



Graduação () Pós-Graduação
 Artigo completo () Relato de prática () Resumo expandido

**RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA EM COOPERATIVAS: análise
detalhada da Sicredi Centro-Sul MS/BA (2020-2024)**

Gabriely Vega Bezerra
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
gabrielyvega123@gmail.com

Juliana Mayumi Nishi
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
juliananishi@uems.br

Carlos Jaelso Albanese Chaves
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
jaelso@uems.br

RESUMO

A presente investigação aprofunda o estudo sobre como as ações de RSC implementadas pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA, compreendendo o quinquênio de 2020 a 2024, contribuíram para fortalecer o cooperativismo de crédito. Em um cenário global de crescentes exigências por condutas empresariais éticas e sustentáveis, a RSC assume um papel estratégico fundamental para a legitimidade e perenidade organizacional. Este estudo empregou uma metodologia qualitativa e documental, analisando relatórios anuais e materiais institucionais para mapear e comparar as ações internas e externas da cooperativa ao longo do período. Os resultados revelam uma integração dos princípios cooperativistas com os da RSC e os pilares Ambiental, Social e Governança (ESG). Observou-se um foco contínuo no bem-estar dos colaboradores, no desenvolvimento comunitário, na inclusão financeira e em iniciativas de sustentabilidade ambiental. Destaca-se a evolução constante na escala e na diversidade das ações, consolidando a Sicredi Centro-Sul MS/BA como uma entidade promotora ativa de prosperidade e desenvolvimento sustentável em suas áreas de atuação. Embora o estudo aponte que a comunicação da cooperativa, por vezes, se confunde práticas do cooperativismo com a RSC, sua atuação demonstra um compromisso inequívoco com os fundamentos ESG, sublinhando o papel da cooperativa como agente de mudanças social e econômica.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa (RSC); Cooperativismo; ESG; Sustentabilidade; Desenvolvimento Comunitário.



1 INTRODUÇÃO

A conjuntura socioeconômica global contemporânea é caracterizada por transformações aceleradas que reajustaram as expectativas sociais em relação ao papel das empresas. A sociedade, cada vez mais consciente e exigente, demanda das organizações posturas mais éticas, transparentes e comprometidas com a sustentabilidade.

Nesse contexto, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) transcendeu a mera busca pelo lucro, emergindo como um imperativo estratégico que engloba um compromisso mais amplo com o desenvolvimento econômico sustentável e o bem-estar social. Howard Bowen, em 1957, já salientava que a justificativa para a existência de empresas privadas reside na sua capacidade de promover avanços sociais e econômicos, melhorar a qualidade de vida e buscar a justiça coletiva, uma visão corroborada pela *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) em 1999.

A RSC, neste panorama, é compreendida como o compromisso das organizações em alinhar resultados econômicos com responsabilidades legais, éticas e filantrópicas, buscando atender às expectativas de múltiplos *stakeholders* e fortalecer sua legitimidade no mercado e na sociedade. A relevância da RSC é amplificada no âmbito do cooperativismo. Historicamente, os modelos cooperativos, por sua própria natureza e princípios doutrinários, já incorporam um forte senso de responsabilidade social, notadamente o "interesse pela comunidade", como pontuado por Carneiro (2018).

Essa convergência intrínseca posiciona as cooperativas como atores sociais robustos, cujas práticas são, muitas vezes, inerentes à sua identidade e função. De Oliveira (2016) ressalta que, enquanto a RSC é um conceito aplicável a todos os empreendimentos que buscam legitimidade social, no cooperativismo, essa responsabilidade não é opcional, mas um pilar fundamental e legalmente estabelecido.

Diante desse panorama, o presente estudo propôs-se a investigar as ações de Responsabilidade Social Corporativa implementadas pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA. A questão-problema central que orientou esta pesquisa foi: Como as ações de RSC implementadas pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA contribuem para fortalecer o cooperativismo de crédito?

O objetivo geral deste trabalho consistiu em identificar como as ações de RSC implementadas pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA contribuem para fortalecer o cooperativismo de crédito. Para alcançar este objetivo primordial, foram definidos os seguintes

objetivos específicos: a) Identificar as ações de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) aplicadas internamente na cooperativa; b) Apontar as práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) executadas externamente na cooperativa; c) Comparar as iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) considerando os relatórios de 2020 a 2024, a fim de compreender a contribuição das ações de RSC.

A justificativa para este estudo reside tanto em suas contribuições teóricas quanto práticas. Teoricamente, a pesquisa aprofunda a compreensão da relação simbiótica entre RSC e cooperativismo, um campo que merece maior atenção acadêmica. Praticamente, ao analisar a atuação da Sicredi Centro-Sul MS/BA, uma cooperativa reconhecida por sua excelência – inclusive figurando em rankings como o *Great Place to Work* (GPTW) –, o estudo oferece *insights* valiosos sobre como a responsabilidade social pode consolidar a imagem, a credibilidade e o reconhecimento institucional.

Além disso, a análise do período de 2020 a 2024 é particularmente relevante, pois abrange o contexto da pandemia de COVID-19, um período que, conforme Silva Filho *et al.* (2025), intensificou as expectativas sociais sobre o papel das empresas e evidenciou a capacidade destas em integrar a preocupação social e ambiental à gestão estratégica. Este artigo busca, portanto, oferecer uma visão abrangente e detalhada das práticas da cooperativa, contribuindo para a literatura acadêmica e para a prática de gestão em organizações cooperativas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A compreensão das práticas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) no contexto cooperativista exige uma sólida fundamentação teórica que articule os conceitos de RSC, Cooperativismo e ESG (*Environmental, Social and Governance*), os quais serão explorados nas seções subsequentes.

2.1 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC), também conhecida como empresarial, representa o comprometimento de uma organização com a sociedade. “É vista como um compromisso da empresa com relação à sociedade e a humanidade em geral, e uma forma de prestação de contas do seu desempenho, baseada na apropriação e uso de recursos que

originalmente não lhe pertencem”, conforme definido por Melo Neto e Fróes (1999, p. 84). Embora a evolução desse conceito seja histórica, sua força e relevância foram acentuadas a partir da década de 1960, período marcado por críticas intensas ao modelo econômico então vigente e por uma crescente preocupação com a ética e a função social das empresas, como observado por Kreitlon (2004). Bowen (1957) argumentava que a justificativa para a existência de empresas privadas reside na sua capacidade de promover avanços sociais e econômicos, melhorar a qualidade de vida e buscar a justiça coletiva.

A RSC, nesse sentido, implica ir além do mero cumprimento legal, incorporando princípios de governança, participação e valorização de *stakeholders* para promover o desenvolvimento sustentável e fortalecer a legitimidade institucional, conforme destacam Melo Neto e Brennan (2004). De Oliveira (2016) complementa essa visão, definindo a RSC como um compromisso organizacional que se expressa em atos e atitudes que afetam positivamente a sociedade, agindo proativa e coerentemente.

Este compromisso abrange: a) **Obrigações Morais:** a organização assume compromissos que transcendem as exigências legais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida; b) **Visão de Investimento:** a RSC deve ser percebida como um investimento estratégico que fortalece a instituição, e não apenas como um custo operacional; c) **Componentes Necessários:** sua efetivação demanda envolvimento financeiro, respaldado por bases econômicas, legais e éticas; e d) **Finalidade Organizacional:** a responsabilidade social é plenamente alcançada quando a finalidade da instituição busca o crescimento conjuntural da organização.

Reis e Medeiros (2011) propõem que a responsabilidade social, quando integrada à estratégia empresarial, transcende a filantropia pontual, transformando-se em um instrumento de competitividade e fortalecimento institucional. Eles introduzem a ideia de "cidadania corporativa", que implica na inserção da empresa em um contexto global, compartilhando responsabilidades e valores com diversos públicos.

Para que uma empresa seja considerada socialmente responsável, Melo Neto e Fróes (1999) sistematizam o conceito em sete vetores fundamentais, os quais devem ser demonstrados por meio de um desempenho efetivo: a) Apoio ao desenvolvimento da comunidade onde está inserida; b) Preservação do meio ambiente; c) Investimento no bem-estar dos funcionários e dependentes, com um ambiente de trabalho saudável; d) Comunicação transparente interna e externa; e) Retorno consistente aos acionistas; f) Sinergia consolidada com parceiros; g) Satisfação plena dos clientes e consumidores.

Esses vetores podem ser divididos em dimensões interna e externa. A **Responsabilidade Social Interna** foca no público interno (empregados e seus dependentes), abordando temas como educação, salários, benefícios e programas de RH, gerando retorno em produtividade. A **Responsabilidade Social Externa**, por sua vez, volta-se para a comunidade, envolvendo ações de educação, saúde, assistência social, ecologia, doações, voluntariado e parcerias, com retorno em imagem e publicidade.

