

Sistema CRESOL

Brasil – Janeiro 2004

Escalas de notação e fórmulas foram colocadas na próxima página

Rating global

Rating: C+
Tendência: Neutra

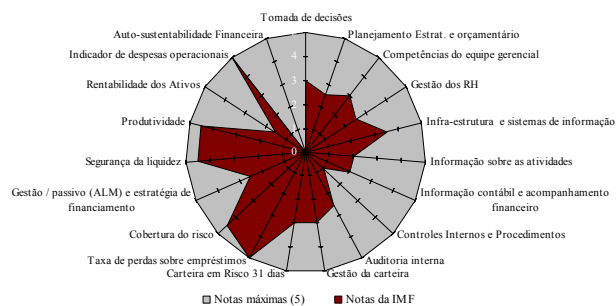
O sistema CRESOL, criado em 10.01.1996 é uma instituição financeira com formato de central de cooperativas de crédito, fiscalizada pelo Banco Central do Brasil. Possui como objetivo fortalecer e estimular a interação solidária entre agricultores familiares e suas organizações, através do crédito e da apropriação do conhecimento, visando o desenvolvimento local sustentável. O sistema conta hoje com 75 cooperativas filiadas e 7 bases regionais. Em dezembro de 2003, o sistema CRESOL possuía 32.701 associados e contava com uma carteira ativa de 47.257 operações com recursos próprios, correspondentes a R\$ 21.389 mil e R\$ 94.010 mil considerando-se os recursos do PRONAF.

Síntese do Rating Plus

Contexto	Favorável
Maturidade	Madura: 8 anos de atividade.
Tamanho da carteira	Grande: USD 31.336 mil com o PRONAF.
Mercado Alvo	Inferior: Saldo da carteira ativa por cliente - 6% do PIB <i>per capita</i>

Composição do Scoring

G overnabilidade e processos decisórios	c
I nformação e equipamento	c
R iscos: análise e controle	d
A tividades: produtos e serviços	b
F inanciamento e liquidez	b
E ficiência e rentabilidade	c



	2001	2002	2003		2001	2002	2003
ATIVIDADES*				DESEMPENHO			
Funcionários	91	154	203	Clientes ativos por assalariado	138	140	161
Total do ativo (Euro)	21.692.871	25.031.130	39.825.124	ROA	(0,2)%	(1,6)%	(0,6)%
(Reais)	52.062.891	87.608.954	143.370.447	AROA	(7,3)%	(10,1)%	(10,8)%
Carteira ativa	13.926.000	15.649.792	26.113.765	ROE	(1,9)%	(11,9)%	(3,7)%
Associados ativos	12.586	21.620	32.701	AROE	(54,7)%	(73,0)%	(66,4)%
Carteira Inadimplente* ₃₁₋₃₆₅	1,3%	1,0%	0,6%	Rendimento da carteira	12,1%	11,7%	11,4%
Carteira em Risco > 365	N/A	N/A	N/A	Índice de despesas operacionais	16,2%	12,7%	14,6%
Perda sobre empréstimos	1,7%	2,8%	0,4%	Auto sustentabilidade Operacional	98,1%	90,2%	96,6%
Cobertura de Risco*	267,3%	415,5%	760,2%	Auto sustentabilidade financeira	64,4%	59,8%	61,1%
Recursos aplicados de associados (EUR)	6.888.500	7.892.888	11.401.226	FINANCIAMENTO			
CRESCIMENTO				Empréstimos comerciais / passivo**	-	-	-
Crescimento da carteira	N/A	63,9%	71,6%	Dívidas / Fundos próprios	6,5	6,1	4,7
Crescimento do ativo	N/A	68,3%	63,6%	Taxa de câmbio EUR / Real	2,4	3,5	3,6

NOTA IMPORTANTE: Todos os indicadores são calculados incluindo-se as operações PRONAF

* Calculado com base na inadimplência

Tabela explicativa das notas e fórmulas de cálculo

Área	Global	Explicação
A	A+ A A-	Ótimo. IMF é excelente na área avaliada e pode servir de referência. Visão de longo prazo de melhoria contínua. Não há risco a curto e médio prazo para a continuidade das operações. Riscos no longo prazo são monitorados e controlados.
B	B+ B B-	Bom. Procedimentos eficientes, boas perspectivas de evolução em longo prazo. Algumas melhorias a fazer. Os riscos a longo prazo são identificados no planejamento estratégico.
C	C+ C C-	Requerimentos mínimos. Procedimentos funcionais, mas algumas fraquezas. Alguns riscos já identificados influenciam em médio prazo a continuidade das operações.
D	D	Insuficiente. Procedimentos funcionais, mas com fraquezas importantes. Os problemas são parcialmente enfrentados. Riscos em médio prazo na continuidade das operações.
E	E	Risco de falir imediatamente ou controles muito insuficientes. Perigo imediato e latente sobre a continuidade das operações; desempenho não aceitável.

Rating Plus: classificação segundo os critérios do Microbanking Bulletin para a América Latina

Tamanho de operações (Carteira em USD)	Público-alvo (carteira por cliente / PIB <i>per capita</i>)	Maturidade (Anos de existência)
Grande : > 15 milhões	Inferior: < 25%	IMF nova: 1 a 3 anos
Mediana > 3 a 15 milhões	Mediana: de 25% a 100%	IMF jovem: de 4 a 7 anos
Pequena < 3 milhões	Superior: > 100%	IMF madura: > 7 anos

Fórmulas de cálculo dos indicadores

Produtividade do pessoal	Número de clientes ativos / Número de funcionários no fim do período
Produtividade dos agentes	Número de clientes ativos / Número de agentes de crédito (fim do período)
Rentabilidade dos ativos (ROA)	Resultado líquido antes das doações / Média dos ativos
Rentabilidade ajustada dos ativos (AROA)	Resultado líquido ajustado antes das doações / Média dos ativos
Rentabilidade do patrimônio (ROE)	Resultado líquido antes de doações / Média do patrimônio
Rentabilidade ajustada do patrimônio (AROE)	Resultado líquido ajustado antes de doações / Valor médio do patrimônio
Dívida / Patrimônio	Dívida (poupança + empréstimos) / Valor patrimônio no fim do período
Rendimento da carteira	Receitas da carteira / Carteira bruta média sobre 13 meses
Índice de custos operacionais	Custos operacionais / Carteira bruta média sobre 13 meses
Custo do financiamento	Juros e taxas pagos pelos empréstimos / Endividamento médio (poupança e empréstimos)
Índice de custos de provisões para perdas	Resultado líquido de prov. (Total prov. no período – total de créditos recuperados) / Carteira bruta ativa média sobre 13 meses
Índice de custo dos ajustes	Despesas de ajustes / Carteira bruta ativa média sobre 13 meses
Dinamismo da gestão dos ativos	Carteira líquida no fim do período / Total dos ativos
Auto-sustentabilidade operacional	Receitas operacionais / (Custos financeiros + prov. + custos oper.)
Auto-sustentabilidade financeira	Receitas operacionais / (Custos financeiros + provisões + custos operacionais ajustados + outros ajustes)
Taxa de cobertura de riscos	Reservas para empréstimos duvidosos / PAR 31-365
Taxa de castigo da carteira	Créditos castigados / Carteira ativa bruta média sobre 13 meses

Resumo e explicação do *Rating*

A indústria das microfinanças no Brasil está composta por aproximadamente 170 Instituições de Micro Finanças (IMF), com diferentes formas legais de constituição. Parte delas são associações sem fins lucrativos (OSCIPs e ONGs) que não são submetidas à supervisão do Banco Central e outra parte são sociedades com fins lucrativos (SCMs e Cooperativas de Crédito), sujeitas à supervisão do Banco Central. Estima-se que a oferta atual de micro-crédito cubra menos de 4% (200.000 clientes ativos e uma carteira ativa de R\$ 250 milhões) da demanda potencial (6 milhões de clientes).

Ao final de dezembro de 2003 a carteira ativa do sistema CRESOL com recursos próprios era de R\$ 21.389 mil (5.941 mil euros), correspondente a 47.257 operações e R\$ 94.010 mil (26.114 mil euros) incluindo recursos do PRONAF. Os recursos do PRONAF, são originários de uma linha de Crédito do governo federal, que tem como objetivo fomentar o desenvolvimento rural. Esses recursos não integram as demonstrações contábeis (carteira ativa) do sistema, visto que o sistema CRESOL seja apenas intermediário no repasse desses empréstimos, recebendo um spread de 3,8% de cada operação.

O sistema CRESOL obtém a nota final C +, com tendência neutra:

Governança e Tomada de decisão estratégica recebem a nota c:

- ❑ Não existe um planejamento estratégico atualizado que contemple a análise dos pontos fortes e fracos da instituição, metas claras com estabelecimento de responsabilidades e planos de ação. Apesar disso existe a reflexão sobre a integração de novas cooperativas no sistema e oportunidades na área de estrutura legal (criação de três centrais estaduais). Processo decisório descentralizado, com utilização de alçadas, para aprovação dos créditos;
- ❑ Percebe-se alto comprometimento dos integrantes da Coordenação Executiva, devido a estes serem membros das cooperativas singulares, mas não demonstram suficiente capacitação técnica. Existe a participação efetiva da Coordenação Executiva na tomada de decisões estratégicas, por meio de reuniões ordinárias semanais em conjunto com os assessores, para análise do desempenho do sistema CRESOL. Adicionalmente são realizadas reuniões mensais do Conselho Executivo com 5 presidentes das bases regionais e
- ❑ A definição das atribuições e responsabilidades da coordenação executiva não é suficientemente clara, podendo ocasionar problemas de comunicação entre os assessores e a coordenação executiva.

Informações e equipamento recebem a nota c:

- ❑ O sistema CRESOL não dispõe de informações suficientes sobre as atividades de crédito (carteira em risco, atraso por produto) e informações contábeis (dados contábeis e de carteira consolidados da central e singulares);
- ❑ O sistema de controle e monitoramento de carteira COOPCRED, possui módulo contábil integrado, o que assegura uma maior confiabilidade nas informações da instituição e
- ❑ De uma forma geral, os *hardwares* estão adequados às necessidades atuais do sistema CRESOL.

Riscos - Análise e Controle recebem a nota d:

- ❑ O sistema CRESOL não demonstra uma adequada cultura organizacional voltada para identificação e avaliação de riscos, com conseqüente implementação de controles internos formais e manuais atualizados e completos de todos os procedimentos, apesar de existirem procedimentos de auditoria interna nas singulares e

- ❑ Em geral, há falta de capacitação técnica dos responsáveis das cooperativas singulares, por não conhecerem e aplicarem na totalidade os controles internos estabelecidos pela central.

Atividades - Produtos e Serviços recebem a nota b:

- ❑ Os créditos são geralmente liberados sem que os agentes de desenvolvimento tenham visitado a propriedade do associado, a fim de obterem informações precisas sobre as atividades desenvolvidas, não existindo dessa forma procedimentos de avaliação da capacidade de pagamento, antes da concessão dos empréstimos e
- ❑ O sistema tem apresentado melhorias nos seus índices de inadimplência, passando de 1,3% em 2001 para 0,6% em 2003, graças a uma política de concessão de créditos mais austera.

Fundos e Liquidez recebem a nota b:

- ❑ O financiamento dos fundos está concentrado em repasses diretos via PRONAF, fundos próprios e depósitos de associados. Em dezembro de 2003, incluindo-se os recursos do PRONAF, a composição dos fundos era de 44% de recursos de PRONAF, 29% de depósitos de associados, 19% de fundos próprios e outros, 6% de empréstimos subsidiados (principalmente BNDES) e 2% de doações;
- ❑ A instituição sofre de um ligeiro risco de liquidez vinculado ao risco de retirada dos depósitos e as condições do desconto de PRONAF, mesmo assim compensado pela estabilidade dos depósitos;
- ❑ A instituição elabora planilhas gerenciais consolidadas para monitoramento e controle de sua liquidez mensal do sistema e
- ❑ O sistema CRESOL, adota a razoável prática da utilização de numerário para as operações de créditos com os cooperados, o que facilita o contato entre a instituição e os associados. Os créditos são concedidos via liberação em conta corrente. Os pagamentos das parcelas dos empréstimos são feitos nos caixas de cada cooperativa.

Eficiência e Rentabilidade recebem a nota c:

- ❑ O sistema CRESOL não cobre seus custos operacionais, principalmente devido a uma concentração das atividades de repasse dos recursos via PRONAF, que não são rentáveis para a instituição. Lembramos que a instituição em dezembro de 2001 possuía um indicador de auto sustentabilidade operacional de 98,1%, superior portanto aos 96,6% de 2003, isso explicado principalmente pelo grande aumento de cooperativas no sistema em 2002 que ainda não cobriram na sua totalidade os custos de início das atividades, com um aumento maior das despesas em contrapartida das receitas;
- ❑ A produtividade de pessoal é razoável, tendo em vista que possuem 161 créditos em média para cada funcionário, porém ainda inferior ao indicador do MBB de 190 créditos e
- ❑ O índice de despesas operacionais é razoável, mantendo-se em um patamar inferior a 15%. Isso se deveu principalmente a uma política de contenção de custos que não influenciou o crescimento da carteira, crescimento maior das operações do PRONAF comparadas ao crescimento menor das despesas e menor crescimento no número de cooperativas associadas em 2003.

