

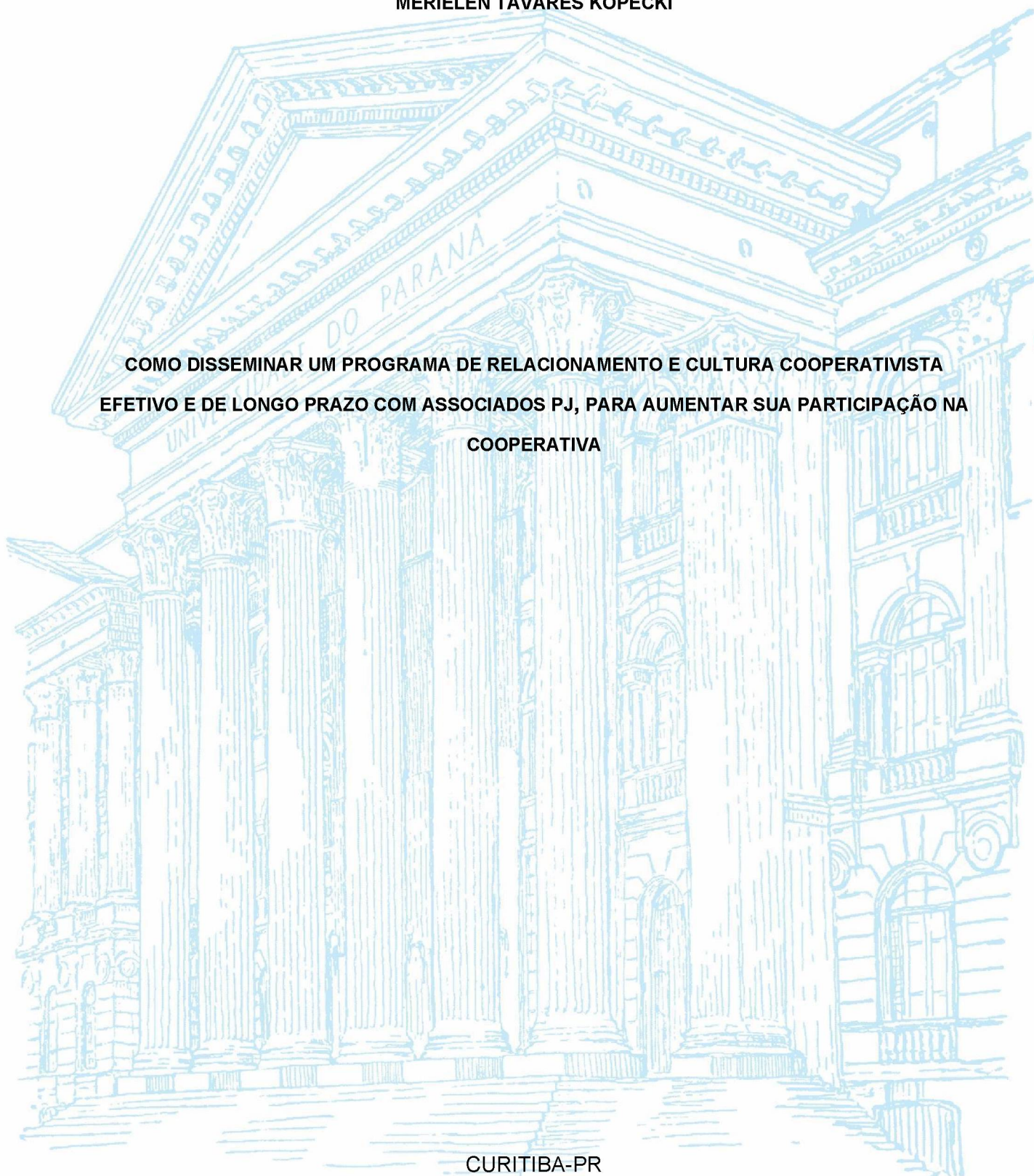
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MERIELEN TAVARES KOPECKI

**COMO DISSEMINAR UM PROGRAMA DE RELACIONAMENTO E CULTURA COOPERATIVISTA
EFETIVO E DE LONGO PRAZO COM ASSOCIADOS PJ, PARA AUMENTAR SUA PARTICIPAÇÃO NA
COOPERATIVA**

CURITIBA-PR

2025



MERIELEN TAVARES KOPECKI

**COMO DISSEMINAR UM PROGRAMA DE RELACIONAMENTO E CULTURA COOPERATIVISTA
EFETIVO E DE LONGO PRAZO COM ASSOCIADOS PJ, PARA AUMENTAR SUA PARTICIPAÇÃO NA
COOPERATIVA**

Artigo apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de Especialista, Curso de
Especialização MBA em Gestão Estratégica de
Cooperativas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Tomás Sparano Martins

CURITIBA-PR

2025

RESUMO

A perenidade de qualquer negócio está diretamente ligada aos esforços engajados num objetivo comum. Assim como os grandes conglomerados financeiros, as cooperativas de crédito no Brasil precisam estar preparadas para os desafios do setor, buscando o comprometimento e a fidelização de seus cooperados. Cientes dessa necessidade, o Sicredi Planalto das Águas tem adotado boas práticas de gerenciamento e ferramentas como o BI da cooperativa para acompanhamento e desempenho da carteira de clientes PJ. No entanto, os resultados têm se mantido abaixo do indicador ISA (Índice de Soluções por Associado), cujo valor de referência é acima de cinco – patamar que indica bom nível de engajamento. Diante desse cenário, e com o objetivo de ampliar a participação da cooperativa na carteira de associados PJ, o presente trabalho propõe a criação de um programa estruturado de relacionamento com esse público, visando consolidar o Sicredi como instituição financeira preferida por esses associados.

Palavras-chave: Cooperativismo de crédito; relacionamento com associados; pessoa jurídica (PJ); fidelização; indicadores de desempenho.

ABSTRACT

This the sustainability of any business is directly tied to collective efforts toward a common goal. Like major financial conglomerates, credit cooperatives in Brazil must be prepared to face the challenges of the sector by fostering member commitment and loyalty. Aware of this need, Sicredi Planalto das Águas has adopted best management practices and tools, such as the cooperative's Business Intelligence (BI) system, to monitor the performance of its corporate member portfolio. However, results have remained below the ISA (Index of Solutions per Member), whose benchmark value is above five—a level that reflects strong member engagement. In this context, and with the objective of increasing the cooperative's participation in the corporate member segment, this study proposes the development of a structured relationship program aimed at positioning Sicredi as the preferred financial institution for corporate members.