Quadro 1: Responsabilidade Social Interna e Externa

	Responsabilidade Social Interna	Responsabilidade Social Externa
Foco	Público interno (empregados e seus dependentes)	Comunidade
Área de Atuação	Educação Salários e benefícios Assistência Médica, social e odontológica	- Educação -Saúde - Assistência social - Ecologia
Instrumentos	Programas de RH Planos de previdência complementar	- Doações - Programas de voluntariado - Parcerias -Programas e projetos sociais
Tipo de retorno	Retorno de produtividade Retorno para os acionistas	Retorno Social propriamente dito Retorno de imagem Retorno publicitário Retorno para os acionistas

Fonte: Melo Neto e Fróes (1999, p. 89).

Avaliando a responsabilidade social interna e externa, observa-se que as ações são semelhantes, diferenciando-se principalmente pelo público-alvo e sua inter-relação, pois quando uma organização cria iniciativas de RSC voltadas para determinado público, o resultado permeia o outro.

Carroll (1991) apresenta quatro principais dimensões da responsabilidade social empresarial, cada uma resultando em práticas específicas e definindo áreas de tomada de decisão. Essas dimensões são frequentemente representadas na "Pirâmide da responsabilidade social", que inclui as responsabilidades econômica, legal, ética e filantrópica. A figura 1 ilustra que a base é a responsabilidade econômica (ser lucrativa), seguida pela legal (obedecer à lei), ética (ser ética) e, no topo, a filantrópica (ser boa cidadã corporativa).

Apesar da importância crescente, a efetividade da RSC enfrenta desafios, como a falta de transparência na comunicação das ações e o desalinhamento estratégico entre as práticas sociais e os objetivos institucionais, especialmente em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), como pontuado por Alves *et al.* (2025).

Figura 1: Pirâmide da responsabilidade social



Fonte: Adaptada de Carroll (1991)

No entanto, a adoção estruturada da RSC oferece diversas oportunidades, como o fortalecimento da reputação, a diferenciação competitiva e o engajamento dos *stakeholders*, que incluem funcionários, consumidores, investidores e parceiros comerciais (Prado; Ventura; Martinelli, 2012).

O Quadro 2 detalha os ganhos para os diferentes *stakeholders* com práticas de RSC, demonstrando como a responsabilidade social corporativa vai além das fronteiras organizacionais, gerando benefícios que incluem colaboradores mais engajados, consumidores mais leais, investidores mais confiantes e comunidades mais receptivas.

Quadro 02: Ganhos para *stakeholders* com práticas de responsabilidade social corporativa

Stakeholder	Ganhos	Riscos minimizados
Funcionários	Aumento do comprometimento	Funcionários bem envolvidos disseminam boas informações e fortalecem a reputação, minimizando insatisfações e impactos negativos.
Consumidores	Aumento da lealdade nas compras	Produtos e empresas socialmente responsáveis reduzem riscos de rejeição e aumentam aceitação.
Investidores	Aumento do valor de mercado e atração de investimentos	Redução do custo de capital e riscos financeiros pela boa reputação.
Parceiros comerciais	Colaboração e confiança nas relações comerciais	Menos preocupações com rupturas, maior estabilidade na cadeia de suprimentos.
Agentes reguladores	Ganho regulatório e legal favorável	Facilita acesso a mercados e minimiza restrições legais.
Ativistas	Aumento das vendas por aprovação dos ativistas	Redução do risco de boicotes e pressão negativa por práticas sociais e ambientais

		efetivas.
Comunidade	Aumento da legitimidade	Empresas com atuação positiva recebem apoio comunitário, reduzindo riscos de rejeição ou conflito.
Mídia	Cobertura favorável	Minimiza riscos de cobertura negativa que afetem a credibilidade institucional.

Fonte: Prado; Ventura; Martinelli (2012, p. 55 e 56).

A adoção e o aprimoramento de critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) proporcionam ferramentas para que as organizações avancem institucionalmente e reforcem seu compromisso com a sustentabilidade. Assim, a RSC destaca-se como aliada estratégica para o crescimento, perenidade e reputação das empresas (Alves *et al.*, 2025).

Para essa pesquisa, considera-se que a RSC permeia toda a estrutura organizacional, onde as questões sociais e ambientais estão imbricadas no propósito de produzir benefícios para seus colaboradores, em um primeiro momento, e na sequência, para os demais *stakeholders*, mantendo uma preocupação constante com o desenvolvimento da comunidade.

Para tanto, a RSC tornou-se uma estratégia empresarial, um conjunto de políticas, ações e procedimentos, propiciando a transparência nos negócios, pautados nos valores organizacionais, na ética e na moral, com a intenção primordial de melhorar o bem-estar social, produzindo um ambiente de trabalho saudável, investindo na qualidade de vida de seus colaboradores e dependentes, e ainda, sendo favorável ao desenvolvimento sustentável ao preservar o meio ambiente.

2.2 COOPERATIVISMO

O cooperativismo, como modelo organizacional, desempenha um papel crucial na promoção da justiça social e na valorização da cidadania. No Brasil, as cooperativas são legalmente reconhecidas pela Lei n. 5.764/71 como sociedades de pessoas de natureza civil, autônomas, que visam primeiramente a prestação de serviços aos seus associados. Estas sociedades se distinguem das empresas tradicionais pela "ênfase no compartilhamento de valores, controle democrático e prioridade às pessoas" (SEBRAE, 2023). O modelo baseia-se na união de esforços para equilibrar o desenvolvimento social e econômico, promovendo reciprocidade, colaboração e sinergia coletiva (Farinella; Vesco; Favretto, 2019).

O cooperativismo moderno, influenciado pelas experiências históricas de Rochdale, destaca princípios como solidariedade, democracia e interesse pela comunidade, elementos que

passaram a orientar a atuação das cooperativas brasileiras ao longo das décadas (Pinho, 2004; OCB, 2021). Irion (1997) aponta que a justiça social no cooperativismo busca não apenas a promoção econômica, mas também avanços em educação, cultura, qualidade de vida e oportunidades de trabalho. Esses valores se perpetuaram e se expandiram graças ao fortalecimento de práticas organizacionais locais e ao engajamento comunitário.

No contexto brasileiro, esses princípios se materializaram em ações voltadas ao desenvolvimento financeiro e social, com destaque para a inclusão financeira, geração de empregos e promoção do desenvolvimento local. Estudos da OCB/FIPE (2024) apontam a contribuição significativa das cooperativas de crédito para o aumento da renda e para o dinamismo econômico nas regiões onde atuam.

A institucionalização do cooperativismo brasileiro ocorreu de maneira tardia, com o decreto legislativo nº 1.637, promulgado em 1907, estabelecendo as regras básicas para sua atuação. Esse marco legal trouxe avanços significativos apenas no início do século XX, consolidando o modelo cooperativista no ordenamento jurídico nacional (Silva, 1945).

O cooperativismo moderno é guiado por princípios universais estabelecidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) e adotados pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB). São eles:

a) **Adesão Livre e Voluntária:** as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar seus serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades da associação, sem discriminação de gênero, social, racial, política ou religiosa.

b) **Gestão Democrática pelos Membros:** as cooperativas são organizações democráticas controladas por seus membros, que participam ativamente da formulação de suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e mulheres eleitos como representantes são responsáveis perante os membros. Nas cooperativas de primeiro grau, os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto). Em outros níveis, as cooperativas também são organizadas de maneira democrática.

c) **Participação Econômica dos Membros:** os membros contribuem equitativamente para o capital de suas cooperativas e o controlam democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros, geralmente, recebem uma compensação limitada, se houver, sobre o capital integralizado como condição de associação. Os excedentes são distribuídos para a finalidade de desenvolvimento da cooperativa, para benefícios aos membros na proporção de suas transações com a cooperativa, ou para o apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.

d) **Autonomia e Independência:** as cooperativas são organizações autônomas, de autoajuda, controladas por seus membros. Se elas firmam acordos com outras organizações, incluindo governos, ou obtêm capital de fontes externas, elas o fazem em termos que assegurem o controle democrático por seus membros e mantenham sua autonomia cooperativa.

e) **Educação, Formação e Informação:** as cooperativas promovem a educação e a formação para seus membros, representantes eleitos, gerentes e empregados, de modo que eles possam contribuir efetivamente para o desenvolvimento de suas cooperativas. Elas informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e os benefícios do cooperativismo.

f) **Intercooperação:** as cooperativas servem a seus membros mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativo trabalhando juntas, através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

g) **Interesse pela Comunidade:** as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades, por meio de políticas aprovadas por seus membros.

O contexto brasileiro do cooperativismo evoluiu, com marcos legais importantes como o Decreto Legislativo nº 1.637 de 1907 e, posteriormente, o Decreto nº 22.239/1932 e a Constituição de 1988, que garantiram maior autonomia e independência às sociedades cooperativas (Marra, 2009; Rocha, 2023). Os estudos da OCB/FIPE (2024) destacam a contribuição significativa das cooperativas de crédito para o aumento da renda e o dinamismo econômico regional.