Recomendações para provedores de recursos e financiamentos

As forças principais do sistema CRESOL são:

- (i) Alto comprometimento de sua alta administração, tanto na central como nas cooperativas singulares;
- (ii) Razoável estrutura operacional e ampla rede de atendimento, contando com 75 cooperativas filiadas;
- (iii) Taxas dos juros de seus produtos competitivas, quando comparadas ao mercado bancário e
- (iv) Produtividade razoável de pessoal.

As principais fraquezas são:

- (i) Falta de adequadas informações consolidadas para monitoramento de sua carteira de créditos e gestão de liquidez;
- (ii) Capacitação técnica insuficiente para os membros de sua alta administração tanto na central como nas cooperativas singulares;
- (iii) Metodologia creditícia, na prática, não contempla a análise dos dados sócio econômicos dos associados antes da liberação dos créditos e
- (iv) Um mecanismo de desconto de recursos PRONAF, principal fonte de operações creditícias, que não é rentável para a instituição.

Desafios em médio prazo:

- (i) Filiação de novas cooperativas no sistema, com previsão do sistema possuir mais de 100 até o final de 2004;
- (ii) Melhoria na capacitação técnica de sua alta administração;
- (iii) Consolidação de todas as informações de balanço e carteira;
- (iv) Estabelecimento de controles quanto à gestão de carteira e
- (v) Aumento da quantidade de associados e tamanho de sua carteira.

Necessidade de financiamentos:

- (i) O sistema CRESOL não necessita de novos financiamentos para poder implementar aumentos em sua quantidade de associados e carteira de empréstimos. Sua atual situação de financiamentos é satisfatória devido ao montante de recursos existentes por meio de aplicações financeiras e caixa do sistema, além do fato de que apenas 30% dos recursos de associados hoje serem utilizados para concessão de empréstimos.

Rating Plus

O Rating GIRAFE avalia o desempenho e a possibilidade de continuidade das instituições de microfinanças. O risco de continuidade é maior nos casos de instituições jovens com até cinco anos e que possuam uma carteira de clientes composta principalmente por empreendedores de baixa renda. O Rating Plus avalia a instituição de acordo com seu contexto econômico - operacional.

Situação Macroeconômica O sistema CRESOL está inserido em um contexto favorável, desenvolvendo suas atividades em zonas rurais, localizadas na região sul do Brasil, na qual a infra-estrutura econômica e social está acima dos indicadores sociais do restante do país. Apesar disso, existem fatores globais que limitam o desenvolvimento do setor como um todo:

- ❑ O Brasil está classificado em 65º lugar no relatório sobre desenvolvimento humano da PNUD (2003). Em 2002, a população foi estimada em 174,5 milhões, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), com PIB *per capita* de R\$ 10.485 (aproximadamente US\$ 2.850), e apenas 19% da população se localiza em áreas rurais.
- ❑ A abertura comercial dos anos 90 no Brasil proporcionou ganhos de produtividade, mas teve um impacto direto no desemprego¹. Segundo os dados do Estudo sobre Economia Informal do IBGE², há, no país, 9,5 milhões de micro-empresas do setor informal (incluindo trabalhadores por conta própria e empregadores até cinco assalariados).
- ❑ A oferta de micro-crédito atende menos de 4% da demanda potencial³. Vários fatores explicam esta situação - complexidade do mercado de crédito e desconhecimento da clientela, falta de um *fundings* adaptado ao desenvolvimento do setor, problemas generalizados de planejamento estratégico, capacitação e profissionalização de RH.
- ❑ A penetração das cooperativas de crédito no Brasil é muito baixa, pois existe cerca de um milhão de associados para uma população estimada de 170 milhões⁴. O cooperativismo atende apenas 3% da população economicamente ativa do Brasil. Tal fato é explicado pela inexistência de uma forte cultura cooperativista como a que existe em outros países como Alemanha e Estados Unidos.

Maturidade e tamanho das operações A Instituição conta com 8 anos de operações, ligadas a microcrédito e financiamento rural a pequenos empreendedores associados. Conta com 32.711 associados, que possuem 47.257 operações creditícias. Suas operações são controladas por procedimentos de controles internos estabelecidos pela Central CRESOL BASER.

Clientela Seus associados são pequenos agricultores familiares, com créditos garantidos por avalistas ou aval solidário. Em sua maioria, seus associados são residentes em áreas rurais:

- ❑ A média dos créditos originários de recursos próprios é de R\$ 963 (EUR 268); menos de 14% do número de créditos ativos em dezembro de 2003 foi superior a R\$ 3.000, enquanto que 48% foram inferiores a R\$ 1.000;
- ❑ O saldo médio do crédito é de 6% do PIB per capita, o que representa uma clientela que dispõe de recursos “abaixo da média” de 14% do PIB per capita estabelecido pelo MBB (MicroBankingBulletin).

¹Corseuil, Carlos Henrique, Kume Honório(Coordenadores). A Abertura Comercial Brasileira nos Anos 1990: Impactos sobre Emprego e Salário, Rio de Janeiro : IPEA ; Brasília : MTE, 2003
Arbache, Jorge Saba, Corseuil Carlos Henrique.Liberalização Comercial e Estruturas de Emprego e Salário, Rio de Janeiro, 2001

² Dados de 1997, data da última realização. O estudo está sendo renovado em 2003.

³ Considerando o número de 2,5 milhões de micro-empresários, uma taxa de recusa de demandas de crédito de 46%, um crédito médio de 900 reais e uma carteira ativa, em 2001, de 250 milhões de reais (Dados nacionais extraídos de “Microcrédito no Brasil - Reflexões que vem de 20 anos de experiência por Jaime Bezerra).

⁴ Com base nos dados do World Council of Credit Unions de 2001.

Índice

<i>Tabela explicativa das notas e fórmulas de cálculo</i>	2
<i>Fórmulas de cálculo dos indicadores</i>	2
Resumo e explicação do <i>Rating</i>	3
Rating Plus	6
Acrônimos	8
Setor das Microfinanças e concorrentes	9
Apresentação da Instituição	10
Governança e processos decisórios	13
<i>Tomada de decisões</i>	13
<i>Planejamento</i>	14
<i>Equipe de direção</i>	15
<i>Gestão dos recursos humanos</i>	16
Informação e equipamento	17
<i>Infra-estrutura e sistema de informação</i>	17
<i>Informação sobre atividades</i>	19
<i>Informação contábil e acompanhamento financeiro</i>	19
Riscos: análise e controle	20
<i>Procedimentos e Controles Internos</i>	20
<i>Auditoria interna</i>	20
Atividades	21
<i>Gestão da carteira</i>	21
<i>Carteira inadimplente</i>	23
<i>Taxa de perdas sobre empréstimos</i>	23
Financiamento e liquidez	25
<i>Estratégia de financiamento</i>	25
<i>Segurança da liquidez</i>	27
Eficiência e rentabilidade	28
Anexos	32
<i>1. Demonstrações financeiras e notas explicativas</i>	32
<i>2. Ajustes</i>	34
<i>3. Principais produtos financeiros oferecidos pelo sistema CRESOL</i>	35

Acrônimos



BACEN	Banco Central do Brasil
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
C.A.	Conselho de Administração
COOPCRED	Sistema de informação e gerenciamento de carteira
CRESOL	Credito Rural com Intração Solidaria
IMF	Instituição Microfinanceira
ONG	Organização não Governamental
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PRONAF	Programa Nacional de desenvolvimento da Agricultura Familiar
SCM	Sociedade de Crédito ao Microempreendedor
TJLP	Taxa de juros de longo prazo estabelecida pelo BACEN
TR	Taxa Referencial de juros estabelecida pelo BACEN

Setor das Microfinanças e concorrentes

História

A primeira cooperativa de crédito a funcionar no Brasil, a Caixa de Economia e Empréstimos – Amstad, foi fundada em dezembro de 1.904 na cidade de Nova Petrópolis / RS. O termo federação

	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003
Taxa de inflação	9,0%	10,0%	9,0%
PIB <i>per capita</i>	2.950	2.850	2.789
1 Euro = X Reais	2,4	3,5	3,6

de cooperativas surgiu na década de 20 do século passado, época da fundação da Central das Caixas Rurais da União Popular do Estado do Rio Grande do Sul, sendo a primeira cooperativa central unicamente de crédito do Brasil.

Em outubro de 2003, o sistema cooperativista de crédito no Brasil, se encontrava estruturado com dois bancos cooperativos, sendo um múltiplo e um comercial, quatro confederações, uma federação, 38 cooperativas centrais e 1.418 cooperativas singulares, somando mais de 1,5 milhão de associados. Dentre as cooperativas de crédito singulares, o segmento de cooperativas de crédito mútuo é majoritário, representando 67% do total de instituições, 32% das cooperativas singulares são de crédito rural e 1 % são cooperativas de livre admissão de associados⁵.

Setor bancário e financeiro

O setor bancário brasileiro é um dos mais desenvolvidos no mundo. O sistema de pagamentos, por exemplo, é totalmente informatizado. Além disso, o crédito ao consumo é bastante desenvolvido, seja por intermédio de companhias financeiras, lojas de departamentos (por exemplo, Casas Bahia), seja pelo uso de cartões de crédito e cheque especial de bancos. Todavia, esse crédito é caro para o pequeno produtor rural, que possui pequena margem de ganho no seu negócio. Com as atuais taxas de juros cobradas pelas instituições financeiras, o custo financeiro comprometeria a viabilidade dos pequenos projetos agrícolas familiares

Regulamentação sobre cooperativismo

O sistema de cooperativismo de crédito no Brasil, é monitorado e fiscalizado pelo Banco Central do Brasil, que dita regras e normas a serem seguidas. As cooperativas são passíveis de auditorias e fiscalizações por parte do BACEN, que pode verificar todos os controles internos das instituições, de acordo com a resolução 2.554, além de analisar seus demonstrativos financeiros / contábeis. As cooperativas devem enviar mensalmente os demonstrativos contábeis para o Banco Central do Brasil. A lei 5.764 de 16 de dezembro de 1971, institui o regime jurídico vigente das sociedades cooperativas. Define a cooperativa como sociedade de pessoas, de natureza civil e estabelece a fiscalização e o controle das cooperativas de crédito por meio do BACEN. Em 25 de junho de 2003, a resolução 3.106 do BACEN, permitiu a constituição de cooperativas de livre admissão de associados em localidades com menos de 100 mil habitantes.

Concorrência

A principal concorrência do sistema CRESOL, é o Banco do Brasil, que repassa recursos do PRONAF (Programa Nacional de Desenvolvimento da Agricultura Familiar) para operações de crédito voltadas à agricultura familiar, além de operações de microcrédito com a utilização de recursos subsidiados do BNDES. Lembramos que o sistema CRESOL também faz operações PRONAF para custeio e investimentos. Quanto ao restante dos produtos do sistema CRESOL, o crédito direto e cheques especiais, a concorrência principal vem dos bancos comerciais que no entanto possuem taxas de juros mais elevadas.

⁵ Dados extraídos do texto “Cooperativas de Crédito – História da evolução normativa no Brasil” localizado no site do Banco Central do Brasil – www.bacen.gov.br.

Apresentação da Instituição

Estrutura Legal, Supervisão O Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária – CRESOL iniciou suas atividades em 10 de janeiro de 1996 com o objetivo de possibilitar a melhoria das condições de crédito rural para a agricultura familiar através de um desenvolvimento sustentável. O sistema se apresenta na forma do conjunto das Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária, das Cooperativas Centrais Base de Serviços Regionais e das Cooperativas Singulares de Crédito Rural com Interação Solidária filiadas. O sistema CRESOL é fiscalizado pelo Banco Central do Brasil, que monitora mensalmente os balancetes da central CRESOL BASER e pode supervisionar suas atividades por meio de auditorias.

Rede O sistema CRESOL conta com uma central, a CRESOL BASER, 7 bases regionais e 75 cooperativas singulares localizadas nos estados da região sul do país:
 Estado do Paraná – Central CRESOL BASER, 3 bases regionais e 38 cooperativas singulares.
 Estado de Santa Catarina - 2 bases regionais e 19 cooperativas singulares.
 Estado do Rio Grande do Sul – 2 bases regionais e 18 cooperativas singulares.

Propriedade A instituição possui como membros fundadores pequenos agricultores familiares que inicialmente se uniram para a formação de cooperativas de crédito rural com interação solidária. A central possui um conselho executivo composto por 10 membros que obrigatoriamente já foram conselheiros de cooperativas singulares filiadas. Cada uma de suas 75 cooperativas singulares possui conselho administrativo próprio.

A coordenação executiva é composta por 5 membros que fazem parte do Conselho de Administração, e são responsáveis pela tomada de decisões operacionais.