Keywords: Credit cooperativism; member relationship; corporate clients; loyalty; performance indicators.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	6
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	7
1.2.1 Objetivos específicos do trabalho	8
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	8
2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	9
2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	11
2.2.1 Conscientização sobre os Benefícios do Cooperativismo	13
2.2.2 Fomento ao Uso dos Produtos e Serviços.....	13
2.2.3 Desenvolvimento da Cultura de Cooperação no Meio Empresarial.....	13
2.2.4 Apoio ao Crescimento e Sustentabilidade das Empresas	14
2.2.5 Fidelização e Engajamento dos Empresários.....	14
2.2.6 Fortalecimento da Economia Local.....	14
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	14
3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	14
3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	15
3.2.1. Estratégias de Implantação	15
3.2.2 Etapas de Implantação	16
3.2.3 Atribuições de Responsabilidades pela Implantação.....	19
3.2.4 Forma de Monitoramento.....	20
3.3 RECURSOS	20
3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: ANÁLISE DA VIABILIDADE LEVANTAMENTO DAS (RECEITAS / BENEFÍCIOS), INVESTIMENTOS E CUSTOS	
21	
3.5 RESULTADOS ESPERADOS	23
3.5.1 Fortalecimento do propósito cooperativista	23
3.5.2 Aproximação e troca de negócios.....	23
3.5.3 Capacitação e crescimento dos associados	24
3.5.4 Impacto positivo na comunidade	24
3.5.5 Construção de vínculos sólidos	24

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO - CORRETIVAS	25
4 CONCLUSÃO.....	26
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	28

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Este trabalho explorou alternativas aplicando estratégias ou procedimentos que possam ampliar a participação ativa na cooperativa Sicredi Planalto das Águas – entre dos associados com perfil de pessoa jurídica, na carteira denominada “carteira 300”, de faturamento atual de até R\$ 360 mil/ano e que utilizam menos de cinco produtos ofertados pela cooperativa – a partir de um programa de relacionamento, fomentando então, um engajamento perene alicerçado no quinto princípio da cultura cooperativista da educação, formação e informação.

O Sicredi visa reestabelecer a relação de cooperação e engajamento com os associados que se encontram na base com o índice de solução inativa abaixo de cinco. Sem demora, a relevância de um programa de relacionamento pujante consiste na capacidade de fortalecer os laços entre cooperativa e seus associados, certificando-se que eles não apenas usufruam dos serviços oferecidos, mas para além, eles se sintam integrantes da comunidade cooperativa. A cultura cooperativista deve ser disseminada de modo que os associados compreendem e valorizem seus princípios envolvendo-os nas práticas empresariais.

Nesse sentido, Meinem (2023) é enfático ao afirmar que uma significativa parte da solução para o engajamento está “dentro de casa”. Ou seja, as cooperativas podem explorar melhor as riquezas internas, batalhando para que os membros atuais sejam de fato ativos e utilizem as soluções disponíveis pelas entidades em sua plenitude. Já Caldas (2024), ao se referir ao dito pelo líder cooperativista Moacir Krambeck, descreve que “O cooperativismo se faz com participação e relacionamento” é preciso ir até o cooperado, entender suas demandas, auxiliá-lo nos seus objetivos, propor soluções e finalmente chamá-lo ao envolvimento com a cooperativa.

A consolidação das cooperativas de crédito no Brasil como instituição financeira está muito bem retratada do Anuário “Coop 2024”, onde aponta a associação de 17,9 milhões de cooperados, distribuídas entre 700 cooperativas. Este público demanda de esforço significativo para que tenham percepção do cooperativismo à luz dos seus princípios e valores. Parte dessa cognição vem do

relacionamento com a cooperativa. Uma nova forma de ligação profissional e educativa entre cooperativa e cooperado se unem para os mesmos propósitos.

Por isso, de acordo com Port (2022), num mercado com profundas transformações, em especial pela digitalização das operações, as cooperativas se estabelecem como instituições financeiras com dever genuíno pelo associado e pela comunidade, com forte diferencial do relacionamento e no olhar das particularidades.

A implementação de um programa de relacionamento eficaz depende, em grande parte, de uma análise de dados robusta, que permita compreender as necessidades específicas dos associados e medir a efetividade das ações adotadas. O Índice de Soluções por Associado (ISA) é uma ferramenta importante para monitorar o engajamento dos cooperados, fornecendo informações valiosas para ajustar as estratégias quando necessário. No caso da cooperativa, observou-se que cerca de 32% dos associados empresariais apresentam índices abaixo de 5, o que aponta para um desafio significativo na fidelização desses membros. Com base nessa análise, torna-se essencial adotar um programa de relacionamento que seja cuidadosamente alinhado às necessidades desses associados, com o objetivo de aumentar seu envolvimento com os produtos e serviços da cooperativa.

Além disso, a personalização das soluções oferecidas é um aspecto crucial para o sucesso desse programa. Ao focar nas necessidades específicas de seus associados PJ, a cooperativa tem a oportunidade de fortalecer seu vínculo com cada um, garantindo que os serviços oferecidos atendam às demandas financeiras e operacionais de seus negócios. A comunicação clara sobre os benefícios e os diferenciais competitivos da cooperativa será determinante para aumentar a percepção de valor dos associados, incentivando um maior engajamento com os produtos. Em um mercado financeiro cada vez mais competitivo, a capacidade de personalizar as soluções e estabelecer um relacionamento próximo com os cooperados é um fator fundamental para a sustentabilidade da cooperativa no futuro.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Desenvolver e implementar um programa de relacionamento e cultura cooperativista efetivo e de longo prazo com associados PJ do Sicredi Planalto das Águas, visando aumentar a participação na cooperativa e elevar o índice ISA para acima de 5 até o final de 2025.

1.2.1 Objetivos específicos do trabalho

- Mapear as dores dos associados buscando entender suas necessidades financeiras buscando desenvolver soluções direcionadas a estas necessidades.
- Aumentar a percepção de valor sobre o cooperativismo e as vantagens de ter o Sicredi como instituição financeira para os associados PJ.
- Implementar campanhas de comunicação e marketing para o nicho PJ que promovam os benefícios exclusivos do cooperativismo e os diferenciais competitivos do Sicredi.

1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Um dos fundamentos mais simbólico do cooperativismo está na característica de desenvolvimento coletivo. Apoiado nesta referência, o Sicredi Planalto das Águas acredita que para crescer é imprescindível cooperar. Daí nasce o desejo de disseminar esse conhecimento à comunidade e a todos os quais de certa maneira ela tenha algum tipo de relacionamento.

Para a cooperativa, do ponto de vista econômico e operacional os associados que não buscam o desenvolvimento por meio dela, não estão imbuídos no objetivo comum de crescimento mútuo. De certa forma esses associados não conseguem fazer a distinção entre o propósito de uma cooperativa e a prestação de serviços oferecido por um banco comercial. Tal fato gera um cenário volumétrico de contas de depósito sem que haja efetivamente movimentações a partir dela, consequentemente os custos operacionais gerados desde então passam a minorar as receitas estimadas.