2.3 ESG – AMBIENTAL, SOCIAL E GOVERNANÇA

O conceito de ESG (*Environmental, Social and Governance*) emergiu como uma das principais referências globais para a orientação de práticas empresariais pautadas pela sustentabilidade, responsabilidade social e transparência (Souza; Pinheiro, 2024). Originado nos relatórios da ONU e disseminado no mercado em 2004, o ESG reflete um novo paradigma de gestão que avalia as organizações não apenas pela lucratividade, mas também pelo seu impacto ambiental, postura social e práticas de governança (Leal; Silva, 2022).

Segundo Borsatto, Baggio e Brum (2023), os pilares do ESG são definidos da seguinte maneira:



- a) **Ambiental (E):** refere-se às ações da empresa relacionadas à gestão dos recursos naturais, eficiência energética, redução de emissões, uso de tecnologias limpas e preservação da biodiversidade.
- b) **Social (S):** engloba a responsabilidade da empresa com o bem-estar de seus funcionários, respeito aos direitos humanos, promoção da diversidade, engajamento comunitário e relações justas com *stakeholders*.
- c) **Governança (G):** diz respeito à adoção de princípios éticos, práticas de transparência, prestação de contas, qualidade do conselho de administração e combate à corrupção.

No ambiente cooperativo, o ESG e o cooperativismo são vistos como complementares. Os princípios cooperativistas, como participação democrática, interesse comunitário, transparência e responsabilidade socioambiental, dialogam diretamente com os padrões ESG, conferindo legitimidade e diferenciação às instituições cooperativas (Sicredi, 2024). A incorporação dos princípios ESG nas cooperativas sintetiza o compromisso histórico com a responsabilidade socioambiental, atendendo às demandas contemporâneas por maior transparência, ética e foco no bem comum (Voltolini, 2025). Leal e Silva (2022) demonstram que organizações com forte compromisso ESG no Brasil tendem a obter acesso mais favorável a recursos e a revigorar sua competitividade

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa e documental. A abordagem qualitativa foi selecionada por permitir uma análise interpretativa e contextual das informações, valorizando o significado das ações e dos resultados (Bardin, 2016; Silva, 2010) apresentados pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA.

Essa abordagem é particularmente adequada para explorar fenômenos complexos e subjetivos, como os valores éticos e sociais que permeiam a atuação empresarial e cooperativista.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, pois busca detalhar as práticas de responsabilidade social adotadas pela cooperativa e explorar as dimensões dessas ações no contexto local (Coimbra; Martins, 2013).

A técnica de coleta de dados consistiu na análise de documentos oficiais da Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA, abrangendo o período de 2020 a 2024. Foram utilizados como

fontes primárias os relatórios anuais, comunicados, publicações no site e redes sociais da cooperativa, além de materiais internos que foram disponibilizados.

Esses documentos foram organizados e categorizados de acordo com as dimensões da Responsabilidade Social Corporativa, que seriam: Ações Internas de RSC e Práticas Externas de RSC (Melo Neto; Brennan, 2006; Melo Neto; Fróes, 1999). A categorização seguiu os sete vetores de RSC de Melo Neto e Froes (1999), além de uma categoria denominada de "Comparativo Anual de RSC".

a) **Vetores da Responsabilidade Social Corporativa (RSC):** conforme proposto por Melo Neto e Froes (1999) e Melo Neto e Brennan (2006), as ações foram classificadas em *dimensões de Responsabilidade Social Interna e Externa*, **subdivididas nos sete vetores:**

- i) Apoio ao desenvolvimento da comunidade.
- ii) Preservação do meio ambiente.
- iii) Investimento no bem-estar dos funcionários e dependentes.
- iv) Comunicação transparente interna e externa.
- v) Retorno consistente aos acionistas (associados, no caso da cooperativa).
- vi) Sinergia consolidada com parceiros.
- vii) Satisfação plena dos clientes e consumidores (associados).

b) **Princípios do Cooperativismo:** Dada a natureza da organização estudada, as ações internas e externas do cooperativismo, foram analisadas à luz dos seus sete princípios, conforme estabelecido pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), que são:

- i) Adesão livre e voluntária.
- ii) Gestão democrática pelos membros.
- iii) Participação econômica dos membros.
- iv) Autonomia e independência.
- v) Educação, formação e informação.
- vi) Intercooperação.
- vii) Interesse pela comunidade.

Destaca-se que conforme mencionado por Chaves *et al.* (2015) e De Oliveira (2016), as cooperativas já apresentam dentro de seu modelo de gestão aspectos que atendem à responsabilidade social corporativa. Dessa forma, optou-se também pela análise dos documentos a partir dos sete princípios do Cooperativismo (OCD) dentro de cada categoria.

Para a análise e interpretação dos dados, empregou-se a análise de conteúdo, seguindo a metodologia de Bardin (2016). Essa abordagem permitiu a sistematização, categorização e

aprofundamento da compreensão das informações extraídas dos documentos, identificando padrões, recorrências e evoluções nas práticas de RSC e cooperativismo da Sicredi Centro-Sul MS/BA ao longo do período estudado.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A análise documental dos Relatórios Anuais da Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA, entre 2020 e 2024, revela uma atuação consistente e evolutiva em Responsabilidade Social Corporativa, intrinsecamente ligada aos princípios cooperativistas. Os resultados são apresentados detalhadamente por ano e categorizados conforme as dimensões de RSC (Ações Internas e Práticas Externas) e Cooperativismo, em linha com os objetivos específicos da pesquisa.

4.1 AÇÕES INTERNAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Esta subseção detalha as iniciativas internas da Sicredi Centro-Sul MS/BA, com foco no público colaborador e na gestão da cooperativa, sob a ótica dos vetores de RSC de Melo Neto e Froes (1999) e dos princípios do cooperativismo.

4.1.1 Ações Internas em 2020

Em 2020, um ano marcado pelo início da pandemia de COVID-19, as ações internas da Sicredi Centro-Sul MS foram fortemente direcionadas ao bem-estar e segurança dos colaboradores, alinhando-se principalmente ao Vetor 3 de Melo Neto e Froes (1999) – investimento quanto ao bem-estar dos funcionários e seus dependentes em um ambiente de trabalho agradável. A cooperativa implementou "medidas para evitar a propagação do vírus, seguindo orientações de saúde, e foco no bem-estar por meio de movimentos como o 'Gente que Cooperar Cuida'".

Houve também a reinauguração de agências, como a de Mundo Novo (MS), projetadas para "oferecer mais conforto e comodidade aos colaboradores e associados", adaptadas ao novo padrão da marca Sicredi. A valorização e o desenvolvimento das pessoas foram explicitamente listados como um dos valores centrais da cooperativa.

O enfrentamento pandêmico incluiu não apenas o bem-estar, mas também a mobilização

de crédito emergencial e campanhas de renegociação, demonstrando a capacidade de resposta ágil e responsável da cooperativa. Silva Filho *et al.* (2025) confirmam que, nesse período, as ações de RSC foram primordiais para o restabelecimento das organizações.

O ano de 2020 também foi notável pelo reconhecimento de várias cooperativas singulares do Sicredi com certificações e prêmios, como o *Great Place to Work* (GPTW), confirmando o compromisso com um ambiente de trabalho de qualidade.

No que tange aos princípios do Cooperativismo, a Sicredi Centro-Sul MS demonstrou forte adesão: **Princípio 2 (Gestão democrática pelos associados)** com a realização de Assembleias de Núcleo no formato virtual, "onde coordenadores e suplentes puderam participar, debater e deliberar, representando os associados"; **Princípio 2 e 4 (Gestão democrática e Autonomia/Independência)** com sua transparência na Gestão por meio da divulgação das Demonstrações Financeiras e do Relatório de Administração de 2020, seguindo os balizadores do cooperativismo para "esclarecer a situação econômico-financeira e patrimonial aos associados"; **Princípio 3 (Participação econômica dos associados)** com a destinação do resultado de R\$ 110.755.360,93, com proposta de 50% em Conta Poupança e 50% em Conta Capital, conforme a movimentação do associado, ressaltando que "o resultado alcançado em 2020 é um valor que retornará para os municípios e diretamente para os associados, diferentemente das instituições financeiras tradicionais que exportam resultado".

A atuação em 2020 evidencia que o **Interesse pela Comunidade (Princípio 7)** e o Apoio ao Desenvolvimento Comunitário (**Vetor 1 da RSC**) são pilares de convergência. O Fundo Social e o projeto da Unidade Móvel do Hospital de Amor são exemplos diretos de como a Cooperativa reverte seu sucesso financeiro para o bem-estar social da região. Essas ações integram a RSC ao modelo de gestão, fortalecendo relações e promovendo sustentabilidade.