Presidente do Conselho de Administração	Ocupação / Formação	Data de entrada
Vanderley Ziger	Diretor Presidente / Segundo Grau	20.03.2003

Área de Atuação

Equipe e Localização das bases regionais O sistema CRESOL possui sua central - CRESOL BASER na cidade de Francisco Beltrão / PR. Suas cooperativas singulares localizam se nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Seu monitoramento é feito por 7 Bases Regionais:

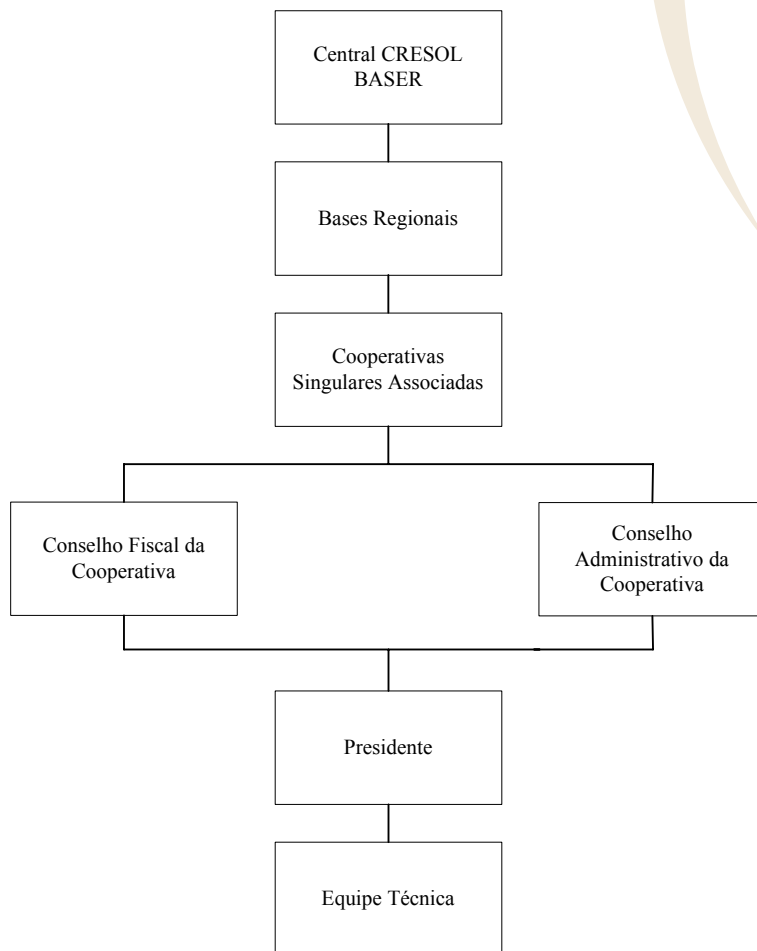
- Base Centro PR – Guarapuava;
- Base Oeste PR – Cascavel;
- Base Sudeste PR – Francisco Beltrão;
- Base Oeste SC – Chapecó;
- Base Serrana SC - Curitibanos;
- Base Regional Alto Uruguai RS – Erechim;
- Base Noroeste RS – Constantina.



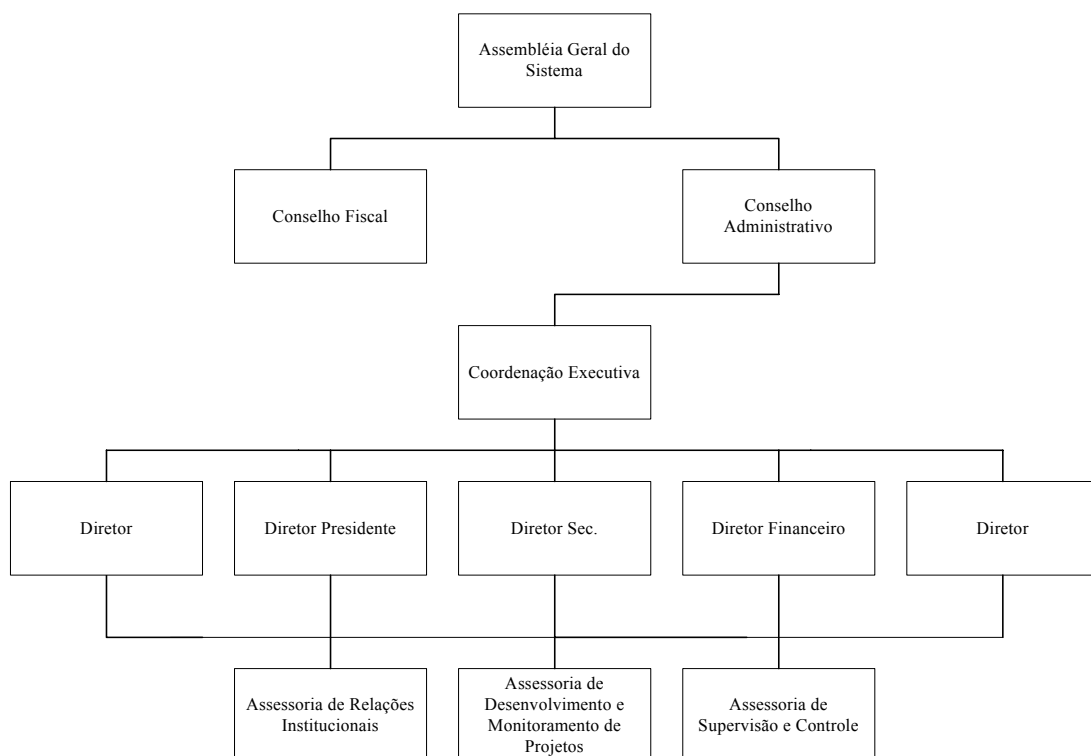
Recursos Humanos	200	200	200
Número de funcionários	91	154	203
Turnover* em % (saídas / número médio de funcionários)	11%	5%	4%

*O Turnover está explicado na área “G”, no tópico Recursos Humanos.

Organograma do sistema CRESOL



Organograma da Central CRESOL BASER



Produtos e serviços O sistema CRESOL, concede créditos principalmente para custeio agrícola (matéria prima e insumos) e investimentos (maquinários e gastos de infra-estrutura) e as garantias são feitas por meio de avalistas (créditos individuais) ou aval solidário (grupo).

Os valores e prazos seguem parâmetros preestabelecidos, independentemente do histórico de operações dos clientes com a instituição. Os créditos possuem taxas que variam de 3% ao ano a 6% ao mês, dependendo do produto e de sua fonte de recurso. O valor dos juros cobrados é independente do tipo de operação e / ou garantia fornecida. Citamos como principais produtos:

O sistema oferece aos seus associados, aplicações remuneradas com taxas que variam de 6% a 12% adicionadas a TR, por meio de DPCs – Depósitos a prazo cooperativo mensais e diários. O sistema CRESOL, não está autorizado pelo BACEN a captar recursos de seus associados por meio da poupança legal, por não ser um banco, no entanto as suas atuais atividades são permitidas. Lembramos que os recursos da poupança legal no Brasil se diferenciam dos produtos oferecidos pelo sistema CRESOL, principalmente por terem garantia de liquidez estabelecida pelo BACEN independentemente de qualquer valor aplicado e da obrigatoriedade dos bancos repassarem os recursos para o governo federal, que os utilizam em 80% para financiamentos do SFH (Sistema Financeiro da Habitação) e 20% para financiamentos de créditos rurais por meio do Banco do Brasil e da Caixa Econômica Federal.

Repasse dos recursos PRONAF O Governo Federal do Brasil concede recursos subsidiados via PRONAF ao sistema CRESOL que os repassa aos seus associados com juros inferiores a 5% a.a. Estes recursos representam mais de 75% das operações creditícias do sistema CRESOL. O sistema é o responsável pelo risco da concessão desses empréstimos frente ao Banco do Brasil, que efetua o repasse para o sistema CRESOL. A instituição somente obtém um spread de 3,8% sobre o repasse destes recursos. As operações com recursos do PRONAF, apesar de não serem rentáveis para o sistema CRESOL, são uma fonte barata de recursos aos cooperados associados, o que justifica a sua existência.

Classificação das Contas As demonstrações contábeis da Central - CRESOL BASER, foram auditadas nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2002 e 2001 pela empresa de auditoria externa Anend Auditores Independentes S/C que, em 18 de janeiro de 2003, emitiu parecer sem ressalvas. As demonstrações contábeis de dezembro de 2003 no momento de nossa missão de Rating, ainda não haviam sido auditadas. Lembramos que os balanços consolidados de todo o sistema, que nos serviu como base de dados para esse relatório, não passaram por nenhum processo de auditoria externa, pois não existe exigência legal por parte do Banco Central para isso.

Governança e processos decisórios

Tomada de decisões

Missão

*Missão de
responsabilidade
social, aliada à
busca de sua auto-
sustentabilidade
operacional*

A instituição possui uma missão de responsabilidade social, relacionada ao desenvolvimento sócio-econômico de pequenos agricultores familiares, através da massificação do acesso ao crédito e da apropriação do conhecimento, visando a sustentabilidade institucional e o desenvolvimento local sustentável. Podemos destacar como principais objetivos da instituição:

- ☐ Melhoria da qualidade de vida dos pequenos agricultores e de suas famílias e
- ☐ Geração de desenvolvimento regional e conseqüente redução da pobreza nas áreas onde atuam as cooperativas.

Processo de tomada de decisão

*C.A. da Central toma
as decisões
estratégicas e a
coordenação
executiva as traduzem
em ações
operacionais*

O C.A. da Central - CRESOL BASER toma as decisões estratégicas do sistema, estabelecendo parâmetros para as cooperativas singulares associadas, como metodologia creditícia, plano de contas, provisões para perdas e planejamento. As ações operacionais da coordenação executiva seguem os parâmetros estabelecidos pelo C.A. O processo de decisão é democrático e eficaz em virtude do alto comprometimento dos membros do C.A. que toma decisões estratégicas baseadas em reuniões mensais. As decisões são distribuídas para todas as áreas do sistema CRESOL, graças a sua atual estrutura de gerenciamento e comunicação.

Já quanto à tomada de decisões nas cooperativas singulares filiadas, elas são feitas também por meio de seus C.A.s próprios que tomam decisões com base nas diretrizes estabelecidas pela central – CRESOL BASER. As cooperativas não possuem gerentes. Em geral seus presidentes atuam como gerentes, tendo a atribuição de administrar operacionalmente a cooperativa com base nas decisões de seu C.A.

Competências e implicação dos órgãos de governança

*Membros do C.A.
comprometidos
com a instituição
mas sem
qualificação
técnica*

Os membros do C.A da central – CRESOL BASER, possuem alto comprometimento com a instituição, devido ao fato deles serem pequenos produtores rurais, e possuírem, de uma forma geral, trajetória política por terem participado de movimentos sociais organizados no campo. Essa experiência lhes garante conhecimento sobre as necessidades de seus associados, porem, não possuem capacitação técnica suficiente para o desenvolvimento de novas políticas estratégicas, visando o crescimento e desenvolvimento da instituição com forte embasamento técnico. As decisões técnicas são fundamentadas e amparadas pelo quadro de assessoria técnica da central CRESOL BASER junto ao C.A. que semanalmente tomam decisões em conjunto.

A implicação dos membros do C.A. das cooperativas singulares é também bastante alta, pois além de serem pequenos agricultores, geralmente residem e trabalham na região onde a cooperativa tem atuação.

Informação gerencial

*Informações bem
fundamentadas*

A informação gerencial é suportada por relatórios do sistema COOPCRED, atendendo às necessidades básicas da alta administração. A planilha “Matriz de Gestão do Sistema” é geralmente discutida mensalmente entre os membros do C.A. e a assessoria técnica.

Planejamento

Cultura de gestão do risco e identificação de necessidades

Preocupação com a concentração de operações via PRONAF

A alta administração demonstra preocupação com relação aos riscos referentes à concentração das operações em créditos do PRONAF, que poderiam impactar negativamente o sistema, caso não mais existissem, o que gera dessa forma, dependência ao Banco do Brasil que intermedia os recursos entre o governo federal e a instituição. Existe ainda a preocupação de aumentar o atual percentual de 30% de utilização dos recursos de cooperados para a concessão de novos empréstimos, de modo a diminuir a dependência do sistema a empréstimos do BNDES.

Clareza e difusão do planejamento estratégico

Inexistência de Planejamento Estratégico claro e completo

Não existe um planejamento estratégico atualizado que contemple a análise dos pontos fortes e fracos da instituição, estabelecimento de metas claras com atribuições de responsabilidades e planos de ação visando à concorrência e crescimento. Apesar disso, existe a reflexão sobre a integração de novas cooperativas no sistema e oportunidades na área de estrutura legal, com a criação de três centrais estaduais que se localizarão nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Tal descentralização regional, visa um controle mais próximo das centrais com as cooperativas singulares de cada estado. A alta administração demonstra engajamento para a abertura das novas centrais.