O Sicredi monitora os níveis de participação em produtos e serviços de seus associados por meio do Índice de Soluções por Associado (ISA). É a partir dessa métrica que a cooperativa pode identificar e entender os motivos pelos quais seus associados não estão engajados, ou o quão longe das necessidades de soluções econômicas eficazes o Sicredi está dos cooperados. Na conjuntura atual de associados na carteira 300 apresentada pelo Sicredi Planalto das Águas, revelam uma oportunidade a ser explorada, ou seja, um segmento de público de baixo engajamento, representado por cerca de 32% dos associados da carteira, dos quais,

poderão servir como amostra para uma análise piloto da viabilidade do projeto. Ter um foco dedicado a este público a partir da educação cooperativista pode levá-los a consciência do significado de cooperar e aí sim fidelizar a relação de cooperado e cooperativa com o incremento na participação segundo o consumo de produtos oferecidos pela cooperativa.

Quanto maior a participação dos associados dentro do ambiente cooperativista mais reflexo benéficos surtirão. Desde a originação do serviço prestado, toda a cadeia de abastecimento será impactada. Fácil acesso e melhores condições creditícias para empresa e empregados, inclusão financeira, benefícios sociais através de convênios e parcerias, educação contínua e projetos direcionadores são alguns dos resultados buscados. Já para a cooperativa, os benefícios vão além de apenas do cumprimento de metas. O fator engajamento traz um efeito que vai de encontro ao aumento do capital circulante, tendência de maior participação nas sobras, equilíbrio nos custos administrativos e eficiência operacional. Uma alta proporção de associados ativos pode contribuir para uma imagem de credibilidade na cooperativa

2 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

A cooperativa Sicredi Planalto das Águas PR/SP é uma das 104 Cooperativas do sistema Sicredi e atua nas regiões do Paraná e noroeste paulista, com 27 agências, tendo a livre admissão para a associação e conta com mais de 250 colaboradores. A Cooperativa foi fundada em 10 de agosto de 1983 com o nome de Credipuava, por meio da iniciativa de 32 sócios fundadores tendo como principal objetivo suprir as necessidades de recursos para fomento das atividades rurais.

A área de atuação compreende os estados do Paraná e São Paulo. No Paraná, atua nos municípios da região centro sul, em Guarapuava (com as agências Guarapuava, Bom Sucesso, Portal do Lago, Vila Bela e Entre Rios – distrito de Guarapuava), em Pinhão, Goioxim, Candói, Turvo, Boa Ventura de São Roque, Pitanga, Manoel Ribas, Santa Maria do Oeste, Campina do Simão, Palmital e Reserva do Iguaçu. No estado de São Paulo, atua na região noroeste, e possui agências nos municípios de Fernandópolis, Jales, Mira Estrela, Santa Fé do Sul, Votuporanga,

Palmeira d'Oeste, Nhandeara, Estrela d'Oeste, Ouroeste, Valentim Gentil e Santa Albertina. A sede administrativa está localizada na cidade de Guarapuava, local de fundação da cooperativa, onde conta também com o espaço Catavento, sendo uma ampliação da sede administrativa e a regional, na cidade de Votuporanga/SP.

O Sicredi oferece uma variedade de produtos e serviços, incluindo: crédito, cartões, consórcios, credenciamento, certificado digital, câmbio e comércio exterior, previdência, recebimentos, seguros, carteira digital.

Para o segmento empresarial oferece os seguintes serviços e produtos:

- Cartão empresarial: aceito nacional e internacionalmente, com seguros, assistências e programa de pontos;
- Boletos: emissão de boletos com código de barras, QR Code ou Pix Cobrança por API;
- Máquina de cartões: recebimento de pagamentos via cartão de crédito, débito, por aproximação e Pix;
- Conta corrente PJ: realização de movimentações como saques, depósitos e transferências;
- Operações de arrecadação: Cobrança, custódia de cheques, pagamentos a fornecedores, gestão da folha de pagamento, pagamento de tributos, débito automático;
- Extratos para conciliação financeira: CNAB 240 e OFX;

Segundo dados das demonstrações financeiras da empresa, o primeiro semestre de 2024 foi fechado com ativos de R\$ 1.861.795. O resumo do resultado financeiro da instituição é apresentado abaixo, conforme Relatório de Demonstrações Financeiras 06/2024.

QUADRO 1 – DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

	01/01/2024 a 30/06/2024	01/01/2023 a 30/06/2023
RESULTADO DO SEMESTRE/EXERCÍCIO APÓS AJUSTES AO RESULTADO	61.608	39.056
Resultado do semestre/exercício	7.822	13.328
AJUSTES AO RESULTADO DO SEMESTRE/EXERCÍCIO	53.786	25.728
(Reversão) Provisão para perdas esperadas associadas ao risco de crédito	55.115	23.221
Distribuição de dividendos	-	(39)
Depreciação e amortização	3.092	2.483
Baixas do ativo permanente	12	2
(Reversão) Provisão para riscos cíveis, tributários e trabalhistas	(4.433)	61
VARIAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS	(11.214)	822
(Aumento) Redução em aplicações interfinanceiras de liquidez	28.736	41.301
(Aumento) Redução em títulos e valores mobiliários	34.451	(98.959)
(Aumento) Redução em relações interfinanceiras ativas	(5.745)	(8.366)
(Aumento) Redução em operações de crédito	(72.481)	(45.491)
(Aumento) Redução em recursos de aceites e emissão de títulos	858	-
Aumento (Redução) em relações interfinanceiras passivas	(108.862)	38.985
(Aumento) Redução em outros ativos financeiros	(15.647)	(22.663)
(Aumento) Redução em outros ativos	(4.225)	(3.075)
Aumento (Redução) em depósitos	104.935	89.875
Aumento (Redução) em passivos financeiros	18.987	849
Aumento (Redução) em obrigações por empréstimos e repasses	(3)	(140)
Absorção de dispêndios pelo FATES	(3.304)	(1.981)
(Redução) Aumento em outros passivos	11.086	10.487
ATIVIDADES OPERACIONAIS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	50.394	39.878
Aquisição de imobilizado de uso	(2.526)	(7.764)
Aplicações no intangível	(481)	(267)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	(3.007)	(8.031)
Integralização de capital	9.548	4.216
Baixa de capital	(1.701)	(1.585)
Distribuição de Sobras	(43)	(12)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS - Caixa líquido proveniente/(aplicado)	7.804	2.619
AUMENTO/DIMINUIÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA	55.191	34.466
Caixa e equivalente de caixa no início do período	389.320	329.461
Caixa e equivalente de caixa no fim do período (Nota 04)	444.511	363.927

FONTE: Sicredi Planalto das Águas PR/SP (2024).

