

**INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN
DIRETORIA DE ENSINO
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Marlise Freo

**FOMENTO À INOVAÇÃO: COOPERATIVA DE CRÉDITO CRESOL RAIZ E
FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS
PARCERIA ESTRATÉGICA**

**Frederico Westphalen, RS
2025**

Marlise Freo

Fomento à inovação: uma pesquisa sobre a parceria entre a CRESOL RAIZ e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) desenvolvido como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel(a) em Administração junto ao Instituto Federal Farroupilha – *Campus* Frederico Westphalen.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Henrique de Gois

**Frederico Westphalen, RS
2025**

**INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN
DIRETORIA DE ENSINO
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

À Banca Examinadora, abaixo assinada, aprova o Projeto de Trabalho de Conclusão de

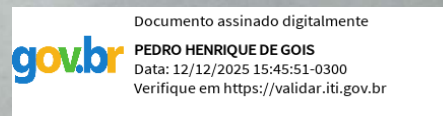
Administração

**Fomento à inovação: uma pesquisa sobre a parceria entre a CRESOL RAIZ e a
Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP)**

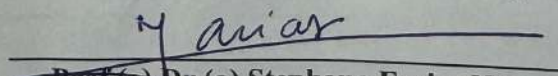
Elaborado por Marlise Freo

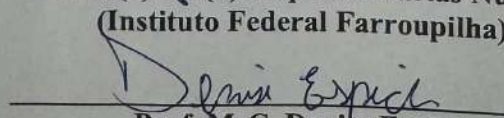
**Como requisito parcial para obtenção do grau de
BACHARELA em ADMINISTRAÇÃO**

Banca Examinadora:



**Prof. Dr. Pedro Henrique de Gois
(PRESIDENTE/ORIENTADOR)**


**Prof.(a) Dr.(a) Stephano Farias Nunes
(Instituto Federal Farroupilha)**


**Prof. MsC. Denise Espich
(Instituto Federal Farroupilha)**

Frederico Westphalen, RS

2025

RESUMO

FOMENTO À INOVAÇÃO: COOPERATIVA DE CRÉDITO CRESOL RAIZ E FINEP PARCERIA ESTRATÉGICA

Este trabalho teve como objetivo analisar como se dá o fomento à inovação pela Cooperativa de Crédito Cresol Raiz a partir da parceria com a agência Finep. A Cooperativa de Crédito Cresol Raiz é uma instituição financeira cooperativa estabelecida na região do Médio-Alto Uruguai gaúcho, por meio de sua parceria estratégica com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). A inovação, segundo a literatura desta área, é um pilar fundamental para o desenvolvimento sustentável e a manutenção da competitividade organizacional no cenário econômico atual (SANTOS *et al.*, 2016). Nesse contexto, as cooperativas de crédito desempenham um papel importante ao fornecerem recursos e apoio para o desenvolvimento local e regional nas localidades em que atuam, impulsionando o desenvolvimento de novas tecnologias, serviços e produtos. Os elementos teóricos de base do estudo são construídos a partir de três pilares principais: o cooperativismo, o conceito de inovação e o papel das instituições de fomento. A proposta metodológica para o desenvolvimento da pesquisa caso é de natureza qualitativa, exploratória e descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes primárias e secundárias. A coleta de dados primários incluiu a aplicação de um questionário contendo questões abertas junto a atores-chave em projetos originados da parceria estratégica Cresol Raiz – Finep, selecionados por meio de identificação e contato autorizado pela cooperativa. Foram realizadas entrevistas com membros da diretoria, gestores de inovação e associados que obtiveram financiamento buscando captar a visão estratégica, operacional e o impacto percebido da parceria. Como representação prática dos resultados dessa aliança, analisaram-se dois projetos estratégicos fomentados: a implantação de uma Lavanderia Self-Service, exemplificando a inovação inédita em serviços na região, e uma oficina de injeção diesel, com as iniciativas de modernização tecnológica em setores produtivos, demonstrando a diversidade do crédito aplicado. As fontes secundárias englobaram pesquisa documental, com a análise de relatórios anuais, políticas internas de inovação, manuais, estatutos e demais publicações institucionais da Cresol Raiz e da Finep, além de legislações pertinentes. Os resultados indicam que a parceria Cresol-Finep tem sido um instrumento eficaz para o fomento à inovação na região, proporcionando acesso a crédito em condições diferenciadas e impulsionando a modernização tecnológica de empresas locais. Conclui-se que a cooperativa atua como um agente de desenvolvimento regional, indo além da oferta tradicional de crédito e fortalecendo o ecossistema de inovação local.

Palavras-chave: Inovação, Cooperativismo de Crédito, Cresol Raiz, Finep e Parceria estratégica

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Síntese de análise de dados

37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

FINAME - Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos Industriais

PRONAF - Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

Pioneiros de *Rochdale* - foram vinte e oito trabalhadores na Inglaterra que, em 1844, criaram a primeira cooperativa moderna de sucesso.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras

FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

ACI - Aliança Cooperativa Internacional

FNDCT - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

BNDESPAR - BNDES Participações S.A.

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

PMEs – Pequenas e Médias Empresas

STARTUPS – são empresas ou instituições recém-criadas que se destacam por um modelo de negócio repetível e escalável, e que operam em condições de extrema incerteza.

MCTI – Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Self-service - é um modelo de operação ou sistema em que o cliente realiza, por conta própria, todas ou a maior parte das tarefas necessárias para obter um produto ou serviço, sem a assistência direta de um funcionário.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVOS	10
1.1.1 Objetivo geral.....	10
1.1.2 Objetivos específicos.....	10
1.2 JUSTIFICATIVA	10
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 COOPERATIVISMO COMO MODELO ORGANIZACIONAL.....	14
2.1.1 Um breve histórico de desenvolvimento do modelo no Brasil.....	16
2.1.2 Tipologias de modelos cooperativos.....	18
2.2 O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO	20
2.2.1 Abrangência e tipos de serviços cooperativos de crédito	21
2.3 INOVAÇÃO	23
2.3.1 Conceito de inovação	23
2.3.2 Tipologias de inovação	25
2.3.3 Formas de inovação (econômica, ambiental e social).....	27
2.4 INSTITUIÇÕES DE FOMENTO À INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	32
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	32
3.2 UNIDADE DE ANÁLISE.....	34
3.3 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA	35
3.4 PROPOSTA METODOLÓGICA DE COLETA DE DADOS	36
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
4.1 A CRESOL RAIZ COMO ENTE COOPERATIVO: HISTÓRICO, ÁREAS DE ATUAÇÃO, SEGMENTOS OPERACIONAIS, PRODUTOS E SERVIÇOS	42
4.2 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO A PARTIR DA ATUAÇÃO REGIONAL DA COOPERATIVA CRESOL RAIZ	44
4.3 A PARCERIA CRESOL RAIZ E FINEP PARA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO: CARACTERIZAÇÃO DO MODELO INTEGRADO DE ATUAÇÃO.....	48
4.4 ANÁLISE DOS EFEITOS DOS PROJETOS XXX E XXX PARA PROMOÇÃO DA 51	
5 CONCLUSÃO.....	55
REFERÊNCIAS	57
ANEXOS	65
ANEXO A.....	65

1 INTRODUÇÃO

A inovação é um fator-chave para o desenvolvimento sustentável e a competitividade das organizações. Nesse contexto, diferentes organizações atuam em ambientes ou redes de inovação para permitir que a criação de soluções inovadoras possa acontecer em diferentes contextos sociais. As instituições financeiras, desempenham um papel importante no fomento à inovação, fornecendo recursos e apoio às empresas que buscam desenvolver novas tecnologias e produtos, dentre as quais estão incluídas as cooperativas de crédito e a atuação que desempenham visando o desenvolvimento local/regional.

De acordo com Varella *et al.* (2012), a teoria da inovação de Schumpeter continua relevante como um motor principal para o crescimento e as dinâmicas competitivas dentro das economias. A inovação, conforme vista por Schumpeter, é fundamental para o desenvolvimento econômico, rompendo o equilíbrio econômico previamente estabelecido. Assim, o desenvolvimento de novas tecnologias e processos de gestão são importantes pois contribuem para o dinamismo de sistemas organizados e os ajudam a enfrentar a concorrência como arranjos competitivos integrados.

Tigre (2014) destaca que há inovação em vários segmentos, como: no campo do marketing, com foco em novas estratégias para expansão na divulgação; inovação em produtos, onde o mesmo pode ser melhorado ou criado e o processo envolve a melhoria da entrega; na área de produção e operações, a qual busca qualificar os processos por meio de mudanças de gestão ou de práticas produtivas, com ênfase na indústria, serviços, agricultura e; por fim, as práticas de inovação social, voltadas para associação entre práticas inovadoras e o desenvolvimento social. A observação de práticas inovadoras nestes e em outros ramos produtivos tem um impacto significativo diretamente nas práticas organizacionais e no desempenho organizacional, pois envolve reorganizar fluxos de trabalho, adaptar a cultura organizacional para ser mais flexível e criar vantagens competitivas.

A Lei n.º 10.973, de 2 de dezembro de 2004, conhecida como Lei da Inovação, estabeleceu diretrizes de incentivo à inovação à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo. Ela permite que órgãos ou entidades da administração pública direta ou indireta, ou pessoas jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, promovam a inovação e o desenvolvimento científico e tecnológico. Essa legislação inclui a possibilidade de parcerias entre essas instituições e empresas, fomentando a transferência de tecnologia e a cooperação para o desenvolvimento de novas tecnologias e produtos, caso do objeto de estudo proposto neste trabalho.

Conforme destacado pela Agência BNDES de Notícias em 2019, embora tenha ocorrido um crescimento nas pesquisas de produtos e desenvolvimentos a partir da inovação, ainda há potencial a ser explorado neste campo. A inovação tecnológica, por exemplo, revelou-se uma aliada importante na busca pela sustentabilidade industrial.

Conforme destacado pelo Jornal da USP (2025), é crucial manter a constância nos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, visando fomentar uma cultura de inovação. Além disso, ressalta que uma nação que investe em ciência e tecnologia está, na verdade, investindo em seu próprio futuro.

Uma representação deste cenário pode ser associada a Cooperativa de Crédito Cresol Raiz, localizada na região do Médio-Alto Uruguai gaúcho. Esta organização atua em parceria com a agência Finep e tem sido uma referência nesse sentido na região, promovendo a inovação e o desenvolvimento sustentável em sua região de abrangência e foi objeto de estudo neste trabalho.

A inovação, assim, é observada como dimensão importante para o desenvolvimento de qualquer organização, especialmente em um cenário econômico dinâmico e competitivo. Nesse contexto, as cooperativas de crédito, como a Cresol Raiz, buscam mecanismos para fomentar a inovação e se manterem relevantes. Assim, propõe-se a seguinte questão a ser investigada: como se dá o fomento à inovação pela Cooperativa de Crédito Cresol Raiz a partir da parceria com a agência Finep?

A inovação e a sustentabilidade são importantes referências para a administração, pois envolvem a gestão de processos de inovação, estratégia empresarial e desenvolvimento sustentável associados à produção e à transformação da realidade. Nesse contexto, a parceria entre a Finep e a Cresol Raiz é um exemplo de como a inovação tecnológica social pode ser utilizada para promover o desenvolvimento sustentável e a inclusão social.

Para isso, foram analisados os segmentos de atuação da cooperativa estudada, o histórico de fomento à inovação e as características da parceria estratégica entre a Cresol Raiz e a Finep.

1.1 OBJETIVOS

A seguir são apresentados os objetivos gerais e os objetivos específicos delimitados para realização da pesquisa proposta neste projeto.

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho foi analisar como ocorre o fomento à inovação pela Cooperativa de Crédito Cresol Raiz a partir da parceria com a agência Financiadora de estudos e projetos.

1.1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos elencados para realização da pesquisa proposta são os seguintes descritos:

- Analisar os segmentos de atuação Cooperativa Cresol Raiz em sua região de abrangência;
- Caracterizar o histórico de fomento à inovação promovido pela cooperativa em seu contexto de atuação;
- Definir as características da parceria estratégica entre a cooperativa Cresol Raiz e Finep para a inovação;
- Apresentar projetos que exemplificam o potencial de desenvolvimento de inovação a partir da relação institucional Cresol Raiz e a agência Finep

1.2 JUSTIFICATIVA

Farfus e Rocha (2007) postularam que a inovação se tornou cada vez mais importante como uma estratégia para garantir a competitividade e o crescimento econômico, com o mundo tendo se unificado em um todo integrado. As empresas inovam para se distinguirem das demais no mercado, buscam, assim, construir vantagens competitivas por meio da inovação. Tais atividades podem gerar novas oportunidades de negócios e empregos, mas também exigem um pensamento criativo que é um fator na promoção do desenvolvimento econômico e social em várias regiões.

Em diversas áreas, como a saúde, a inovação pode significar o desenvolvimento de tecnologias que melhoram as condições de vida das pessoas. Na medicina, por exemplo, drogas e vacinas são inventadas. A inovação ambiental, por outro lado, pode resultar na aplicação de medidas inovadoras para proteger e restaurar o meio ambiente, assim como no desenvolvimento de novos produtos sustentáveis, esforços de redução de resíduos e recuperação de áreas degradadas.

Brito e Brito (2008) investigaram a relação entre vantagem competitiva, criação de valor e desempenho empresarial, constatando que a inovação desempenha um papel importante na diferenciação e obtenção de vantagem competitiva. Os autores destacam a importância de manter uma contínua inovação, pois a acomodação pode permitir que concorrentes se apropriem e aprimorem ideias existentes.

Portanto, como uma justificativa empírica para esta pesquisa, práticas de desenvolvimento regional podem ser compostas por parcerias estratégicas e instadas pelas inovações. Assim, pretendeu-se averiguar a natureza da ação inovadora e como ela foi promovida dentro do próprio campo de observação. O estudo também pôde contribuir, neste sentido, ao buscar compreender no contexto analisado como a inovação desempenhou um papel crucial na abordagem de problemas sociais complexos que a sociedade enfrenta.

A inovação pode ser aplicada em diferentes segmentos da economia, tais como a logística, produção e gestão de recursos. Em um ambiente de mudanças permanentes, as organizações que estão prontas para se adaptar rapidamente, de forma mais eficiente e com menor custo, tem melhor condição de resposta estratégica. Isso pode ser visto como uma definição característica importante ao considerar o posicionamento e a atuação de cooperativas em seus segmentos de atividade e por meio das alianças que podem estabelecer para fortalecer o alcance dos objetivos dos cooperados.

Conforme Davila, Epstein e Shelton (2007) ambientes que estão em constante mudança tendem a se adaptar com mais agilidade, eficiência e redução de custos, definindo assim a liderança no mundo corporativo.

Os esforços cooperativos podem ser desenvolvidos com apoio da inovação para fomentar o desenvolvimento de negócios e de demandas sociais. A partir desta aproximação entre o modelo cooperativo e inovação há um potencial componente para o desenvolvimento da economia de uma determinada região. Assim sendo, a contribuição conceitual ou teórica derivada da investigação pode ajudar a compreender o padrão de desenvolvimento promovido pela associação entre cooperativa de crédito e instituições de fomento à inovação no Brasil.

Garcia *et al.* (2020) afirmam que para as cooperativas se manterem relevantes precisam entender como o mercado funciona, captar qual será o impacto das mudanças no ambiente e posicionamento que podem assumir nestes contextos, entregando com rapidez processos modernos de gestão e governança e soluções associadas às áreas em que atuam. O modelo cooperativista, com o foco no associado oferece grandes oportunidades para o desenvolvimento local e regional, além de atuar para atender necessidades ou demandas reprimidas ou atendidas de modo insuficiente por outros atores organizacionais.

Conforme o Inova.coop.br (2025), as cooperativas de crédito fomentam linhas de créditos verdes que são apoiadas pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), como, por exemplo, a política pública do Pronaf (Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar) que apresenta taxas de juros mais baixas ou o Finame (Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos Industriais) para aquisição de bens com baixa emissão de carbono e para máquinas que reduzem os impactos ambientais.

De acordo com Castor (2007), a inovação social, uma das linhas de desenvolvimento de inovação e que é parte do objetivo de formação de alianças estratégicas, deve ser guiada por princípios que vão além dos objetivos econômicos e favorecem a equidade, a igualdade, o compartilhamento, a inclusão, o respeito pelas diferenças individuais, minimizando impactos ambientais adversos na sociedade.

As análises propostas aqui justificam um foco em atividades abrangentes que englobam a identificação dos principais desafios e oportunidades enfrentados por parcerias deste tipo. Como uma justificativa teórica e acadêmica, o debate sobre a importância do trabalho conjunto entre organizações para a promoção da inovação e do desenvolvimento econômico se aproxima da Administração e das análises estratégicas delimitadas neste campo. Assim, a presente pesquisa pode oferecer uma contribuição original para profissionais acadêmicos com interesse na compreensão da articulação entre os ambientes cooperativos de crédito e a missão de contribuir para o desenvolvimento local/regional a partir do fomento à inovação. A realização deste estudo justifica-se pela escassez de pesquisas que mostrem, na prática, como funciona a parceria entre uma cooperativa de crédito e uma agência nacional de inovação como a Finep. O trabalho é relevante pois demonstra que essa união vai além de um simples empréstimo: ela atua como uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento regional. Ao analisar o caso da Cresol Raiz, busca-se entender como a cooperativa consegue fazer com que recursos federais de inovação cheguem até o interior, superando as dificuldades que pequenas empresas e produtores locais geralmente enfrentam para acessar esse tipo de crédito.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura do trabalho compreendeu a Introdução, que contextualizou o tema da inovação no cooperativismo de crédito, apresentou o problema e os objetivos da pesquisa, e justificou sua relevância. Neste ponto, destaca-se a originalidade do estudo ao explorar uma lacuna na literatura: a dinâmica de parcerias entre agências nacionais, como a Finep, e cooperativas de crédito situadas no interior, um arranjo pouco investigado sob a ótica do desenvolvimento regional. No referencial teórico foram apresentados os conceitos de inovação, seus tipos e manifestações em diversos setores, além de abordar a gestão da inovação nas organizações e o papel das cooperativas de crédito, foram definidas também as organizações de fomento à inovação e seu impacto no desenvolvimento social e econômico.