Planejamento orçamentário

Planejamento Orçamentário apenas até o final do ano de 2003

O sistema CRESOL conta com um planejamento orçamentário que contempla dados apenas até o final do ano de 2003. São feitas projeções simples de despesas, receitas, custos fixos. Lembramos que não existe um efetivo acompanhamento do orçado *versus* realizado, com controles mensais das receitas e despesas.

Pertinência e realidade do planejamento em curso

Planejamento adequado, mas não pertinente quanto à estimativa de cooperativas

O planejamento de forma geral é adequado, exceto pela estimativa de crescimento do número de cooperativas filiadas. Existe projeção para o crescimento da carteira de crédito, de acordo com o levantamento das necessidades de custeio das cooperativas, de modo a não se projetarem crescimentos sem a existência dos recursos necessários para a sua implementação. Existe um projeto da divisão da atual CRESOL BASER em três centrais localizadas respectivamente nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, que possibilitará um melhor monitoramento das cooperativas associadas. Conforme o planejamento estratégico de 2001, a meta de crescimento para o final de 2004 é superior a 100 cooperativas, o que não é recomendável diante dos problemas de metodologia creditícia e monitoramento de carteira das 75 filiadas atuais do sistema CRESOL. Observamos também que há divergência de opiniões entre os membros da diretoria, da coordenação executiva e do presidente da central – CRESOL BASER quanto às metas de crescimento estabelecidas. Quanto aos créditos via PRONAF, a alta administração está ciente de que um spread de 3,8% não é adequado para a rentabilidade do sistema, porém não existe formalizada nenhuma possibilidade de mudança operacional.

Descrição da Estratégia:

Pontos principais da estratégia	Modificações esperadas
Serviços oferecidos e zonas de cobertura	Abertura de três centrais estaduais nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul e uma meta superior a 100 cooperativas filiadas até o final de 2004.
Metodologia operacional	Aperfeiçoamentos na capacitação da alta administração da central e dos diretores liberados das cooperativas singulares, principalmente quanto a promoções e avaliações de riscos. Consolidação de todos os balancetes das cooperativas do sistema e monitoramento da carteira em risco.
Parcerias esperadas	Estabelecimento de novas parcerias e fontes internacionais de recursos.
Financiamentos / Orçamento	Monitoramento de orçamentos com comparativos de orçados <i>versus</i> realizados, incluindo receitas e despesas.
Fontes de Recursos para o sistema CRESOL	Descrição das principais fontes de recursos da instituição e identificação de outros financiadores no plano alternativo de captação
Fonte de informações	Planejamento Estratégico 2003 e discussões com a equipe de direção.

Equipe de direção

A Coordenação Executiva e o quadro de assessores é atualmente composto pelos seguintes executivos:

Coordenação Executiva

- ❑ Sr. Vanderley Ziger – Diretor Presidente;
- ❑ Sr. Gilso Giombelli – Diretor Financeiro;
- ❑ Sr. Cláudio Risson – Diretor;
- ❑ Sr. Geovane Giebelmeier – Diretor e
- ❑ Sr. João Medeiros – Diretor.

Assessoria Técnica

- ❑ Sr. Dirceu Basso – Assessor Técnico de Relações Institucionais;
- ❑ Sr. Sady Domingos Alves Grisa – Assessor Técnico de Desenvolvimento e Monitoramento de Projetos e
- ❑ Sr. Adriano Michelin - Assessor Técnico de Supervisão e Controle.

Competências e experiências da equipe

*Diretoria sem
qualificação técnica
suficiente, mas apoiada
por Assessores
competentes*

De uma forma geral, os membros da diretoria não possuem qualificação técnica, porém possuem uma assessoria altamente qualificada, que os possibilitam a desempenharem adequadamente suas atribuições diárias. Os diretores e assessores procuram participar sempre de encontros, palestras e cursos a respeito de cooperativismo e microcrédito para se manterem sempre atualizados com o que ocorre no setor.

Perfil dos executivos da instituição

- ❑ **O Diretor Presidente** participou na sua juventude de atividades sociais da igreja católica. Criador de gado leiteiro e agricultor de grãos, se tornou sindicalista rural na cidade de Coronel / PR, onde em seguida veio a se tornar vice-presidente e diretor financeiro do CRESOL BASER no início das atividades da instituição. Possui formação secundária e participa de encontros e palestras sobre agricultura familiar dentro e fora do país.
- ❑ **O Diretor Financeiro** atua na área agrícola desde criança e começou a participar do cooperativismo em 1994. Está no sistema CRESOL desde a sua fundação. Possui formação secundária.
- ❑ **O Assessor Técnico de Relações Institucionais** é médico veterinário com mestrado em desenvolvimento rural. Trabalhou por mais de 10 anos como consultor agrícola e veterinário. Entrou no sistema CRESOL em março de 2003.
- ❑ **O Assessor Técnico de Desenvolvimento e Monitoramento de Projetos** possui formação de engenheiro agrônomo. Trabalhou por 6 anos na EMATER e está na instituição desde janeiro de 1997.
- ❑ **O Assessor Técnico de Supervisão e Controle** é contador com especialização em cooperativismo. Trabalhou por mais de 5 anos como contador em sindicatos rurais e ONGs ligadas ao meio rural. Está no sistema CRESOL desde a sua fundação.

Comunicação dentro da equipe de direção

A comunicação entre as diretorias e assessorias é razoável, inclusive pelo bom clima organizacional da equipe e pelo porte da instituição. No entanto, a comunicação poderia ser melhorada se existisse uma definição clara das funções dos assessores e diretores, além de uma melhor capacitação dos membros da diretoria. A falta de definições claras de funções, faz com que atividades sejam desempenhadas ao mesmo tempo por mais de uma pessoa, gerando assim perda de tempo e trabalhos desnecessários. Semanalmente são realizadas reuniões da Coordenação Executiva com as Assessorias. Uma vez por mês, essas reuniões, também contemplam os presidentes das bases regionais, e são chamadas de conselho executivo.

Gestão dos recursos humanos

Gestão das competências: recrutamento, formação e promoção

Inexistência de rotinas comuns de RH A instituição possui formalizada a descrição e perfil de cargos, no entanto não existem práticas comuns de recursos humanos, tais como estudos motivacionais e de satisfação de pessoal e avaliações anuais dos funcionários. O recrutamento de novos funcionários na central é feito com base no perfil do cargo.

Necessidade de capacitação dos funcionários das cooperativas associadas Os treinamentos aos funcionários das cooperativas singulares associadas, são geralmente realizados internamente pela central – CRESOL BASER, enquanto que as bases regionais normalmente não prestam esse serviço. Mesmo assim os funcionários das cooperativas associadas necessitam de uma melhor capacitação, de modo a se prevenirem riscos de fraudes e perdas financeiras em operações creditícias que sejam mau analisadas.

Controle do desempenho

Inexistência de avaliações formais e completas de desempenho Não são realizadas no sistema avaliações de desempenho anuais que tenham como foco principal os resultados operacionais e conquistas de metas alcançadas. As avaliações de desempenho, quando existem, são incompletas e informais, não seguindo a critérios técnicos de gestão de recursos humanos.

Competência das pessoas encarregadas dos Recursos Humanos

O responsável pela área de recursos humanos da central – CRESOL BASER, tem seu trabalho focado principalmente em práticas de departamento pessoal, como pagamentos e cálculos de salários e encargos trabalhistas. Lembramos que esse trabalho é monitorado pelo Diretor Financeiro e Assessor Técnico de Supervisão e Controle.

No caso das cooperativas singulares o responsável pelos recursos humanos geralmente é o presidente da cooperativa, que seleciona e monitora os novos funcionários. Cabe a cada cooperativa singular efetuar os pagamentos e controles respectivos de pessoal.

Baixos índices de turnover

Os baixos índices de *turnover* (5% em 2002 e 4% em 2003) ocorreram principalmente em função do alto comprometimento dos funcionários das cooperativas singulares associadas, explicado por eles geralmente serem cooperados associados ou parentes dos mesmos. Salientamos que o índice tem se reduzido ao longo dos três últimos anos.

Informação e equipamento

Infra-estrutura e sistema de informação

Descrição do sistema

Hardwares e softwares atendem às necessidades da instituição

O *hardware* disponível está adequado às necessidades atuais da instituição. O sistema CRESOL dispõe de rede Microsoft Windows NT Server.

O sistema financeiro / operacional utilizado é o COOPCRED 2001, desenvolvido pela *software - house* “LeoSoft Cia de Informática”. Os documentos contábeis (movimentos contábeis) e dados de carteira são enviados pelas cooperativas singulares associadas à central via base de dados do COOPCRED, por meio de e-mail ou rede FTP, duas vezes ao dia.

O sistema COOPCRED possui um módulo de contabilidade que é integrado diretamente a todo o sistema. Dessa forma, a instituição não trabalha com mais de uma fonte de dados, o que, conseqüentemente, diminui o risco de inconsistências nos relatórios financeiros com os contábeis.

O COOPCRED está dividido em módulos de cadastro, crédito, movimentação, aplicação, contabilidade, rotinas e relatórios. Cada módulo possui subdivisões que atendem as necessidades dos usuários de cada departamento da instituição.

A instituição esta estudando a possibilidade de migrar todos seus *softwares* utilizados para os chamados livres como o Open Office e Linux, de modo que possam reduzir seus custos referentes à compra de programas. Tal estudo está sendo feito inclusive com testes e assessoria especializada.

Utilização da internet

Rede banda larga por meio de – *link* dedicado como padrão (central e cooperativas singulares), exceto por cooperativas que utilizam rede *dial-up*.

Rede: Microsoft Windows XP Server

Programas: Windows 98 ou superior (Geralmente O&M), Office 2000 ou superior e Norton Anti Vírus. Migração futura para o Open Office e Linux

Gerenciamento da carteira e banco de dados: COOPCRED 2001

Segurança do sistema

Processamento de dados segurança razoável

O atual ambiente de processamento eletrônico de dados dispõe de controles para reduzir o risco de acessos e *inputs* não autorizados à base de dados (controle de acesso físico ao servidor e manutenção dos usuários ativos), bem como evitar perdas de dados por vírus. Os níveis de acesso são hierarquizados de acordo com a estrutura funcional, distinguindo rotinas de consultas, *inputs*, aprovações e acesso à base de dados. Apesar de existirem controles de senhas do sistema operacional, as senhas utilizadas pelo COOPCRED possuem limitações quanto à gestão de sua segurança, pois não expiram e são dificilmente atualizadas. Além disso, as senhas do sistema operacional não possuem parametrização de segurança, como número mínimo de caracteres, utilização de senhas em branco, armazenamento das últimas alterações e bloqueio de usuários após tentativas inválidas de acesso.

A segurança do servidor é adequada: apenas a diretoria e o administrador da rede possuem as senhas de acesso ao servidor central da instituição que está localizado em uma sala com controle de temperatura e acesso de pessoal.

Na central – CRESOL BASER são realizados procedimentos de *backups* automáticos uma vez ao dia. Os dados são armazenados por meio de DVDs R. Os DVDs R não são guardados fora da instituição de forma duplicada para se reduzirem riscos em casos de sinistros. Além dos *backups*, a central dispõe de controles de segurança, como a utilização de espelhamento de *Hard Disk* (HD), que funciona como *backup* automático um do outro, impedindo, dessa forma, a paralisação das atividades mesmo que um venha a quebrar.

Os *backups*, realizados pelas cooperativas singulares associadas, geralmente são feitos por meio de CDs R uma vez ao dia.

Facilidade de utilização do sistema

Sistemas de fácil utilização

O sistema COOPCRED é de fácil utilização e a instituição dispõe de manuais de fácil entendimento que podem ser impressos e lidos diretamente *on-line* pelos seus menus de ajuda. Os funcionários são treinados para a utilização dos recursos básicos do sistema, mas necessitam de cursos avançados, de modo a maximizar o uso do COOPCRED, principalmente os que se encontram nas cooperativas singulares associadas, para se obter dessa forma, uma quantidade maior de informações necessárias à tomada de decisões operacionais, sem perda desnecessária de tempo.

Apesar do sistema COOPCRED não ser complexo, é necessário um constante monitoramento dos usuários a fim de detectar possíveis falhas referentes à má utilização dos computadores e *softwares* instalados.

Plano de informática e melhoria do sistema

O CRESOL BASER não possui formalizado um plano de contingência com políticas de segurança para a área de tecnologia de informações, de modo a se reduzirem os riscos operacionais.

A *software - house* “LeoSoft Cia de Informática” se localiza na mesma cidade onde está a central - CRESOL BASER, em Francisco Beltrão / PR, o que vem a facilitar os constantes aperfeiçoamentos do sistema, necessários para o atendimento das reais necessidades da instituição e garantia da consistência das informações disponibilizadas.

A responsabilidade da manutenção do sistema COOPCRED usado pelas cooperativas singulares associadas é das bases regionais e da central – CRESOL BASER. É seguida uma hierarquia para a solução dos problemas, começando pela base regional, indo para a central e por último a *software - house* “LeoSoft Cia de Informática”. A central é que aciona o representante da *software – house*, caso o problema não possa ser resolvido internamente.