Dessa forma, a Cooperativa Sicredi Planalto das Águas PR/SP se consolida como uma cooperativa financeira de grande relevância nas regiões em que atua, oferecendo uma ampla gama de produtos e serviços tanto para pessoas físicas quanto para empresas. Com uma trajetória de mais de quatro décadas, a instituição mantém seu compromisso com o desenvolvimento econômico e social, proporcionando soluções financeiras acessíveis e sustentáveis. Seu crescimento constante e a solidez de seus resultados financeiros reforçam seu papel como uma alternativa viável e competitiva no setor financeiro.

2.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Com ênfase em relatórios extraídos do BI da cooperativa, foi possível detectar associados PJ que estão abaixo do indicador ISA da cooperativa, que deve ser maior

que cinco. O ISA (Índice de Soluções por Associado) do Sicredi é um indicador que mostra quantos produtos e serviços são utilizados pelos associados da cooperativa. Objetivando aumentar a participação dos associados da carteira PJ, o trabalho propõe criar um programa de relacionamento efetivo e de longo prazo para associados da carteira PJ. O problema foi validado com gerentes de carteiras que buscam entender o motivo da instituição não ser a principal instituição financeira entre os sócios abaixo do índice.

Atualmente, a cooperativa desenvolve diversas iniciativas voltadas ao cooperativismo, promovendo educação financeira e incentivando a participação ativa da comunidade por meio de programas estruturados. Entre as principais frentes de atuação estão o Cooperação na Ponta do Lápis, o Comitê Mulher, o Comitê Jovem e o programa União Faz a Vida.

O projeto Cooperação na Ponta do Lápis busca disseminar a educação financeira tanto entre adolescentes, em escolas, quanto entre funcionários de empresas, com foco na gestão financeira pessoal e familiar. As ações são realizadas por meio de palestras dinâmicas, com duração média de 45 minutos, abordando temas como planejamento financeiro, consumo consciente e soluções oferecidas pelo Sicredi para seus associados.

Outra iniciativa de grande relevância é o Comitê Mulher, que tem como propósito estimular o desenvolvimento e a participação ativa das mulheres associadas em diferentes esferas da sociedade, seja no meio empresarial, familiar ou até mesmo na política. Da mesma forma, o Comitê Jovem visa capacitar e engajar jovens associados, incentivando a liderança e a cooperação para o fortalecimento da comunidade.

Já o programa União Faz a Vida atua na formação de crianças de até 12 anos, levando o cooperativismo para escolas municipais por meio de atividades educativas e interativas. Além disso, envolve diretamente os professores da rede de ensino fundamental, capacitando-os para disseminar os valores da cooperação, cidadania e responsabilidade social entre os alunos.

Com essas ações, a cooperativa reafirma seu compromisso com o desenvolvimento social e a formação de cidadãos mais conscientes e engajados, contribuindo para um futuro mais sustentável e cooperativo.

Com isso, a situação-problema desse trabalho é: Como disseminar um programa de relacionamento e cultura cooperativista efetivo e de longo prazo com associados empresariais, para aumentar sua participação na cooperativa.

Desenvolver um projeto de educação cooperativista voltado para o público PJ (Pessoa Jurídica) é fundamental para fortalecer o relacionamento entre a cooperativa e os empresários, promovendo maior fidelização e estimulando o uso dos produtos e serviços financeiros oferecidos. A seguir, alguns pontos-chaves que destacam essa importância:

2.2.1 Conscientização sobre os Benefícios do Cooperativismo

Muitos empresários ainda desconhecem as vantagens de se associar a uma cooperativa financeira em comparação às instituições tradicionais. Um projeto educativo pode esclarecer como o modelo cooperativo oferece taxas mais justas, participação nos resultados e soluções financeiras alinhadas às necessidades do negócio.

2.2.2 Fomento ao Uso dos Produtos e Serviços

Ao compreender melhor o funcionamento da cooperativa e seus diferenciais, os empresários tendem a utilizar mais os produtos financeiros disponíveis, como linhas de crédito, gestão de recebíveis, seguros e investimentos. Isso gera um relacionamento mais sólido e aumenta a movimentação financeira dentro da cooperativa.

2.2.3 Desenvolvimento da Cultura de Cooperação no Meio Empresarial

O cooperativismo não se limita ao setor financeiro, ele pode ser um modelo de gestão aplicado dentro das próprias empresas. Ao promover a educação cooperativista, a cooperativa incentiva práticas colaborativas dentro das empresas associadas, resultando em um ambiente de negócios mais sustentável e competitivo.

2.2.4 Apoio ao Crescimento e Sustentabilidade das Empresas

A capacitação dos empresários em gestão financeira e planejamento estratégico melhora a saúde financeira das empresas, reduzindo riscos de inadimplência e garantindo um desenvolvimento mais sustentável. Isso beneficia tanto os associados quanto a cooperativa, que passa a contar com clientes mais estruturados e preparados para crescer.

2.2.5 Fidelização e Engajamento dos Empresários

Quando a cooperativa se posiciona como uma parceira estratégica para o empresário, oferecendo conhecimento e suporte para seu crescimento, cria-se um vínculo de confiança. Esse relacionamento sólido torna a cooperativa a principal instituição financeira da empresa, reduzindo a possibilidade de migração para bancos tradicionais.

2.2.6 Fortalecimento da Economia Local

Empresários mais capacitados financeiramente e engajados no cooperativismo geram impacto positivo na economia local, promovendo a geração de empregos e fomentando o desenvolvimento regional, isso reforça o papel social da cooperativa e amplia seu alcance na comunidade.

Portanto, investir em um projeto de educação cooperativista para o público PJ é uma estratégia essencial para aumentar a fidelização dos empresários, fortalecer a cooperativa e promover um crescimento sustentável para todos os envolvidos.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Foi identificado que uma parcela significativa dos Associados Pessoa Jurídica (PJ) da Cooperativa Sicredi Planalto das Águas apresenta um ISA (Índice de Soluções por Associado) igual ou inferior a 5. Esse valor sugere que esses associados não são considerados fidelizados à cooperativa e, além disso, não utilizam o Sicredi como sua

principal instituição financeira. A pesquisa revelou também que o baixo conhecimento sobre o cooperativismo é um dos fatores primordiais que refletem nesses números, o que resulta em uma percepção negativa e na falta de engajamento com a cooperativa.

A partir dessa constatação, ficou claro que é necessário fortalecer o relacionamento com os associados PJ e promover uma maior compreensão dos benefícios do cooperativismo, de forma a aumentar o nível de fidelização e engajamento desses associados.

3.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

3.2.1. Estratégias de Implantação

Para garantir o sucesso do programa, será realizada uma pesquisa detalhada para identificar as necessidades dos associados PJ. Esse levantamento será feito por meio de entrevistas, questionários e análise de dados extraídos do BI, permitindo compreender melhor os desafios enfrentados por esse público.

