação para os colaboradores. Uma das primeiras ações realizadas a partir do #SER, com participação das lideranças, reforço das equipes, depoimentos de cooperados e de filhos de colaboradores, foi a formação do propósito da Viacredi como: Unir pessoas para transformar vidas.

O modelo de gestão por propósito implantado na Viacredi se tornou um dos grandes diferenciais em gestão de pessoas da Cooperativa. Os trabalhos começaram em março e seguiram até agosto de 2017. Foram três etapas. A primeira durou três meses e foi de trabalho exclusivo com as lideranças. A segunda e a terceira etapas envolveram os demais colaboradores. Na terceira, todos foram convidados para um grande evento em que contribuíram de forma efetiva para a construção do que seria o planejamento estratégico do ano subsequente.

Foi o começo de uma nova evolução. O Planejamento Estratégico 2017/2020 – Corpo, Mente e Alma foi lançado no final de 2017. Foi o primeiro construído com todos os colaboradores, com a contribuição de 120 líderes, 1.400 colaboradores e 4.200 cooperados, e a trazer uma concepção integral, de Cooperativa viva, inspirada no livro "A empresa de corpo, mente e alma", de Roberto Adami Tranjan.

O autor traz uma analogia de viagem em que a mente direciona as ações do corpo a um destino. São a razão de ser de uma empresa: cooperados, estratégia, posicionamento, relações com fornecedores, parceiros e comunidade. Aquilo que é vinculado às relações humanas é denominado alma: liderança, modelo de comunicação, clima de trabalho, avaliações de desempenho, engajamento, benefícios e zelo pelo bem-estar. Já o barco é como o corpo: trata-se de instalações, maquinários, processos de trabalho, recursos financeiros, metas, indicadores, estrutura física e hierárquica e tudo o que remete ao bom desempenho organizacional.

O Planejamento Estratégico 2017/2020 ainda trouxe, por fim, a carta náutica, uma peça pensada para comunicar os principais pontos para cooperados, colaboradores e comunidades de forma leve e transparente.

Carta náutica do Planejamento Estratégico Corpo, Mente e Alma Adelino Sasse chegou à CrediHering em abril de 1984, por indicação de Ilma Weigmann, que trabalhava como caixa da Cooperativa. Foi entrevistado por Abel Schmitt para a vaga de contínuo, ou estafeta<sup>6</sup>, como a função era conhecida dentro da Companhia Hering.

Até hoje, ele brinca que foi o primeiro "débito automático" da Cooperativa, pois era responsável por pagar os carnês dos cooperados. Para isso, percorria a cidade de ônibus. Apesar de pagar as contas da Cooperativa e dos cooperados, sua principal atividade era andar pela fábrica para entregar correspondências aos trabalhadores. Nessa época, ele ainda atendia aos cooperados, entregando talão de cheques e vendendo passes de ônibus.

Adelino trabalhou como estafeta até 1986, quando foi promovido para escriturário. Começou a trabalhar com Vanildo Leoni e a ser responsável pela contabilidade. Fazia as folhas de pagamento dos colaboradores e demais serviços burocráticos e internos, enfim, cuidava das contas da Cooperativa.

Com a profissionalização da Cooperativa e a elaboração de um orçamento anual, ele começou a exercer, a partir de 1995, o papel informal de liderança. Seguiu assim até o início dos anos 2000, quando uma virada transformaria a sua carreira.



6. Estafeta é um termo muito utilizado no passado para designar funcionários ou pessoas responsáveis por entregar despachos, encomendas e correspondências. Em algumas situações, é sinônimo de carteiro.





66

A Viacredi ainda tinha poucos colaboradores nessa época e realizou um seminário de imersão sobre cooperativismo. Eu participei e alguma coisa se transformou dentro de mim. Ali, decidi mudar meus objetivos, meus comportamentos, e passei a me preocupar com questões como: o que posso fazer para ajudar a Cooperativa a crescer? A partir de 2001, participei de muitos momentos importantes da nossa trajetória, como da construção dos planejamentos estratégicos e da redação do Estatuto da Cooperativa Central. Aos poucos, fui assumindo questões de gestão de pessoas, cujo grande momento foi o planejamento de 2017. Até hoje, ninguém acredita que fizemos aquilo porque quebramos um paradigma muito grande ao tirar a discussão estratégica da diretoria para levá-la para todos os colaboradores. E foi fantástico. Conseguimos incluir todo mundo e os planejamentos, previstos para dois anos, foram conquistados com seis meses de antecedência. O gatilho desse resultado foi a inclusão e a valorização das pessoas como parte mais importante, como a alma da nossa Cooperativa. Mas muito além dos resultados, construímos um ambiente muito mais feliz, melhorando a saúde mental de todos e diminuindo os níveis de estresse que tínhamos antes, em 2015."