4.1.2 Ações Internas em 2021

Em 2021, a cooperativa continuou a priorizar o bem-estar e o desenvolvimento de seus colaboradores, mantendo o foco no **Vetor 3** (Investimento quanto ao bem-estar dos funcionários e seus dependentes em um ambiente de trabalho agradável). A proteção na pandemia permaneceu uma prioridade, com assembleias em formato digital para proteger colaboradores e associados. O valor de "Valorização e desenvolvimento das pessoas" permaneceu como um pilar institucional. Novas agências, como as de Rio Brilhante (MS) e Nova Alvorada do Sul (MS), foram reinauguradas, oferecendo "estruturas modernas, beneficiando o ambiente de

trabalho e a aproximação com a comunidade".

Houve um incremento na intensificação de cursos e treinamentos para os colaboradores. Não por acaso, o Sicredi foi "reconhecido mais uma vez como uma das Melhores Empresas para Trabalhar na categoria 'Instituições Financeiras - Cooperativas de Crédito' no ranking do *Great Place to Work* (GPTW) Brasil".

Os princípios do Cooperativismo foram reforçados em 2021, garantindo a gestão democrática e a participação econômica: **Princípio 2 (Gestão democrática pelos associados)** através das Assembleias Virtuais de 2021 que permitiram a participação de "4.157 associados nas votações online" e em decisões importantes. O 9º Encontro Anual de Coordenadores de Núcleo reuniu cerca de 55 representantes para debater assuntos relevantes, e os associados exerceram seu papel como donos do negócio ao votar pautas como a Destinação do Resultado, Prestação de Contas e Eleição do Conselho; **Princípio 3 (Participação econômica dos associados)** sendo o "resultado líquido de R\$148 milhões distribuído, garantindo que o dinheiro fique na região", com os associados decidindo a porcentagem de retorno nas assembleias; **Princípio 4 (Autonomia e independência)** onde as Assembleias deliberaram sobre a Reforma do Estatuto Social e a Homologação de Normativos Sistêmicos, demonstrando a "autonomia dos associados para fixar a orientação geral dos negócios".

Em 2021, o Sicredi Centro-Sul MS demonstrou um forte alinhamento entre seus princípios cooperativistas e as práticas de RSC, concentrando esforços na governança, no desenvolvimento do seu quadro social e no suporte social e financeiro das comunidades.

4.1.3 Ações Internas em 2022

Para o ano de 2022, as iniciativas internas concentraram-se no desenvolvimento, bem-estar e satisfação dos colaboradores, alinhando-se novamente ao Vetor 3 da RSC. O ano solidificou a reputação interna da cooperativa, que foi "Premiada como a 4ª melhor empresa para trabalhar na categoria 'Instituições Financeiras - Cooperativas de Crédito' pela GPTW".

A cooperativa atingiu "96% de satisfação do colaborador e um ENPS (*Employee Net Promoter Score*) de 83, considerado 'zona de excelência'. Além disso, houve investimento contínuo na educação e formação dos 663 colaboradores, fortalecendo o capital humano, e a "Diversidade e Inclusão tornaram-se foco do planejamento estratégico, com a constituição do Comitê Mulher em outubro".

As ações de Cooperativismo em 2022 também foram robustas: **Princípio 2 (Gestão**

democrática pelos associados) com a posse dos novos membros do Conselho de Administração e Fiscal, eleitos durante a Assembleia Geral Ordinária, reforçou que "o momento representa o quanto a Cooperativa é democrática e transparente". Houve também iniciativas com os coordenadores de núcleos para fortalecer seus conhecimentos e atuação como agentes de difusão; **Princípio 3 (Participação econômica dos associados)** cujo "resultado de R\$186 milhões em 2022 demonstra o valor que será distribuído (retorno) e reinvestido na região", promovendo o ciclo virtuoso do cooperativismo; **Princípio 4 (Autonomia e Independência)** por meio de um modelo de governança em sistema reforçado pela "autonomia administrativa e financeira de cada cooperativa para atuar localmente, gerando valor e atendendo às necessidades específicas das comunidades"; **Princípio 5 (Educação, formação e informação)** através da realização de "166 ações do Programa Crescer (Programa de educação cooperativa) em 38 municípios, com a participação de 10.190 pessoas", voltado para colaboradores, associados, Coordenadores de Núcleo e Conselheiros.

A atuação em 2022 refletiu a integração dos valores cooperativistas com uma robusta Estratégia de Sustentabilidade, incorporando os pilares ESG.

4.1.4 Ações Internas em 2023

Em 2023, novamente, a Cooperativa destacou-se pelas ações voltadas ao bem-estar de seus colaboradores, conforme o Vetor 3 da RSC. O investimento em infraestrutura, com a "construção de uma nova sede administrativa para proporcionar mais agilidade nos processos, conforto e, conseqüentemente, melhor atendimento ao associado", foi notável. A cooperativa foi "Certificada pela GPTW pelo terceiro ano consecutivo, com índice de confiança dos colaboradores atingindo 89%".

A promoção da diversidade foi evidente, com "colaboradores femininos representando 62% do quadro, com 38% de líderes mulheres". A Sicredi Centro-Sul MS aderiu ao programa Felicidade Interna do Cooperativismo (FIC), sendo a "primeira do sistema em Mato Grosso do Sul a fazê-lo", visando mensurar e estimular a felicidade e o bem-estar. Houve um "investimento de 640 horas de treinamento em 28 turmas, beneficiando 685 colaboradores".

O relatório de 2023 demonstra avanços significativos na certificação GPTW e novas iniciativas voltadas ao bem-estar dos colaboradores. Essa valorização do ambiente de trabalho, diversidade e satisfação interna reafirma o que Melo Neto e Froes (1999) definem como um dos vetores essenciais da RSC.

No âmbito do Cooperativismo, 2023 solidificou a essência com foco na participação ativa dos associados: **Princípio 2 (Gestão democrática pelos associados)** tendo o associado como o verdadeiro dono do negócio e tem direito a voto nas decisões da Cooperativa, sendo a assembleia o órgão supremo. A posse dos novos membros do Conselho de Administração e Fiscal foi enfatizada. O "Programa Pertencer estimulou o engajamento dos associados, que se reúnem em 89 núcleos para debater e eleger representantes, garantindo a gestão participativa"; **Princípio 3 (Participação econômica dos associados)** cujos "resultados positivos (R\$218 milhões) são compartilhados com os associados". Além disso, o Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social (FATES) é aprovado pelos associados para destinar 5% do resultado a programas sociais e educacionais; **Princípio 4 (Autonomia e Independência)** onde a cooperativa possui autonomia administrativa e financeira. A "expansão para a Bahia, aprovada em Assembleia Geral Extraordinária em outubro, demonstra a autonomia estratégica da Sicredi Centro-Sul MS/BA"; **Princípio 5 (Educação, formação e informação)** com o Programa Crescer que ofereceu formação para que mais de 16.600 associados aprendessem mais sobre o modelo cooperativista. O Comitê Mulher e o Comitê Jovem (implantado em 2023) tiveram como objetivo a capacitação em liderança, cooperativismo e autodesenvolvimento.

A forte convergência entre o **Princípio 7 (Interesse pela Comunidade)** e o **Vetor 1 (Apoio ao desenvolvimento da comunidade)** foi observada, com exemplos como o Fundo Social e o apoio ao Hospital de Amor.

4.1.5 Ações Internas em 2024

Em 2024, a Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA consolidou a integração plena dos pilares de sustentabilidade (econômico, social e ambiental). O "Reconhecimento GPTW foi Renovado" com "índice geral de confiança de quase 90% e destaque em Saúde Emocional". A cooperativa conquistou o "Selo de *Feedback Gupy*, que garante retorno a no mínimo 90% dos candidatos, fortalecendo a Marca Empregadora e a transparência no processo seletivo". Houve "Capacitação em Sustentabilidade para colaboradores e aprimoramento das trilhas de aprendizagem". No Vetor 4 (Comunicação Transparente), as "Diretrizes Éticas foram consolidadas no Código de Conduta, estabelecendo um padrão de comportamento para as relações internas e adotando uma política robusta de prevenção à corrupção".