O capítulo 3, Metodologia, detalhou o delineamento da pesquisa, a caracterização da unidade de análise e os processos de coleta e análise de dados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico buscou embasamento teórico da inovação e sua interação com os agentes de financiamento, com o objetivo de compreender como essas parcerias podem gerar impactos positivos na sociedade, impulsionando o crescimento econômico, a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento sustentável.

2.1 COOPERATIVISMO COMO MODELO ORGANIZACIONAL

Farias e Gil (2013) afirmam que o cooperativismo está intrinsecamente presente em nossas vidas desde os primeiros momentos. Logo após o nascimento, a cooperação familiar é essencial para atender às necessidades do recém-nascido. À medida que crescemos, somos expostos a diversos estímulos que reforçam o espírito de cooperação, como compartilhar brinquedos e trabalhar em equipe. Com o tempo, desenvolvemos um senso de bem comum e aprendemos a valorizar a colaboração e o trabalho conjunto para o benefício de todos.

A Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, define o cooperativismo como uma forma de sociedade em que pessoas se unem para contribuir com serviços em prol de uma atividade econômica de interesse comum, sem fins lucrativos. As cooperativas se destacam por características como: número ilimitado de associados, capital social composto por quotas-partes e participação democrática, com o voto de todos os membros. Essas características as diferenciam de instituições financeiras tradicionais. (BRASIL, 1971).

Menutole (1997) analisa a importância das cooperativas em relação à globalização e à competitividade global e mostra que o modelo organizacional e os princípios cooperativos têm a capacidade de promover o crescimento econômico e social. O autor destaca o controle democrático, entrada e retirada livre de associados, retorno limitado sobre o capital, intercooperação, fundo de educação dos membros e distribuição do excedente como elementos essenciais para a sobrevivência da cooperativa.

O autor descreve o cooperativismo como uma estrutura organizacional com características próprias, a qual enfatiza a democracia na tomada de decisões e resiliência estabelecidas desde os Pioneiros de *Rochdale* e consolidadas pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) como referências históricas para o modelo cooperativo. As cooperativas, como um modelo diferente das organizações empresariais tradicionais,

devem ser orientadas por princípios de igualdade e participação de todos os membros. A evolução na legislação, com base em fatores externos e internos e a incorporação da inovação gera desafios para a gestão democrática das cooperativas, a partir do que se deve buscar o equilíbrio entre objetivos econômicos e o bem-estar dos cooperados (Menutole, 1997).

Webering (2020) vê a cooperação como uma base para viver em sociedade, mencionando que as cooperativas nunca estão paradas e são um organismo em evolução. A esse respeito, as cooperativas fortalecem sua identidade aderindo aos princípios e valores cooperativos, reafirmando sua importância para atingir objetivos mútuos e coletivos. A autora enfatiza que o cooperativismo é um modelo organizacional singular, pois as cooperativas são conhecidas como organizações humanas e dinâmicas que estão em processo contínuo de evolução. Elas precisam manter-se em constante evolução, pois podem enfrentar problemas na sua administração e na manutenção de seus princípios enquanto modelo cooperativo. A importância de adotar medidas para que seus princípios e valores sejam fortalecidos é ressaltada assim como se entende que o conhecimento sobre a cooperação nas estruturas organizacionais é de suma importância.

A organização cooperativa, de acordo com o Sescop (2020), é notável por seu design, que busca a convergência entre sucesso econômico e bem-estar social e desenvolvimento comunitário imbuído de solidariedade e assistência mútua, que contribuem para a diversidade da economia. Esse modelo é baseado na estrutura de valores e princípios, na gestão democrática dos membros, na participação igualitária, autonomia, educação contínua, na cooperação e nos valores definidos pela comunidade de cooperados que integram a organização. Aborda também uma gestão engajada, com ênfase no desenvolvimento da comunidade e dos cooperados.

Conforme discutido por Pinto e Reisdorfer (2015), a governança cooperativa refere-se a um conjunto de processos, políticas, leis e regras de conduta, que determinam o curso de ações e gerenciam os membros para que possam alcançar seus objetivos, respeitando os princípios de cooperação. Para isso, uma gestão de governança eficaz faz a diferença. Os autores abordam a estrutura organizacional da governança cooperativa, delineando os papéis e responsabilidades que compõem a forma organizacional deste modelo, com objetivos claros de governança, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidades aos membros a partir das deliberações coletivas para este fim.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2015), a boa governança é essencial para a lealdade, geração de valor e confiança das

cooperativas na percepção de seus membros, facilitando relacionamentos e minimizando riscos e conflitos de interesse. No contexto da governança, aborda-se também a relação com as propriedades de sustentabilidade. Além disso, a sustentabilidade busca harmonizar eficiência e valor com dimensões econômicas, sociais e participativas. Alguns pontos são fundamentais para essa governança, como a profissionalização da gestão e eficácia na diminuição dos riscos; a gestão de conflitos de interesse com o intuito de administrar as diferentes opiniões que surgem dentro da empresa; responsabilidades do conselho administrativo desde a gestão estratégica até a tomada de decisões; e a estrutura de relação e as suas responsabilidades.

Para entender a relevância desses princípios no contexto brasileiro, é fundamental analisar como o cooperativismo se estabeleceu no país.

2.1.1 Um breve histórico de desenvolvimento do modelo no Brasil

De acordo com Farias e Gil (2013), o cooperativismo chegou ao Brasil em meados do século XVII, influenciado pelo cooperativismo europeu. No entanto, foi somente em 1847 que começou a se desenvolver um movimento cooperativista no país, embora inicialmente não tenha sido bem recebido, o que acabou por despertar o interesse das pessoas nesse novo sistema financeiro.

Rocha e Luzio-Dos-Santos (2023) enfatizam que o processo de chegada do cooperativismo no Brasil ocorreu no final do século XIX e foi influenciado pelos imigrantes europeus, entre eles a cultura de trabalho comunitário e associativo. Esse esforço inicial foi crucial para estabelecer a ideia de cooperação no país. Os autores observam que a primeira cooperativa de crédito formal estabelecida no Brasil e ainda em operação foi a Sicredi Pioneira, em 1902. Essa experiência inovadora gerou impacto positivo e foi disseminada, gradualmente, em outras regiões brasileiras.

Com o tempo, o cooperativismo no Brasil diversificou-se e firmou-se em diferentes setores da economia, revelando sua plasticidade e versatilidade diante de diversas realidades. Entre os diferentes setores nos quais o modelo cooperativo encontrou espaço para ampliação se destacam as cooperativas ligadas à agricultura e à pecuária, ao crédito, ao transporte, ao trabalho, produção e serviços, à saúde, ao consumo e à infraestrutura.

As origens deste modelo remontam ao período da Revolução Industrial na Inglaterra, em específico à cidade de Rochdale, que fica ao norte de Manchester, em 1844,

quando um coletivo de trabalhadores se organizou para produzir de modo colaborativo e com o objetivo de se contrapor aos modelos industriais em franca expansão (Cresol, 2020). Neste contexto, vinte e oito tecelões se reuniram para criar a primeira cooperativa e nela foi fomentado um modelo baseado, entre outras coisas, em sustentabilidade, honestidade, solidariedade e transparência. A necessidade de combater os desequilíbrios sociais e econômicos criados pela produção industrial, que haviam levado à marginalização e à pobreza foram a base desta iniciativa.

Sales (2010) destaca que este modelo tomou forma sob um processo de transformação histórica, em resposta direta às profundas mudanças sociais e econômicas desencadeadas pela Revolução Industrial no século XIX, uma era da industrialização que levou à exploração do trabalho como recurso para ampliar a produção e a alienação do trabalhador quanto ao processo de trabalho como um todo. O autor define a Revolução Industrial como uma era que resultou na perda de controle do trabalhador sobre toda a produção, sendo esse trabalho reduzido a uma mercadoria, especializado, dividido e sujeito ao mercado capitalista. Nesse sentido, o cooperativismo surge como um contraponto ao sistema capitalista, sendo um mecanismo para compensar ou mitigar a assimetria social e econômica.

Lima, Silva e Bavaresco (2014) argumentam que, diante da competitividade do capitalismo e da inércia estatal frente à desigualdade social, o cooperativismo se mostrou uma opção viável para os menos privilegiados no mercado de trabalho, possuindo grande capacidade de adaptação e produção.

Etgeto et al. (2005) destacam como a Cooperativa de Consumo dos Pioneiros de *Rochdale* serviu como base para os oito princípios do cooperativismo. Em contrapartida, o autor aborda também os 7 princípios formulados pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI) em 1995, atualizando então os referenciais de *Rochdale* e trazendo-os até a atualidade.

Princípios de Rochdale (Etgeto et al., 2005)	Princípios da ACI (1995)
1. Gestão democrática	i) Gestão democrática pelos cooperados
2. Adesão aberta	ii) Adesão livre e voluntária
3. Remuneração limitada ao capital integrado	iii) Autonomia e independência
4. Distribuição das sobras	iv) Educação, formação e informação
5. Vendas à vista (transações sem crédito, evitando endividamento)	v) Intercooperação
6. Produtos de qualidade, preços justos e combate à exploração	vi) Interesse pela comunidade
7. Educação	
8. Neutralidade política e religiosa	

Quando 01: Quadro Comparativo: Princípios do Cooperativismo de Rochdale e da ACI
 Fonte: elaborado pela autora

Farias e Gil (2013) apresentam alguns pensadores que influenciaram, em 1844, os 28 tecelões a fundarem uma Sociedade dos Probos Pioneiros de *Rochdale*, tais como Saint-Simon (1760-1825) que defendia que as organizações atendessem às necessidades de todos de forma equilibrada e colaborativa; Robert Owen (1771-1858), um industrial que implementou reformas sociais em suas fábricas visando maior integração e participação dos trabalhadores na construção dos processos de trabalho e sua gestão, além de Charles Fourier (1772-1837), crítico do capitalismo e que propôs a formação de comunidades autogestionadas como resposta ao individualismo e à concentração de riqueza.

2.1.2 Tipologias de modelos cooperativos

Oliveira e Oliveira (2021) identificam seis tipologias de cooperativas no Brasil, como a de Produção, de Trabalho, Crédito, Saúde, consumo e infraestrutura. A Cooperativa de Produção visa melhorar as condições de produção, comercialização e logística, distribuindo os lucros de acordo com a quantidade entregue, com uma porcentagem retida pela cooperativa. Já a Cooperativa de consumo busca adquirir mercadorias em grandes quantidades para obter melhores preços, sem legislação específica. As Cooperativas de Crédito, regidas pela Lei nº 4.595/1964, são propriedade e utilizadas por seus membros, que dividem lucros igualmente.

As Cooperativas de Trabalho, por sua vez, têm como objetivo melhorar as condições dos trabalhadores, nos termos do art. 2º da Lei nº 12.690/2012. As Cooperativas Habitacionais, regulamentadas pela Lei nº 5.764/1971, visam adquirir materiais e serviços de construção em larga escala, com a contribuição mensal dos membros. Por fim, as Cooperativas Sociais, regidas pela Lei nº 9.867/1999, buscam inserir pessoas em desvantagem no mercado de trabalho, oferecendo serviços socioassistenciais.

Para Dettmer *et al.* (2014), o cooperativismo é um modelo econômico sustentável e facilitador do desenvolvimento. A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) (2025) classifica as cooperativas em:

- 1) singulares, que são a base do sistema cooperativo, sendo unidades isoladas ou parte de conjuntos mais amplos;
- 2) centrais ou federação das cooperativas que atuam prestando e representando serviços às singulares organizadas e associadas entre si;
- 3) as confederações de cooperativas, que integram diferentes federações na defesa e na representatividade dos interesses em nível nacional e internacional das cooperativas associadas, buscando melhorar o movimento, fortalecendo e atuando de maneira coordenada para melhor posicionamento competitivo e maior poder de negociação.

Valadares (2023) define os critérios para a classificação das cooperativas, sendo eles, para o autor:

- 1) de ordem funcional, no qual são agrupadas as cooperativas por sua função;
- 2) de ordem hierárquica, a qual classifica as cooperativas como centrais, federações, primárias ou confederações;
- 3) a partir das finalidades da sociedade cooperativa, a qual considera os propósitos socioeconômicos, políticos e doutrinários que formam a sociedade cooperativa e que leva em conta a natureza da atividade econômica e a iniciativa dos organizadores, onde é analisado quem impulsionou a criação de uma cooperativa.

Farias e Gil (2013) descrevem o cooperativismo como uma doutrina econômica e social, fundamentada na cooperação mútua, com o intuito de construir uma economia ampliada no trabalho, nos valores humanos e na reciprocidade da sociedade.

Em 2019 a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2025) redefiniu os modelos cooperativistas de treze para apenas sete, com o intuito de diferenciar por segmentos e otimizar a representatividade de atividades com dados menos expressivos, com a nova definição, esses segmentos ficaram distribuídos como: Agropecuário,

Consumo, Crédito, Saúde, Infraestrutura, Transporte, Trabalho, Produção de Bens e Serviços (VIEIRA; SANTOS; PIRES, 2022). Esta classificação, na atualidade, tem sido a referência principal para o enquadramento das cooperativas em segmentos específicos pela legislação.

De acordo com a Lei nº 5.764/1971, uma classificação mais adaptável, conforme o artigo quinto, cita que as cooperativas podem adotar qualquer gênero de serviço, operação ou atividade compatível com a organização coletiva prevista nesta legislação e condizente com a finalidade proposta. Já no artigo décimo, é definido que as cooperativas são classificadas conforme o objetivo ou natureza de suas atividades, sendo responsabilidade do órgão controlador definir e avaliar seus parâmetros e validar a adequação do modelo cooperativo proposto à sua efetiva operação.

A Lei nº 5764/1971 não estabelece uma classificação de sete ramos ideais, como incluída na Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), mas a legislação é compatível com essa classificação, ao permitir que as cooperativas sejam classificadas de acordo com seus propósitos e meios. A lei delega ao órgão controlador a tarefa de examinar e caracterizar as cooperativas, o que indica que a OCB, ao representar o cooperativismo brasileiro, possui um espaço potencial para intervir na classificação e na regulação das cooperativas. Com base nessa delegação, o setor se diversifica e consolida ramos como o de crédito, que possui características e objetivos distintos dos bancos.

2.2 O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

A Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, estabelece que as cooperativas são sociedades de pessoas que se unem para prestar serviços aos seus associados. Em contraste, os bancos, definidos pela Lei nº 4.595/64, são instituições privadas que visam lucro de investidores e controladores que constituem o arranjo societário. Costa e Santos (2021) destacam que nas cooperativas de crédito, os associados participam de forma democrática, sendo o único critério para participação a condição de cooperado e integralização de cota capital estipulada no regime estatutário de cada cooperativa. Nesses termos, os associados podem exercer seu direito de voto em assembleias gerais que devem ser realizadas anualmente.

Jacques e Gonçalves (2016) ressaltam a importância da cooperativa de crédito como uma alternativa ao sistema bancário e destacam como esse modelo de cooperativa é importante para o desenvolvimento econômico local de muitos municípios do Brasil, já

que parte deles ainda possuem carência de agências bancárias, o que gera limitação de acesso ao crédito. Nesse cenário, as cooperativas de crédito surgem para suprir necessidades e para permitir o acesso a grupos populacionais excluídos pelos modelos tradicionais. Como propósito cooperativo, os riscos em prol da comunidade são atenuados por uma maior proximidade e criação de mecanismos que facilitem o acesso ao crédito, fomentam o desenvolvimento local por meio de taxas de juros acessíveis, créditos diferenciados e do vínculo com a comunidade.

2.2.1 Abrangência e tipos de serviços cooperativos de crédito

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OBC, 2025) informa que o cooperativismo está presente no Brasil desde 1902. A organização classifica o cooperativismo de crédito em cinco grandes blocos, sendo três deles representados pelas principais instituições: Sicredi, Sicoob e Unired. Os outros dois blocos são compostos por cooperativas de crédito independentes e de economia solidária.

A organização mencionada acima destaca também que as cooperativas detêm cerca de 3% de participação no Sistema Financeiro Nacional, com base em dados do Banco Central do Brasil, beneficiando milhares de pessoas em todo o país, desde pequenas cidades até grandes centros urbanos. Oliveira et al. (2024) ressaltam a importância das cooperativas para o crescimento econômico das regiões onde estão inseridas, principalmente devido à sua presença em municípios menores.

O Banco Central do Brasil (2020) destaca a abrangência dos serviços e os tipos de produtos fornecidos pelas cooperativas de crédito. Segundo esta instituição, as cooperativas de crédito ofertam produtos similares aos bancos, apresentam serviços exclusivos para associados e, contudo, também fornecem estes mesmos serviços para não associados, sendo aos cooperados reservado um diferencial no rateio das sobras e vantagens tributárias.