A educação cooperativista será um dos pilares do programa, com o desenvolvimento de materiais educativos, workshops e palestras focadas na gestão financeira e nos benefícios do cooperativismo. A ideia é capacitar os associados PJ para que possam usufruir plenamente dos produtos e serviços oferecidos pela cooperativa, fortalecendo sua relação com a instituição.

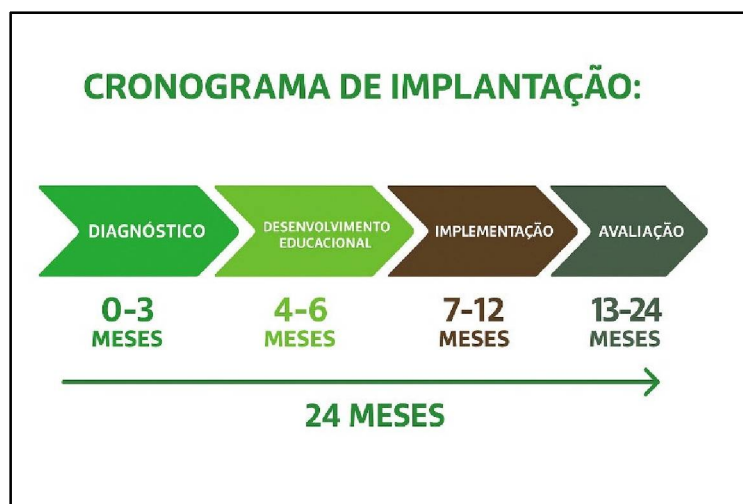
O relacionamento e o engajamento também terão um papel fundamental na implementação do programa. Será estruturado um acompanhamento personalizado para os associados PJ, oferecendo suporte especializado e atendimento mais próximo, criando assim um vínculo de confiança entre eles e a cooperativa.

Além disso, campanhas de comunicação estratégicas serão desenvolvidas para divulgar os benefícios exclusivos do Sicredi para empresas. Essas ações incluirão marketing digital, materiais promocionais e eventos presenciais, com o objetivo de fortalecer a percepção de valor da cooperativa e ampliar sua participação no mercado.

3.2.2 Etapas de Implantação

O programa será implementado ao longo de 24 meses, divididos em diferentes fases:

FIGURA 1 – CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO



FONTE: as autoras (2025), gerada com auxílio da inteligência artificial ChatGPT (OpenAI, 2025).

Nos primeiros três meses, será realizado um diagnóstico detalhado das necessidades dos associados PJ, com a coleta e análise de informações que servirão de base para a estruturação do projeto.

Entre o quarto e o sexto mês, serão desenvolvidos os materiais educacionais para capacitar os profissionais que atuarão diretamente na execução do programa. Os materiais a serem utilizados podem seguir como um manual do facilitador, com conteúdo detalhado sobre o programa, objetivos, metodologia e dicas de condução de aulas, trazendo sugestões de dinâmicas, exemplos práticos e perguntas norteadoras, utilizando apresentações em PowerPoint/Canva, ou mesmo slides didáticos com conceitos-chave, gráficos, exemplos de casos reais e espaço para interação, por fim com roteiros de aula ou planos de aula, pensando na estruturação das sessões com tempo estimado, objetivos específicos, métodos e materiais necessários.

Já para os empresários participantes podemos disponibilizar material impresso ou digital com linguagem acessível, explicando os princípios do cooperativismo, benefícios e aplicações práticas no mundo empresarial, vídeos explicativos e depoimentos, infográficos e mapas mentais, resumos visuais para

fixação de conceitos, ideais para distribuição em pdf ou papel, estudos de caso, exemplos reais ou simulados que mostrem a implementação e os resultados do cooperativismo em empresas. Essa etapa é essencial para garantir que as equipes envolvidas tenham pleno conhecimento sobre os objetivos e estratégias do projeto.

Do sétimo ao décimo segundo mês, as ações de relacionamento e marketing começarão a ser implementadas. Nesse período, serão realizados workshops, eventos presenciais e campanhas de divulgação para promover o cooperativismo entre os empresários associados. A estratégia de marketing a ser utilizada é o marketing de relacionamento. A campanha consiste em eventos que objetivam encontros com empresários associados à cooperativa, oferecendo palestras, mesas redondas com troca de pit de vendas, networking e conexão entre as lideranças dessa comunidade de empresários. Os encontros serão mensais, com o conteúdo das palestras ministrados por instituições de ensino/consultores renomados via convênio Sescop, com pautas tanto genéricas quanto segmentadas, podendo ainda, ser aplicada uma pesquisa com o grupo para entender o que eles buscam resolver de dores, e assim, ter pautas relevantes e escolhidas pelo grupo, conforme a necessidade. Após a palestra, a dinâmica seguinte é a rodada de negócio e/ou mesa redonda, que facilita a conexão entre empresários e fomenta a venda de seus negócios entre si.

Os pilares de atuação que norteiam os eventos são:

FIGURA 2 – PILARES QUE SUSTENTAM OS EVENTOS

PILARES DE ATUAÇÃO

PROSPERIDADE

Conexões estratégicas e geração de negócios entre si.

PROPÓSITO

Agregar VALOR a nossa relação de atendimento humanizado, criar essa sinergia com nosso ecossistema.

EDUCAÇÃO PARA LIDERANÇAS

Palestras com professores renomados para apoiar e atualizar/aperfeiçoar tema para o negócio: Gestão, inovação e processo.

UNIÃO E COOPERAÇÃO

Desenvolvimento local por meios de projetos de cooperativismo.

FONTE: as autoras (2025)

Nesse sentido, a campanha terá como canais de comunicação:

- Convites virtuais, disparados através de whatsapp pelos gerentes de contas aos associados da sua carteira PJ;
- Visitas de relacionamento e convite impresso;
- Sorteio de brindes personalizados no evento;
- O evento em si, que é um canal de relacionamento e estratégia de conexão.

A efetividade e acompanhamento da campanha de marketing será dada pelo número de participantes confirmados antes do evento e do número de participantes no evento. A responsabilidade de trazer o associado é do gerente de conta, que através do seu relacionamento, irá convencer e garantir a participação do convidado.

Do décimo terceiro ao décimo oitavo mês, será realizado um monitoramento dos indicadores de desempenho, permitindo a realização de ajustes estratégicos conforme necessário.

A meta e indicadores são:

- Ter um número mínimo estabelecido para formar o primeiro grupo: 30 a 40 pessoas;
- Atingir no mínimo de 25 empresários por palestras;
- Aumentar o ISA da carteira PJ na cooperativa, cuja meta é elevar a média para acima de 5 até o final de 2026;
- Auditar o índice de satisfação do programa, tendo como meta a nota 80 no NPS.