As ações de Cooperativismo, em 2024, reforçaram o protagonismo dos associados: **Princípio 2 (Gestão democrática pelos associados)** cujo associado é o verdadeiro dono do

negócio e exerce o direito a voto em decisões estratégicas. A posse dos novos membros do Conselho de Administração e Fiscal reforçou a gestão democrática. A cooperativa contava com "72 coordenadores de núcleo em 2024, atuando como o elo entre os associados e a gestão, e participando da Assembleia Geral Ordinária"; **Princípio 3 (Participação econômica dos associados)** tendo o resultado distribuído entre os associados e reinvestido na região. O "Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES) é constituído por pelo menos 5% do resultado financeiro para fortalecer os princípios do cooperativismo"; **Princípio 4 (Autonomia e Independência)** por meio do modelo de governança que conta com autonomia administrativa e financeira, e o Conselho de Administração define o direcionamento estratégico, assegurando que as ações atendam aos interesses dos associados; **Princípio 5 (Educação, formação e informação)** onde o "Programa Crescer capacitou mais de 21 mil pessoas (associados, colaboradores e lideranças) para aprofundar a compreensão dos princípios e benefícios do modelo cooperativo". A Sicredi promoveu a formação de lideranças cooperativistas e fortaleceu os conhecimentos dos coordenadores de núcleos.

As iniciativas, em 2024, reafirmam a RSC aliada à promoção do bem-estar, transparência e comunicação ética, tornando-se fator estratégico para a reputação e engajamento dos *stakeholders*. Essas iniciativas reafirmam o que aponta Alves *et al.* (2025), pois mostram que a RSC, quando aliada à promoção do bem-estar, transparência e comunicação ética, torna-se fator estratégico para a reputação, engajamento dos *stakeholders* e sustentabilidade institucional. O alinhamento entre princípios cooperativistas e os vetores de RSC é claro: ações como o Fundo Social e as trilhas de aprendizagem fortalecem simultaneamente o desenvolvimento comunitário e o potencial de transformação da cooperativa.

4.2 PRÁTICAS EXTERNAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Esta subseção explora as iniciativas da cooperativa voltadas para as comunidades externas, *stakeholders* e o meio ambiente, seguindo os vetores de RSC e princípios cooperativistas.

4.2.1 Práticas Externas em 2020

Em 2020, as ações externas foram fortemente impactadas pela pandemia, com foco no apoio à comunidade, concentrando-se majoritariamente no Vetor 1 (Desenvolvimento da

comunidade), no Vetor 7 (Satisfação dos consumidores/associados) e, indiretamente, no Vetor 5 (Retorno aos acionistas/donos).

Quanto a RSC destacaram-se: **Fundo Social (Vetor 1)**: Investimento de "mais de R\$ 1,06 milhão em mais de 180 projetos voltados a instituições, com ênfase em ações de prevenção à COVID-19"; **Unidade Móvel do Hospital de Amor (Vetor 1, Vetor 6)**: doação de "R\$ 1.062.473,88 para aquisição e manutenção da Unidade Móvel, que realizou 2.100 mamografias e 2.700 preventivos em 9 municípios"; **Expansão e Desenvolvimento (Vetor 1)**: a cooperativa expandiu para três novos municípios, com o compromisso de cooperar com o desenvolvimento regional; **Preservação da Natureza Cooperativa (Vetor 2)**: um dos valores do Sicredi é a preservação irrestrita da natureza cooperativa do negócio; **Retorno aos Associados (Vetor 5)**: o "resultado de R\$ 110.755.360,93 retornou para os municípios e as contas dos associados"; **Suporte Financeiro na Pandemia (Vetor 7)**: disponibilização de linhas de crédito emergenciais (Capital de Giro Especial, Crédito para Folha de Pagamento) e a Campanha "Saia do Vermelho" para renegociação de dívidas; **Canais Eletrônicos (Vetor 7)**: fortalecimento do uso de caixas automáticos, internet banking e aplicativo para facilitar operações durante o distanciamento social; **Educação Financeira (Princípio 5)**: realização de "89 ações de educação financeira e três *lives* para associados e comunidade".

No cooperativismo, destacaram-se: **Princípio 5 (Educação, formação e informação)**: além das 89 ações de educação financeira, foram realizadas três *lives* com especialistas para manter a proximidade com associados e a comunidade; **Princípio 7 (Interesse pela comunidade)**: o Fundo Social foi criado com o objetivo de fortalecer ações de entidades, destacando este princípio, o que rendeu o "Prêmio SomosCoop na categoria Cooperativa Cidadã" para o projeto Unidade Móvel Hospital de Amor. A expansão para cidades sem agências bancárias reforçou a missão de promover prosperidade e inclusão social.

4.2.2 Práticas Externas em 2021

Em 2021, as ações externas mantiveram o foco comunitário e de *stakeholders*, abrangendo os Vetores 1 (Desenvolvimento da comunidade), 4 (Comunicação transparente), 5 (Retorno aos acionistas/associados), 6 (Sinergia com os parceiros) e 7 (Satisfação dos consumidores/associados).

Entre as principais iniciativas de RSC destacam-se: **Fundo Social (Vetor 1)**: mais de "R\$ 1,1 milhão destinados a 187 projetos, incluindo ações de prevenção à COVID-19";



Campanha "Cesta de Amor" (Vetor 1, Vetor 6): em parceria com a Associação Corrente do Bem, arrecadou "mais de 6.400 cestas básicas (96 toneladas de alimentos) para famílias carentes"; **Unidade Móvel do Hospital de Amor (Vetor 1, Vetor 6):** om doação de "mais de R\$ 1,1 milhão, o projeto percorreu 22 municípios, realizando 4.005 mamografias e 4.324 preventivos"; **Comunicação Transparente (Vetor 4):** apresentação do Relatório Anual 2021 aos associados para mostrar o impacto positivo; **Retorno dos Resultados (Vetor 5):** o "resultado líquido recorde de R\$ 148 milhões retornou para os municípios"; **Soluções Financeiras Responsáveis (Vetor 7):** oferta de mais de 300 soluções financeiras e benefícios exclusivos, como isenção de tarifa no PIX; **Expansão da Presença (Vetor 7):** entrega de 9 agências, "atingindo 100% da área de atuação com ao menos uma agência".

No cooperativismo, destacaram-se: **Princípio 5 (Educação, formação e informação):** valorização do Legado com a inauguração do busto em homenagem ao Padre Theodor Amstad, Patrono do Cooperativismo Brasileiro, em Dourados, MS; **Princípio 6 (Intercooperação):** a Sicredi Centro-Sul MS faz parte do Sicredi, "a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil, e é uma das 108 cooperativas que compõem o sistema nacional"; **Princípio 7 (Interesse pela comunidade):** o Fundo Social permaneceu como recurso essencial para entidades da região.

4.2.3 Práticas Externas em 2022

Em 2022, a atuação externa da Sicredi Centro-Sul MS consolidou um avanço significativo em sustentabilidade ambiental e impacto social, destacando os Vetores 1 (Desenvolvimento da comunidade), 2 (Preservação do Meio Ambiente), 5 (Retorno aos acionistas/associados), 6 (Sinergia com os parceiros) e 7 (Satisfação dos consumidores/associados).

Principais ações de RSC: **Fundo Social (Vetor 1):** distribuição de "R\$ 1,4 milhão para mais de 175 projetos sociais em educação, cultura, esporte, meio ambiente, segurança e inclusão social"; **Unidade Móvel Hospital de Amor (Vetor 1, Vetor 6):** doação de "R\$ 1,4 milhão para manutenção, com 8.011 exames de rastreamento de câncer em 22 municípios"; **Movimento "Crescendo Juntas" (Vetor 1):** palestras para "mais de 1.300 mulheres em 5 municípios, focando no empoderamento feminino"; **Usina Solar Fotovoltaica (Vetor 2):** investimento de "R\$ 5 milhões em uma usina de 1,2 mWp, tornando a cooperativa autossuficiente em energia e reduzindo 91 toneladas de CO² por ano"; **Neutralização de Carbono (Vetor 2):** neutralização

de "100% das emissões de GEE de seu inventário"; **Projeto Recicla Verdinho (Vetor 2, Vetor 6)**: financiamento do projeto que recolheu "178 mil materiais recicláveis com estudantes"; **Retorno aos Associados (Vetor 5)**: "R\$ 186 milhões do resultado retornaram para os municípios"; **Sinergia com Parceiros (Vetor 6)**: parcerias com Hospital de Amor, Sebrae/MS e prefeituras. Realização da 3ª Conferência de Empreendedorismo e Cooperação (CEC); **Expansão e Proximidade (Vetor 7)**: finalização da expansão, consolidando presença em "100% dos 38 municípios, com 44 agências".

No cooperativismo, houve: **Princípio 1 (Adesão Livre e Voluntária)**: a Agência Móvel "percorreu cidades, atendendo associados e não associados em eventos, apresentando o trabalho do Sicredi e auxiliando na sensibilização e inclusão"; **Princípio 5 (Educação, formação e informação)**: o programa "Cooperação na Ponta do Lápis" levou Educação Financeira para "22.396 pessoas" e a 3ª CEC levou conhecimento a jovens, empresários e à comunidade; **Princípio 6 (Intercooperação)**: o Sicredi como um todo é um exemplo vivo, sendo construído pela "união de mais de 100 cooperativas (105 em 2022)"; **Princípio 7 (Interesse pela comunidade)**: o Fundo Social continuou a fortalecer entidades e a expansão para municípios menores "incrementou o PIB per capita em 5,6%".