Adelino Sasse, Diretor Administrativo da Viacredi



## Capítulo

movimento de incluir os colaboradores na definição dos objetivos estratégicos se repetiu e o planejamento foi refeito. Entendendo que para levar o propósito do cooperativismo à comunidade é preciso agregar mais pessoas, os colaboradores colocaram o desejo de alcançar 800 mil cooperados até o final do ciclo, que termina em 2021.

Quando foi proposto, parecia um número absurdo, impossível de acontecer porque, normalmente, pela média, eram associados de quatro a cinco mil novos cooperados por mês. Mas o comprometimento dos colaboradores em buscar um objetivo que foi definido por eles próprios fez a diferença. Em 2021, quando completar 70 anos, a Viacredi deverá ultrapassar os 800 mil cooperados.

O Planejamento Estratégico de 2017/2021 atualizou o posicionamento estratégico da Cooperativa a partir de três diretrizes estratégicas: potencializar a vivência do propósito, ampliar e fortalecer a participação no mercado e viabilizar o crescimento sustentável. Para estreitar o relacionamento com os cooperados e ampliar a área de abrangência, a Cooperativa intensificou a atuação centrada no propósito do cooperativismo e nos norteadores de agilizar, simplificar e solucionar.

Foi seguindo essas diretrizes que a Viacredi chegou ao Paraná. A expansão para o estado vizinho concluiu um movimento que começou ainda em 2017, quando os cooperados foram convocados em Assembleia Extraordinária para conhecer os objetivos da Viacredi e os desafios que se colocavam à frente de todo o crescimento e desenvolvimento propostos, que naquela época eram determinantes para a Cooperativa.

Um daqueles desafios era formado justamente pela necessidade de manter processos contínuos de crescimento e evolução, pensando no futuro, para além da região do Vale do Itajaí, área de atuação original da Cooperativa.

Naquele momento, estudos mostraram que a região metropolitana de Curitiba, no Paraná, era a que possuía maior capacidade para a estruturação de um cooperativismo de crédito semelhante ao praticado no Vale do Itajaí, com índices de 40% a 60% de participação das comunidades.

A ampliação da área de abrangência para o estado vizinho foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária em outubro de 2019. Compreendia, no primeiro momento, as cidades de Pinhais, São José dos Pinhais, Colombo e Curitiba. Em novembro do mesmo ano, foi aberto o primeiro Posto de Atendimento em solo paranaense. De 2019 até 2021, os primeiros cinco municípios se multiplicaram e os números confirmam a coerência daquela decisão inicial, que em um primeiro momento parecia não fazer muito sentido com a trajetória da cooperativa.



## Capítulo

partir da reforma estatutária aprovada em 2021, a Viacredi ampliou a atuação para mais de 15 municípios do Paraná: Adrianópolis, Almirante Tamandaré, Araucária, Bocaiúva do Sul, Campina Grande do Sul, Campo Largo, Campo Magro, Cerro Azul, Doutor Ulysses, Fazenda Rio Grande, Itaperuçu, Piraquara, Quatro Barras, Rio Branco do Sul, Tunas do Paraná.

Agora, o desafio dos próximos anos vai além de instalar as unidades físicas e consiste, principalmente, em criar a cultura do cooperativismo nessa região, levando até esses municípios uma cultura de inclusão, colaboração e educação financeira. Afinal, mesmo que o crescimento do número de cooperados tenha sido intensificado pelas admissões digitais, a presença física da Cooperativa nas comunidades continua impactando a percepção das pessoas e faz a diferença para fortalecer o relacionamento com os cooperados.

O primeiro passo da estrategia de inclusão de novos cooperados pelo meio digital foi dado em setembro de 2019, com o lançamento do aplicativo Seja Ailos, por meio da Central Ailos. O projeto foi pilotado em três Postos de Atendimento da Viacredi em Blumenau: Bom Retiro, Shopping H e Amadeu da Luz. Neles, os colaboradores realizavam a admissão digital assistida. Funcionava assim, quando o interessado buscava o Posto de Atendimento para se tornar cooperado, ele passava por uma triagem. Caso fosse identificado que o cooperado tem um perfil digital, ele era convidado a realizar a admissão pelo aplicativo Seja Ailos.