Finalmente, do décimo nono ao vigésimo quarto mês, haverá uma avaliação abrangente dos resultados obtidos, auditando o percentual de convites feitos para ampliar o grupo de networking versus a percentual de adesão de pessoas ao programa, o nível de satisfação dos participantes, percentual de novos cooperados que o programa fomentou e percentual de aumento do ISA deste grupo.

Com esses dados será possível planejar a expansão do programa. Esse processo garantirá a sustentabilidade e continuidade da iniciativa a longo prazo.

3.2.3 Atribuições de Responsabilidades pela Implantação

A execução do programa contará com o envolvimento de diversas equipes e profissionais, cada um desempenhando um papel fundamental para o sucesso da iniciativa. Os gerentes de carteira serão responsáveis por identificar e mobilizar os associados PJ, além de oferecer suporte inicial e estreitar o relacionamento com eles. A equipe de marketing desenvolverá os materiais promocionais, campanhas digitais e eventos de divulgação para garantir ampla visibilidade ao programa.

Os consultores financeiros terão a missão de ministrar workshops e oferecer consultoria personalizada aos empresários, ajudando-os a entender as soluções financeiras disponíveis na cooperativa e como utilizá-las de forma estratégica. Já as equipes de TI e BI ficarão encarregadas de fornecer relatórios detalhados e análises sobre a evolução do ISA e a adesão ao programa.

Por fim, a diretoria da cooperativa terá um papel essencial no acompanhamento dos resultados e na garantia do suporte institucional necessário para a execução do programa.

Para facilitar a compreensão das responsabilidades de cada equipe, veja o quadro a seguir:

QUADRO 2 – RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES

ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES	
Equipe/Profissional	Responsabilidades
Gerentes de Carteira	Identificar e mobilizar associados PJ, oferecer suporte inicial e estreitar relacionamento.
Equipe de Marketing	Desenvolver materiais promocionais, campanhas digitais e eventos de divulgação.
Consultores Financeiros	Ministrar workshops e oferecer consultoria personalizada aos empresários.
Equipes de TI e BI	Fornecer relatórios detalhados e análises sobre a evolução do ISA e a adesão ao programa
Diretoria da Cooperativa	Acompanhar resultados e garantir suporte institucional necessário.

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025).

A colaboração entre todas essas equipes garantirá a execução eficiente do programa, proporcionando benefícios significativos aos associados e fortalecendo a cooperativa como um todo.

3.2.4 Forma de Monitoramento

Para garantir a eficácia do programa, serão utilizados diferentes indicadores de desempenho. O principal deles será o Índice ISA, cuja meta é elevar a média acima de 5 até o final de 2026. Além disso, será acompanhada a taxa de adesão aos produtos financeiros oferecidos pela cooperativa, avaliando o aumento no número de soluções utilizadas pelos associados PJ.

Outro indicador relevante será o nível de engajamento dos empresários nas ações de capacitação e nos eventos promovidos. A participação ativa dos associados será essencial para fortalecer a cultura cooperativista e incentivar a fidelização.

A satisfação dos associados também será monitorada por meio de pesquisas periódicas, avaliando a percepção dos empresários sobre a relevância do programa e identificando possíveis oportunidades de melhoria.

O monitoramento será realizado trimestralmente, com reuniões de avaliação para ajustes necessários no programa. Relatórios detalhados serão gerados regularmente para acompanhar os avanços e embasar a tomada de decisões estratégicas.

3.3 RECURSOS

Estimativas de recursos necessários à implantação e operação do programa de relacionamento e da cultura cooperativista proposto demandam uma série de recursos essenciais. O quadro a seguir apresenta os principais recursos para a sua execução.

QUADRO 3 – RECURSOS DE IMPLANTAÇÃO

QUADRO A	
RECURSOS PARA IMPLANTAÇÃO	
Recursos para implantação	VALOR (R\$)
Diagnóstico e levantamento de perfil dos associados PJ	25.000
Contratações de painelistas	96.000
Contratação de empresa especializada em promoção de eventos para materializar todos os encontros previstos (mesa redonda; rodada de negócios; café da manhã; feira de associados)	456.000
Aquisição de licenças em plataforma de educação para fins de capacitação	12.000
Planejamento e desenvolvimento de ações sociais	84.000
Recursos humanos / Planejamento	45.000
Material didático e de divulgação do projeto	120.000

Recursos humanos / Planejamento	45.000
Material didático e de divulgação do projeto	120.000
Sistema e equipe de monitoramento e avaliação dos resultados	35.000
Total Implantação	913.000

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

Para que o programa de relacionamento e a cultura cooperativista se mantenham de forma sólida e contínua, é fundamental prever investimentos regulares. Esses recursos são necessários para assegurar a manutenção das ações planejadas, a atualização dos materiais utilizados e o acompanhamento sistemático dos resultados. A Tabela B apresenta uma estimativa dos custos necessários para garantir a sustentabilidade e a melhoria contínua do programa ao longo do tempo.

QUADRO 4 – RECURSOS ESTIMADOS PARA A MANUTENÇÃO DO PROGRAMA

QUADRO B	
Recursos estimados para a manutenção do programa	VALOR (R\$)
Recursos Humanos / Time dedicado	180.000
Recursos Humanos / Gerente de Relacionamento	40.320
Material didático participantes do projeto	24.000
Locação estrutura física	24.000
Total Manutenção	268.320

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

3.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: ANÁLISE DA VIABILIDADE LEVANTAMENTO DAS (RECEITAS / BENEFÍCIOS), INVESTIMENTOS E CUSTOS

Com o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira do programa proposto, foi elaborado um quadro de estimativa que reúne os principais investimentos necessários, os custos operacionais estimados e os benefícios esperados. O quadro C apresenta, de forma detalhada, as ações previstas, seus respectivos custos mensais e anuais, bem como os ganhos qualitativos associados a cada iniciativa. Essa análise permite avaliar o equilíbrio entre os recursos aplicados e os impactos esperados, servindo como base para a tomada de decisão quanto à implementação do programa.