As cooperativas de crédito são divididas em três modelos históricos:

a) as cooperativas de crédito rural, pioneiras no país, que reúnem pessoas físicas e jurídicas que de alguma forma desenvolvem atividades agrícolas, pecuárias ou extrativistas e com foco em micro e pequenos produtores rurais;

b) as cooperativas de crédito mútuo que ofertam serviços financeiros para pessoas cooperadas que possuem um elo em comum, como empregados de uma mesma empresa ou empresários do mesmo ramo;

c) as cooperativas de crédito de livre admissão, com maior participação de pessoas jurídicas, permitem que qualquer pessoa jurídica se associe sem elo comum, um dos modelos mais recentes, com regulamentação em 2003 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2020).

Elias (2018) aborda a abrangência das cooperativas de crédito. A partir da análise proposta, explica que neste modelo as cooperativas apresentam produtos semelhantes aos de um banco comercial, mas possuem vantagem competitiva, pois suas taxas de juros são mais atraentes e competitivas e, além disso, as cooperativas não possuem fins lucrativos, com isso, seus associados são ao mesmo tempo donos e usuários, geram reciprocidade e fidelização com o atendimento diferenciado.

Segundo o Banco Central do Brasil (2025), as cooperativas de crédito oferecem serviços e produtos variados, desde a abertura de contas correntes até a oferta de financiamentos. Por essa razão, elas se estabelecem como uma alternativa viável ao sistema financeiro privado, especialmente para superar a limitação de acesso a serviços em regiões de difícil acesso e para criar soluções benéficas aos seus associados.

As cooperativas de crédito são formadas por uma associação de pessoas que buscam prestar serviços exclusivos para seus associados, os cooperados, que compatibilizam a relação de propriedade e de uso. A participação na tomada de decisões, em geral, considera a participação em assembleias de cooperados e a disposição de informações públicas sobre as estratégias de atuação da cooperativa. Enquanto usuários de serviços cooperativos, os cooperados usufruem dos produtos e serviços, como conta corrente, aplicações financeiras, cartão de crédito, empréstimos, financiamentos, recebimentos e pagamentos por conta de terceiros, operações com outras instituições financeiras, captação de depósitos à vista e a prazo dos associados e obtenção de recursos de pessoas jurídicas. Pela natureza constitutiva definida na lei geral de cooperativas, estas instituições não possuem fins lucrativos e garantem poder de voto independentemente da participação de capital (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2025).

Conforme a SOMOS Coop (2025), as cooperativas de crédito são caracterizadas por serem instituições financeiras nas quais as pessoas se associam para gerenciar seus próprios recursos. Elas oferecem vários serviços e competem com bancos tradicionais, mas possuem uma diferenciação nos seguintes produtos: conta corrente, aplicações financeiras, cartões, empréstimos, financiamentos e, outros produtos e serviços bancários, cujo o foco são os associados e as comunidades atendidas. Como parte do estatuto das cooperativas é comum (mediante reserva legal estabelecida em estatuto próprio) que

ocorra a divisão igualitária de um percentual das sobras, anualmente, entre os cooperados em proporção ao conjunto de depósitos e investimentos nas cooperativas, reforçando o desenvolvimento local e o usufruto de benefícios coletivos destas formas organizacionais.

Ao considerar a regulamentação do Banco Central para as instituições financeiras, as cooperativas de crédito seguem orientações de organização e controle semelhantes aos bancos públicos e privados e, oferecem produtos e serviços similares aos bancos convencionais, porém apresentam diferenças significativas quanto às estratégias, como a oferta de juros menores e liberação de crédito com menos burocracia aos cooperados. De forma geral, as cooperativas de crédito no Brasil foram criadas para fornecer soluções financeiras compatíveis com as condições de seus cooperados, apresentam um atendimento diferenciado com taxas de juros mais baixas e divisão de sobras, tudo com o pensamento em prol da comunidade e dos associados (SCHIMMELFINIG, 2010).

2.3 INOVAÇÃO

2.3.1 Conceito de inovação

A inovação envolve transformar algo existente no mercado em algo melhor, atribuindo-lhe um novo significado. Para isso, os profissionais precisam utilizar a criatividade para atender às necessidades do público de forma mais eficaz, como destacado pelo Sebrae (2021).

De acordo com Oliveira *et al.* (2014), a inovação consiste na criação de novos produtos e serviços, novas tecnologias e novos processos, além da transformação criativa de algo já existente e de aprimoramentos de eficiência e produtividade em processos já existentes. O objetivo da inovação é criar valor para o negócio. Assim, de acordo com os autores, a inovação pode ser categorizada de várias formas, como inovação de produto, inovação de processo e inovação tecnológica. Cada uma dessas estratégias mira o mercado e os clientes de maneira única. O valor da inovação depende do cliente ou do empreendedor, que pode requerer inovação de parceiros estratégicos como fornecedores. Nesta dimensão, é crucial para a sobrevivência de uma organização ser flexível e adaptar-se às demandas do mercado, a fim de manter-se competitiva a partir da inovação.

Santos et al. (2016) exploraram como a inovação pode afetar o desempenho de empresas brasileiras. Os autores citam que a inovação pode gerar impactos na rentabilidade, no lucro e na criação de valor da empresa, além de afetar o mercado. As

empresas que investem em inovação tornam-se resilientes em um mundo que está mudando e no qual há uma intensa concorrência. Neste cenário, as empresas com maior probabilidade de se manterem são aquelas mais eficientes em se aperfeiçoar. Assim, a inovação é um fator significativo na estratégia que as empresas podem usar para melhorar seu desempenho e garantir a continuidade da relevância de seus produtos e serviços no mercado.

A inovação, conforme apontado por Mazaro (2020), não se trata de projetar algo novo, mas sim de desenvolver melhores produtos, processos, serviços e métodos para as organizações. Esta definição abrangente destaca a natureza estratégica da inovação para as empresas, que são obrigadas a desenvolver vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Através do investimento em inovação, as empresas também podem otimizar o desempenho, economizar dinheiro, melhorar a qualidade de um produto ou serviço e provocando a criação de novos mercados. Assim, pode promover também a sustentabilidade de longo prazo e a sobrevivência das empresas, no sentido de que as empresas só podem existir ou competir no mercado se inovarem.

De acordo com Wilbert et al. (2017), a inovação surge das interações entre os indivíduos e do conhecimento que é compartilhado entre eles. O novo pensamento ou ideia não é tudo o que está envolvido, sendo necessário que também seja colocado em prática. Desta forma, a inovação inclui o aperfeiçoamento de processos estabelecidos para aumentar sua eficiência e produtividade, assim como o desenvolvimento de produtos ou serviços personalizados para atender às necessidades presentes e futuras. A inovação representa um produto final vivo da aprendizagem coletiva e do uso produtivo do conhecimento compartilhado para descobrir soluções personalizadas e fazer com que as operações funcionem de maneira mais fluida.

Tigre (2014) aborda a inovação como um elemento importante para a transformação e para o desenvolvimento competitivo, um processo qualitativo que reestrutura o processo produtivo e, com isso gera implementação de novos produtos, agregação de valor à produção, gera empregos qualificados e reestruturação na organização, o que pode atender às necessidades dos consumidores e elevando a qualidade de vida dos indivíduos. Assim, a inovação pode representar um diferencial de sucesso comercial de um produto, serviço ou processo. Ainda de acordo com Tigre (2014) as empresas que inovam são mais rentáveis e dinâmicas, exigindo dinamismo e implementação com sucesso.

Varella et al. (2012) abordam que para Schumpeter, autor de referência sobre esta temática, a inovação é o sucesso na aplicação prática de uma mudança que promove diferenciação competitiva. Essa mudança ocorre a partir da invenção de uma ideia ou desenvolvimento técnico, que só se concretiza quando de fato é lançada ao mercado, produzida e comercializada com geração de valor econômico. Schumpeter define inovação como a aplicação prática de novas combinações de recursos, produtos, processos ou mercados que transformam a estrutura produtiva existente e impulsionam o desenvolvimento econômico. Essa abordagem destaca o papel fundamental da inovação como motor do crescimento econômico, ao criar novas oportunidades e destruir modelos antigos, promovendo assim a evolução e o progresso econômico por meio de práticas disruptivas.

Silva e Dacorso (2013) trazem a inovação com práticas e atividades que têm a intenção de gerar competitividade e benefícios, podendo ser vistas a partir de experimentos, aprendizagens ou adaptação a novas tecnologias. Os autores salientam que a tecnologia impulsiona a inovação, mas ela não é a única maneira de inovar, o que pode ser gerado no desenvolvimento e na identificação de uma ideia, por exemplo. A capacidade de estudar, buscar conhecimento externo, recolher e analisar informações de diversas fontes é uma forma de aprendizado para o desenvolvimento de algo novo.

A inovação pode ser definida como a criação de um novo produto, um processo novo ou melhorado e uma nova forma de comercialização. O manual ainda apresenta que a inovação pode ser definidora para a empresa quando esta recepciona algo que para suas rotinas representa uma ruptura, mesmo já existindo em outro lugar, e que, quando implementada uma mudança que proporciona um diferencial competitivo para essa empresa. Assim, a inovação só é considerada de fato quando ela é implementada e suas definições estão focadas nas características específicas de uma organização e que têm o intuito de promover uma mudança com impacto transformador e que posiciona de modo competitivo e diferencial o ambiente pela transformação de processos estabelecidos (EUROSTAT, 2005).

2.3.2 Tipologias de inovação

A inovação é mais do que simplesmente criar algo novo, é uma forma de trabalho que pode mudar fundamentalmente uma organização e a forma como interage com os clientes. Nesse sentido, Sebrae (2005) destaca quatro categorias principais de inovação

que podem ser adotadas para aumentar a competitividade e melhorar o desempenho da organização, sendo elas:

- i) a inovação de produto, que foca na criação de itens novos ou na melhoria de existentes;
- ii) a inovação de processo, voltada para ganhos de eficiência e redução de custos através de otimizações logísticas e operacionais;
- iii) a inovação organizacional, que se refere à forma como a empresa se estrutura internamente e gerencia seus relacionamentos com colaboradores e clientes;
- iv) e a inovação de marketing, que busca capturar a atenção do público por meio de campanhas criativas e do uso estratégico de plataformas.

Já o Manual de Oslo (EUROSTAT, 2005) define quatro tipos de inovação, sendo eles: 1) a inovação de produto, que consiste na implementação de um bem ou serviço que seja novo ou melhorado; 2) a inovação de processo que consiste na implementação de um novo ou melhorado método de produção; 3) a inovação de marketing que gera mudanças significativas no design ou na embalagem, promoção ou estratégia de competitividade; e 4) inovação organizacional, que consiste em novas práticas organizacionais na empresa, desde a organização no local de trabalho ou em relações externas.

De acordo com Campos et al. (2023), a inovação evoluiu significativamente após as revoluções industriais e digital. Os autores estudam e categorizam as definições já existentes, incluindo inovação social, frugal, tecnológica, cultural, em PMEs, em redes, políticas públicas, em serviços, aberta, ambiental, sustentável e organizacional, todas buscando criar soluções inovadoras e sustentáveis para atender às necessidades sociais, ambientais e econômicas. Sendo assim, defendem as tipologias como uma evolução para abranger de forma mais ampla todas as formas de inovação.

Paula e Silva (2019) ressaltam que a inovação possui um caráter sistêmico, no qual as tecnologias não devem ser isoladas das inovações de marketing e organizacionais. Os autores citam a relevância das empresas utilizarem os quatro métodos de forma simultânea, a fim de gerar resultados superiores que às demais, a partir de inovação de produto, processo, organizacional e de marketing. Os autores ressaltam que o apoio da governança pode impulsionar o desempenho inovador, identificando oportunidades externas, entendendo e aplicando, entre as oportunidades mapeadas, o que melhor se relaciona com o dia a dia de cada modelo organizacional para melhorar práticas de posicionamento, estratégias de alcance e de comercialização.

2.3.3 Formas de inovação (econômica, ambiental e social)

Com base na versão traduzida do Manual de Oslo disponibilizada pela Finep, a inovação torna as empresas mais competitivas no mercado, seja pela criação de novos produtos ou pela melhoria daqueles que já existem. A inovação de produto, como a utilização de novos materiais, pode também, conforme observado por Moreira e Porto (2024), ser uma alternativa sustentável e econômica. Isso pode permitir às empresas reduzir seu efeito negativo no meio ambiente e operarem de forma benéfica (EUROSTAT, 2005).

Lorenzetti *et al.* (2012) destacam que há um aumento da tecnologia científica no campo de cuidados com a saúde, onde o desenvolvimento de inovação é importante e tem efeito direto na qualidade de vida da população. Estes são, frequentemente, avanços em novos medicamentos, melhores técnicas ou novos métodos para aumentar a qualidade de vida e prolongá-la, à medida que novas coisas são experimentadas e o acesso a novas tecnologias impulsiona a inovação.

Lima *et al.* (2008) observam que a inovação tecnológica social não é algo definido por ser exclusivo ou novo, mas pelo contexto em que surge. O valor dessa tecnologia está na sua capacidade de proporcionar benefícios reais à sociedade na qual é utilizada.

Agostini *et al.* (2017) citam que a inovação social envolve a criação e implementação de novas ideias que visam atender às necessidades sociais onde se identificam carências, sendo mais eficaz propor ou construir alternativas às soluções já encontradas, considerando as especificidades de cada contexto e as demandas sociais que se apresentam em cada situação. Em geral, os processos de inovação social são desenvolvidos com base em um público-alvo já elencado, gerando engajamento e participação dos beneficiários que não devem, ser compreendidos como meros atores sociais passivos e sim como agentes implicados na viabilidade das práticas de inovação social. Assim, este tipo de inovação apresenta caráter sistêmico e colaborativo, envolvendo governo, empresas e sociedade.

Castor (2007) aborda que a inovação social é guiada por equidade, igualdade, compartilhamento, inclusão e respeito pelas diferenças individuais, visando minimizar os impactos ambientais adversos na sociedade, com o intuito de gerar progresso social na sustentabilidade, diferenciando-se das inovações convencionais que visam apenas o retorno econômico. O autor afirma que a inovação social é um mecanismo que promove

a reestruturação das relações sociais e ambientais, buscando um desenvolvimento mais justo, colaborativo e humanizado.

Já a inovação ambiental pode ser representada pela introdução de novas ou melhoradas tecnologias, produtos, processos, métodos ou práticas organizacionais que geram benefícios ambientais. Como ação efetiva, uma estratégia elaborada para reduzir impactos ambientais negativos pode aumentar a eficiência no uso de recursos, melhorar o desempenho ambiental gerado nas organizações e obter resultado econômico associado a práticas de recuperação e prevenção de danos ambientais como resultado perseguido nas ações organizacionais (Angelo et al., 2011).

Moreira e Porto (2024) afirmam que a inovação ambiental é uma aplicação de medidas e desenvolvimentos de soluções inovadoras com o intuito de proteger e restaurar o meio ambiente. Isso inclui o desenvolvimento de novos produtos sustentáveis, que buscam minimizar os impactos ecológicos ao longo de sua produção; esforços para a redução de resíduos com a implementação de tecnologias que geram menos lixo; recuperação de áreas degradadas; e medidas estratégicas para mitigar impactos ambientais.

Já Wolffenbüttel (2018) afirma que a inovação econômica envolve a transformação de estruturas produtivas no mercado em relações econômicas mais eficientes, novas definições organizacionais, modelos de negócios, produtos, serviços e processos com potencial de gerar valor econômico e dinamismo do mercado. O autor também ressalta que a inovação econômica é vista por suas consequências sociais, como reestruturação de setores, novas desigualdades e alteração das relações de trabalho, além de ser, frequentemente, associada ao gerenciamento do crescimento, reestruturação e superação de crises.

Tigre (2014) considera que a inovação econômica se refere diretamente às dimensões econômicas da inovação e que surgem em diversos segmentos, como operação e produção, o autor enfatiza que com a melhoria de processos e práticas produtivas se geram ganhos na eficiência, aumento significativo na produtividade, criação de vantagens competitivas, ganhando consequentemente resultados econômicos positivos.

2.4 INSTITUIÇÕES DE FOMENTO À INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

No Brasil há diferentes incentivos para promover a inovação em seu território por meio de políticas públicas e mecanismos de indução. Cagni e Santana (2022) observam que tais incentivos podem também consistir em incentivos fiscais, projetos cooperativos com a participação de empresas e instituições de pesquisa, linhas de crédito especiais para financiar projetos de inovação e subsídios monetários destinados a apoiar o desenvolvimento de novas tecnologias.

O país também possui programas de capital de risco que investem em *startups* e empresas inovadoras, programas de atração e retenção de talentos para empresas e incubadoras, *hubs* e parques tecnológicos com infraestrutura e apoio para desenvolver projetos inovadores. Agências como o BNDES e a Finep (Financiadora de Estudos e Projetos) estão considerando alocar mais recursos para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

De acordo com a Lei nº 10.973/2004 (BRASIL, 2004), os principais incentivadores da inovação são: a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), a Secretaria Executiva do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e as Agências Financeiras Oficiais de Fomento. Elas poderão elaborar contratos com tempo determinado conforme o acordo com as agências de apoio.

Edwirges (2023) aborda a importância do fomento à inovação para o empreendedorismo, a tecnologia, a pesquisa e empreendimentos que tenham a empatia com as necessidades sociais, mantendo assim, a competitividade no local. Essas ações são administradas por agentes fomentadores no setor público, cujas as principais são: Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Entre os agentes fomentadores ao empreendedorismo no setor privado é possível destacar a Google For Startups, Startup Tetra Pak e a Fundação DOEN entre outras organizações com esta finalidade de associar a inovação a criação de novos mercados consumidores.