Competência da equipe encarregada do sistema

Necessidade de um administrador de sistemas

Hoje, a instituição não conta com um profissional administrador de sistemas. O atual responsável da área não possui a formação e capacitação técnica necessária para desempenhar suas atribuições, ficando limitado muitas vezes ao desempenho das tarefas administrativas da área.

Informação sobre atividades

Qualidade da informação

Informações confiáveis, porém incompletas da qualidade da carteira

As informações de carteira são confiáveis, porém o sistema não dispõe de informações suficientes sobre suas atividades de crédito, tais como: carteira em risco, atraso por produto, dados de carteira consolidados da central e singulares. Apesar disso, o sistema gera informações gerenciais sintéticas por meio de uma planilha “Matriz de Gestão do Sistema”. Essa planilha possui informações como número de associados, créditos lançados a prejuízo, valores de inadimplência conforme classificação de provisionamento estabelecida pelo BACEN e valor das renegociações.

A inadimplência é detectada pelas cooperativas singulares associadas, já no primeiro dia útil posterior ao vencimento da parcela do cliente. Essa informação é enviada à central ao final de cada mês para a elaboração e cálculo de provisões para perdas. O sistema dispõe de controle para identificar e segregar operações refinanciadas que são influenciadas pela existência de novas operações que liquidam dívidas vencidas ou a vencer.

Difusão da informação

A planilha “Matriz de Gestão do Sistema” é discutida e monitorada mensalmente pelo C.A. em conjunto com os assessores técnicos. Como essa planilha não possui dados completos a respeito da carteira de crédito geral do sistema CRESOL, as informações não são difundidas adequadamente para fundamentar uma boa tomada de decisão.

As decisões tomadas com base nas reuniões mensais de avaliação do sistema, são informadas aos gestores das cooperativas singulares associadas por meio das bases regionais.

Informação contábil e acompanhamento financeiro

Qualidade da informação

Informações contábeis confiáveis, mas não consolidadas

Em função da confiabilidade, atualização, pertinência e clareza das informações, consideramos como boa a qualidade da informação contábil da central - CRESOL BASER. A auditoria externa tem emitido pareceres sem ressalvas dos demonstrativos da central CRESOL BASER. No entanto a central não possui como prática a consolidação de todos os balancetes das cooperativas pertencentes ao sistema e a auditoria externa de balanço, conforme exigência do BACEN, apenas verifica o balanço da central – CRESOL BASER.

A responsabilidade da emissão de balancetes mensais das cooperativas singulares associadas é das bases regionais. Diariamente as bases regionais recebem via malotes os movimentos contábeis das cooperativas singulares, que ao final de cada mês geram um balancete. Esse balancete é então enviado para a cooperativa e central – CRESOL BASER.

Acompanhamento financeiro e competências do Departamento Contábil e Financeiro

As análises financeiras realizadas pela diretoria financeira não são suficientes em virtude de não serem utilizados indicadores financeiros completos e consolidados como balancetes de todo o sistema, que começarão a ser emitidos em 2004.

Riscos: análise e controle

Procedimentos e Controles Internos

Separação das tarefas e decisão de modo que minimize os riscos

Razoável segregação de rotinas para minimização de riscos Identificamos razoável nível de segregação de funções para as principais rotinas da central e cooperativas singulares associadas. Em geral as tarefas operacionais são definidas pela descrição de cargos da central. As decisões operacionais de liberação de empréstimos, caso os mesmos excedam as alçadas preestabelecidas, sempre são tomadas com o estabelecimento de comitês de crédito, limitando, dessa forma, riscos de fraude e erros operacionais.

Limites dos poderes

Obrigatoriedade de comitês de crédito para todas as operações O sistema CRESOL estabeleceu alçadas para a aprovação de créditos. Tal procedimento facilita e agiliza o processo de crédito e minimiza seus riscos relacionados. As alçadas estabelecidas são:

- ❑ Até R\$ 1.500,00 – Diretor liberado da cooperativa singular;
- ❑ De R\$ 1.501,00 até R\$ 5.000,00 – Comitê de crédito da cooperativa;
- ❑ De R\$ 5.001,00 até R\$ 15.000,00 – Conselho de Administração da cooperativa;
- ❑ De R\$ 15.001,00 até R\$ 20.000,00 - Conselho de Administração da cooperativa com análise e parecer da Base Regional e
- ❑ Acima de R\$ 20.001,00 - Conselho de Administração da cooperativa com análise e parecer da Base Regional e parecer da área de Supervisão e Controle da central – CRESOL BASER.

As regras e alçadas estabelecidas pela central do sistema CRESOL, não são seguidas em sua totalidade pelas cooperativas singulares, devido ao fato, de em alguns casos, as cooperativas associadas não utilizarem em seu dia a dia os manuais do sistema.

Auditoria interna

Reflexão sobre os riscos e cadeias de controle integradas

Existência de rotinas para auditoria interna na central – CRESOL BASER O sistema CRESOL conta com uma estrutura específica e formal de auditoria interna e procedimentos de rotinas para identificação e testes dos controles internos por ciclos operacionais. A central – CRESOL BASER possui uma equipe de auditores que visitam todas as cooperativas singulares semestralmente. Uma das responsabilidades da central é a de fiscalizar e monitorar as cooperativas singulares filiadas, tanto quanto a contabilidade (balancetes e balanços) como controles internos exigidos pela regulamentação 2.554 do BACEN.

Organização e meios para auditoria interna

Trabalhos de auditoria interna insuficientes Atualmente são realizados apenas trabalhos de auditoria interna focando a contabilidade e os controles internos das cooperativas singulares. Os controles internos da central não passam por auditorias periódicas. As auditorias realizadas nas cooperativas singulares geram relatórios de apontamentos que são entregues aos seus diretores liberados, no entanto não são estabelecidos prazos para tomada de ações corretivas com atribuição de responsabilidades. Doadores como o RaboBank costumam supervisionar as atividades da instituição por meio de análises de indicadores financeiros e de atividades.

Atividades

Gestão da carteira

Seleção dos associados

Metodologia creditícia adaptada mais não e aplicada regularmente

A metodologia creditícia está adaptada à agricultura familiar, mas não é aplicada regularmente. A avaliação do risco está baseada em levantamentos sócio-econômicos dos associados em conjunto com suas atividades. Avalia-se a capacidade e a vontade de pagamento do associado. Todavia, geralmente o levantamento de dados acaba sendo feito nas cooperativas e não são visitados os locais de moradia e produção dos cooperados associados. A responsabilidade da visita para o levantamento de dados seria dos agentes comunitários, no entanto muitas cooperativas não possuem esse profissional no seu quadro de funcionários. A duração do processo de solicitação até a liberação do crédito demora em média uma semana para créditos novos e três dias para renovações.

Acompanhamento da carteira

Monitoramento adequado da carteira mais poderia incluir melhores indicadores

As cooperativas singulares associadas efetuam o monitoramento adequado das suas carteiras de créditos, por meio de um sistema de informação, que indica qual associado está atrasado, de forma rápida e eficiente. Isso ocorre devido ao fato da instituição ter um sistema totalmente integrado de carteira com informações de contas a receber e pagamentos automático. No entanto salientamos que dados importantes como carteira em risco e atrasos por produto não são disponibilizados pelo sistema.

Gestão da inadimplência e indicadores de acompanhamento da qualidade da carteira

Adequada gestão de carteira vencida, exceto nas práticas de refinanciamientos

A instituição possui uma adequada gestão de carteira vencida, exceto nas práticas de refinanciamentos. É importante salientar que a multa por atraso de pagamento é de 4% e os juros de mora são de aproximadamente 0,2% ao dia. Quanto às garantias, existe um enfoque na utilização de crédito solidário e avalistas, que possuem um papel fundamental para que os associados paguem seus empréstimos. Todavia, os refinanciamentos não seguem parâmetros uniformes de negociação, e variam de caso a caso, porém somente em casos justificados são feitos, desde que analisados e aprovados pelo diretor liberado da cooperativa singular associada. Foi estabelecida como norma pela central, que refinanciamentos só poderiam ser realizados caso o associado inadimplente pagasse 40% de sua dívida pendente, no entanto existem casos em que esse percentual não foi seguido, ou ainda a prática de rolagem, com um novo financiamento para pagamento da dívida anterior.

Competências dos agentes comunitários

Necessidade de capacitação para os Agentes Comunitários / analistas de crédito O sistema conta com a figura de agentes comunitários, que são os responsáveis pela avaliação sócio econômica dos associados para concessão de empréstimos, todavia esses profissionais ainda não existem na maioria das cooperativas associadas. Os agentes comunitários, ou na ausência desses, os profissionais das cooperativas responsáveis pela análise do crédito, geralmente não possuem graduação acadêmica, no entanto são originários do setor agrícola familiar, lhes conferindo a experiência para suas análises. Todavia, ressaltamos que existe dificuldade no preenchimento da análise sócio-econômica dos associados, fato esse que gera uma demanda para uma melhor capacitação técnica quanto a análises econômicas de negócios dos associados.

Regras globais de gestão da carteira

Inexistência de regras quanto a índices máximos de inadimplência e carteira em risco e concentração de atividades A concessão de empréstimos segue parâmetros globais estabelecidos pela central – CRESOL BASER que são o de se concederem empréstimos somente aos agricultores familiares cooperados associados ao sistema que comprovem o uso da terra para produção agrícola e que os créditos nunca superem a 10% do total da carteira, conforme exigência do BACEN. Não existem regras quanto a índices máximos de inadimplência e carteira em risco aceitáveis, tão pouco concentração de créditos em um mesmo produto ou setor produtivo atendido.

Mercado, concorrência, promoção e vantagens competitivas

Concorrência do Banco do Brasil para operações PRONAF Não existem dados confiáveis e atualizados sobre a situação do mercado cooperativista de crédito rural na região sul do país, como estimativas da demanda potencial nas áreas atuantes do sistema CRESOL, realizadas por órgãos estaduais ou federais. O principal concorrente do sistema CRESOL é o Banco do Brasil, que também repassa fundos do PRONAF (Programa Nacional de Desenvolvimento da Agricultura Familiar) e microcrédito com recursos do BNDES. Os bancos comerciais também concorrem com a instituição nos produtos de crédito direto e cheque especial, porém com taxas de juros mais elevadas.

A estratégia de promoção engloba o uso de panfletagem, rádios populares, patrocínio de torneios esportivos e sorteio de prêmios aos cooperados associados.

O diferencial do sistema CRESOL diante da sua concorrência é seu atendimento personalizado, realizado por pessoas que são também pequenos produtores rurais e conhecem a realidade e necessidades dos associados.

Carteira inadimplente

Taxa de perdas sobre empréstimos

	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003
Número de clientes ativos	12.586	21.620	32.701
<i>Evolução</i>	N/A	71,8%	51,3%
Carteira ativa em fim de período (euros)	3.967.343	3.574.935	5.941.390
<i>Em reais</i>	9.521.624	12.512.272	21.389.004
<i>Evolução em reais</i>	N/A	31,4%	70,9%
Carteira média no período (euros)	2.253.745	3.797.320	7.165.890
Empréstimo médio no desembolso (em reais)	475	820	963
Carteira Inadimplente 31 – 365 dias*	1,3%	1,0%	0,6%
Carteira em Risco > 365	0,0%	0,0%	0,0%
Taxa de créditos renegociados	-	1,4%	0,2%
Taxa de perda sobre empréstimos*	1,7%	2,8%	0,4%

Melhoria gradual dos índices de carteira inadimplente e carteira castigada O valor da carteira ativa com recursos próprios do sistema CRESOL e operações do PRONAF, aumentou 71,6% de 2002 para 2003 e conta hoje com uma melhor qualidade em relação ao ano de 2002. Destacamos:

- A instituição obteve elevação notável no valor de sua carteira em 2003, devido principalmente ao aumento de cooperativas filiadas ao sistema ao sistema que de 71 em 2002 passou para 75 em 2003, além de práticas de promoções para atrair novos cooperados como o patrocínio de torneios esportivos e convênios com sindicatos rurais;
- A melhoria da qualidade da carteira é comprovada, pois o índice de carteira inadimplente 31-365 dias diminuiu de 1,0% em 2002 para 0,6% em 2003. Além disso, ressaltamos que a instituição reduziu também seu índice de perdas sobre empréstimos, diminuindo de 2,8% em 2002 para 0,4% em 2003, tudo isso graças a uma política creditícia mais austera e
- O percentual de créditos renegociados sofreu redução de 2002 para 2003, passando de 1,4% para 0,2%. No entanto, salientamos que apesar dessa queda nos índices de créditos renegociados, o índice não reflete toda a realidade devido ao fato da instituição possuir operações de créditos novos concedidos para pagamento de créditos a vencer de associados, que o sistema não reconhece como renegociação.