Todo o processo de admissão era assistido pelo colaborador do Posto de Atendimento para receber o feedback imediato sobre a experiência do novo cooperado com o aplicativo. O objetivo era corrigir as melhorias identificadas ainda durante o projetopiloto, para depois escalar esse novo negócio para todo o Sistema Ailos.

Os resultados dos primeiros testes foram positivos e o piloto foi sendo ampliado. Gradativamente, a admissão digital chegou nos Postos de Atendimento de Brusque, Itajaí e Jaraguá do Sul. Ao final de 2019, primeiro ano de testes, com mil cooperados admitidos exclusivamente pelo canal digital, o Sistema Ailos se preparava para escalar a admissão digital. Em 2020, contudo, a pandemia fez os planos mudarem. O fechamento dos locais físicos fez a demanda por serviços digitais ficar reprimida e a Cooperativa, que já tinha em mãos o aplicativo Seja Ailos, percebeu nesse contexto uma oportunidade para intensificar o uso da ferramenta de admissão digital.

As melhorias identificadas ainda nas fases de testes foram realizadas. O aplicativo foi entregue para as comunidades e um trabalho de marketing, focado no digital, foi intensificado para impulsionar esse novo canal. E deu certo. Os números saltaram.



A partir de então, se a Viacredi admitia de 20 a 30 pessoas por dia por meio do aplicativo digital, passou a admitir 100, 200, 300... Em 2021, apenas dois anos depois, realizavamse, em média, 600 admissões digitais por dia. **São 75 mil cooperados admitidos pelo canal digital.** Para atender a demanda, a Viacredi inaugurou o Posto de Atendimento Digital, o PA 300, exclusivo para os cooperados digitais.

O Posto de Atendimento 300 funciona como um complemento aos Postos de Atendimento físico e engloba, também, os atendimentos multicanais realizados via WhatsApp Corporativo e outras ferramentas e serviços digitais. Ele vai ao encontro da estratégia de atendimento da Viacredi de proporcionar ao cooperado uma jornada de experiência completamente integrada envolvendo os canais físicos e digitais, em que ele possa contar com todas as facilidades do digital para resolver as questões do dia a dia no conforto da sua casa, sem precisar sair, com o atendimento humanizado que só o presencial proporciona.

## Capítulo

# 26

o meio desse processo, em 2020, a Viacredi precisou quebrar novos paradigmas. Ao mesmo tempo em que a pandemia a fez frear e voltar a um contexto de necessidade social, trouxe à tona a urgência de avançar rapidamente na oferta de soluções digitais e de uma estrutura de tecnologia para suportar o consumo desses produtos.

A Viacredi, então, olhou para dentro, para entender as necessidades das pessoas, e se desafiou a acelerar a inovação, entregando projetos futuros previstos dentro da estratégia de transformação digital. Em setembro de 2020, em plena pandemia, Sérgio Cadore assumiu a presidência do Conselho de Administração da Viacredi e afirma: "peguei um avião em pleno voo".

**Sérgio Cadore** conheceu o cooperativismo ainda na infância. Aos seis anos, via de perto os desafios enfrentados pelo pai, Virgílio Cadore, quando ele participou da constituição de uma pequena cooperativa de beneficiamento de arroz em Itajaí/SC.

Começou a trabalhar na Companhia Hering em 1973, quando tornou-se cooperado da CrediHering. Naqueles primeiros anos, acompanhava a Cooperativa de longe, mantendo uma relação muito mais institucional, de uso dos serviços financeiros, não cooperativista.

Tudo mudou em 1996, após retornar a Blumenau depois de um período de cinco anos na unidade da Hering no Nordeste, quando ele se aproximou da Cooperativa por meio dos Comitês Cooperativos. Mas foi efetivamente em 2008 que essa relação se fortaleceu.

Ele se tornou ministrante de cursos do PROGRID, conheceu e se aproximou dos gestores da Cooperativa. Em 2012, foi convidado a integrar o Conselho de Administração da Viacredi. A partir daí, começou a entender mais a fundo a Cooperativa e quanto o cooperativismo podia fazer pelas pessoas. Em 2016, foi convidado por Moacir Krambeck para assumir a vice-presidência do Conselho de Administração, já como preparação para a presidência.