Em 24 de julho de 1967, após o Decreto-Lei nº 61.056 foi criada a Finep (Financiadora de Estudos e Projetos), a partir da necessidade do Brasil de fortalecer a infraestrutura de pesquisa e o desenvolvimento científico e tecnológico. Esta organização é uma Empresa Pública vinculada ao Ministério do Planejamento e tem como missão o

desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do incentivo à ciência, à tecnologia, inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições públicas ou privadas, atuando em todos os segmentos de inovação para o desenvolvimento sustentável do Brasil. Atua em toda a cadeia de inovação, desde a pesquisa básica até iniciativas aplicadas complexas e o desenvolvimento de produtos e serviços e a inovação em empresas já estabelecidas, oferece créditos mais acessíveis para projetos inovadores, com o objetivo de aumentar a competitividade entre as empresas e contribuir para a adesão tecnológica no país (FINEP, 2025).

Já o Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), outra importante instituição voltada ao fomento à inovação, foi fundado em 20 de junho de 1952. É uma empresa pública federal que está associada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, sendo o principal instrumento do Governo Federal como financiador a longo prazo e investidor em diversos segmentos da economia, e o principal órgão para o desenvolvimento da economia do país. O sistema BNDES é formado por três empresas subsidiárias: BNDES e suas subsidiárias, a BNDES Participações S.A. (BNDESPAR), que atua no mercado de capitais, e a Agência Especial de Financiamento Industrial (FINAME) que atua em todo o território nacional. Na linha de financiamentos, possui recursos específicos para projetos de grande porte, acima de 10 milhões, e programas como “Inova Empresa” focados em setores estratégicos (BNDES, 2025).

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) foi fundada em 1951, após uma campanha nacional com o intuito de aperfeiçoamento do ensino superior. Ela é uma fundação do Ministério da Educação e tem como objetivo a expansão e a solidificação da pós-graduação (mestrado e doutorado) espaços de construção de conhecimento e base para inovação em diferentes segmentos. A partir de 2007 expandiu sua atuação para a formação de professores de educação básica. A Capes é um dos principais agentes de fomentação a pesquisa no país e suas principais atividades são: a avaliação da pós-graduação, a divulgação da produção científica brasileira e investimentos na formação em alto nível no Brasil e exterior por meio de bolsas de estudo (CAPES, 2025).

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) foi criado em 1951 e age no apoio à criação e condução das Políticas Públicas de Ciência, Tecnologia e Inovação. Ele busca fomentar a pesquisa científica, tecnológica, de inovação e de promover recursos humanos qualificados para a pesquisa. A agência está vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), oferece diferentes

oportunidades de bolsas de ensino como: ensino médio, graduação, pós-graduação, recém-doutores e pesquisadores experientes, para a formação e o desenvolvimento de recursos humanos qualificados, além disso, busca fomentar projetos de pesquisa, reuniões científicas e intercâmbio, sempre visando o desenvolvimento sustentável (CNPq, 2025).

Algumas organizações privadas, mais recentemente, têm sido reconhecidas como atores relevantes no campo da inovação, seja como base de dados de conhecimento científico, documental e estatístico ou, ainda, por meio de investimentos direcionados a setores estratégicos. Neste campo, se destacam-se o Google, a Tetra Pak e a Fundação DOEN.

O Google For Startups chegou no Brasil em 2016 e tem como objetivo apoiar as *startups* em todas as suas fases de crescimento, sendo uma plataforma que propõe conectar empreendedores com pessoas, produtos e práticas para impulsionar seu sucesso. O Google tem um longo histórico em apoio às *Startups*, tendo seu primeiro espaço físico no Campus São Paulo. As principais características da sua atuação são o foco em acelerar o processo de desenvolvimento em áreas com foco em inovação e tecnologia, além de oferecer mentoria, treinamentos, espaço para conexões e crédito (GOOGLE, 2025).

A Startup Tetra Pak é um programa que visa impulsionar projetos que já estejam em desenvolvimento ou projetos que ainda precisam de amadurecimento. Em 1951, a AB Tetra Pak foi estabelecida em Lund, Suécia, pelo Dr. Ruben Rausing, com o projeto da primeira embalagem cartonada para o leite em uma fábrica de laticínios. A empresa chegou ao Brasil como uma estratégia de inovação aberta e buscou materializar seus programas de fomento com iniciativas adaptadas às características do mercado local, com foco na aceleração de *startups* que desenvolvem soluções inovadas no setor de indústria de alimentos e bebidas. Possui mentoria, desenvolvimento de soluções, programas que visam novas parcerias e novas redes de fornecedores (TETRA PAK, 2025).

A Fundação DOEN foi criada há mais de 30 anos e é o fundo da Nacional Postcode Loterij e da VriendenLoterij (Loteria Holandesa de Códigos Postais). A empresa é apresentada como um ator que acredita em uma sociedade verde, criativa e social. Tem como objetivo apoiar inovações de pioneiros, auxiliando em um início imediato a fim de mostrar para os demais como a mudança é possível, ela também é apoiadora em iniciativas nacionais e internacionais. Consolidando-se como um importante financiador para causas e iniciativas sociais e ambientais no Brasil, tem como principal foco o apoio em projetos de inovação em áreas de energias sustentáveis, economia solidária, empreendedorismo sociais e entre outras iniciativas mais verdes (DOEN, 2025).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo dedica-se a detalhar o percurso metodológico adotado para a realização da pesquisa, fundamentando as escolhas técnicas e científicas que nortearam o estudo. Para alcançar o objetivo de analisar o fomento à inovação na Cresol Raiz, são descritos a seguir o delineamento da pesquisa, a caracterização da unidade de análise, bem como os instrumentos e procedimentos utilizados para a coleta e o tratamento dos dados, garantindo o rigor e a validade dos resultados apresentados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O método é o coração de qualquer exercício acadêmico de pesquisa para garantir a solidez de suas conclusões. No caso de uma pesquisa qualitativa, descritiva ou explicativa, é necessário definir a natureza da pesquisa, seus meios e fins, pois essa organização guiará a realização do estudo (GIL, 2002). No caso de pesquisas quantitativas, a definição dos procedimentos de seleção de uma amostra da população e a caracterização do tipo de amostra apropriada também são significativos para a generalização e a representatividade dos resultados.

Em ambas as naturezas de pesquisa, o registro de dados é fundamental, e os métodos devem ser definidos de forma coerente com o problema de pesquisa e os objetivos elencados, assim como devem estar alinhados com a base teórica e considerar os instrumentos de acordo com o que está sendo investigado e os dados que se deseja ter como referência para cada estudo.

Segundo Severino (2013), descrever o método está ligado aos objetivos da pesquisa. Na composição da organização metodológica, são apresentados a unidade de leitura, a análise de texto, a análise temática e interpretativa, o questionamento e a síntese pessoal. Esta última também permite definir a análise que se pretende encaminhar a partir dos dados obtidos e como se pretende encaminhar a extração de temas e significados relevantes para o estudo.

Prodanov e Freitas (2013) enfatizam que todas as metodologias são maneiras de processar e obter conhecimento e, portanto, uma escolha para selecionar aquela que está mais próxima dos objetivos do estudo. A flexibilidade e adaptabilidade da abordagem aos aspectos específicos de cada estudo são essenciais para obter resultados de qualidade e relevância.

Para Gil (2002), a pesquisa é a peça fundamental para o desenvolvimento do conhecimento, e uma metodologia bem definida garante a confiabilidade das informações geradas pelo processo de pesquisa. O estudo não se limita apenas em reafirmar o que já é de conhecimento geral, mas sim explorar novas informações e preencher lacunas, sendo possível criar novos conceitos e teorias. Através da revisão empírica e da análise crítica, é possível verificar as limitações e incertezas com o intuito de revisar ou superar conhecimentos já existentes sobre determinado tema. O autor também afirma que muitos trabalhos são motivados por problemas ou desafios do cotidiano, com a intenção principal de ofertar soluções ou invenções que poderão gerar efeito direto na sociedade. Para que isso seja possível, é necessária uma boa base conceitual e metodológico-científica, servindo como guia para o pesquisador, que procurará otimizar os recursos disponíveis para alcançar os resultados e objetivos propostos para o estudo.

Conforme Flick (2013), a pesquisa é fundamental para a construção de conhecimento, buscando o entendimento teórico da realidade e possibilitando gerar novas perspectivas. Para ser válida, o estudo precisa, obrigatoriamente, dialogar com as teorias e com métodos científicos reconhecidos em determinado campo de pesquisa, buscando encaminhar a análise de dados de forma transparente e crível. O autor também afirma que para que isso ocorra de forma que os objetivos sejam alcançados, é preciso ter uma definição da metodologia clara e coerente com o assunto. Estes aspectos servem como base para desenvolver toda a pesquisa acadêmica, analisando e validando os resultados obtidos.

Conforme salienta Mazucato (2018), a pesquisa é fundamental para construção de conhecimento, a fim de aprofundar a compreensão de determinado assunto. Quando o estudo é de natureza qualitativa, os conhecimentos, dados ou métodos têm como principal característica a profundidade da análise e o detalhamento na forma de associar os dados e sua interpretação com os objetivos propostos.

Pereira et al. (2018) argumentam que as pesquisas descritivas ou de cunho exploratório, como a proposta neste trabalho de conclusão de curso, seguem uma abordagem metodológica fundamentada na descoberta e na familiarização do conteúdo investigado, buscando hipóteses ou explicações a partir do problema de pesquisa posto de forma mais flexível, sendo usados regularmente em pesquisas bibliográficas, estudos de caso e entrevistas preliminares para o levantamento de informações. Os autores ressaltam também que, em estudos descritivos, outra característica deste estudo, faz-se necessário detalhar fatos e fenômenos considerando suas características específicas e

singulares, relações construídas e frequência de seus acontecimentos. Neste tipo de pesquisa é possível utilizar ferramentas como análise de dados documentais e a descrição a partir da observação do fenômeno estudado para identificar e descrever com profundidade a realidade ou objeto em análise.

3.2 UNIDADE DE ANÁLISE

Flick (2013) sugere que a unidade central em que a pesquisa será desenvolvida compreende o espaço/contexto em que será realizada a coleta e análise situada dos dados, com o objetivo de identificar quem ou o que o presente estudo visa explorar. Sua delimitação foca na investigação e, automaticamente, direciona os próximos passos metodológicos. Além disso, orienta quais instrumentos serão utilizados para a coleta e análise de dados de forma mais adequada, buscando assim, a compreensão dos resultados de forma relevante e associada ao fenômeno abordado no estudo.

De acordo com Pereira et al. (2018), a unidade de pesquisa é o campo no qual se obtém informações com o intuito de responder ao problema de pesquisa, um objetivo de observação e análise centralizado que pode ser representado por indivíduos, grupos, organizações, documentos, eventos ou outros fenômenos conforme é delimitado para um dado estudo. Os autores afirmam que a definição da unidade de análise é um recorte que compreende a coleta de dados, as técnicas e instrumentos adequados e a interpretação dos resultados, a fim de garantir a coerência entre os objetivos elencados e os achados.

Neste estudo, a cooperativa de crédito Cresol Raiz, localizada na região do Médio-Alto Uruguai gaúcho, foi a unidade de análise delimitada, a partir da qual foi observada como a parceria com a agência de fomento à inovação Finep desenvolveu projetos de inovação e melhoria em processos existentes. Assim, a partir dessa delimitação, foi possível entender como se deu o fomento à inovação pela colaboração das duas instituições, buscou-se o histórico de fomento à inovação promovido pela cooperativa em seu contexto de atuação, com o intuito de exemplificar o potencial de desenvolvimento de inovação resultante dessa relação institucional.

A parceria entre a Cresol e a Finep é um ponto importante no presente trabalho; porém é fundamental entender as características individuais, como a missão de fomento à inovação e ao desenvolvimento científico e tecnológico da Finep, que não foi objeto específico deste estudo, mas foi abordada a partir dos projetos e programas

implementados por ela em parceria com a Cresol Raiz. As entidades atendidas e os segmentos de atuação identificados na pesquisa, como a inovação e desenvolvimento para oferta de crédito solitário e apoio a pequenos empreendimentos e fomento à inovação no campo, potencialmente, representam um papel importante definindo como objetivos da parceira dada a ênfase de atuação da cooperativa. Considerando as características, históricos e segmentos de atuação, será possível obter uma compreensão do potencial e desafios dessa parceria.

A análise de projetos específicos que foram identificados e analisados ao longo da pesquisa forneceu dados específicos para análise do potencial e dos impactos da parceria. Essa análise permite avaliar a eficácia da parceria e identificar oportunidades para melhorias e expansão. Assim, buscou-se estudar como os projetos contribuíram para a inovação e o desenvolvimento social, regional e da comunidade, incluindo a geração de empregos e a melhoria da qualidade de vida.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

A Cooperativa de Crédito Cresol Raiz teve início após um movimento de unificação de alguns agricultores no sudeste do Paraná, na cidade de Francisco Beltrão, Estado do Paraná. Esse movimento ajudou os trabalhadores que estavam excluídos do sistema financeiro, sem condição de tomarem créditos para investimento do próprio negócio. A Cresol Raiz expandiu sua atuação em 1999 para o Rio Grande do Sul, ano em que teve início a parceria com o BNDES para repasses de microcrédito e com o Pronaf. Atualmente, o sistema Cresol cresceu de forma significativa e abrange mais de 600 mil cooperados em 17 estados brasileiros (CRESOL, 2025).

Sua relevância reside não apenas na oferta de produtos e serviços financeiros similares aos de bancos tradicionais, mas principalmente no seu modelo de negócio centrado no associado, buscando o desenvolvimento econômico e social local, alinhado aos princípios do cooperativismo. A escolha da Cresol Raiz como objeto de estudo justifica-se por sua atuação destacada no fomento à inovação na região, especialmente por meio de parcerias estratégicas

Já a Finep foi criada em 1967 e tem como objetivo o desenvolvimento econômico e social por meio do fomento à ciência, tecnologia e inovação em empresas, universidades e institutos de pesquisa. Sua participação no presente estudo acontece pelo papel de

fomento, parceria da Cresol Raiz na execução de projetos inovadores na região do Médio-Alto Uruguai gaúcho.

A condução da pesquisa foi realizada no Centro Administrativo da Cresol Raiz, localizado na cidade de Frederico Westphalen, com capacidade de atendimento a mais de 50 agências situadas em quatro regiões (Alto Uruguai, Região Metropolitana, Celeiro e Vale dos Sinos). Os sujeitos da pesquisa para este estudo de caso foram 4 colaboradores que exercem um papel fundamental na cooperativa.

3.4 PROPOSTA METODOLÓGICA DE COLETA DE DADOS

Para avaliar o impacto da parceria Cresol/Finep em algumas empresas que participaram desta aliança, foi realizada a análise documental de elementos que evidenciem a construção estratégica da relação entre a cooperativa e o ator específico da rede de inovação (agência Finep) para a promoção da inovação.

A pesquisa documental serviu como um caminho importante para caracterizar o campo de pesquisa e a natureza documental das parcerias firmadas como objeto de estudo. Conforme Gil (2002), a pesquisa documental utiliza dados primários e secundários, extraídos de relatórios, documentos oficiais e registros. Para o autor a pesquisa documental é fundamentada na utilização de matérias históricos-regimentais para uma posterior análise aprofundada, fazendo com que o pesquisador explore esses registros e desenvolva sua própria interpretação do elemento estudado.

De acordo com Severino (2013), o estudo documental tem como principal fonte a coleta de dados em documentos formais. O autor destaca que a pesquisa pode incluir vários materiais, tais como documentos oficiais, relatórios, leis, entre outros. O valor desses documentos se dá pelo fato de serem fontes primárias ou secundárias para a pesquisa a partir de seus propósitos e a análise permite ao pesquisador reconstruir contextos, identificar tendências, confrontar informações e aprofundar a compreensão sobre o objeto de estudo.

Outra fonte de dados foi um questionário direcionado a atores envolvidos com o processo de inovação desencadeado pela parceria estratégica, objeto de análise do estudo. Neste caso, o foco foi compreender como essa colaboração acrescentou valor para a empresa e a comunidade, identificando quais foram os aspectos positivos e negativos na percepção desses atores-chave. O roteiro de questões abertas elaborado foi convertido em questionário para facilitar a participação dos respondentes (mediante pedido da

organização), enviado por e-mail aos participantes e confirmado o recebimento e posterior devolutiva também por e-mail, sendo que estes foram selecionados a partir da investigação preliminar de parcerias firmadas entre a Cresol Raiz e a Finep, privilegiando-se a observação de casos em que essa parceria foi concretizada e gerou relatórios de avaliação posterior dos efeitos.

Ao enviar o convite aos atores-chave, mediante contato direto da pesquisadora, foi solicitada autorização para coleta, armazenamento e uso das informações para os propósitos deste estudo, mediante Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo a confidencialidade e o anonimato, conforme os preceitos éticos da pesquisa. O questionário de questões abertas abrangeu temas relacionados aos efeitos (projetados e percebidos) da parceria na organização cooperativa e na comunidade, os principais benefícios após a sua realização, as dificuldades encontradas no processo de trabalho conjunto e as perspectivas futuras sobre a parceria e seu impacto. O questionário foi direcionado a diferentes atores-chave, conforme suas áreas de conhecimento. Foram aplicados blocos de questões específicos para Fundadores/Diretoria Executiva (coletando informações sobre o início da cooperativa em Frederico Westphalen e sua evolução histórica); para o Diretor Comercial (focado em detalhes sobre como começou a parceria estratégica com a Finep e suas etapas iniciais); e para o Setor de Inovação/Gestores de Projeto (abordando o planejamento, a execução e os desafios da parceria no dia a dia). Com os dados identificados nas respostas, foi possível encaminhar uma análise e avaliação da parceria Cresol Raiz – Finep, bem como identificar elementos relevantes para a proposição de iniciativas futuras.