QUADRO 5 – VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

TABELA C							
INVESTIMENTO			RECEITAS	CUSTO/DESPESAS			OBSERVAÇÕES
Ação	Custo R\$			Ação	Custo R\$		
	Mensal	Anual			Mensal	Anual	
Palestras em conteúdos direcionados ao negócio do PJ	8.000	96.000	Fortalecimento do propósito e senso de pertencimento dos cooperados.	Criação e perenidade de time dedicado com 2 colaboradores	15.000	180.000	As despesas serão incorridas sazonalmente, observando as principais datas comemorativas no calendário nacional (Ex.: Dia das mulheres, Dia do Trabalhador), além das datas importantes para o cooperativismo.
Mesas redondas	5.000	60.000	Maior proximidade entre cooperados e estímulo à troca de negócios.	Material didático e de divulgação do projeto. Apenas para os envolvidos no projeto	2.000	24.000	
Rodadas de Negócios. Eventos com empresários para apresentação e venda de seus produtos no grupo. Cooperativa é promotora desse encontro	12.000	144.000	Acesso a conhecimento qualificado por meio de palestras com especialistas.	Custo com a execução para manter em atividade o plano de ação. Hora Gerente de Conta/Relacionamento. (custo da hora R\$210,00, carga total de 16h.	3.360	40.320	
Troca de informações entre lideranças da cidade/região, fomentando o networking. Café da manhã com empresários	6.000	72.000	Fomento ao crescimento sustentável das empresas cooperadas.	Custo com locação de estrutura e/ou espaço físico para desenvolvimento das atividades propostas	3.000	36.000	
Apoio a educação e desenvolvimento dos empresários e seus colaboradores. Capacitação técnica e comportamental	10.000	120.000	Atendimento humanizado e construção de vínculos sólidos com os cooperados.	TOTAL	23.360	280.320	
Desenvolvimento econômico e social local (entorno da agência piloto escolhida). Ex: Feiras onde os associados PJ são os expositores	15.000	180.000	Criação de relações estratégicas que entregam valor e geram identificação.				
Ações de responsabilidade social na comunidade onde estamos inseridos. Ex: Eixo educacional para população de baixa renda com educação financeira	7.000	84.000					
Horas/Trabalho na fase de planejamento para 2 pessoas dedicadas por 3 meses	15.000	45.000					
Material didático e de divulgação do projeto	10.000	120.000					
TOTAL	88.000	921.000					

FONTE: Elaborado pelas autoras (2025)

Ao analisar os dados do segmento Pessoa Jurídica (PJ) de uma agência de porte médio da cooperativa, observa-se que a margem de contribuição (MC) média dos associados com Índice de Soluções por Associado (ISA) menor ou igual a 5 é de R\$ -1.388,50. Por outro lado, os associados com ISA superior a 5 apresentam uma MC média de R\$ -947,23. Essa diferença de R\$ 441,27 indica que, mesmo em cenário de margem negativa, há uma relação positiva entre o nível de satisfação dos associados e a melhora nos indicadores financeiros, evidenciando o potencial impacto do engajamento na sustentabilidade econômica da carteira.

Analisando os dados da carteira de Pessoa Jurídica Micro — composta por empresas com faturamento anual de até R\$ 360 mil — observa-se uma diferença significativa na margem de contribuição (MC) média entre dois grupos de associados, segmentados de acordo com o Índice de Soluções por Associado (ISA). Para os associados com ISA igual ou inferior a 5, a MC média é de R\$ 318,15. Já entre os associados com ISA superior a 5, essa média sobe para R\$ 379,64, representando um incremento de R\$ 61,49 por associado. Esse dado reforça a correlação entre maior engajamento/satisfação e melhor desempenho financeiro da carteira.

Com base nessa tendência, projeta-se que, ao longo dos 24 meses de implementação do programa de cooperativismo, a margem de contribuição possa ter um crescimento acumulado de aproximadamente 15%, impulsionado pelo

fortalecimento do vínculo com os associados e pela adoção de práticas mais colaborativas e orientadas ao desenvolvimento mútuo. Portanto, o projeto não apenas visa aumentar o engajamento dos associados, mas também contribui para o cumprimento dos propósitos de desenvolvimento social, alinhando-se aos valores de responsabilidade comunitária da cooperativa.

Além disso, ele impacta positivamente o pilar econômico, uma vez que os associados com Índice de Soluções por Associado (ISA) superior a 5 demonstram maior rentabilidade para a cooperativa.

Dessa forma, o projeto se torna viável a partir de uma perspectiva de longo prazo, evidenciando seu potencial de sustentabilidade e crescimento contínuo.

3.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação da solução, espera-se os seguintes benefícios:

3.5.1 Fortalecimento do propósito cooperativista

O programa cria um senso mais forte de pertencimento entre os associados PJ, fortalecendo os laços com a cooperativa e alinhando os associados ao propósito da instituição. Fortalecer assim a confiança dos empresários na instituição financeira.

- Meta: Criar um programa de longo prazo com ações de engajamento que aumentem o envolvimento dos associados PJ.
- Indicador qualitativo: Relatos de associados sobre maior interesse e engajamento nas ações da cooperativa, como feiras, palestras e eventos de networking.

3.5.2 Aproximação e troca de negócios

A interação em eventos como rodadas de negócios e mesas redondas estimula a criação de parcerias entre associados, promovendo oportunidades de crescimento mútuo. Despertar a consciência cooperativista entre associados PJ.

- Meta: Aumentar a participação dos associados em atividades e campanhas educacionais cooperativistas.

- Indicador qualitativo: Feedback qualitativo recebido durante as palestras e eventos sobre a relevância do conteúdo para o desenvolvimento do associativismo e indicadores de negócios fechados entre cooperados, configurando o ciclo virtuoso do cooperativismo.
- Indicador quantitativo: Aumento na contratação de produtos e serviços do Sicredi (ISA) por cooperado participante do progresso, tendo como meta o ISA +5.

3.5.3 Capacitação e crescimento dos associados

Palestras e treinamentos técnicos e comportamentais oferecem conhecimento de qualidade, capacitando os associados a superarem desafios e crescerem de forma sustentável. Melhorar a percepção de valor pelos associados PJ.

- Meta: Oferecer soluções que criem maior identificação com a cooperativa e promovam laços mais sólidos entre associados e a instituição.
- Indicador qualitativo: Percepção positiva dos associados, relatada em entrevistas e pesquisas de opinião qualitativa.

3.5.4 Impacto positivo na comunidade

Ações de responsabilidade social, como educação financeira, fortalecem a reputação da cooperativa e promovem impacto real na comunidade local. Aproximar os associados da cooperativa:

- Meta: Promover eventos como mesas redondas, cafés da manhã e rodadas de negócios para aumentar a interação.
- Indicador qualitativo: Comentários dos associados indicando maior proximidade e satisfação com as interações.

3.5.5 Construção de vínculos sólidos

Um atendimento mais humanizado e iniciativas de engajamento criam uma relação de confiança e lealdade, tornando a cooperativa a principal instituição financeira para os associados. Fomentar um ambiente colaborativo e sustentável:

- Meta: Promover ações de responsabilidade social e desenvolvimento econômico na região de atuação.
- Indicador qualitativo: Relatos da comunidade e associados sobre o impacto positivo das iniciativas sociais, como feiras e atividades educacionais.

3.6 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO - CORRETIVAS

Após uma análise integrada de todas as ações e soluções propostas, foram identificados alguns riscos potenciais que podem impactar negativamente os resultados do projeto.