Cobertura do risco de crédito

Cobertura das provisões

Provisões suficientes de acordo com a regulação do BACEN O sistema CRESOL efetua provisões suficientes de créditos de liquidação duvidosa, com base na legislação vigente do BACEN, em sua resolução 2.682 que de acordo com os períodos de atrasos, classifica os associados de AA até H. Além das provisões realizadas por exigência do BACEN, a instituição procede a provisões adicionais, que superam em 30% o provisionamento legal. Não existe norma interna que explique ou estabeleça o percentual adicional de provisões. O provisionamento exigido pelo BACEN, classifica os associados inadimplentes, conforme a seguir:

Faixa de Atrasos em dia	% de provisão	Classificação Associado
-	-	AA
de 1 a 15 dias	0,5%	A
de 15 a 30 dias	1,0%	B
de 31 a 60 dias	3,0%	C
de 61 a 90 dias	10,0%	D
de 91 a 120 dias	30,0%	E
de 121 a 150 dias	50,0%	F
de 151 a 180 dias	70,0%	G
acima de 181 dias	100,0%	H

Cobertura pelas garantias

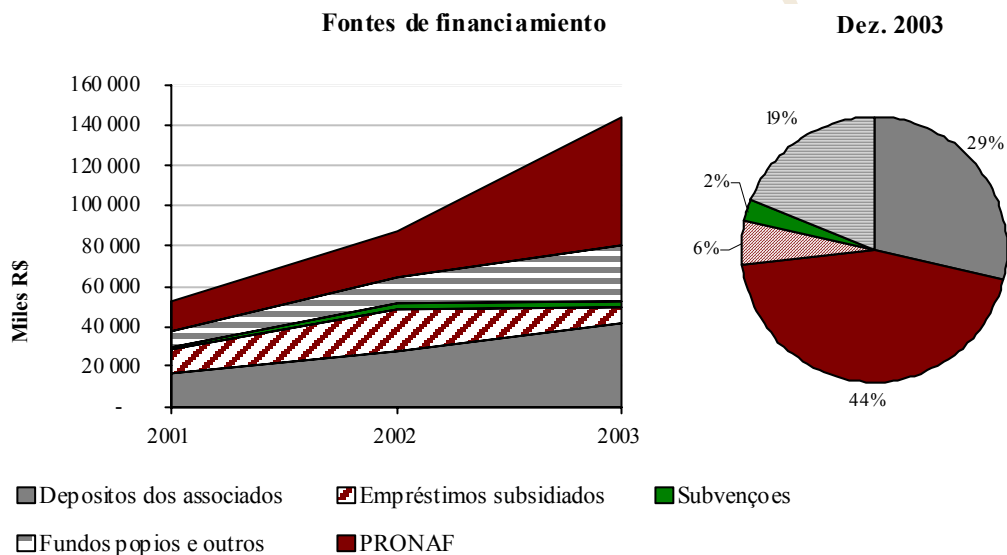
Garantias baseadas no crédito solidário e avalistas As garantias que a instituição exige para concessão de créditos estão baseadas em créditos solidários e no uso de avalistas. Em dezembro de 2003, sua carteira contava com aproximadamente 56% de créditos garantidos por meio de avalistas e 44% por crédito solidário. A instituição geralmente não exige garantias reais para a concessão de empréstimos para seus associados.

	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003
Índice de cobertura de risco (sobre a carteira inadimplente 31-365)	267,3%	415,5%	760,2%
Carteira inadimplente 31 – 365 sem provisões / Fundos próprios	11,8%	7,7%	2,4%

Os altos índices de cobertura de riscos são resultado da instituição conservadoramente proceder a provisões de acordo com a inadimplência real exigida pela legislação e não carteira em risco, adicionada a provisionamentos adicionais. O sistema CRESOL dispõe de recursos próprios suficientes para cobrir sua carteira inadimplente, visto que em dezembro de 2003 sua carteira inadimplente 31- 365 dias sem provisões, correspondia a 2,4% de seu patrimônio líquido.

Financiamento e liquidez

Estratégia de financiamento



Fontes de recursos de terceiros vinculadas ao PRONAF e BNDES

As fontes de recursos de terceiros do sistema CRESOL foram originárias principalmente pelo PRONAF e BNDES (empréstimos subsidiados). Os empréstimos do BNDES possuem condições contratuais vantajosas com prazos de carência para início dos pagamentos e taxas de juros diferenciadas da média praticada no mercado financeiro brasileiro de varejo. Os recursos originários de operações com o PRONAF foram incluídos com a finalidade de dar uma imagem fiel da importância desta fonte de recursos, mesmo que não apareçam no balanço. Esses recursos serem apenas repassados pela instituição diretamente aos associados, sem impactarem na carteira de créditos. O sistema CRESOL nessas operações é somente um intermediário entre o Banco do Brasil e os cooperados associados, mas responde por um eventual risco de inadimplência.

Depósitos dos associados: 29% do financiamento

Os depósitos dos associados correspondem a 29% de seu financiamento. Esses recursos são originários das contas correntes e aplicações de seus associados, uma vez que o sistema disponibiliza esse serviço. Apesar do sistema não ser autorizado a operar com a poupança legal, por não ser banco, a instituição captou recursos de seus cooperados por meio de DPC – Depósito a prazo cooperativo renda mensal, semelhante à poupança, mas com taxas de juros de 6% a 12% adicionada a TR (Taxa Referencial), e DPC – Depósito a prazo cooperativo renda diária, que possui carência de trinta dias para saques com taxas de 6% a 12% adicionada a TR.

	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003
Quantidade de cooperados com aplicações no sistema CRESOL	5.581	8.051	11.218
Recursos aplicados de cooperados (R\$)	16.532.400	27.625.107	41.044.413
Aplicação média (R\$)	2.962	3.431	3.659

O aumento da quantidade de cooperados aplicadores no sistema, entre 2001 e 2003, se deveu ao fato da entrada de novas cooperativas no período, que em 2001 era de 46, passando para 71 em 2002 e 75 em 2003. Os altos valores médios de aplicações, são explicados pois um mesmo cooperado associado pode ter mais que um tipo de produto, como um DPC renda mensal e outro de renda diária.

Procedimentos de gestão ativo / passivo

*Procedimentos de
gestão ativo
/passivo não são
suficientes*

Os procedimentos de gestão ativo / passivo não são suficientes.

- ❑ Existência de um ligeiro risco de liquidez. Por um lado, os créditos concedidos são em geral de 12 meses, por outro lado, aproximadamente 50% dos depósitos dos associados são de curto prazo e destinados a financiar a carteira de créditos. Mesmo assim, as condições do repasse PRONAF, fazem com que em caso de inadimplência de um associado, a instituição deva cobrir os depósitos para reembolsar o PRONAF. Todavia, este risco é compensado pelo restante dos depósitos que demonstram grande estabilidade no sistema. Não podemos falar sobre os riscos de liquidez vinculados aos créditos de longo prazo (PRONAF Investimento), pois não conhecemos os seus valores no total da carteira.
- ❑ Não existe risco de taxa de juros, pois são fixas. No entanto, o spread do repasse de do PRONAF não é suficiente para cobrir os custos operacionais (ver “E”).
- ❑ Não há risco de câmbio, já que o sistema CRESOL somente se financia em moeda nacional.

Destacamos, a seguir, a composição dos principais empréstimos obtidos pelo sistema CRESOL:

Provedor	Valor principal (R\$)	Data Empréstimo	Carência	Vencimento	Encargos	Qtde. parcelas
BB PRONAF/ 2003	78.131.155	Julho / 2003	-	Julho / 2004	4,00% a.a	Única
BNDES – MICRO CRÉDITO	1.170.000,00	Abril / 2001	24 Meses	Vcto Final 2005	TJLP	6 Parcelas Semestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	25.000,00	Mai / 2001	24 Meses	Vcto Final 2005	TJLP	6 Parcelas Semestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	70.000,00	Junho / 2001	24 Meses	Vcto Final 2005	TJLP	6 Parcelas Semestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	100.050,00	Julho / 2001	24 Meses	Vcto Final 2005	TJLP	6 Parcelas Semestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	464.059,09	Janeiro / 2003	9 Meses	Vcto Final 2010	TJLP	29 Parcelas Trimestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	1.421.401,72	Fevereiro / 2003	9 Meses	Vcto Final 2010	TJLP	29 Parcelas Trimestrais
BNDES – MICRO CRÉDITO	564.591,28	Março / 2003	9 Meses	Vcto Final 2010	TJLP	29 Parcelas Trimestrais
BNDES	12.960.859,00	Junho / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	7.039.141,00	Julho / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	390.071,00	Janeiro / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	55.600,00	Fevereiro / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	274.855,00	Março / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	889.212,00	Abril / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	1.539.301,00	Mai / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	452.487,00	Junho / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias
BNDES	480.025,00	Julho / 2003	Variada	Vários	3,00% AA	Varias

Procedimentos para planejamento e estratégia de financiamento

Não há necessidade atual de financiamentos Atualmente, o CRESOL BASER não necessita de novos financiamentos em virtude de possuir recursos próprios para atendimento de seu atual quadro de associados. Os financiamentos do PRONAF estão garantindo e permitindo a continuidade das operações.

Segurança da liquidez

Segurança física

Procedimentos de segurança adequados Os procedimentos de segurança da liquidez são adequados. Os depósitos e saques são feitos diretamente nos caixas das cooperativas associadas. As cooperativas geralmente dispõem de cofre para a guarda de numerário. Os caixas procedem a práticas de alívio, ou seja não deixam muitos recursos à disposição dos clientes, e valores para saques superiores a R\$ 5.000 devem ser solicitados com antecedência mínima de um dia. A central – CRESOL BASER possui um sistema de monitoramento de segurança 24 horas por dia, com alarmes e a noite tem disponibilizado segurança armada.

Os montantes recebidos nos caixas são enviados ao final de cada dia para o Banco do Brasil, mantendo-se somente os recursos necessários para o dia seguinte. O Diretor liberado de cada cooperativa singular filiada concilia, diariamente, as informações do caixa com os controles financeiros e gerenciais.

Previsão das necessidades de liquidez

Adequada previsão das necessidades de liquidez A previsão das necessidades de liquidez é adequada. A concessão de novos empréstimos, realizadas pelas cooperativas singulares, ocorre somente de acordo com a disponibilidade de recursos e com base em seus resultados operacionais. Tais controles são feitos pelos diretores liberados de cada cooperativa associada, de acordo com os balancetes elaborados pelas regionais. A gestão da tesouraria do sistema obteve como resultado de aplicações financeiras de suas sobras de caixa um percentual acima de 12% ao ano.

Eficiência e rentabilidade

Nota importante: Todos os indicadores foram calculados integrando as operações do PRONAF a carteira total do ativo, sendo compensadas no passivo por uma dívida de curto prazo de modo idêntico.

Matriz de análise da eficiência e rentabilidade	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003	
Produtividade do pessoal	138	140	161	Cientes ativos / Funcionários (fim do período)
Produtividade dos técnicos de crédito*	N/A	N/A	N/A	Cientes ativos / agentes de crédito (fim do período)
Rentabilidade dos Ativos	(0,2)%	(1,6)%	(0,6)%	Receitas líquidas operacionais antes de ajustes / Total Ativos médios
<i>Ajustado</i>	(7,3)%	(10,1)%	(10,8)%	ROA após ajustes
Rentabilidade do Patrimônio	(1,9)%	(11,9)%	(3,7)%	Receitas líquidas operacionais antes de ajustes / Total Patrimônio médio
<i>Ajustado</i>	(54,7)%	(73,0)%	(66,4)%	ROE ajustado
<i>Dívida / Patrimônio</i>	6,5	6,1	4,7	Total dívidas / Total Patrimônio fim do período
Rendimento da carteira	8,8%	9,2%	9,2%	Receitas da carteira / Carteira ativa bruta média de 13 meses
<i>Com juros a receber</i>	12,1%	11,7%	11,4%	Total dívidas / Total Patrimônio fim do período
Índice de Custos operacionais	16,2%	12,7%	14,6%	Custos operacionais / Carteira ativa bruta média sobre 13 meses
Índice de Custo de Financiamento	5,3%	5,7%	6,3%	Juros e despesas com financiamento / Carteira ativa bruta média sobre 13 meses
Índice de custo por provisões	0,7%	4,8%	2,8%	Resultado líquido de provisões / Carteira ativa bruta média s/ 13 meses
Custo dos ajustes	11,6%	11,8%	13,8%	Total dos ajustes / Carteira ativa bruta média sobre 13 meses.
Valor da Carteira Ativa / Total Ativos	61,9%	60,0%	62,5%	Carteira ativa líquida fim do período / Total Ativos
Auto-sustentabilidade operacional	98,1%	90,2%	96,6%	Receitas operacionais/(Custos operacionais+ custos financeiros + custos de provisões)
Auto-sustentabilidade financeira	64,4%	59,8%	61,1%	Auto-sustentabilidade operacional após ajustes

*Apesar do sistema possuir a figura do agente comunitário, a maioria das cooperativas singulares associadas ainda não dispõe desse profissional, o que impossibilitou o cálculo desse índice.