Mergulhou profundamente no cooperativismo e no universo da gestão. Fez curso de formação de executivos, de coaching (para despertar autoconhecimento e um olhar mais apurado para as necessidades das pessoas) e de Conselheiro de Administração, este último pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), um dos mais conceituados. Por fim, concluiu a preparação com uma imersão na Alemanha, aprofundando conhecimentos na Academia Alemã das Cooperativas (ADG).



Quando a pandemia surgiu, foi um grande desafio. De imediato, trouxe a necessidade de voltarmos à essência do cooperativismo, que é cuidar das pessoas, enquanto acelerávamos os canais digitais para a Cooperativa não parar. Flexibilizamos o modelo de trabalho dos colaboradores para o formato híbrido e implantamos um sistema de contingência para o atendimento dentro dos Postos de Atendimento, sempre preservando a segurança de cada um. Com todos em segurança, de suas casas, desenvolvemos uma força-tarefa que começou pela análise das necessidades dos cooperados. Desenvolvemos novos produtos digitais e criamos uma rede de orientação, educação e estímulo, para ensinar e desenvolver os cooperados para o meio digital. Paralelamente, reduzimos taxas de juros, criamos opções de crédito, apoiamos os negócios locais, as micro e pequenas empresas, as escolas e professores, realizamos contribuições financeiras para entidades de saúde e assistência social dos municípios de atuação, incluindo a doação de 80 toneladas de alimentos, além de diversas ações para fazer a economia girar. Todo um trabalho que só foi possível a partir da união de um time incrível, que nos manteve fortes, como pilar de apoio para cooperados e comunidade, e foi fundamental para atravessarmos a fase mais difícil do coronavírus."

## Sérgio Cadore, Presidente do Conselho de Administração da Viacredi

Quando a pandemia aconteceu, todos os olhos da Cooperativa se voltaram novamente para as pessoas, reafirmando o que se sabe desde o início desta trajetória: o que move a Viacredi ao longo destas sete décadas de construção do movimento cooperativo em Santa Catarina são as pessoas. Os cooperados, que conseguem realizar seus sonhos a partir dos serviços financeiros que a Cooperativa oferece, a comunidade que cresce à medida que os cooperados empreendedores conseguem desenvolver e impulsionar seus negócios e, principalmente, os colaboradores, responsáveis por fazer tudo isso acontecer.

Ao final de 2021, a Viacredi possuía mais de 1.900 colaboradores, um grupo de pessoas unidas para levar o cooperativismo a um número cada vez maior de comunidades, tornando-o ferramenta de inclusão financeira e desenvolvimento econômico, instrumento de felicidade e transformação social. Estimular e engajar esse time para esse propósito é o foco da atual gestão da Viacredi, que em 2021 se voltou para os pilares da inclusão e da diversidade. O resultado desse trabalho já começou a aparecer, com a Cooperativa se tornando referência e destaque nacional pela diversidade de gênero, e com a sensibilização voltada para as etnias e para os profissionais com deficiência.

No ano em que completa 70 anos, a Viacredi registrou outros dois números importantes, ultrapassando as marcas de 800 mil cooperados e de R\$ 9 bilhões em ativos. Ao crescer de tal maneira, a Viacredi se transforma em pilar importante para a sustentabilidade econômica local. Agora, se prepara para levar esse compromisso além, com o desenvolvimento de um novo planejamento estratégico para o período de 2022 a 2025.





A fórmula dos anos anteriores, de engajar os colaboradores na definição dos objetivos, está sendo repetida e promete ótimos resultados. A primeira etapa desse processo já começou com as fases de discussão. O objetivo é que o novo Planejamento Estratégico seja conhecido no primeiro trimestre de 2022, mas uma coisa é possível antecipar: até 2030, o desafio é fazer a Cooperativa continuar crescendo, levando desenvolvimento sustentável para as comunidades locais.

Mas os resultados e caminhos dessa nova jornada são capítulos de um próximo livro. Até lá, queremos conhecer como transformamos as vidas das pessoas que estiveram conosco durante os nossos primeiros 70 anos. Como a sua vida se transformou com a Viacredi?

Conte a sua história nas páginas a seguir.