4.2.4 Práticas Externas em 2023

Em 2023, as ações externas mostraram um avanço expressivo no desenvolvimento comunitário e na agenda ESG, com destaque para o Vetor 1 (Desenvolvimento da comunidade), Vetor 2 (Preservação do Meio ambiente) e Vetor 7 (Satisfação dos consumidores/associados).

Principais iniciativas com ações externas de RSC: **Fundo Social (Vetor 1)**: "Mais de R\$ 2 milhões para 342 projetos, impactando 70 mil pessoas"; **Construção do Hospital de Amor em Dourados, MS (Vetor 1)**: previsão de "investimento de R\$ 24 milhões para um hospital 100% SUS", uma ação pioneira; **Unidade Móvel do Hospital de Amor (Vetor 1)**: apoio financeiro contínuo (R\$ 1,8 milhão), com "10.749 Papanicolau e 4.986 mamografias"; **Economia Verde (Vetor 2)**: destaque no financiamento para Energia Solar, com "R\$ 251 milhões em créditos para agricultura de baixo carbono e energia renovável"; **Neutralização de Emissões (Vetor 2)**: neutralização de "34.565 toneladas de carbono de operações de 2022 e 2023", apoiando sete projetos de créditos de carbono; **Retorno aos Associados (Vetor 5)**: "Resultado de R\$ 218 milhões retornou aos associados e comunidade"; **Selo de Inovação Colaborativa (RECIP) (Vetor 6)**: reconhecimento por práticas de cooperação e inovação.

"Primeiro lugar no BNDES em Economia Verde"; **Inclusão Financeira (Vetor 7)**: inauguração de agências em dois distritos rurais em MS e expansão para a Bahia em 54 municípios.

No cooperativismo, houve uma forte integração dos princípios: **Adesão Livre e Voluntária (P1)**: A atuação da Agência Móvel em regiões desassistidas reforçou a inclusão e diversidade entre associados. **Princípio 5 (Educação, formação e informação)**: Programa A União Faz a Vida (PUFV) em 20 escolas (1.500 alunos), Educação Financeira para crianças e adultos com peça teatral "Circo dos Sonhos" e jogo no metaverso Roblox; **Princípio 6 (Intercooperação)**: Expansão para a Bahia por meio da cooperação sistêmica; **Princípio 7 (Interesse pela comunidade)**: Fundo Social e o Hospital de Amor reafirmaram o compromisso com o bem-estar social e o desenvolvimento comunitário.

4.2.5 Práticas Externas em 2024

Em 2024, a cooperativa intensificou suas ações externas, reforçando o compromisso com o desenvolvimento comunitário e a sustentabilidade.

Principais destaques: **Hospital de Amor de Dourados (Vetor 1)**: início das obras com "investimento de R\$ 34 milhões, com entrega prevista para 2025"; **Fundo Social (Vetor 1)**: destinou "R\$ 2.178 milhões para 324 propostas de interesse coletivo, impactando mais de 70 mil pessoas"; **Unidade Móvel do Hospital de Amor (Vetor 1)**: apoio financeiro contínuo, realizando "mais de 9 mil exames"; **Feira Cooperar (Vetor 1)**: realização de quatro edições, "impactando mais de 7 mil pessoas e consolidando parcerias locais"; **Financiamento Sustentável (Vetor 2)**: destinou "R\$ 42 milhões para operações de financiamento sustentável, incluindo crédito para veículos híbridos/elétricos (R\$ 1,1 milhão) e agricultura familiar"; **Retorno Financeiro (Vetor 5)**: "R\$ 23,5 bilhões em benefícios gerados, com economia média de R\$ 3.119,91 por associado"; **Selo de Inovação Colaborativa (RECIP) (Vetor 6)**: reconhecimento contínuo por práticas de inovação social e ambiental; **Fortalecimento da Economia Local (Vetor 6)**: "R\$ 106 milhões pagos a fornecedores no MS e BA"; **Presença em Distritos Rurais (Vetor 7)**: manutenção da presença física em 38 municípios, "sendo a única instituição financeira em dois distritos rurais".

No cooperativismo, houve: **Princípio 5 (Educação, formação e informação)**: implantação de projeto piloto de Cooperativas Escolares em Rio Brillante, usando o jogo "Cooperlândia". Outro programa foi "Cooperação na Ponta do Lápis" que levou educação financeira para mais de 45 mil pessoas por meio de 514 ações, e a peça teatral "Circo dos

Sonhos" que impactou "mais de 6 mil crianças e adolescentes"; **Princípio 6 (Intercooperação):** o Movimento de Voluntariado (Dia C de Cooperar) é uma "iniciativa nacional ancorada por todas as cooperativas do sistema Sicredi"; **Princípio 7 (Interesse pela comunidade):** o Fundo Social é a materialização do interesse pela comunidade, destinando "mais de R\$2,1 milhões para projetos". A construção do Hospital de Amor de Dourados, MS é um dos maiores projetos sociais, e a cooperativa priorizou o fomento da economia local, garantindo que os recursos financeiros captados sejam investidos na mesma região.

4.3 COMPARATIVO GERAL DAS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC) E COOPERATIVISMO (2020–2024)

Para alcançar o último objetivo específico da pesquisa, que consiste em "Comparar as iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) entre os anos estudados", o Quadro 03 do documento oferece um panorama detalhado da presença e evolução dos vetores de RSC e princípios cooperativistas ao longo do período analisado.

Quadro 03: Comparativo geral das ações de RSC e Cooperativismo (2020–2024)

Vetor de RSC / Princípio do Cooperativismo	2020	2021	2022	2023	2024
V1- Desenvolvimento da Comunidade	X	X	X	X	X
V2 – Preservação do Meio Ambiente	X		X	X	X
V3- Investimento quanto ao bem-estar dos funcionários e seus dependentes em ambiente de trabalho agradável	X	X	X	X	X
V4 – Comunicação transparente		X			X
V5- Retorno aos acionistas	X	X	X	X	X
V6- Sinergia com os parceiros	X	X	X	X	X
V7 – Satisfação dos consumidores	X	X	X	X	X
P1 – Adesão livre e voluntária			X	X	
P2- Gestão democrática pelos associados	X	X	X	X	X
P3 – Participação Econômica dos associados	X	X	X	X	X
P4 – Autonomia e Independência	X	X	X	X	X
P5 – Educação, formação e informação	X	X	X	X	X
P6 – Intercooperação	X	X	X	X	X
P7 – Interesse pela comunidade	X	X	X	X	X

Fonte: Elaboração própria com base nos Relatórios Anuais do Sicredi Centro-Sul MS/BA (2020–2024).

O quadro 03 demonstra a presença contínua e, em muitos casos, a intensificação de ações em quase todos os vetores de RSC e princípios cooperativistas ao longo dos anos:

- **Desenvolvimento da Comunidade (Vetor 1):** houve um aumento progressivo dos investimentos e projetos do Fundo Social, "passando de 'mais de R\$ 1,06 milhão' em 2020 para 'R\$ 2.178 milhões' em 2024".

A Unidade Móvel do Hospital de Amor recebeu apoio contínuo e ampliou seu alcance. O projeto mais ambicioso foi a construção do Hospital de Amor em Dourados (MS), com investimentos crescentes (R\$ 24 milhões em 2023, R\$ 34 milhões em 2024), demonstrando um compromisso de longo prazo e de grande impacto.

- **Preservação do Meio Ambiente (Vetor 2):** embora não explicitamente detalhado em 2021, o tema ganhou força a partir de 2022 com a instalação da Usina Solar Fotovoltaica e a neutralização de carbono. Em 2023 e 2024, os investimentos em "Economia Verde" e financiamento sustentável (R\$ 251 milhões e R\$ 42 milhões, respectivamente) solidificaram a agenda ESG da cooperativa.

- **Bem-estar dos Funcionários (Vetor 3):** a Sicredi Centro-Sul MS/BA manteve consistentemente o reconhecimento GPTW, aumentando os índices de satisfação e confiança dos colaboradores gradativamente. A introdução do programa FIC em 2023 e o destaque em Saúde Emocional em 2024 evidenciam um aprofundamento nas políticas de bem-estar interno.

- **Comunicação Transparente (Vetor 4):** a produção e divulgação dos relatórios anuais por si só já demonstram transparência, mesmo não sendo sempre explicitamente detalhado em todos os anos. Em 2024, a consolidação das Diretrizes Éticas e o Código de Conduta, além do Selo de *Feedback Gupy*, reforçaram a comunicação ética e transparente.

- **Retorno aos Associados (Vetor 5):** os resultados financeiros anuais, que são reinvestidos e distribuídos aos associados, demonstram um crescimento constante, de "R\$ 110 milhões em 2020 para R\$ 23,5 bilhões em benefícios gerados em 2024, com uma economia média significativa por associado".