A coleta de dados primários ocorreu a partir de entrevistas semiestruturadas contendo questões abertas, direcionado aos atores-chave envolvidos na parceria estratégica entre a Cresol Raiz e a Finep. A realização de entrevistas deveu-se à necessidade de otimizar o tempo dos participantes e garantir acesso aos dados necessários para responder aos objetivos da pesquisa. Além das entrevistas foi enviado questionário eletrônico por e-mail a atores chaves do processo de inovação (gestores e cooperados atendidos), permitindo que os participantes elaborassem suas considerações de forma reflexiva e detalhada. O instrumento foi estruturado em três blocos temáticos distintos, adaptados ao perfil de cada grupo de respondentes: i) questões direcionadas à diretoria executiva, focada na história da cooperativa e sua evolução na região; II) questões específicas para a diretoria comercial, abordando o início das negociações com a Finep, os objetivos estratégicos e a formalização do acordo e, por fim; iii) questões para a equipe

de inovação e gestão de projetos, explorando a implementação prática, os desafios enfrentados e os resultados percebidos na comunidade. Os roteiros estão incluídos no anexo A ao final do trabalho. O processo de identificação das unidades de análise contou com o direcionamento estratégico da Cooperativa Cresol Raiz, que indicou, inicialmente, um total de quatro projetos financiados pela parceria com a Finep que apresentavam potencial para o estudo. Deste universo apresentado pela instituição, a pesquisa delimitou o escopo de análise a dois casos específicos. Esta seleção intencional foi realizada para viabilizar um aprofundamento qualitativo nos dados, escolhendo-se os projetos que melhor representassem a diversidade de aplicação dos recursos (serviços e setor produtivo) e cujos responsáveis demonstraram disponibilidade para participar da coleta de dados. Para a definição das unidades de análise, adotou-se um critério de seleção intencional com suporte institucional. O processo iniciou-se com a indicação, por parte da Cooperativa Cresol Raiz, de um universo preliminar de quatro projetos financiados pela parceria que possuíam potencial analítico. A partir desta lista preliminar, a pesquisa delimitou o escopo a dois casos específicos. Os critérios determinantes para esta seleção final foram a representatividade de diferentes setores, contemplando um caso de inovação em serviços e outro no setor produtivo e a disponibilidade dos responsáveis em fornecer os dados detalhados, garantindo assim a viabilidade e a profundidade da análise qualitativa.

3.5 PROPOSTA METODOLÓGICA DE ANÁLISE DE DADOS

A análise das respostas seguiu os critérios da análise de conteúdo propostos por Bardin (2011), buscando identificar núcleos de sentido e categorias temáticas que explicassem o fenômeno estudado. A confidencialidade e o consentimento foram assegurados em todas as etapas, reiterando o compromisso ético da pesquisa.

Prodanov e Freitas (2013) apontam que esta etapa compreende um trabalho sistemático de montagem, disposição meticulosa e filtragem das informações, além de uma interpretação responsável dos dados. Essa interpretação é similar a de Gil (2002), que argumenta que é necessário um processo sistemático rigoroso e uma interpretação profunda das informações para que os significados e padrões se tornem evidentes. Severino (2013) sustenta que a análise é a estruturação organizada, a síntese coerente e a interpretação crítica das informações obtidas.

Com base na pesquisa, a análise de dados foi realizada com o método de Análise de Conteúdo. Conforme Bardin (2011), esta técnica compreende um conjunto de processos de análise que permitem, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição, identificar indicadores que possibilitam gerar conhecimentos relativos a um objeto de pesquisa. A análise de conteúdo permite que o material coletado seja explorado sistemicamente, identificando padrões e interpretando significados implícitos e explícitos.

Na fase inicial, foi realizada a leitura de todo o trabalho, cujo objetivo central foi definir quais pontos foram elencados nas entrevistas semiestruturadas organizadas para coleta de dados e instrumentos de coleta indireta, como questionários que foram utilizados para permitir a coleta quando não foi possível realizar a entrevista direta por limitação de acesso pela cooperativa no momento da pesquisa. Após a coleta de dados primários, os dados foram analisados e unidades de significado e identificados nas transcrições das entrevistas, respostas aos questionários e nos documentos, relacionadas aos segmentos de atuação da Cresol Raiz, ao histórico de fomento à inovação, às características da parceria com a Finep e aos projetos exemplificativos. Os dados foram categorizados, de forma que respostas semelhantes e foram agrupadas, identificando padrões e sua interpretação.

Após a análise de todos os dados, foram extraídos informações e conhecimentos para uma melhor interpretação dos resultados, com o intuito de contextualizar, discutir e estabelecer a conclusão do presente estudo. Essa etapa permitiu compreender como a colaboração entre a Cresol Raiz e a Finep se traduz em fomento à inovação e em valor para a empresa e a comunidade, identificando os aspectos positivos e negativos e as perspectivas futuras da parceria.

Para Mendes e Miskulin (2017), é preciso ter uma forma de organização dos dados; ela auxilia nas fases de tratamento, interpretação e conclusão. Após a pré-análise e exploração do material, os dados já estarão agrupados e transformados em unidades de registro. Os autores ressaltam que a organização da análise de dados – que é apresentada em um Quadro 1 a seguir – é a representação organizada e sintética desses resultados codificados e categorizados. O objetivo é agrupar unidades de registro em suas respectivas categorias, identificar padrões e frequências de determinados temas e facilitar a interpretação dos dados, conectando-os aos objetivos e ao referencial teórico. É uma forma essencial para transformar os dados qualitativos em conhecimento no processo de pesquisa científica.

Para Bardin (2011), a etapa da estruturação e visualização de dados é essencial para a metodologia. Para a autora, a análise de conteúdo é sistemática e envolve várias fases, nas quais a organização dos dados é a parte central e a representação organizada dos resultados da codificação e categorização do material. Na fase de tratamento dos resultados, conclusão e interpretação, a autora enfatiza a necessidade de sistematizar as categorias, organizando-as da melhor forma para a visualização e compreensão dos resultados, apresentando fragmentos do texto que exemplifiquem as categorias, e quantificando e qualificando a análise do conteúdo, sugerindo a contagem da frequência das categorias.

A prática de construir tabelas, esquemas ou matrizes para consolidar as categorias, as unidades de registro e as frequências, essa organização visual permite que o pesquisador consiga desenvolver as conclusões e aprofundar a interpretação de dados mais criteriosa e sistemática, com o intuito de transformar material bruto em resultados significativos para a pesquisa (BARDIN, 2011).

Quadro 01 – Síntese de Análise de Dados

Categoria / Tema	Subcategoria	Unidade de Registro: Citação/Exemplo	Fonte dos Dados	Conexão com Objetivos / Ref. Teórico
Inovação em Produtos	Principais Setores Atendidos	Novo serviço e novo negócio	Questionário Empresa Beneficiária A e B	Analisar segmentos de atuação.
Fomento Governamental	Iniciativas de Inovação	"Sim, o financiamento foi fundamental para desenvolver o projeto de forma mais imediata e também com valor mais acessível. [...] A Cresol disponibiliza linhas de créditos específicas para projetos de tecnologia e inovação, o que talvez em bancos tradicionais seria mais difícil."	Questionário Empresa Beneficiária A e B	Caracterizar histórico de fomento.
				Caracterizar histórico de fomento; Referencial Teórico (Inovação Social - Agostini, 2017).
Desafios da Parceria	Motivações para a Parceria	"O contato nasceu de uma vontade genuína da Cresol Raiz de ampliar sua atuação para além do crédito tradicional."	Questionário Empresa Beneficiária A e B	Definir características da parceria.
	Desafios Enfrentados	O principal entrave [...] refere-se à complexidade burocrática e às rigorosas exigências documentais para o enquadramento dos projetos nas normas da Finep, o que pode dilatar o tempo de aprovação."		
Projetos Exemplares e Potencial de Desenvolvimento	Projeto A	"Para um projeto de Lavanderia Self-Service na compra de equipamentos, e toda a infraestrutura do local."	Questionário Empresa Beneficiária A e B	Apresentar projetos exemplares.
	Projeto B	"Foi utilizado para iniciar uma nova empresa. Oficina de injeção eletrônica diesel."		Apresentar projetos exemplares; Ref. Teórico (Inovação Social - Castor, 2007).
Impacto na Comunidade	Impactos na Comunidade	"O principal impacto no modelo do nosso negócio foi a inovação de um produto/tecnologia inexistente em nossa região."	Questionário Empresa Beneficiária A e B	Compreender o fomento à inovação; Ref. Teórico (Inovação e Desenvolvimento).

Fonte: elaborado pela autora

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo é dedicado à apresentação e análise dos resultados empíricos da pesquisa, constituindo o núcleo central deste trabalho. O objetivo é demonstrar, por meio de evidências coletadas em campo, como a parceria estratégica entre a Cresol Raiz e a Finep se materializa em fomento à inovação no território de abrangência da cooperativa. Conforme o método delineado, os dados a seguir ilustram os efeitos objetivos da parceria no contexto do Médio-Alto Uruguai gaúcho, a partir dos projetos indicados pela própria cooperativa. A aplicação dos instrumentos de coleta de dados obteve adesão integral dos sujeitos convidados, totalizando seis retornos válidos. O corpus de análise foi constituído pelas respostas de: um membro da Diretoria Executiva, responsável pela visão institucional; um membro da Diretoria Comercial, focado na estratégia da parceria; um Gestor de Inovação, responsável pela operacionalização; e dois representantes do quadro de associados, cujo os projetos serviu de base para o estudo de caso prático. Esse conjunto de dados permitiu uma triangulação das informações entre o nível estratégico, tático e o usuário final da inovação.

4.1 A CRESOL RAIZ COMO ENTE COOPERATIVO: HISTÓRICO, ÁREAS DE ATUAÇÃO, SEGMENTOS OPERACIONAIS, PRODUTOS E SERVIÇOS

A compreensão da missão e da atuação da cooperativa é essencial para analisar seu papel enquanto agente promotor de desenvolvimento e de fomento à inovação na região do Médio-Alto Uruguai gaúcho, conforme a abordagem de Cooperação Cooperativa (WEBERING, 2020).

A Cresol Raiz é uma das cooperativas singulares integrantes do Sistema Cresol e foi estabelecida na região com o propósito de oferecer soluções financeiras e, fundamentalmente, promover o desenvolvimento socioeconômico de seus associados. Sua trajetória de criação e consolidação está ligada ao movimento cooperativista brasileiro, destacando-se pela atuação próxima à comunidade e aos empreendedores locais.

A Cresol Raiz, com sede em Frederico Westphalen, foi fundada em 2008 e, em 17 anos (em 2025), consolidou-se como um agente de desenvolvimento de significativa solidez e expansão no Médio-Alto Uruguai gaúcho. Seu crescimento é evidenciado pelo salto em ativos para R\$ 2,3 bilhões e a expansão para 50 agências (ABDE, 2025). A missão da cooperativa de promover o desenvolvimento local se manifesta pela busca de excelência nas soluções financeiras, entendida internamente como algo "ágil, seguro e prático" (Gestora de Marketing

e Relacionamento, 2025). Estrategicamente, a Cresol Raiz se posiciona como um catalisador de inovação ao focar na disponibilização de linhas de crédito específicas (Gestora de Marketing e Relacionamento, 2025), como a parceria Finep, o que permite a interiorização de fomento especializado e o fortalecimento de seu papel como condutor da Cooperação Cooperativa (WEBERING, 2020) na região, superando as falhas de mercado (VIEIRA, 2008) e apoiando a competitividade local.

Como instituição financeira cooperativa, a Cresol Raiz adota uma estrutura democrática, regida pelos princípios cooperativistas. Sua governança é hierarquizada e composta pelos seguintes órgãos: a Assembleia Geral que é o órgão máximo de deliberação, onde o quadro social exerce seu poder de voto e decide sobre os rumos da cooperativa; o Conselho de Administração, responsável pela orientação superior e fiscalização da Diretoria, definindo as estratégias de longo prazo e a Diretoria Executiva, incumbida da gestão diária e da execução das estratégias e planos de negócios. Esta estrutura garante que a gestão seja profissionalizada, ao mesmo tempo em que preserva o controle e a soberania do quadro social, permitindo que os cooperados tenham voz na gestão da entidade (CRESOL, 2025).

A cooperativa atua em diversos segmentos operacionais, atendendo prioritariamente os cooperados e usuários não cooperados pessoa física, pessoa jurídica (comércio, serviços e indústria) e o agronegócio, fornecendo uma gama completa de produtos e serviços. Os principais produtos, incluem soluções de conta como, corrente, Pix, DDA, crédito e financiamentos que são os custos agrícolas, investimentos, capital de giro e pessoal, investimentos e aplicações com rentabilidade e segurança e serviços complementares como cartões, seguros (vida, automóvel, empresarial) e consórcios (CRESOL, 2023). A missão institucional da Cresol Raiz está centralizada na oferta de excelência em soluções financeiras e na promoção do desenvolvimento. A excelência, conforme a visão da própria área de inteligência da cooperativa, é entendida como a entrega de serviços "ágil, seguro e prático" (GESTORA DE MARKETING E RELACIONAMENTO, 2025). Este direcionamento para a eficiência e praticidade permeia seu posicionamento estratégico e define sua abordagem em relação à inovação.

Embora a inovação não esteja registrada formalmente como um dos pilares estratégicos da cooperativa, ela é exercida ativamente nas operações diárias. O setor de Marketing e Relacionamento, em conjunto com a Inteligência de Negócio, atua como a principal unidade de inovação, focando na mineração de dados, automações e integrações de sistemas.

Os objetivos estratégicos dessa estrutura interna são de automatizar processos, integrar sistemas para gerar eficiência operacional e, consequentemente, proporcionar uma "boa

experiência para o colaborador e para o cooperado" (GESTORA DE MARKETING E RELACIONAMENTO, 2025). Essa busca por agilidade e desburocratização alinha-se diretamente à missão de oferecer soluções financeiras de excelência e está projetada para o futuro, visando aplicar Inteligência Artificial e automação para ser "mais eficiente, menos burocrático e mais ágil" (GESTORA DE MARKETING E RELACIONAMENTO, 2025).

O posicionamento estratégico da Cresol Raiz na promoção da inovação se destaca na colaboração externa, que transforma a inovação de um projeto interno em um produto de desenvolvimento para a região. O foco primário da inovação, na ótica da cooperativa, é a disponibilização de linhas de crédito destinadas às implementações nos negócios dos cooperados (GESTORA DE MARKETING E RELACIONAMENTO, 2025).

Neste ponto, a parceria com a Finep é central. A cooperação com a Financiadora de Estudos e Projetos permite à Cresol Raiz disponibilizar "linhas de crédito voltadas especificamente para pesquisa, desenvolvimento e inovação" (GESTORA DE MARKETING E RELACIONAMENTO, 2025). Essa aliança não apenas viabiliza recursos financeiros especializados, mas também agrega conhecimento técnico e credibilidade institucional, potencializando a capacidade de implementar projetos estratégicos e gerar impacto positivo para o ecossistema regional.

Adicionalmente, a Cresol Raiz reforça sua atuação como acelerador de inovação ao manter parcerias estratégicas com universidades, *startups* e centros de pesquisa. Essas colaborações fomentam o conhecimento e o acesso a tecnologias emergentes, demonstrando o papel da cooperativa como um ente ativo na articulação regional. Em suma, a Cresol Raiz utiliza o modelo cooperativista para interiorizar tanto a eficiência tecnológica, quanto políticas públicas de fomento, como a Finep, consolidando seu papel de agente de desenvolvimento econômico e social no Médio-Alto Uruguai, por meio de uma gestão focada na "Cooperação Cooperativa" (WEBERING, 2020).

4.2 PRÁTICAS DE INOVAÇÃO A PARTIR DA ATUAÇÃO REGIONAL DA COOPERATIVA CRESOL RAIZ

A unidade de análise deste estudo é a Cooperativa de Crédito Cresol Raiz, localizada em Frederico Westphalen, na região do Médio-Alto Uruguai, Rio Grande do Sul. A Cresol Raiz faz parte do Sistema Cresol, um dos maiores sistemas de cooperativismo financeiro do Brasil.

A trajetória da Cresol Raiz em Frederico Westphalen teve início em 5 de setembro de 2008. Conforme relatado pela Diretora Executiva da cooperativa, a organização começou suas

atividades na cidade como um "posto de atendimento vinculado à Cresol de Constantina" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

A consolidação como uma cooperativa autônoma ocorreu em 2012, impulsionada pelo crescimento no número de associados e pelo volume de negócios. Segundo a Diretora executiva, os desafios iniciais foram “ter a confiança por parte dos associados e da comunidade” (DIRETORA EXECUTIVA, 2025), que se alinha diretamente ao que o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015) aponta como essencial para a 'lealdade, geração de valor e confiança' nas cooperativas. Da mesma forma, o desafio de 'conquistar seu espaço na comunidade' reflete o sétimo princípio cooperativista, o 'Interesse pela Comunidade' (SESCOOP, 2020; ACI, 2021).

Isso demonstra que, desde sua fundação, a Cresol Raiz não se posicionou apenas como uma entidade econômica, mas como um ator social que precisava construir sua legitimidade e se provar como um parceiro para o desenvolvimento local, um desafio central para a manutenção da identidade cooperativa, como aponta WEBERING (2020).