Entre os principais riscos identificados, destacam-se os seguintes:

- Um dos principais riscos do projeto é o baixo interesse dos cooperados em participar, diante do alto fluxo de informações disponíveis e das agendas lotadas. Esse fator pode resultar em uma baixa adesão ao programa. Para mitigar esse risco, serão adotadas estratégias de segmentação e personalização da comunicação, garantindo que as mensagens cheguem de forma assertiva e no momento mais oportuno para cada associado;
- Outro desafio é a comunicação sobre o projeto por parte da equipe, pois é preciso comunicar o projeto de maneira eficiente e vender assertivamente seus benefícios. Esse risco pode comprometer o engajamento dos associados PJ. Como medida preventiva, serão promovidos treinamentos intensivos para as equipes de atendimento e relacionamento, capacitando os colaboradores para transmitir a proposta de valor do programa de forma clara e persuasiva;
- Além disso, a disponibilidade de verba suficiente do FATES para o financiamento do programa representa um risco médio, uma vez que a execução do projeto demanda um investimento alto. Para evitar a não execução do projeto, será necessário um planejamento orçamentário detalhado, com a alocação prévia dos recursos necessários e a busca por fontes de financiamento complementares, se necessário.

Diante dos riscos mapeados, reforça-se a necessidade de uma gestão proativa e estratégica durante toda a execução do projeto. Nosso propósito é agregar valor à relação de atendimento humanizado e fortalecer a sinergia com o ecossistema de associados Pessoa Jurídica. É por meio da construção de parcerias sólidas que entregaremos valor ao cooperado, despertando seu interesse de forma genuína, conectada aos seus interesses e necessidades.

A adoção das medidas preventivas propostas será fundamental para reduzir as vulnerabilidades identificadas, elevar o engajamento dos cooperados e garantir a viabilidade do programa. Além disso, o apoio efetivo da Diretoria e do Conselho de Administração será essencial para legitimar o projeto internamente, demonstrando aos colaboradores a sua relevância estratégica para a cooperativa e impulsionando sua execução conforme planejado.

Com acompanhamento contínuo e ações corretivas ágeis, poderemos maximizar as chances de sucesso do projeto, entregando resultados consistentes e fortalecendo ainda mais nossa relação com os associados.

4 CONCLUSÃO

Com base na análise realizada neste trabalho, fica claro que a iniciativa da cooperativa Sicredi Planalto das Águas de criar ações que promovam mais conexão entre a instituição e seus cooperados é extremamente importante. A proposta de desenvolver e divulgar um programa de relacionamento e cultura cooperativista, voltado especialmente para os associados pessoa jurídica (PJ), representa uma estratégia bastante relevante para aumentar o engajamento e a fidelidade desse grupo.

O diagnóstico revelou que esses cooperados utilizam de forma bastante limitada os produtos e serviços oferecidos, o que fica evidente pelos Índice de Soluções por Associado (ISA) abaixo do esperado. Essa situação aponta para uma percepção de valor que ainda precisa ser fortalecida, especialmente quando comparada às vantagens de outros bancos e instituições financeiras no mercado.

Este estudo propõe uma solução que vai além de preencher uma falha específica: ela também incorpora os princípios e valores do cooperativismo, incentivando a educação financeira e o desenvolvimento coletivo na comunidade. As

ações planejadas, como workshops temáticos, eventos para estimular o networking entre profissionais e materiais educativos direcionados, têm como objetivo fortalecer as relações entre a cooperativa e seus associados PJ.

Ao promover o crescimento econômico local e gerar um impacto social positivo nas comunidades atendidas pela cooperativa, essa proposta reforça o perfil cooperativista. Dessa forma, ressalta-se que a implementação de um programa estruturado, com uma visão de longo prazo, é viável e relevante, uma medida fundamental para garantir a sustentabilidade da cooperativa e o benefício dos associados envolvidos.

Para colocar as ações em prática de forma eficiente, o ideal é implementar o programa aos poucos, começando com um projeto piloto. Assim, é possível avaliar com cuidado os resultados iniciais e identificar pontos de melhoria antes de expandir para uma escala maior. Ao mesmo tempo, é importante desenvolver um sistema sólido para medir os resultados, como o aumento do engajamento, da fidelização e do uso dos produtos e serviços. Além disso, manter uma comunicação transparente sobre os progressos ajuda a reforçar o valor da parceria e a confiança de todos envolvidos.

Por fim, a instituição precisa criar canais permanentes para receber o feedback dos associados PJ sobre as ações que estão sendo feitas. Dessa forma, é possível fazer ajustes de forma contínua, garantindo que o programa continue relevante e eficaz ao longo do tempo. Assim, a instituição se torna uma parceira de verdade, contribuindo de forma ativa para o crescimento sustentável dos negócios dos seus cooperados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. 2024. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/estabilidade financeira/coopcredpanorama/Panorama_do_sistema_nacional_de_credito_cooperativo_v3.pdf. Acesso em: 29 out. 2024.

CALDAS, R. S. **Coração**: a história de Moacir Krambeck, um líder cooperativista guiado pelo coração. Brasília, DF: Confebras, 2024.

CULTURA COOPERATIVA: o que é e quais são os principais benefícios. *Coonectse*, 2020. Disponível em: <https://coonectse.com.br/blog/cooperativas/cultura-cooperativa>. Acesso em: 30 out. 2024.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS - 1º semestre 2024. Sicredi Planalto das Águas, 2024. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/coop/planalto-das-aguas-pr-sp/documentos-e-relatorios/>. Acesso em: 25 out. 2024.

MEINEN, Ê. **O cooperativismo financeiro na década de 2020**. 2 ed. Brasília, DF: Confebras, 2023.

MENDES, M. M. **A Relação entre Educação cooperativista, participação e satisfação dos cooperados**: verdades incertas. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, Brasil.

PASSOS, M. S.; SANTANA, J. M. **O papel da Educação Cooperativista no Fortalecimento das Cooperativas**. 2008. Monografia apresentada à Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC, para obtenção do título de Especialista em Economia das Sociedades Cooperativas, Ilhéus, BA, Brasil.

PORT, M. **Cooperativismo financeiro**: uma história com propósito. Brasília, DF: Confebras, 2022.

SICREDI. Relatório de Business Intelligence. Sicredi Planalto das Águas, 2023.

SILVA, D. **Programa de relacionamento com o cliente**: o que é, como montar e 3 exemplos de sucesso para se inspirar. *Web Content & SEO Associate*, LATAM, 2020. Acesso em: 28 out. 2024.

STORTI, F. **Cultura cooperativista**: como fortalecer nosso jeito de fazer negócio com princípios. Sistema OCB, 2024. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/noticias-saber-cooperar/cultura-cooperativista-como-fortalecer-nosso-jeito-de-fazer-negocio-com-principios>. Acesso em: 28 out. 2024.