- **Sinergia com Parceiros (Vetor 6):** as parcerias se diversificaram, de ações pontuais em 2020 para colaborações mais estratégicas em projetos de longo prazo (Hospital de Amor, Sebrae/MS, Sistema OCB) e reconhecimentos como o Selo RECIP e BNDES. O fomento a fornecedores locais também cresceu.

- **Satisfação dos Consumidores (Vetor 7):** a expansão territorial foi um ponto chave, cobrindo "100% dos municípios em 2021 e expandindo para 54 municípios na Bahia em 2023, com presença exclusiva em distritos rurais". A oferta de soluções financeiras e canais de atendimento também evoluiu, buscando a inclusão financeira e a proximidade com o associado.

- **Adesão Livre e Voluntária (Princípio 1):** embora não explicitamente mencionada

em todos os anos, a própria operação da cooperativa, com sua Agência Móvel e processos de associação, pressupõe a adesão livre e voluntária. O projeto piloto de Cooperativas Escolares em 2024, usando o jogo "Cooperlândia", começou a abordar esse princípio na educação.

- **Gestão Democrática pelos Associados (Princípio 2):** consistentemente presente em todos os anos, com a realização de assembleias (virtuais na pandemia), eleição de conselheiros e a atuação de coordenadores de núcleo, que garantem a participação ativa dos associados.

- **Participação Econômica dos Associados (Princípio 3):** fortemente evidenciada pelo retorno e distribuição dos resultados financeiros aos associados e pelo FATES, demonstrando o ciclo virtuoso do cooperativismo.

- **Autonomia e Independência (Princípio 4):** mantida e reforçada ao longo do período, com as cooperativas exercendo sua autonomia administrativa e financeira para tomar decisões estratégicas, como a expansão para a Bahia.

- **Educação, Formação e Informação (Princípio 5):** o Programa Crescer e as ações de educação financeira cresceram exponencialmente, "atingindo de 89 ações em 2020 a mais de 45 mil pessoas em 2024, incluindo inovações como jogos em metaverso e cooperativas escolares".

- **Intercooperação (Princípio 6):** a integração da cooperativa dentro do sistema Sicredi e a expansão para a Bahia via cooperação sistêmica reforçam este princípio. O Dia C de Cooperar, em 2024, é um exemplo claro de iniciativa nacional colaborativa.

- **Interesse pela Comunidade (Princípio 7):** Consistentemente presente e intensificado, especialmente através do Fundo Social e dos grandes projetos como o Hospital de Amor, que materializam o compromisso da cooperativa com o desenvolvimento regional.

A gestão da Sicredi Centro-Sul MS/BA evidencia grande adesão às ações de responsabilidade social, articulando diversas iniciativas voltadas ao desenvolvimento sustentável, educação, inclusão e transformação comunitária. Mesmo que algumas práticas específicas de "Adesão Livre e Voluntária" ou "Comunicação Transparente" (V4) não estejam detalhadas anualmente de forma explícita em todos os relatórios, a própria operação da cooperativa, que é aberta e pautada por assembleias e relatórios, intrinsecamente atende a esses aspectos. O crescimento constante nos investimentos, no número de beneficiados e na diversidade de programas evidencia um compromisso institucional genuíno com o referencial teórico de RSC, cooperativismo e ESG.

Por fim, destaca-se que os resultados da análise demonstram, de forma inequívoca, que a cooperativa investe de maneira contínua, estratégica e progressivamente mais robusta tanto

em seu público interno quanto externo. Internamente, o foco no bem-estar, no desenvolvimento profissional e na satisfação dos colaboradores é um pilar constante, culminando em reconhecimentos de prestígio, como o selo *Great Place to Work* (GPTW) conquistado consecutivamente ao longo de todo o período analisado. Esta consistência na valorização do capital humano não apenas atende ao Vetor 3 da RSC de Melo Neto e Froes (1999) – Investimento quanto ao bem-estar dos funcionários e seus dependentes em um ambiente de trabalho agradável – mas também dialoga diretamente com o Princípio 5 do cooperativismo (Educação, formação e informação).

A atuação da Sicredi Centro-Sul MS/BA durante a pandemia de COVID-19, com a rápida implementação de suporte financeiro emergencial e medidas de segurança, ressaltou a agilidade e a responsabilidade social da cooperativa em momentos de crise, corroborando a importância da RSC no restabelecimento organizacional, conforme Silva Filho *et al.* (2025).

Externamente, as ações de RSC da Sicredi Centro-Sul MS/BA revelam-se não apenas robustas, mas notavelmente diversificadas e de impacto crescente. O Fundo Social, por exemplo, emerge como um mecanismo estratégico que, com investimentos que passaram de "mais de R\$ 1,06 milhão" em 2020 para "R\$ 2.178 milhões" em 2024, destina recursos substanciais anualmente a centenas de projetos comunitários. Isso materializa o Vetor 1 da RSC (Apoio ao desenvolvimento da comunidade) e, de forma ainda mais profunda, o Princípio 7 do cooperativismo (Interesse pela comunidade). O projeto ambicioso de construção do Hospital de Amor em Dourados, com investimentos que alcançaram "R\$ 34 milhões" em 2024, transcende o segmento financeiro e posiciona a cooperativa como um agente transformador da saúde pública e do desenvolvimento social em larga escala.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo de caso, de natureza descritiva, qualitativa e documental, cumpriu integralmente seu objetivo geral em identificar como as ações de RSC implementadas pela Cooperativa Sicredi Centro-Sul MS/BA contribuem para fortalecer o cooperativismo de crédito e para tanto, mapear as ações de Responsabilidade Social Corporativa implementadas pela entre os anos de 2020 e 2024. A metodologia empregada permitiu uma compreensão interpretativa aprofundada das ações desenvolvidas e de sua intrínseca relação com a estratégia organizacional e os princípios fundamentais do cooperativismo.

A análise confirmou, de maneira inegável, que a Sicredi Centro-Sul MS/BA não apenas

incorpora práticas de responsabilidade social, mas o faz de forma profundamente alinhada aos princípios do cooperativismo, demonstrando uma verdadeira sinergia. A convergência é particularmente forte e visível em diversas frentes:

- **No Desenvolvimento Comunitário:** O Fundo Social e o apoio ao Hospital de Amor são manifestações diretas do Princípio 7 (Interesse pela comunidade), onde os excedentes gerados são revertidos para o benefício coletivo, diferentemente de instituições financeiras tradicionais que tendem a "exportar o resultado. Essa reversão fortalece a própria comunidade onde o cooperativismo está inserido, criando um ciclo virtuoso de prosperidade local que retroalimenta a cooperativa com associados engajados e um ambiente socioeconômico mais estável.
- **Na Preservação do Meio Ambiente:** A partir de 2022, com a instalação da Usina Solar Fotovoltaica e a neutralização de carbono, e intensificada em 2023 e 2024 com "R\$ 251 milhões" e "R\$ 42 milhões" em financiamento sustentável, a cooperativa demonstrou um compromisso crescente com o Vetor 2 da RSC. Este pilar ambiental, embora não explicitamente um princípio cooperativista da ACI, é uma extensão lógica do Interesse pela Comunidade (Princípio 7) e do Desenvolvimento Sustentável intrínseco ao modelo, garantindo a perenidade dos recursos para as gerações futuras dos próprios associados e da sociedade em geral.
- **No Retorno aos Associados:** A distribuição e reinvestimento dos resultados financeiros anuais, que cresceram de "R\$ 110 milhões em 2020 para R\$ 23,5 bilhões em benefícios gerados em 2024", demonstra um crescimento constante do Vetor 5 da RSC (Retorno consistente aos acionistas), diretamente ligado ao Princípio 3 do cooperativismo (Participação econômica dos associados). Esta prática não só gera economia média significativa para cada associado, mas reforça a lógica de que o associado é o verdadeiro dono do negócio e participa ativamente dos resultados, solidificando a lealdade e o engajamento.
- **Na Educação, Formação e Informação:** O exponencial crescimento do Programa Crescer e das ações de educação financeira, que passaram de "89 ações em 2020" para "514 ações com mais de 45 mil pessoas capacitadas" em 2024, incluindo inovações como jogos em metaverso e cooperativas escolares, ilustra o profundo compromisso com o Princípio 5 do cooperativismo. Essa formação capacita os associados e a comunidade, fortalecendo a compreensão do modelo cooperativo e fomentando a gestão

democrática e a participação econômica, que são pilares para o fortalecimento do cooperativismo de crédito.

Entre os principais avanços, destaca-se a integração consciente dos pilares ESG à política institucional da cooperativa, com transparência em seus relatórios anuais, a neutralização de carbono e o financiamento de impacto em energia limpa, saúde e educação. Esse direcionamento demonstra maturidade na adoção de uma gestão moderna, ética e engajada, alinhada às melhores práticas de responsabilidade social e cooperativismo. A cooperativa internaliza a RSC, cooperativismo e ESG em suas decisões e resultados, reafirmando seu papel como agente de desenvolvimento sustentável em sua área de atuação.