A análise desta fala permite identificar os fatores específicos que explicam esse rápido crescimento e seu efeito imediato. A menção às "lideranças ativas" sugere que a Cresol Raiz, desde sua gênese, utilizou a capilaridade social e o engajamento comunitário como estratégia de entrada no mercado, refletindo o 7º Princípio Cooperativista (Interesse pela Comunidade), conforme definido pelo SESCOOP (2020). Esse desafio foi superado rapidamente, pois, de acordo com a gestora, a cooperativa atingiu "a marca de 1000 associados" logo no primeiro ano, um feito atribuído à presença de "lideranças ativas nas comunidades que compõem a região de abrangência da unidade Frederico Westphalen" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025). Isso demonstra que os "pioneiros em acreditar" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025), identificaram na Cresol uma alternativa viável que atendia a uma demanda reprimida por serviços financeiros mais alinhados ao desenvolvimento local, superando a desconfiança inicial e consolidando a cooperativa como um novo ator econômico relevante.

O posicionamento estratégico da Cresol Raiz está intrinsecamente ligado à sua missão e aos valores do cooperativismo. A motivação para a instalação da cooperativa na região, segundo a Diretora executiva (2025), foi justamente "atender a sua Missão que é fornecer soluções financeiras com excelência por meio do relacionamento, para gerar desenvolvimento sustentável dos cooperados, de seus empreendimentos e da comunidade".

Essa missão se reflete nos valores centrais que guiam a organização. A Diretora executiva enfatiza ao longo do relato apresentado na pesquisa que a atuação da Cresol Raiz é baseada na "proximidade, o relacionamento, o desenvolvimento da comunidade e o principal:

mudar e melhorar a vida dos nossos cooperados"(DIRETORA EXECUTIVA, 2025). Isso ajuda a compreender que o posicionamento estratégico da Cresol Raiz está intrinsecamente ligado à sua identidade cooperativista. Os valores de "proximidade" e "relacionamento" citados pela gestora com o modelo bancário tradicional, alinhando-se à governança focada no membro, que, segundo o IBGC (2015), é essencial para gerar "lealdade e confiança". Além disso, o foco explícito no "desenvolvimento da comunidade" e em "melhorar a vida dos nossos cooperados" materializa o 7º Princípio Cooperativista (Interesse pela Comunidade) e reforça a visão do SESCOOP (2020) de que as cooperativas buscam a convergência entre o sucesso econômico e o bem-estar social.

A estrutura organizacional da Cresol Raiz segue o modelo de governança cooperativa padrão no Brasil, conforme definido pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e pela legislação (Lei nº 5.764/71). A Cresol Raiz classifica-se como uma Cooperativa Singular, sendo a base do sistema que presta serviços financeiros diretamente aos seus associados (OCB, 2025).

Sua estrutura de governança é composta por órgãos deliberativos e de fiscalização eleitos pelos membros. O órgão máximo é a Assembleia Geral, que reúne todos os cooperados para decisões estratégicas e eleições. A gestão estratégica é conduzida pelo Conselho de Administração, que define as diretrizes e é supervisionado pelo Conselho Fiscal. A gestão executiva do dia a dia é responsabilidade da Diretoria Executiva (IBGC, 2015; CRESOL, 2025).

Em termos de área de atuação, a Cresol Raiz enquadra-se no Ramo Crédito, um dos sete ramos definidos pela OCB (DETTMER et al., 2014). Sua atuação regional, conforme identificado no site da instituição e nas respostas obtidas junto a gestora executiva da unidade (DIRETORA EXECUTIVA, 2025), a qual abrange a região do Médio-Alto Uruguai gaúcho.

A Cresol Raiz abrange os serviços bancários essenciais, começando pela oferta de Conta Corrente, que permite as operações básicas de depósitos, saques, pagamentos e recebimentos. Associado a isso, a cooperativa disponibiliza Cartões de crédito e débito (bandeira Mastercard) e acesso a Caixas Eletrônicos. O pilar central de sua atuação é a carteira de Crédito e Financiamentos, que é diversificada para atender pessoas físicas, jurídicas e o setor agropecuário. Essa carteira inclui modalidades como Capital de Giro, Crédito Direto ao Consumidor (CDC), Antecipação de Recebíveis e Crédito para Investimento, além de linhas de fomento específicas como o Financiamento de Energia Renovável e programas voltados ao desenvolvimento local, como o Plano Safra e o "Cresol Desenvolve".

Complementando suas soluções financeiras, a Cresol Raiz atua na captação de recursos e na oferta de produtos de valor agregado. A cooperativa disponibiliza opções de Investimentos, incluindo o Recibo de Depósito Cooperativo (RDC), caderneta de poupança e planos de previdência privada. O portfólio é completado com a oferta de Consórcios e Seguros, que visam a aquisição de bens e a proteção financeira do associado, além de Serviços de Domicílio Bancário para a gestão de cobranças e pagamentos.

O posicionamento estratégico da Cresol Raiz para o futuro busca equilibrar a adoção de novas tecnologias com a manutenção de seu diferencial humano. Questionada sobre como a Cresol pode manter-se relevante, a Diretora Executiva apontou para a necessidade de "investir em educação cooperativista e financeira contínua" e "valorizar o vínculo local".

A tecnologia é vista como uma ferramenta essencial, mas complementar ao fator humano: "A tecnologia está aí, nós avançamos muito nos últimos anos, mas acredito que é a IA andando junto com o humano, pois somente um, ou outro não se viabiliza, a proximidade, o relacionamento é o humano quem realiza, e através da Tecnologia vamos cada vez mais melhor atender ao associado. Esse foco em "parcerias estratégicas" e no uso da tecnologia para "melhor atender ao associado" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025), cria a conexão direta com o objeto central deste estudo: a parceria de fomento à inovação com a Finep, que é detalhada na seção a seguir.

A análise dos dados primários e secundários revela que a cooperativa adota uma estratégia de inovação multifacetada, alinhada diretamente à sua missão de "gerar desenvolvimento sustentável dos cooperados, de seus empreendimentos e da comunidade" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

A identificação das oportunidades de inovação, conforme relatado pela Diretoria Executiva, 2025, ocorre por meio da proximidade e do relacionamento com a base de associados. A cooperativa identificou que os cooperados possuíam demandas reprimidas por soluções modernas, mas enfrentavam dificuldades de acesso às linhas de fomento tradicionais (DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

Com base nessa identificação, a cooperativa direcionou seus investimentos para áreas estratégicas de inovação na região. A primeira é a Inovação em Educação e Relacionamento, refletida na meta de "investir em educação cooperativista e financeira contínua" e "valorizar o vínculo local" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025). A segunda área é a Inovação Tecnológica, que busca equilibrar a automação com o diferencial humano. A Cresol Raiz entende que a tecnologia é uma ferramenta para "melhor atender ao associado" e que a eficiência futura

depende da "IA andando junto com o humano", pois "a proximidade, o relacionamento é o humano quem realiza" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

A ênfase na promoção de inovação é visível em produtos e serviços oferecidos. A Cresol Raiz disponibiliza linhas de crédito específicas que fomentam a modernização, como o Financiamento de Energia Renovável (CRESOL, 2025), alinhando-se à sustentabilidade. Além disso, a cooperativa mantém outras parcerias estratégicas para além da Finep. A parceria histórica com o BNDES para repasses de microcrédito e Pronaf, mencionada no CresolCast (2020), é um exemplo de como a Cresol atua como agente de fomento ao empreendedorismo rural.

Este panorama geral demonstra que a estratégia de inovação da Cresol Raiz é proativa e diversificada, focando no desenvolvimento local, na sustentabilidade e na digitalização humanizada. A parceria com a Finep, portanto, não foi um ato isolado, mas uma consequência lógica dessa estratégia, buscando trazer para a região recursos de fomento de alto nível, como será detalhado a seguir.

4.3 A PARCERIA CRESOL RAIZ E FINEP PARA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO: CARACTERIZAÇÃO DO MODELO INTEGRADO DE ATUAÇÃO

A formalização da parceria entre a Cooperativa de Crédito Cresol Raiz e a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) constituiu a base para a criação de um modelo integrado de fomento à inovação, focado no desenvolvimento regional e social.

O estabelecimento da aliança não se deu por meio de um edital formal, mas sim a partir de uma iniciativa estratégica e proativa da Cresol Raiz. Conforme apontado por um dos atores institucionais entrevistado o contato com a Finep se iniciou pela "vontade genuína da Cresol Raiz de ampliar sua atuação para além do crédito tradicional" (DIRETOR COMERCIAL, 2025). Essa iniciativa evidenciou o reconhecimento, por parte da cooperativa, de um déficit no mercado local. Este déficit, conforme detalhado pelo entrevistado, era a "lacuna histórica" (DIRETOR COMERCIAL, 2025) no acesso a linhas de fomento adequadas para a inovação. O Diretor Comercial, (2025) explica que os cooperados "tinham ideias inovadoras" e projetos transformadores, mas não tinham "acesso facilitado a crédito tecnológico e recursos de desenvolvimento", uma dificuldade comum para quem está "fora dos grandes centros".

O Diretor Comercial destacou que houve uma percepção de que os associados possuíam ideias inovadoras e projetos para mudar a realidade de seus negócios, mas uma carência de linhas para os fomentos. As negociações com a Finep como agência indutora de inovação e que poderia ser um ator estratégico para este propósito evoluíram de discussões técnicas e

institucionais para a formalização, que ocorreu por meio da assinatura de um Memorando de Entendimentos. Este evento simbólico ocorreu durante a Expodireto Cotrijal, em março de 2020 (CRESOL, 2020), marcando o início oficial da parceria e a sua consolidação como um pilar estratégico da cooperativa".

O objetivo central da cooperativa ao firmar o acordo foi definido como a intenção de "abrir as portas da inovação para os cooperados" (DIRETOR COMERCIAL, 2025), atuando como uma ponte essencial entre os recursos de fomento federais e as necessidades dos empreendedores locais. Os principais pontos de acordo foram alinhados à missão institucional da Finep e ao propósito cooperativista da Cresol Raiz, com foco no acesso facilitado ao crédito tecnológico e recursos de desenvolvimento para as comunidades do Médio-Alto Uruguai. A duração do acordo foi caracterizada pela Diretoria Executiva como "contínua e estratégica" (DIRETORA EXECUTIVA, 2025), indicando que a parceria ultrapassou o limite de projetos pontuais e se consolidou como parte da estratégia de longo prazo da cooperativa para o fomento.

As principais áreas de atuação projetadas a partir da parceria abrangeram o Crédito Tecnológico, que consistia na oferta de linhas de crédito adaptadas para modernização e investimento em tecnologia. Adicionalmente, houve um foco significativo no Apoio ao Empreendedorismo Rural e Urbano, buscando empreendedores que visavam digitalizar suas operações ou desenvolver soluções tecnológicas próprias, conforme mencionado pelo colaborador. Dessa forma, a parceria resultou na integração dos recursos e expertise da Finep com o conhecimento de mercado da Cresol Raiz, formando um modelo de atuação colaborativo e verticalizado para impulsionar a inovação.

O modelo de parceria originou por uma prospecção estratégica da própria Cresol Raiz. Conforme detalhado Diretor Comercial, a iniciativa nasceu da "vontade genuína da Cresol Raiz de ampliar sua atuação para além do crédito tradicional". A cooperativa identificou na Finep o "ator estratégico" ideal para preencher uma "lacuna histórica" percebida na região: a dificuldade de "acesso facilitado a crédito tecnológico e recursos de desenvolvimento para quem está fora dos grandes centros" (DIRETOR COMERCIAL, 2025).

As características deste modelo de parceria definiram a Cresol Raiz como um "agente financeiro" ou "ponte" (DIRETOR COMERCIAL, 2025). Neste arranjo, a Cresol utiliza sua capilaridade e relacionamento (DIRETOR COMERCIAL, 2025) para prospectar os projetos e originar as operações de crédito; a Finep, por sua vez, fornece o recurso financeiro e por meio de suas linhas específicas. A duração do acordo foi definida como "contínua e estratégica" (DIRETOR COMERCIAL, 2025), indicando um alinhamento de longo prazo.

A parceria foi estruturada para fomentar a inovação em empresas, definidas no manual da parceria como pessoas jurídicas com faturamento de até R\$ 300 milhões (CENTRAL CRESOL SICOPER, [s.d.]).

As principais áreas de atuação projetadas a partir da parceria foram estruturadas para abranger diversas frentes estratégicas. Conforme identificado no manual da parceria (CENTRAL CRESOL SICOPER, [s.d.]), o fomento foi direcionado primeiramente à Inovação em Processos, através da linha Finep Inovacred, que visava o financiamento da digitalização, automação e adoção de tecnologias. Em segundo lugar, a parceria focou na Inovação em Infraestrutura de Telecomunicações, financiando a aquisição de equipamentos de telecomunicações e fibra óptica por meio da linha Finep Aquisição Inovadora Telecom (CENTRAL CRESOL SICOPER, [s.d.]). Além dessas linhas específicas, a aliança cobriu a Inovação Geral nos setores de Agronegócio, Indústria e Serviços, que, conforme relatado pelo Diretor Comercial, incluiu o fomento a "projetos de desenvolvimento de novos produtos, processos ou serviços, ou melhorias significativas nos existentes"(DIRETOR COMERCIAL 2025).

A Diretoria Executiva reportou que a cooperativa já operou "dezenas de projetos com recursos que ultrapassam R\$ 20 milhões em investimentos de inovação", além de outras linhas em parceria (com Finep e Fungetur) que somam "mais de R\$ 100 milhões movimentados"(DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

A colaboração com a Finep permitiu à Cresol Raiz elevar sua imagem perante os associados e a comunidade, passando a ser reconhecida como um "agente de desenvolvimento e inovação" (DIRETOR COMERCIAL, 2025).

O relato da Diretoria Executiva reforçou essa visão, destacando o impacto qualitativo como o principal resultado: "empresas crescendo, propriedades rurais adotando novas tecnologias e cooperados se tornando protagonistas de seus próprios processos de transformação"(DIRETORA EXECUTIVA, 2025).

A visão de futuro da parceria, segundo o Diretor Comercial, é "ampliar o alcance da inovação", trazendo "mais setores, mais cooperados e mais municípios para dentro desse ecossistema". O objetivo é criar uma "rede permanente de fomento", consolidando a Cresol como a ponte essencial entre os recursos federais e os empreendedores locais.

Apesar dos resultados positivos, a análise do modelo de parceria identifica desafios e limitações inerentes à operacionalização de recursos públicos. O principal entrave apontado pelos gestores refere-se à complexidade burocrática e às rigorosas exigências documentais para o enquadramento dos projetos nas normas da Finep, o que pode dilatar o tempo de aprovação

das propostas em comparação às linhas de crédito comerciais (DIRETOR COMERCIAL, 2025). Adicionalmente, identifica-se como um ponto de atenção o risco de crédito, visto que a Cooperativa assume a responsabilidade financeira da operação perante a Finep (risco de repasse). Isso exige da Cresol Raiz uma análise de risco criteriosa, o que pode, eventualmente, limitar o acesso de projetos de inovação mais disruptivos e, portanto, mais arriscados caso o cooperado não possua as garantias reais tradicionalmente exigidas pelo sistema financeiro.

4.4 ANÁLISE DOS EFEITOS DOS PROJETOS XXX E XXX PARA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO A PARTIR DA PARCERIA ESTRATÉGIA CRESOL RAIZ E FINEP

Para representar a parceria estratégica entre a Cresol e a Finep como agência de fomento a inovação serão apresentados, na sequência, dois projetos que foram indicados pela cooperativa como representação dos resultados alcançados a partir da parceria firmada. O objetivo desta representação é demonstrar que a parceria foi concretizada e os efeitos objetivos que pôde gerar no contexto local do Médio-Alto Uruguai gaúcho no qual a regional Cresol Raiz da cooperativa está estabelecida.

A análise dos efeitos da parceria Cresol-Finep no primeiro caso identificado é representado pelo projeto desenvolvido por uma empresária e cooperada localizada na cidade de Frederico Westphalen/RS.

O objeto da parceria foi a captação de financiamento para um projeto de Lavanderia Self-Service, especificamente para a "compra de equipamentos, e toda a infraestrutura do local" (ASSOCIADA, 2025). O objetivo estratégico do investimento era de alto impacto para o mercado local, visando introduzir um "produto/tecnologia inexistente em nossa região" (ASSOCIADA, 2025). Como agência nacional de inovação, a Finep possui o mandato e os instrumentos financeiros adequados para apoiar projetos que carregam um risco tecnológico ou de mercado, como este, que talvez fossem vistos com excessiva cautela por linhas de crédito tradicionais. Por outro lado, a Cresol Raiz, com seu profundo conhecimento do contexto local e da própria cooperada, fornece a validação de viabilidade e mitiga o risco de execução, atuando como a "ponte" essencial que conecta os recursos de fomento à ponta.

A importância estratégica da parceria, funciona como um mecanismo de democratização e interiorização da inovação. Ela prova que é possível pegar uma política pública de fomento como a Finep e, através da cooperativa de Crédito Cresol, aplicá-la de forma para gerar os "efeitos objetivos" no Médio-Alto Uruguai gaúcho, financiando a modernização e a introdução de novas tecnologias em nível local.

A análise da realização do projeto revela que o financiamento foi um fator crítico. A associada foi enfática ao afirmar que o crédito foi "fundamental para desenvolver o projeto de forma mais imediata" (ASSOCIADA, 2025). Este ponto destaca o impacto direto da parceria no tempo de realização da inovação. Além da agilidade, o financiamento permitiu que o investimento fosse realizado com um "valor mais acessível" (ASSOCIADA, 2025).

Os efeitos gerados pelo projeto foram tangíveis e mensurados em duas esferas principais. Primeiramente, o impacto na região correspondeu diretamente ao objetivo inicial: a introdução de um serviço inédito que proporcionou aos usuários "praticidade, economia de tempo e dinheiro" (ASSOCIADA, 2025).