Produtividade do pessoal

Produtividade de pessoal crescente

A produtividade de pessoal, é razoável e apresenta tendência de alta, apesar de estar abaixo do índice referência do Microbanking Bulletin (MBB) group 13 - LA Medium⁶ de 190 créditos por funcionários da instituição. A instituição se encontra em processo de expansão, com a afiliação de varias cooperativas singulares a cada ano, o que explica sua produtividade inferior à média do MBB. Todavia, obteve um aumento de sua produtividade de 15% entre dezembro de 2002 para 2003, ficando com 161 créditos por funcionários da instituição. Essa melhoria da produtividade, tem ocorrido principalmente ao uso do excedente de capacidade presente na maioria das cooperativas singulares de recente afiliação. Lembramos que além disso a estrutura operacional do sistema como um todo é bem enxuta, possuindo uma média inferior a três funcionários do sistema por cooperativa associada.

⁶O indicador do MBB de julho de 2003 é o resultado de dados estatísticos / financeiros de 8 instituições da América Latina, com saldo da carteira ativa por clientes inferior a 20% do PIB *per capita*, sendo elas: duas delas da Bolívia (CRECER e ProMujer), duas da Colômbia (FMM – Popayán e CMM – Medellín), duas da Nicarágua (ACODEP e FAMA), uma de Honduras (FINSOL) e uma do Peru (ProEmpresa).

Rendimento da carteira e taxa de juros demandados ao cliente

O índice calculado considerou a carteira média com recursos liberados do PRONAF e suas receitas respectivas, com base em um spread de 3,8% por recursos liberados. A rentabilidade da carteira tem apresentado tendência estável, pois de apresentou em 2002 e 2003 o patamar de 11,5%.

O primeiro determinante do rendimento da carteira são as operações do PRONAF que representam mais de 75% da carteira total. Com um spread de apenas 3,8% por recurso liberado, esta carteira não é rentável para o sistema CRESOL: O spread não cobre nem ao menos os seus custos operacionais respectivos, que representam 14,6% da carteira média total de dezembro de 2003, e a instituição ainda deve assumir todo o risco creditício. Mesmo assim, o sistema tem praticado reduções graduais nas taxas de juros cobradas de seus associados, em contra partida de um aumento da sua carteira ativa.

Índice de despesas operacionais

O índice de custos operacionais, foi calculado considerando-se uma carteira média que contemplava as operações PRONAF. Os indicadores apresentaram-se inferiores ao grupo referência do MBB de 27%, devido às economias de escala da instituição e a alta participação de pessoal voluntário ao nível das cooperativas singulares. Apesar disso, o indicador sofreu aumento, passando de 13% em 2002 para 15% em 2003, em função de suas despesas operacionais terem aumento em 97% no período e o valor da carteira bruta média ter aumentado apenas 70%. O aumento das despesas ocorreu principalmente com gastos de pessoal, pois o sistema possuía 154 funcionários em dezembro de 2002 e passou para 203 em dezembro de 2003, devido a contratações realizadas pelas cooperativas que se integraram ao sistema no período, além de implementos no quadro de pessoal para conquista de novos associados.

Índice de custos de financiamento

Custos de financiamentos influenciados pela existência de carências O índice de custos de financiamentos também foi calculado considerando-se uma carteira média que contemplava as operações PRONAF. Esse índice sofreu elevação, passando de 5,7% para 6,3% entre 2002 e 2003. Tal fato é explicado devido ao término de algumas carências de empréstimos do BNDES – Microcrédito, o que resultou em um aumento percentual de 208,6% nos juros pagos de 2002 para 2003. Esse indicador tende a aumentar em 2004, devido ao fim das carências de 9 meses de empréstimos do BNDES – Microcrédito concedidos em 2003.

Índice de provisões para perdas sobre empréstimos (custo do risco)

O índice de dezembro de 2003 de 2,8% foi melhor que o de dezembro de 2002 de 4,8%, pois a carteira inadimplente no período diminuiu em razão da melhoria nas análises creditícias feitas e pelo constante acompanhamento da carteira realizado pela equipe de auditoria interna do sistema. Lembramos que esses controles fizeram com que a carteira inadimplente caísse de 1,0% em 2002 para 0,6% em 2003.

Índice de despesas ajustadas

Os seguintes ajustes foram realizados para efeito do *rating*:

- ❑ **ajustes para inflação**, para neutralizar o efeito da inflação sobre os fundos próprios e os ativos imobilizados;
- ❑ **ajustes para custo de fundos** consistem na estimação do custo que IMF teria para se refinar no mercado (empréstimos comerciais). Este ajuste neutraliza os benefícios conseguidos com os financiamentos e empréstimos subsidiados e
- ❑ **ajustes para provisões**, destinados a realizar provisões conforme os *standards* internacionais fixados pelo MBB, numa preocupação de homogeneização internacional.

- ❑ **ajustes para pagamento de salários subsidiados**, referentes aos salários de assessores técnicos pagos com doações .

Os ajustes são altos em decorrência dos custos de financiamento ajustados: O mercado financeiro no Brasil, trás muitas dificuldades para uma IMF captar recursos, tendo em vista os altos juros cobrados pelos bancos comerciais (3 a 5% ao mês), o que prejudicaria a sustentabilidade da instituição.

Dinamismo da gestão dos ativos: Carteira ativa / Ativos

Instituição com baixos índices de utilização de seus ativos para a concessão de empréstimos

A instituição demonstra baixo índice de utilização de seus ativos na concessão de empréstimos a clientes, 61,9% em dezembro de 2001, 60,0% em 2002 e 62,5% em 2003. Este baixo índice de utilização de seus ativos na concessão de empréstimos é característico de uma cooperativa que deve manter um alto índice de liquidez necessário para a gestão das aplicações de seus associados. No entanto no sistema CRESOL, as aplicações de seus associados representam apenas 28,6% do passivo da instituição o que se traduz num efeito negativo na estrutura produtiva do sistema: as receitas geradas pelos créditos são inferiores a rentabilidade de investimentos de curto prazo.

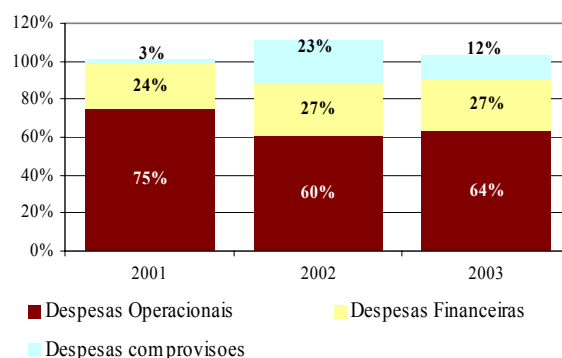
Auto-sustentabilidade operacional e financeira

Instituição não auto-sustentável

Apesar do sistema CRESOL não ser auto-sustentável, seus indicadores melhoraram, passando de 90,2% em 2002, para 96,6% em 2003. Quanto à auto-sustentabilidade financeira, destacamos que o índice também melhorou, passando de 59,8% em dezembro de 2002 para 61,1% em 2003, em virtude dos menores índices de inflação do período, que são considerados no cálculo do índice.

A auto suficiência do sistema CRESOL sofre forte impacto da carteira do PRONAF. Para se melhorarem os índices de auto-sustentabilidade, a instituição necessita reconsiderar integralmente suas operações com o PRONAF, aumentando seu spread, ou abandoná-las progressivamente, pois atualmente essas operações impedem a auto sustentabilidade do sistema. Adicionalmente o sistema deve aumentar sua carteira de associados, com produtos mais rentáveis e com isso respectivamente suas receitas.

Despesas em % das receitas financeiras



Rentabilidade dos ativos antes dos ajustes (ROA)

Melhor rentabilidade de 2002 para 2003, porém ainda negativa

A instituição apresentou melhora no índice de rentabilidade de 2002 para 2003, passando de (1,6)% para (0,6)% respectivamente, mesmo assim inferiores ao indicador do MBB de 3,6%. Os indicadores são negativos devido à carteira PRONAF, que não permite rentabilizar os ativos. Não é prevista uma melhora da rentabilidade até a instituição alterar suas políticas quanto ao PRONAF.

Rentabilidade do patrimônio e índice de dívidas sobre fundos próprios (ROE)

A rentabilidade do patrimônio antes dos ajustes melhorou, passando de (11,9)% em 2002 para (3,7)% em 2003, mesmo assim inferiores ao indicador do MBB de 9,0%. A instituição apresentou alavancagem financeira de 4,7 incluindo a carteira PRONAF como passivo. O índice ROE ajustado em 2003, ficou em (66,4)%, pior ao estabelecido pelo MBB de (25,2)%.

Evolução da rentabilidade

O sistema CRESOL está consciente de que uma melhora em sua rentabilidade somente ocorrerá com uma reconsideração completa sobre o mecanismo dos processos de créditos do PRONAF. A instituição apenas recebe um spread de 3,8% sobre as operações realizadas com recursos do PRONAF, apesar de ter que arcar com os custos de análise de crédito e riscos de inadimplência. Lembramos que o Banco do Brasil, que intermedia as operações entre o Governo Federal e o Cresol, obtém um spread de 8%, sem arcar com os custos de análises de crédito e riscos de inadimplência. Mesmo assim o sistema deverá contemplar um aumento de sua carteira de créditos com produtos mais rentáveis, com manutenção de baixos índices de inadimplência e taxas de perdas sobre empréstimos.

Anexos

1. Demonstrações financeiras e notas explicativas

Cresol Baser	Notas	Reais			EUR			Evolution	
		déc-01	déc-02	déc-03	déc-01	déc-02	déc-03	P1-P2	P2-P3
ATIVOS		52 062 891	87 608 954	143 370 447	21 692 871	25 031 130	39 825 124	68%	64%
Ativos Curto Prazo		42 356 313	67 774 766	132 930 630	17 648 464	19 364 219	36 925 175	60%	96%
Caixa e Bancos	1	2 219 556	4 191 432	4 467 722	924 815	1 197 552	1 241 034	89%	7%
Aplicacoes de curto prazo		14 035 296	25 756 189	40 520 080	5 848 040	7 358 911	11 255 578	84%	57%
Carteira Emprestimos Liquida (somente Principal)		24 077 269	35 365 146	85 060 796	10 032 195	10 104 327	23 627 999	47%	141%
<i>Carteira Curto Prazo Bruta</i>	2	<i>25 263 811</i>	<i>37 587 429</i>	<i>89 531 485</i>	<i>10 526 588</i>	<i>10 739 265</i>	<i>24 869 857</i>	<i>49%</i>	<i>138%</i>
<i>Reservas Emprestimos incobreveis (Previsoes)</i>		<i>1 186 542</i>	<i>2 222 283</i>	<i>4 470 689</i>	<i>494 393</i>	<i>634 938</i>	<i>1 241 858</i>	<i>87%</i>	<i>101%</i>
Juros a receber		1 020 638	1 256 110	1 919 013	425 266	358 889	533 059	23%	53%
Outros Ativos Curto Prazo	3	1 003 554	1 205 889	963 019	418 148	344 540	267 505	20%	(20)%
Ativos Longo Prazo		9 706 578	19 834 188	10 439 817	4 044 408	5 666 911	2 899 949	104%	(47)%
Carteira Bruta Longo Prazo	4	8 158 588	17 186 842	4 478 069	3 399 412	4 910 526	1 243 908	111%	(74)%
Ativos Fixos Liquidados		1 547 990	2 647 346	5 961 748	644 996	756 385	1 656 041	71%	125%
Outros Ativos Longo Prazo (software)									
PASSIVOS E PATRIMONIO LIQUIDO		52 062 891	87 608 954	143 370 447	21 692 871	25 031 130	39 825 124	68%	64%
Passivos		45 139 433	75 273 249	118 279 484	18 808 097	21 506 643	32 855 412	67%	57%
Passivos de curto prazo		35 604 712	54 292 332	112 063 676	14 835 297	15 512 095	31 128 799	52%	106%
Poupanca dos clientes		16 532 400	27 625 107	41 044 413	6 888 500	7 892 888	11 401 226	67%	49%
<i>Voluntaria</i>		<i>16 532 400</i>	<i>27 625 107</i>	<i>41 044 413</i>	<i>6 888 500</i>	<i>7 892 888</i>	<i>11 401 226</i>	<i>67%</i>	<i>49%</i>
Fundos de financiamento Curto Prazo		17 006 542	23 346 901	65 614 438	7 086 059	6 670 543	18 226 233	37%	181%
<i>PRONAF</i>	5	<i>14 555 645</i>	<i>22 852 874</i>	<i>63 671 792</i>		<i>6 529 393</i>	<i>17 686 609</i>	<i>57%</i>	<i>179%</i>
<i>Subsidiados (abaixo da taxa comercial)</i>	6	<i>2 450 897</i>	<i>494 027</i>	<i>1 942 646</i>	<i>1 021 207</i>	<i>141 151</i>	<i>539 624</i>	<i>(80)%</i>	<i>293%</i>
Outros Passivos de Curto Prazo		2 065 770	3 320 324	5 404 825	860 738	948 664	1 501 340	61%	63%
<i>Despesas a pagar a funcionarios</i>		<i>36 761</i>	<i>134 041</i>	<i>155 704</i>	<i>15 317</i>	<i>38 297</i>	<i>43 251</i>	<i>265%</i>	<i>16%</i>
<i>Impostos a pagar</i>		<i>174 196</i>	<i>408 148</i>	<i>1 125 346</i>	<i>72 582</i>	<i>116 614</i>	<i>312 596</i>	<i>134%</i>	<i>176%</i>
<i>Outros</i>	7	<i>1 854 813</i>	<i>2 778 135</i>	<i>4 123 775</i>	<i>772 839</i>	<i>793 753</i>	<i>1 145 493</i>	<i>50%</i>	<i>48%</i>
Passivos Longo Prazo		9 534 721	20 980 917	6 215 808	3 972 800	5 994 548	1 726 613	120%	(70)%
Fundos de financiamento Longo Prazo	8	9 534 721	20 980 917	6 215 808	3 972 800	5 994 548	1 726 613	120%	(70)%
<i>Subsidiados (abaixo da taxa comercial)</i>		<i>9 534 721</i>	<i>20 980 917</i>	<i>6 215 808</i>	<i>3 972 800</i>	<i>5 994 548</i>	<i>1 726 613</i>	<i>120%</i>	<i>(70)%</i>
Patrimonio Liquido	9	6 923 458	12 335 705	25 090 963	2 884 774	3 524 487	6 969 712	78%	103%
Capital dos fundadores	10	6 646 101	11 664 408	23 637 886	2 769 209	3 332 688	6 566 079	76%	103%
Doacoes de Ativo Fixo		27 747	36 856	87 006	11 561	10 530	24 168	33%	136%
Capital doado		507 741	2 086 241	3 392 492	211 559	596 069	942 359	311%	63%
Ganhos/Perdas sem doacoes		(258 131)	(1 451 800)	(2 026 421)	(107 555)	(414 800)	(562 895)	462%	40%
<i>ano corrente</i>		<i>(228 967)</i>	<i>(1 222 833)</i>	<i>(803 588)</i>	<i>(95 403)</i>	<i>(349 381)</i>	<i>(223 219)</i>	<i>434%</i>	<i>(34)%</i>
<i>ano anterior</i>		<i>(29 164)</i>	<i>(228 967)</i>	<i>(1 222 833)</i>	<i>(12 152)</i>	<i>(65 419)</i>	<i>(339 676)</i>	<i>685%</i>	<i>434%</i>