Contudo, este estudo apresenta algumas limitações inerentes à sua metodologia e escopo. Destaca-se o recorte em um único estudo de caso, concentrado em uma cooperativa específica do Sistema Sicredi, o que restringe a generalização dos resultados para outras realidades organizacionais ou setores. Adicionalmente, a natureza predominantemente documental e qualitativa da pesquisa não permitiu uma mensuração aprofundada dos impactos econômicos e sociais por meio de indicadores quantitativos comparativos que poderiam fornecer uma dimensão mais precisa da efetividade das ações.

Diante dessas limitações, sugerem-se, para pesquisas futuras, a realização de estudos comparativos entre diferentes cooperativas de crédito, ou entre cooperativas de outros ramos (agronegócios, saúde, consumo etc.), bem como comparações com empresas não cooperativas de diversos setores econômicos. Recomenda-se, ainda, o aprofundamento da análise da dimensão ESG nas cooperativas, com a construção de indicadores específicos que articulem o desempenho ao cumprimento dos princípios cooperativistas. Considerando o porte, a capilaridade e a relevância sistêmica do Sicredi para o cooperativismo financeiro brasileiro, investigações ampliadas sobre suas práticas de RSC e ESG podem oferecer importantes subsídios para o aperfeiçoamento das políticas de sustentabilidade do setor e para o fortalecimento do papel das cooperativas como agentes de desenvolvimento sustentável.

Por fim, a pesquisa evidencia que, embora a Sicredi Centro-Sul MS/BA seja um exemplo de gestão responsável e participativa, há um desafio permanente e estratégico na comunicação institucional: o de distinguir e, ao mesmo tempo, harmonizar o que são ações de Responsabilidade Social Corporativa no sentido tradicional (que poderiam ser adotadas por qualquer empresa) e o que já faz parte da própria essência e dos princípios intrínsecos e fundadores do cooperativismo. A clareza nessa distinção é crucial para aprimorar a percepção pública sobre a singularidade do modelo cooperativo de crédito, reforçando ainda mais sua

legitimidade, sua diferenciação no mercado financeiro e seu impacto social e econômico autêntico, conforme apontado por Chaves *et al.* (2015).

Ainda, esses autores alertam para o risco de as ações de RSC, por vezes, "ofuscarem" a própria essência cooperativista se não houver uma comunicação clara e estratégica que celebre a RSC não como um "extra", mas como uma manifestação natural e histórica de um modelo de negócios centrado nas pessoas e na comunidade. Há, portanto, o desafio contínuo de garantir que a essência cooperativista, com seus valores de ajuda mútua e interesse pela comunidade prevaleça e seja compreendida em um cenário econômico cada vez mais competitivo e desafiador, onde a RSC é um diferencial, mas no cooperativismo, é a própria fundação.

REFERÊNCIAS

ALVES, A. B. A.; BASTOS, A. T.; CARNEIRO, L. S. S. Práticas de responsabilidade social corporativa: uma revisão integrativa sobre impactos, desafios e oportunidades. **Revista DELOS**, v. 18, n. 66, p. 1-29, 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BOWEN, H. R. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Tradução de Lourdes M. Bragança. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

BORSATTO, A. L.; BAGGIO, D. K.; BRUM, A. L. Conceitos e definições do ESG – Environmental, Social and Corporate Governance – no contexto evolutivo da sustentabilidade. **Revista Desenvolvimento em Questão**, v. 21, n. 59, p. 1-22, 2023.

Disponível

em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/13493>. Acesso em: 16 nov. 2025.

BRASIL. **Lei n. 5.764**, de 16 de dezembro de 1971. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.HTM. Acesso em: 16 nov. 2025

CARNEIRO, G. **Responsabilidade Social e Cooperativismo**: uma análise da Sicredi. 2018. 1 Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, Ponta Porã, MS, 2018.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p. 39-48, jul./ago. 1991.

CHAVES, C. J. A.; VIEIRA, F. G. D.; MENDES, L.; BERNARDO-ROCHA, E. E. R. Possibilidades e limites das ações de responsabilidade social em cooperativas. **Desenvolvimento em Questão**, ano 13, n. 32, p. 270-302, out./dez. 2015.

DE OLIVEIRA, E. D. **Cooperativismo e responsabilidade social como estratégia de crescimento local**. 2016. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2016.

FIPE; ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Impactos do cooperativismo de crédito para o desenvolvimento econômico e social no Brasil**. São Paulo: FIPE, 2024. Disponível em:

<https://somoscooperativismo.coop.br/arquivos/publicacoes/impactos-cooperativismo-credito-estudo-sistema-ocb-fipe.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2025.

IRION, J. E. de O. **Cooperativismo e Economia Social**. São Paulo: STS, 1997. 343p.

KREITLON, M. P. A ética nas relações entre empresas e sociedade: fundamentos teóricos da responsabilidade social empresarial. In: ENANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. Disponível em: <https://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-B2397.pdf>. Acesso em: 1 jul. 2025.

LEAL, T. L. M. C.; SILVA, V. N. Relação entre ESG e sustentabilidade corporativa: uma análise sob o viés do desenvolvimento sustentável. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 19, n. 2, 2022. Disponível em:

<https://seer.faccat.br/index.php/administracao/article/download/1868/2239>. Acesso em: 16 nov. 2025.

MELO NETO, F. P. de; BRENNAND, J. B. L. **Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

MELO NETO, F. P. de; BRENNAND, J. M. **Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do Terceiro Setor**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO, F. P. de; FROES, C. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: a administração do Terceiro Setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **História do cooperativismo**. [S. l.], 2021. Disponível em:

<https://www.ocbr.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo>. Acesso em: 26 nov. 2025.

PINHO, D. B. **Cooperativismo: primeiras lições**. Brasília: Sescop, 2004.

PRADO, L. S. do; VENTURA, C. A. A.; MARTINELLI, D. P. Responsabilidade social corporativa estratégica e relacionamento com stakeholders: uma proposição sistêmica. **Revista Gestão & Conhecimento**, Edição Especial, PUC Minas, 2012.

REIS, C. N. dos; MEDEIROS, L. E. **Responsabilidade Social das Empresas e Balanço Social**. São Paulo: Atlas, 2011.

ROCHA, J. C. M. da. Da utopia à realidade: retrato do cooperativismo no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 38, n. 56, 2023. Disponível em:



<https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/jzPJvvXZKZf7LVcQMBgJYWK/?lang=pt>. Acesso em: 12 out. 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Cooperativismo**: entenda tudo sobre essa modalidade. Recife: Sebrae-PE, 2023. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/Cooperativismo%20entenda%20tudo%20sobre%20essa%20modalidade.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2025.

SICREDI CENTRO-SUL MS. **Política de sustentabilidade**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS, 2021.

SICREDI CENTRO-SUL MS. **Relatório anual 2020**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS, 2021.

SICREDI CENTRO-SUL MS. **Relatório Sicredi MS 2021**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS, 2022.

SICREDI CENTRO-SUL MS. **Relatório anual 2022**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS, 2023.

SICREDI CENTRO-SUL MS/BA. **Edital de prorrogação Fundo Social 2025**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS/BA, 2025.

SICREDI CENTRO-SUL MS/BA. **Relatório anual 2023**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS/BA, 2024.

SICREDI CENTRO-SUL MS/BA. **Relatório anual 2024**. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS/BA, 2025.

SICREDI CENTRO-SUL MS/BA. **Relatório de transparência e igualdade salarial de mulheres e homens**: 2º semestre de 2024. Dourados, MS: Sicredi Centro-Sul MS/BA, 2025.

SILVA, A. **Pesquisa documental**: abordagem metodológica para estudos sociais. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, L. P. da. O cooperativismo no Brasil. *Revista de Direito Administrativo*, [S. l.], 1945. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/2809>. Acesso em: 24 ago. 2025.

SILVA FILHO, C. F.; OLIVEIRA, I. T.; CONTI, D. M.; AYARZA, J. A. C. Ações de responsabilidade social corporativa em tempos de pandemia. **Revista Gestão e Regionalidade**. V. 41 | e20258578 | jan.-dez. |2025.

SOUZA, L. da S.; PINHEIRO, A. G. L. A importância das práticas ESG: um estudo em empresas de Rolim de Moura e Alta Floresta D'Oeste. **Revista Foco**, v. 17, n. 11, p. 1-21, 2024. Disponível em: <https://revistafoco.com.br/fo/v17/n11/6827>. Acesso em: 16 nov. 2025.

VOLTOLINI, R. **ESG e cooperativismo**: convergências e oportunidades. São Paulo: [s.n.], 2025.