O projeto gerou efeitos financeiros internos expressivos e quantificáveis. A empresária conseguiu estimar um impacto direto nos resultados do negócio, projetando um aumento de 15% na receita e uma redução de 10% nos custos anuais após a implementação da inovação. Segundo a gestora foi observada uma redução de 10% nos custos anuais em comparação com os custos operacionais de um modelo de negócio alternativo, como uma lavanderia tradicional de porte similar. A principal razão para essa economia advém da própria natureza da inovação financiada: o modelo *self-service*. Esta modalidade elimina ou reduz a necessidade de mão de obra operacional, que representa um custo fixo significativo no modelo convencional.

A percepção da beneficiária sobre a parceria Cresol-Finep, embora não detalhe os valores financiados, consolida a análise. Ela recomenda ativamente os programas, justificando que a Cresol disponibiliza "linhas de créditos específicas para projetos de tecnologia e inovação" (ASSOCIADA, 2025). A associada identifica isso como um diferencial competitivo claro, avaliando que o acesso a este tipo de fomento "talvez em bancos tradicionais seria mais difícil" (ASSOCIADA, 2025). A conclusão da empresária sintetiza o caso: "Buscar a parceria com a Cresol foi fundamental para a inovação e investimento do nosso negócio" (ASSOCIADA, 2025).

A missão da cooperativa de promover o desenvolvimento local e regional e os resultados identificados neste caso é direta. A Cresol cumpre sua missão como uma ponte que viabiliza o acesso ao capital de inovação, algo que a própria associada percebeu que "talvez em bancos tradicionais seria mais difícil" (ASSOCIADA, 2025) de obter. Ela preenche uma lacuna de mercado ao disponibilizar "linhas de créditos específicas para projetos de tecnologia e inovação" (ASSOCIADA, 2025), atuando não apenas como uma provedora de crédito, mas como uma parceira "fundamental para a inovação e investimento" (ASSOCIADA, 2025), do negócio. Ao garantir que uma empreendedora local possa concretizar seu projeto inovador e se

tornar mais competitiva, a cooperativa fomenta ativamente o desenvolvimento econômico da região.

Analisando este caso à luz do referencial teórico, os aspectos gerais materializam diversos conceitos-chave. Primeiramente, o projeto da Lavanderia Self-Service enquadra-se na definição de inovação como um pilar importante para manter a competitividade organizacional (SANTOS et al., 2016), sendo uma inovação de processo e de modelo de negócio. Embora a tecnologia *self-service* não seja uma invenção global, sua introdução em um mercado onde era "inexistente" (ASSOCIADA, 2025) representa uma inovação por difusão, crucial para a competitividade regional.

A parceria Cresol-Finep atua como um Sistema de Fomento que supera uma carência no financiamento à inovação. Esta falha é percebida pela própria associada, que avalia que o acesso em "bancos tradicionais seria mais difícil" (ASSOCIADA, 2025). Viera destaca na literatura sobre financiamento e apoio à inovação no Brasil, (VIEIRA 2008), além da importância de agências como a Finep para preencher essa lacuna.

O papel da Cresol Raiz exemplifica a Cooperação Cooperativa (WEBERING, 2020) como portador de desenvolvimento interno. A Cresol utiliza seu conhecimento tácito do território para internalizar os recursos da Finep e aplicá-los de forma a gerar efeitos positivos, fortalecendo o ambiente econômico e social do Médio-Alto Uruguai, em linha com sua missão de desenvolvimento local.

O segundo caso indicado pela cooperativa para representar os resultados da parceria é o projeto de uma empresa do setor de mecânica automotiva, localizada em Frederico Westphalen/RS. O objeto da parceria foi a captação de financiamento para um fim estruturante "iniciar uma nova empresa" (ASSOCIADO, 2025), uma oficina especializada em injeção eletrônica diesel. O volume financiado atingiu o montante de R\$ 300.000,00, recurso que foi direcionado para a base operacional do negócio, permitindo "equipar toda a oficina, com compra de equipamentos, ferramentas e investindo em infraestrutura" (ASSOCIADO, 2025). A análise da realização do projeto, similar ao primeiro caso, destaca o financiamento como um fator crítico de agilidade. O empresário foi enfático ao afirmar que, com o financiamento, "foi possível ser feito todas as compras e negociações de uma forma muito rápida" (ASSOCIADO, 2025). Quanto aos efeitos gerados, o principal impacto foi a própria constituição da empresa e sua capacidade de geração de receita. O beneficiário não pôde estimar um percentual de aumento, mas confirmou que "parte da receita veio a partir dos equipamentos que foram adquiridos com o recurso" (ASSOCIADO, 2025), demonstrando a relação entre o fomento e a viabilidade financeira do novo negócio. A percepção do beneficiário sobre a parceria consolida

os achados, recomendando o programa pelos benefícios práticos: "bons prazos de pagamento e facilidade nas negociações" (ASSOCIADO, 2025).

Enquanto o primeiro caso focou na introdução de um novo modelo de negócio (self-service), este projeto representa uma inovação de capacidade técnica e de processo. O financiamento de R\$ 300.000,00 foi usado para "equipar toda a oficina" (Associado, 2025), ou seja, para adquirir o capital necessário para criar um novo serviço especializado na região. Este investimento alinha-se diretamente ao conceito de inovação como pilar para a "competitividade organizacional" (SANTOS *et al.*, 2016), permitindo que a empresa já iniciasse suas atividades com a infraestrutura necessária para gerar "parte da receita" (ASSOCIADO, 2025) através dessa capacidade tecnológica.

A parceria Cresol-Finep, novamente, demonstra sua relevância ao preencher lacunas de financiamento, conforme discutido por Vieira (2008). O financiamento para iniciar uma nova empresa de base técnica é um investimento de risco que se beneficia das condições facilitadas da parceria, destacadas pelo empresário como "bons prazos de pagamento" (ASSOCIADO, 2025). Por fim, o caso é um exemplo da "Cooperação Cooperativa" (WEBERING, 2020) como transmissor de desenvolvimento interno. A Cresol Raiz, ao financiar a criação de uma nova empresa especializada em Frederico Westphalen, atua ativamente para aumentar e modernizar a infraestrutura de serviços técnicos da própria região, fortalecendo o tecido econômico local.

A análise dos casos demonstra que o fomento da Cresol, por meio da parceria Finep, suportou a implementação de diferentes formas de inovação na região, atuando como um catalisador de crescimento microeconômico. O Caso da Lavanderia Self-Service configura-se, primariamente, como uma Inovação de Produto/Serviço, visto que introduziu uma tecnologia e um modelo de negócio novo e "inexistente em nossa região" (ASSOCIADA, 2025), gerando valor direto ao usuário por meio de praticidade e economia. Por outro lado, o caso da mecânica automotiva, que se concentrou na aquisição de "equipamentos, ferramentas e investindo em infraestrutura" (ASSOCIADO, 2025), é classificado como Inovação de Processo. Embora o serviço de manutenção já existisse, o financiamento permitiu a implementação de um novo método de produção e entrega do serviço, aumentando a capacidade produtiva, a eficiência e a qualidade técnica da prestação, um aspecto central na definição da inovação como novo método de produção (SCHUMPETER, 1934). Desse modo, a cooperativa cumpre seu papel de Cooperação Cooperativa (WEBERING, 2020), superando as falhas de mercado ao interiorizar fomento especializado e atuar como condutor financeiro para a diversificação e o fortalecimento competitivo da economia regional.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo geral analisar como se dá o fomento à inovação pela Cooperativa de Crédito Cresol Raiz a partir da parceria estratégica firmada com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). A pesquisa, conduzida sob a abordagem qualitativa e por meio de estudo de casos, demonstrou o papel crucial da cooperativa na intermediação de capital especializado, especialmente em um contexto regional onde o acesso ao crédito para inovação é um desafio (VIEIRA, 2008).

A análise dos resultados permitiu constatar que a Cresol Raiz se estabeleceu como um agente de desenvolvimento que excede a função financeira. A cooperativa utiliza a Cooperação Cooperativa (WEBERING, 2020) como um mecanismo para interiorizar políticas públicas de fomento.

A análise dos resultados permitiu constatar a evolução do papel da Cresol Raiz. Ao analisar os segmentos de atuação, verificou-se que a cooperativa consolidou sua base no agronegócio e expandiu para o setor urbano, identificando uma demanda por modernização. A caracterização do histórico revelou que o fomento à inovação não foi um evento isolado, mas uma trajetória de crescimento institucional que alcançou na busca proativa por parceiros estratégicos. Ao definir a parceria com a Finep, o estudo demonstrou a efetividade de um modelo descentralizado, onde a cooperativa atua como "ponte" para recursos federais que antes não chegavam à região. Por fim, a apresentação dos projetos, no potencial dessa relação, comprovando que o crédito tecnológico gera impactos reais na produtividade local. Dessa forma, conclui-se que a Cresol Raiz se estabeleceu como um agente de desenvolvimento que excede a função financeira, utilizando a cooperação como um mecanismo estratégico para as políticas públicas de fomento e democratização ao acesso à inovação.

Os resultados empíricos, observados nos dois projetos apresentados como representação da parceria Cresol-Finep confirmam a eficácia e a necessidade da parceria. O fomento à inovação ocorreu em diferentes formas, sendo o caso da lavanderia *self-service* classificado como inovação de produto e serviço, novo no mercado local, e o caso da mecânica automotiva, classificado como Inovação de Processo, modernização da capacidade de serviço. Os dois projetos permitem compreender que o programa da Cresol e Finep consegue atender uma vasta gama de projetos, desde a introdução de novos modelos de negócio até a melhoria da capacidade produtiva.

Em ambos os casos, os cooperados relataram que o financiamento Cresol e Finep foi crucial para a celeridade e a viabilidade do projeto, afirmando que em bancos tradicionais o

acesso seria mais difícil. Este achado valida o argumento teórico central de que as cooperativas atuam para suprir as falhas de mercado no crédito para inovação.

A capacidade da Cresol em repassar esses recursos está alinhada ao seu próprio crescimento, que atingiu R\$ 2,3 bilhões em ativos e 50 agências na região (ABDE, 2025), fortalecendo sua missão de promover o desenvolvimento local.

As análises permitem concluir que a parceria Cresol-Finep funciona como uma estratégia robusta de descentralização do fomento à inovação, permitindo que a cooperativa cumpra seu papel de pilar fundamental para a manutenção da competitividade organizacional (SANTOS et al., 2025) e do desenvolvimento regional.

A parceria Cresol Raiz–Finep permite indicar limites e potencialidades que definem o futuro desta relação estratégica. Por um lado, identificam-se limites operacionais, como a complexidade burocrática dos recursos federais e a concentração do risco de crédito na cooperativa, o que pode restringir o apoio a inovações mais disruptivas, por outro, as potencialidades se mostram transformadoras. A pesquisa evidencia que a capacidade da Cresol é o elemento-chave para a interiorização de políticas públicas, permitindo que o fomento à inovação deixe de ser uma exclusividade dos grandes centros e se torne um motor de desenvolvimento endógeno, com capacidade de evoluir de uma simples oferta de crédito para a consolidação de um verdadeiro ecossistema regional de inovação.

Embora os objetivos tenham sido alcançados, este trabalho apresenta limitações inerentes à sua natureza. A principal limitação reside no caráter qualitativo da pesquisa e no número reduzido de projetos analisados, o que não permite generalizar os resultados, ainda que seja representativo dos casos no contexto da Cresol Raiz na região do Médio-Alto Uruguai.

Diante disso, sugere-se para pesquisas futuras, realizar um estudo com maior abrangência, ampliando a observação, análise e escuta de um número mais amplo de cooperados beneficiados, a fim de definir com maior aprofundamento o impacto amplo do programa Finep e Cresol em termos de aumento de receita e criação de empregos na região e seus reflexos no desenvolvimento regional.

REFERÊNCIAS

- AGOSTINI, M. R. et al. Uma Visão Geral Sobre a Pesquisa em Inovação Social: Guia Para Estudos Futuros. BBR. **Brazilian Business Review**, v. 14, n. 4, p. 385–402, jul. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bbr/a/nxCGRwY5RWnLxkHNm3CXKtK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2025.
- AGÊNCIA BNDES DE NOTÍCIAS. **Inovar é preciso**: situação atual, desafios e perspectivas da inovação no Brasil. [S. l.]: Agência BNDES de Notícias, 2019. Disponível em: <https://agenciadenoticias.bndes.gov.br/blogdodesenvolvimento/detalhe/Inovar-e-preciso-situacao-atual-desafios-e-perspectivas-da-inovacao-no-Brasil/>. Acesso em: 1 jun. 2025.
- ANGELO, F. D.; JABBOUR, C. J. C.; GALINA, S. V. R. Inovação ambiental: das imprecisões conceituais a uma definição comum no âmbito da gestão ambiental pró-ativa. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 6, n. 4, p. 143-155, 2011. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/entities/publication/854f719b-12a1-4f7c-8d97-ca6e16ef9da2>. Acesso em: 17 jun. 2025.
- ARAÚJO, A. A. de. Desafios da Finep e o fomento à inovação. **Revista USP**, São Paulo, Brasil, n. 93, p. 113–126, 2012. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.v0i93p113-126. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/45006>. Acesso em: 1 abr. 2025.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO (ABDE). Cresol Raiz completa 17 anos com expansão e solidez. Disponível em: <https://abde.org.br/cresol-raiz-completa-17-anos-com-expansao-e-solidez/>. Acesso em: 20 nov. 2025
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Estudo Especial nº 83/2020** – Modelo de negócios de cooperativas de crédito. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 2020. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/EE083_Modelo_de_negocios_de_cooperativas_de_credito.pdf. Acesso em: 17 jun. 2025.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é cooperativa de crédito?**: Banco Central do Brasil, [s.d.]. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. Acesso em: 17 jun. 2025.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BNDES. **Quem Somos**. BNDES, [s.d.]. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos>. Acesso em: 17 jun. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964**. Dispõe sobre a política e as instituições monetárias, bancárias e creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 31 dez. 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4595.htm. Acesso em: abr. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Dispõe sobre a Política Nacional de Cooperativismo. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%205.764%2C%20DE%2016,cooperativas%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs. Acesso em: 13 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004**. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm. Acesso em: 15 jun. 2025.

BRITO, R. P.; BRITO, L. A. L. Vantagem competitiva, criação de valor e seus efeitos sobre o desempenho. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, São Paulo, v. 48, n. 4, p. 385-399, out./dez. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/JBtqYrwPFG5YPFpLMTXPQqt/>. Acesso em: 2 jun. 2025.

CAGNI, P. L., & SANTANA, J. R. (2022). Fomento à inovação no Brasil: programas recentes de formação de recursos humanos. **Revista Economia & Gestão**, v. 21, n. 60, p. 6–23. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2021v21n60p6-23> Acesso em: 2 mai. 2025.

CAMPOS, J. A.; SILVA, R. S.; CORRÊA, R. O.; DE CARVALHO, G. D. G.; CARVALHO, A. J. C. Conceitos e tipologias de inovação: uma revisão bibliométrica. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 8, p. 13477–13498, 2023. DOI: 10.7769/gesec.v14i8.2611. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2611>. Acesso em: 15 de jun. 2025

CAPES. **História e Missão**. CAPES, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/historia-e-missao>. Acesso em: 17 jun. 2025.

CASTOR, B. V. J. **Inovações Sociais**. 1. ed. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007. v. 2. ISBN 978-85-88980-21-1. Disponível em: https://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/conteudo_18/2012/05/15/569/20130904104218759870i.pdf#page=13. Acesso em: 7 abr. 2025.

CNPQ. **Institucional**. CNPq, [s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/cnpq/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/institucional>. Acesso em: 17 jun. 2025.

COSTA, J. L.; SANTOS, S. C. dos. **Estudo comparativo sobre financiamentos ofertados pelas fintechs, cooperativas financeiras e bancos tradicionais no Brasil**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/351945910_Estudo_comparativo_sobre_financiamentos_ofertados_pelas_fintechs_cooperativas_financeiras_e_bancos_tradicionais_no_Brasil. Acesso em: 1 jun. 2025

CRESOL. **Conheça os principais diferenciais da Cresol**. Blog Cresol, 6 set. 2023. Disponível em: <https://blog.cresol.com.br/conheca-os-principais-diferenciais-da-cresol/>. Acesso em: 20 nov. 2025.

CRESOL. **Cresol firma parceria com a Finep em ato na Expodireto Cotrijal**. Cresol Blog, 4 mar. 2023. Disponível em: <https://cresol.com.br/cresol-firma-parceria-com-a-finep-em-ato-na-expodireto-cotrijal-2/>. Acesso em: 09 nov. 2025.

CRESOL. **Governança Corporativa**. [S. l.], 2025. Disponível em: <https://cresol.com.br/governanca-corporativa/>. Acesso em: 03 nov. 2025

CRESOL. **História do cooperativismo**: saiba mais sobre o início da Cresol. Blog da Cresol, 21 set. 2020. Disponível em: <https://blog.cresol.com.br/historia-do-cooperativismo-podcast/>. Acesso em: 17 mai de 2025

CRESOL. **Importância de participar das assembleias da sua cooperativa**. Blog Cresol, 23 jan. 2025. Disponível em: <https://blog.cresol.com.br/importancia-de-participar-das-assembleias-da-sua-cooperativa/>. Acesso em: 20 nov. 2025.

DAVILA, T.; EPSTEIN, M. J.; SHELTON, R. **As regras da Inovação**: Como gerenciar, como definir e como lucrar. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007. 336 p. v. 1. ISBN 9788577800094.

DOEN FOUNDATION. **About DOEN Foundation**. Disponível em: <https://www.doen.nl/en>. Acesso em: 1 jun. 2025.