Contas de Resultados		Reais			Euros			Evolução (reais)	
Sistema CRESOL	Notas	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003	Dez. 2001	Dez. 2002	Dez. 2003	P1-P2	P2-P3
Receitas financeiras (a)		6.860.155	10.467.518	19.511.820	2.858.398	2.990.719	5.419.950	53%	86%
Receitas da carteira de crédito (a)		3.811.078	5.835.802	9.729.761	1.587.949	1.667.372	2.702.711	53%	67%
<i>Juros recebidos dos créditos</i>	1	3.302.364	4.286.032	7.690.213	1.375.985	1.224.581	2.136.170	30%	79%
<i>Taxa de Administração</i>	2	250.301	1.177.620	1.272.667	104.292	336.463	353.519	370%	8%
<i>Multas e juros de mora</i>		258.413	372.150	766.881	107.672	106.328	213.022	44%	106%
Receitas de aplicações financeiras		1.770.462	2.880.428	6.342.949	737.693	822.979	1.761.930	63%	120%
Outras receitas Financeiras	3	1.278.615	1.751.288	3.439.110	532.756	500.368	955.309	37%	96%
Despesas Financeiras (b)		(1.661.724)	(2.871.764)	(5.360.963)	(692.385)	(820.504)	(1.489.156)	73%	87%
Juros pagos		(326.296)	(672.816)	(2.076.558)	(135.957)	(192.233)	(576.822)	106%	209%
Juros pagos aos recursos de cooperados		(945.155)	(1.571.985)	(2.701.691)	(393.815)	(449.139)	(750.470)	66%	72%
Outras despesas relacionadas aos serviços financeiros	4	(390.273)	(626.963)	(582.714)	(162.613)	(179.132)	(161.864)	61%	(7)%
Margem financeira (c = a - b)		5.198.431	7.595.754	14.150.857	2.166.013	2.170.215	3.930.794	46%	86%
Despesas Operacionais (d)		(5.118.283)	(6.331.035)	(12.444.106)	(2.132.618)	(1.808.867)	(3.456.696)	24%	97%
Despesas com pessoal		(898.080)	(2.181.618)	(3.610.016)	(374.200)	(623.319)	(1.002.782)	143%	65%
Despesas administrativas		(4.220.203)	(4.149.417)	(8.834.090)	(1.758.418)	(1.185.548)	(2.453.914)	(2)%	113%
<i>Depreciação</i>		(181.062)	(344.172)	(505.236)	(75.443)	(98.335)	(140.343)	90%	47%
<i>Assessorias, contabilidade externa, auditoria e rating</i>		(216.318)	(455.524)	(626.392)	(90.133)	(130.150)	(173.998)	111%	38%
<i>Aluguel, luz, telefone, água, papelaria e outros</i>		(3.822.823)	(3.349.721)	(7.702.462)	(1.592.842)	(957.063)	(2.139.573)	(12)%	130%
Margem operacional sem provisões (e = c - d)		80.148	1.264.719	1.706.751	33.395	361.348	474.098	1.478%	35%
Despesas c/ provisões de empréstimos líquidas (f)		(209.793)	(2.406.383)	(2.399.313)	(87.414)	(687.538)	(666.476)	1.047%	-
Despesas com provisões		(584.123)	(3.212.500)	(4.699.109)	(243.385)	(917.857)	(1.305.308)	450%	46%
Recuperação de créditos castigados anteriormente		374.330	806.117	2.299.796	155.971	230.319	638.832	115%	185%
Resultado Oper. antes dos impostos e doações (g = e - f)		(129.645)	(1.141.664)	(692.562)	(54.019)	(326.190)	(192.378)	781%	(39)%
Impostos sobre a Renda (h)	5	-	-	-	-	-	-	781%	(39)%
Resultado Oper. antes de doações (i = g - h)		(129.645)	(1.141.664)	(692.562)	(54.019)	(326.190)	(192.378)	(4)%	192%
Receitas não-operacionais (j)	6	107.225	102.536	299.106	44.677	29.296	83.085	(76)%	(19)%
Despesas não-operacionais (incluindo impostos relacionados) (k)	7	(84.368)	(20.221)	(16.331)	(35.153)	(5.777)	(4.537)	892%	(61)%
Resultado antes das doações (l = i + j - k)		(106.788)	(1.059.349)	(409.787)	(44.495)	(302.671)	(113.830)	196%	(15)%
Receitas de doações (m)	8	535.488	1.587.609	1.356.401	223.120	453.602	376.778	23%	79%
Resultado (déficit / superávit)		428.700	528.260	946.614	178.625	150.931	262.948		

Notas Explicativas:

NOTA IMPORTANTE: Estes demonstrativos financeiros foram ajustados para incluir a carteira PRONAF no ativo, e uma dívida, de montante idêntico, no passivo. Esta operação foi realizada com o objetivo de se promover uma imagem mais clara e fiel da estrutura financeira do sistema CRESOL.

Balanço:

- 1.Saldos em caixa e bancos para cobertura das compensações diárias.
2. A carteira PRONAF repassada pelo sistema CRESOL, foi integrada à carteira bruta e incluída no passivo para se promover uma imagem mais fiel das atividades da instituição.
- 3.Pendências diárias de compensação e pequenos adiantamentos de ordem diária.
- 4.Carteira com recursos próprios superiores a um ano.
5. A carteira PRONAF repassada pelo sistema CRESOL, foi integrada à carteira bruta e incluída no passivo para se prover uma imagem mais fiel das atividades da instituição.
- 6.Operações microcrédito BNDES e outros repasses a algumas singulares.
- 7.Provisões variadas referentes a projetos a serem realizados pela Central – CRESOL BASER, passivos diversos nas singulares e passivos contingentes PIS / COFINS.
- 8.Parcelas de microcrédito de longo prazo (BNDES).
- 9.saldo consolidado de acordo com o “Quadro comparativo das evoluções do sistema CRESOL”.
- 10.Quotas partes dos cooperados.

Contas de Resultados:

1. Juros recebidos da carteira própria, excluindo-se os do PRONAF.
- 2.Spreads de operações PRONAF, custeio e percentuais acessórios para a liberação dos empréstimos.
- 3.Recuperação de custos das cooperativas singulares com a Central CRESOL – BASER, referentes a juros de remuneração de aplicações de associados.
- 4.Custos de compensação, talões de cheques e etc, com o Banco do Brasil.
- 5.Os resultados cooperativos são sujeitos a alíquota zero perante a Receita Federal.
- 6.Rateio as associadas do prejuízo da cooperativa CRESOL – Quilombo.
- 7.Despesas extraordinárias diversas, não classificadas em contas operacionais.
- 8.Projetos internacionais: C.E.E – Comunidade Econômica Européia, A.C.T – Bélgica, RABOBANK e TRIAS – Programa de Inclusão Social.

2. Ajustes

Ajustes Sistema CRESOL	Reais		
	Dez 01	Dez 02	Dez 03
Ajustes pela inflacao= (a-b) x c	413 911	941 489	1 340 017
a. Valor medio do Patrimonio	6 923 458	9 629 582	18 713 334
b. Valor medio dos ativos fixos	1 547 990	2 097 668	4 304 547
c. Taxa de inflacao	7,7%	12,5%	9,3%
Ajustes para custo de fundos subsidiados = (a x b) - c	2 967 818	4 887 153	10 336 137
a. Basis for calculation	26 760 357	40 622 601	67 659 914
b.Taxa comercial dos fundos para emprestar	17%	19%	23%
c. Juros e comissoes pagos pelos fundos	1 661 724	2 871 764	5 360 963
Ajustes pelos subsidios recebidos de gracia	58 000	58 000	58 000
a. assistencia tecnica por doadores	58 000,0	58 000,0	58 000,0
b. outras despesas normais (aluguel, luz, agua,c ondominio, etc)			
Ajustes de provisoes*	217 062	-	-
para creditos duvidosos	217 062	-	-
por outros riscos			
Outros ajustes			
TOTAL	3 656 791	5 886 642	11 734 154
Resultado Neto antes de doacoes	(129 645)	(1 141 664)	(692 562)
Resultado Neto ajustado antes de doacoes	(3 786 436)	(7 028 306)	(12 426 716)

* Para o efeito dos ajustes, o consideramos como zero, pois o mesmo se apresentaria negativo conforme a metodologia aplicada, fazendo com que o resultado ajustado fosse superior ao anterior aos ajustes.

3. Principais produtos financeiros oferecidos pelo sistema CRESOL

Nome do produto	CAC – Contrato de Abertura de Crédito	Crédito Rotativo	CRP – Cédula Rural Pignoratária	Micro Crédito	Adiantamento a Depositantes
Valor mínimo / máximo	R\$ 20 á R\$ 100.000	R\$ 100 á R\$ 15.000	R\$ 50 á R\$ 88.000	R\$ 100 á R\$ 10.000	R\$ 0,01 á R\$ 15.000
Taxa de juros nominal	4,7% a.m	6,0% a.m	12,0% a.a	1,5 TJLP á 5,0 TJLP	6,0% a.m
Outras taxas	-	-	-	-	-
Frequência de pagamento	30, 60 ou 90 dias	30 dias	30, 60 ou 90 dias	30, 60, 90 ou 120 dias	Diário
Prazo	Até 180 dias	Até 30 dias	Até 180 dias	Até 180 dias	Até 30 dias
Período de carência	-	-	-	-	-
Garantias	Aval	Aval	Aval	Aval solidário e real	Inexistente

Nome do produto	Pronaf Investimento Prosolo	Pronaf C Investimento	Pronaf D Investimento	Pronaf Investimento	Pronaf Custeio
Valor mínimo / máximo	R\$ 500 a R\$ 6.000	R\$ 1.500 a R\$ 4.000	R\$ 1.500 á R\$ 15.000	R\$ 100 á R\$ 15.000	R\$ 6.000 a R\$ 12.000
Taxa de juros nominal	4,0% ao ano	3,0% a.a	3,0% a.a	8,7% a.a	7,5% a.a
Outras taxas	-	-	-	-	-
Frequência de pagamento	Parcela única	Semestral e anual	Semestral e anual	Semestral e anual	Parcela única
Prazo	10 meses á 1 ano	Até 8 anos	Até 8 anos	Até 8 anos	1 ano
Período de carência	-	6 meses á 2 anos	6 meses á 3 anos	6 meses á 1 ano	-
Garantias	Aval solidário e real	Aval solidário	Aval solidário e real	Aval solidário e real	Aval solidário e real