DETTMER, C. B. et al. Cooperativismo e desenvolvimento sustentável. **Otra Economia**, São Leopoldo, v. 8, n. 16, p. 1-13, 2014. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/otraeconomia/article/view/otra.2015.916.07/4674>. Acesso em: 7 abr. 2025.

DETTMER, Tatiana Lagemann et al. **Ramos do Cooperativismo: cenário da região centro oeste do Brasil**. In: VI EIGEDIN - ENCONTRO INTERNACIONAL DE GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO, 6., 2022, [S. l.]. Anais [...]. [S. l.]: EIGEDIN, 2022. p. 1-13.

EDWIRGES, K. **Principais tipos de fomento à inovação e ao empreendedorismo no Brasil**. Juiz de Fora, MG: UFJF, 2023. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/critt/2023/07/25/principais-tipos-de-fomento-a-inovacao-e-ao-empreendedorismo-no-brasil/>. Acesso em: 15 jun. 2025.

ELIAS, S. B. **Produtos e serviços nas cooperativas de crédito**. In: SEMANA CIENTÍFICA DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA. 2018. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstreams/44839f07-78e4-449d-926d-238f149efb6c/download>. Acesso em: 29 jun. 2025

ETGETO, A. A. et al. **Os princípios cooperativistas**: evolução e influência na legislação brasileira. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE COOPERATIVISMO Brasília: OCB, 2005. p. 15. Disponível em: <http://www.maringamanagement.com.br/index.php/ojs/article/view/30> . Acesso em: 17 jun. 2025.

FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. **Inovação social**: um conceito em construção: contextualizando. In: INOVAÇÕES SOCIAIS. 1. ed. Curitiba: [s. n.], 2007. v. 2, cap. I, p. 13-15.

FARIAS, C. M.; GIL, M. F. **Cooperativismo**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria, Rede e-Tec Brasil, 2013.

FINEP. **Histórico:** Finep, [s.d.]. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/a-finep-externo/historico>. Acesso em: 17 jun. 2025.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa:** um guia para iniciantes. Porto Alegre: Penso, 2013. Disponível em: <https://www.ets.ufpb.br/pdf/2013/2%20Metodos%20quantitativ%20e%20qualitativ%20-%20IFES/Bauman,%20Bourdieu,%20Elias/Livros%20de%20Metodologia/Flick%20-%20Introducao%20%C3%A0%20Metodologia%20da%20Pesquisa.pdf>. Acesso em: 7 mai. 2025.

GARCIA, A. et al. **Inovação em cooperativas.** Porto Alegre: SESCOOP/RS, 2020. 247 p. Disponível em: <https://www.escoop.edu.br/wp-content/uploads/2023/04/Inovacao-em-Cooperativas-ebook-Completo-1.pdf>. Acesso em: 1 jun. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf. Acesso em: 19 mai. 2025.

GOOGLE. **Sobre Nós:** Google, [s.d.]. Disponível em: https://startup.google.com/intl/pt-BR_ALL/about-us/. Acesso em: 17 jun. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Guia das Melhores Práticas de Governança para Cooperativas.** São Paulo, SP: IBGC, 2015. Disponível em: https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/guia_das_melhores_praticas_de_governanca_para_cooperativas.pdf. Acesso em: 2 jun. 2025.

JACQUES, E. R.; GONÇALVES, F. de O. Cooperativas de crédito no Brasil: evolução e impacto sobre a renda dos municípios brasileiros. **Economia e Sociedade**, v. 25, n. 2, p. 489–509, maio 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ecos/a/M8BYFxtzZBpg8Bj6qKvTB7C/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 8 jun. 2025.

JORNAL DA USP. **Ciência e inovação são essenciais para o desenvolvimento econômico do Brasil:** Jornal da USP, 2025. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/ciencia-e-inovacao-sao-essenciais-para-o-desenvolvimento-economico-do-brasil/>. Acesso em: 1 jun. 2025.

LIMA, M. M. T.; DAGNINO, R. P.; FONSECA, R. Um enfoque tecnológico para inclusão social. **Perspectivas em Políticas Públicas**, Belo Horizonte, v. 1, n. 2, p. 117-129, 1 jul. 2008. ISSN-e 1983-3733.

LORENZETTI, J. et al. Tecnologia, inovação tecnológica e saúde: uma reflexão necessária. **Reflexão**, Florianópolis, 21 jun. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072012000200023>. Acesso em: 17 maio 2025.

MATTOS, J. R. L. de; GUIMARÃES, L. S. **Gestão da tecnologia e inovação:** uma abordagem prática. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2012.

MAZARO, R. M. Inovação em Turismo e Competitividade Regional: abordagem conceitual e ensaio de aplicação. **Revista Turismo em Análise**, São Paulo, v. 28, n. 1, p. 1-18, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rta/article/view/108119>. Acesso em: 29 mai. 2025.

MAZZUCATO, T (Org.). **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. 1. ed. Penápolis: FUNEPE, 2018. Disponível em: <https://saude.ufpr.br/epmufpr/wp-content/uploads/sites/42/2020/10/metodologia-pesquisa-trabalho-cientifico.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2025.

MENUTOLE, C. **A cooperativa como estrutura organizacional no contexto da competitividade global**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1997. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/publicacoes/a_cooperativa_como_strutura_organizacional_no_contexto_da_competitividade_global.pdf. Acesso em: 29 mai. 2025.

MOREIRA, L. V. S.; PORTO, A. M. **Inovação e sustentabilidade**: estudo de caso da Tesla e Patagonia. 2024. Artigo de Graduação (Tecnologia em Gestão Empresarial) – Faculdade de Tecnologia Prof. José Camargo, Jales, 2024. Artigo apresentado no VIII Simpósio de Tecnologia da Fatec Jales – SITEF, Jales-SP, 2024

OCB. **Cooperativas de crédito e seus impactos sociais**. OCB, [s.d.]. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/microfinancas/arquivos/horario_arquivos/trab_50.pdf. Acesso em: 16 abr. 2025.

OLIVEIRA, A. M. et al. Importância das cooperativas de crédito para economia brasileira. **Gestão, Tecnologia e Ciências**, v. 18, p. 66-85, 2024. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/3377>. Acesso em: 1 abr. 2025

OLIVEIRA, I. A. O.; OLIVEIRA, A. T. A. O Perfil das Publicações Científicas Sobre Cooperativas e Contabilidade: À Luz da Classificação Não Supervisionada. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 25, n. 2, p. 195-214, 2022. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/download/2877/754/16360>. Acesso em: 2 jun. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Indicadores financeiros do cooperativismo**. Anuário do Cooperativismo Brasileiro. [S. l.], 2025. Disponível em: <https://anuario.coop.br/brasil/indicadores-financeiros-do-cooperativismo>. Acesso em: 03 nov. 2025.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO; EUROSTAT. **Manual de Oslo**: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. 3. ed. Tradução de Paulo Garchet. Rio de Janeiro: FINEP, 2005. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf. Acesso em: 1 abr. 2025

PAULA, F. O.; SILVA, J. F. O impacto dos diferentes tipos de inovação e do apoio governamental no desempenho das firmas: o caso das PMEs de manufatura da Europa Central e Oriental. **Cad. EBAPE.BR**, v. 17, n. 4, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/LKHJ3Q9J4tLGBMKpp5njPJp/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 15 de jun. 2025

PEREIRA, A. S.; SHITSUKA, D. M.; PARREIRA, F. J.; SHITSUKA, Ricardo. **Metodologia da pesquisa científica**. 1. ed. Santa Maria: UAB/NTE/UFSM, 2018.

PINTO, N. G. M.; REISDORFER, V. K. **Governança cooperativa**. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, 2015. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/13_governanca_cooperativa.pdf. Acesso em: 2 jun. 2025.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em: 1 abr. 2025

ROCHA, J. C. M.; SANTOS, L.; MIGUEL, L.. Da utopia à realidade: retrato do cooperativismo no Brasil – um estudo entre os anos de 2010 e 2018. **Interações (Campo Grande)**, v. 24, n. 4, p. 786-805, 2023. Disponível em: <https://www.interacoes.ucdb.br/interacoes/article/view/3702>. Acesso em: 2 jun. 2025.

SALES, J. E.. Cooperativismo: Origens e Evolução. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia**, Centro de Ensino Superior de São Gotardo, [s.l.], v. 3, n. 1, p. 25-32, jun. 2010. Disponível em: <https://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia/article/view/30>. Acesso em: 29 mai. 2025

SANTOS, J. G. C. D. et al. Efeitos da inovação no desempenho de firmas brasileiras: rentabilidade, lucro, geração de valor ou percepção do mercado? **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 14, n. 3, p. 155-183, set./dez. 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2737/273749459007.pdf>. Acesso em: 7 mai. 2025

SEBRAE. **Empreendedorismo e inovação: como me reinventar no mercado?** 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/empreendedorismo-e-inovacao-como-me-reinventar-no-mercado,38e3f95a61f43910VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 7 mai. 2025

SEBRAE. **Inovar é criar algo novo ou mudar o que já existe?** 2005. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inovar-e-criar-algo-novo-ou-mudar-o-que-ja-existe,9acc7bcd772a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 7 mai. 2025.

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. **Entendendo a Sociedade Cooperativa**. 1. ed. Brasília, 2020. Disponível em: https://www.somoscooperativismo.coop.br/file/nac/publicacoes/ENTENDENDO_A_SOCIEDADE_COOPERATIVA.pdf. Acesso em: 29 mai. 2025.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2013. Disponível em: <https://www.ufrb.edu.br/ccaaab/images/AEPE/Divulga%C3%A7%C3%A3o/LIVROS/Metodol>

ogia_do_Trabalho_Cient%C3%ADfico_-1%C2%AA_Edi%C3%A7%C3%A3o-Antonio_Joaquim_Severino-_2014.pdf. Acesso em: 7 mai. 2025

SCHIMMELFENIG, C. Cooperativismo de crédito: uma tendência. *Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU*, Vol. 5, n.10, p. 1-13, 2010.

SILVA, G.; DACORSO, A. L. R. **Perspectivas de inovação na micro e pequena empresa.** *Revista Economia & Gestão*, Belo Horizonte, v. 13, n. 33, p. 90-97, set./dez. 2013.

SISTEMA OCEPAR. **Gestão da inovação em cooperativas.** Sistema Ocepar, 2021. Disponível em:

https://www.paranacooperativo.coop.br/images/unidades/pr/comunicacao/2022/publicacoes/Livro_Digital_Gestao_Inovacao_em_Cooperativas_.pdf. Acesso em: 1 jun. 2025.

SOMOS COOP. **Onde o cooperativismo está: Crédito.** SOMOS Coop, [s.d.]. Disponível em: <https://www.somos.coop.br/conheca-o-coop/onde-estamos/credito>. Acesso em: 17 jun. 2025.

TETRA PAK. **Sobre a Tetra Pak.** Tetra Pak, [s.d.]. Disponível em: <https://www.tetrapak.com/pt-br/about-tetra-pak>. Acesso em: 17 jun. 2025.

TIGRE, P. B. **Gestão da inovação:** a economia da tecnologia no Brasil. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, c2014.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em: https://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/Trivinos-Introducao-Pesquisa-em_Ciencias-Sociais.pdf. Acesso em: 7 mai. 2025.

TURCHI, L. M.; MORAIS, J. M. Análise da Evolução Das Ações e Programas da FINEP no Apoio à Inovação Empresarial (2003-2014). In: TURCHI, L. M.; MORAIS, J. M. **POLÍTICAS DE APOIO À INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NO BRASIL:** Avanços recentes, limitações e propostas de ações. 1. ed. Brasília: Editorar Multimídia, 2017. cap. 5, p. 165-196. ISBN 978-85-7811-307-0. Disponível em: https://www.academia.edu/download/81964641/171103_politicas_de_apoio_a_inovacao.pdf#page=167. Acesso em: 1 abr. 2025.

VARELLA, S. R. D.; MEDEIROS, J. B. S.; SILVA JUNIOR, M. T. **O desenvolvimento da teoria da inovação shumpeteriana.** In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012, Bento Gonçalves/RS. Anais [...]. Bento Gonçalves/RS: ABEPRO, 2012. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_tn_sto_164_954_21021.pdf. Acesso em: 1 jun. 2025.

VIEIRA, K. **Financiamento e apoio à inovação no Brasil.** Orientador: Eduardo da Motta e Albuquerque. 2008. 112 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/AMSA-7PFKEwW>. Acesso em: 1 abr. 2025.

WEBERING, S. I. Cooperação Cooperativa: o Ser, o Fazer e o Devir. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 6, p. 567–581, nov. 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rac/a/pkxKPqLjmVBdnKqKxwsBB4n/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 mai. 2025.

WILBERT, J. K. W. et al. O uso de comunidades de prática virtuais (VCOPS) para fins de inovação segundo percepção de seus membros. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 7, n. especial, p. 109-125, mar. 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/33055>. Acesso em: 16 jun. 2025.

WOLFFENBUTTEL, R. F. Inovação econômica: trajetórias e contribuições de uma agenda de pesquisa sociológica. **Sociologias**, v. 20, n. 48, p. 310–323, maio 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/soc/a/G9JsmYB6zKxwC58hgLR8mNM/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2025.

ANEXOS

ANEXO A

Atividade profissional hoje: Empresário

1. Para qual finalidade de ação de inovação sua organização buscou financiamento junto a Cresol? Foi utilizado para iniciar uma nova empresa. INJEPOWER oficina de injeção eletrônica diesel.
2. Qual foi o volume financiado e o prazo estimado para realização da inovação pretendida pela organização? O Volume foi de 300.000 reais
3. O financiamento permitiu que você realizasse a inovação no seu negócio mais rapidamente do que seria possível de outra forma? Sim, com o financiamento foi possível ser feito todas as compras e negociações de uma forma muito rápida.
4. Qual foi o principal impacto da inovação realizada no seu negócio? (Ex: aumento de produção, redução de custos, melhoria de qualidade, novos produtos/serviços). Com o financiamento conseguimos equipar toda a oficina, com compra de equipamentos, ferramentas e investindo em infraestrutura.
5. Você conseguiria estimar o aumento de receita ou a redução de custos anual após a implementação do projeto financiado? Não conseguiria estimar, mas parte da receita veio a partir dos equipamentos que foram adquiridos com o recurso.
6. Você recomendaria ativamente que outros cooperados utilizassem os programas de fomento à inovação da Cresol, como o realizado em parceria com a Finep? Por quê? Sim recomendaria, por ter bons prazos de pagamento e facilidade nas negociações.

Atividade profissional hoje: Diretor comercial

1. Como se iniciou o contato e as negociações entre a Cresol Raiz e a Finep? O contato com a Finep nasceu de uma vontade genuína da Cresol Raiz de ampliar sua atuação para além do crédito tradicional. A gente percebeu que muitos dos nossos cooperados tinham ideias inovadoras, projetos que poderiam transformar seus negócios, mas ainda não tinham acesso às linhas de fomento adequadas. Foi a partir dessa percepção que buscamos a Finep, reconhecendo nela uma parceira estratégica para viabilizar o financiamento da inovação dentro das nossas comunidades. As conversas começaram de forma técnica e institucional, e evoluíram até a assinatura de um memorando de entendimentos durante a Expodireto Cotrijal, um momento simbólico que marcou o início oficial dessa caminhada conjunta.
2. Quais foram os principais objetivos da Cresol Raiz ao buscar uma parceria com a Finep? Nosso principal objetivo foi abrir as portas da inovação para os cooperados. A Cresol Raiz sempre trabalhou com o propósito de gerar prosperidade coletiva, e percebemos que inovação é um dos caminhos mais fortes para isso. A parceria com a Finep veio justamente para preencher uma lacuna histórica: o acesso facilitado a crédito tecnológico e recursos de desenvolvimento para quem está fora dos grandes centros. Queremos que um agricultor, um pequeno industrial ou um empreendedor do interior tenha as mesmas oportunidades de investir em tecnologia que uma grande empresa de capital urbano.
3. Qual é a duração prevista do acordo e existe a possibilidade de renovação? O acordo foi firmado com base em um compromisso de longo prazo, e o formato é evolutivo, não tem um prazo engessado. A parceria se estrutura conforme os projetos avançam e conforme novas linhas de crédito e inovação vão sendo abertas. Naturalmente, há a expectativa de continuidade. Nosso

relacionamento com a Finep é muito mais do que contractual, é uma aliança estratégica que deve se renovar e se expandir à medida que crescemos juntos.

4. Como é o processo de avaliação e acompanhamento dos projetos aprovados pela parceria? A seleção dos projetos segue um fluxo bastante técnico e criterioso, mas com um olhar humano. Primeiro, a Cresol faz o atendimento e a orientação ao cooperado, ajudando-o a estruturar seu projeto e alinhar às exigências da Finep. Depois disso, o projeto é avaliado em aspectos de inovação, viabilidade e impacto econômico. Após a aprovação, o acompanhamento é próximo: há relatórios de execução, visitas e suporte contínuo. Nosso papel é garantir que o recurso realmente gere transformação e não apenas financiamento.

5. Quais foram os principais desafios na fase de implementação da parceria? Sem dúvida, o maior desafio foi a curva de aprendizado. Inovar dentro de uma cooperativa exige adaptar processos, capacitar equipes e, principalmente, mudar mentalidades. Precisamos aprender a traduzir a linguagem técnica da Finep que é muito voltada à pesquisa e desenvolvimento para a realidade prática dos nossos cooperados. Mas esse desafio acabou se transformando em crescimento. Hoje, temos uma equipe preparada e uma base de associados que começa a enxergar a inovação como parte natural dos seus negócios.

6. A parceria com a Finep contribuiu para o fortalecimento da cultura de inovação dentro da Cresol Raiz? Como? Sem dúvida. A parceria nos desafiou a pensar diferente, a criar novos produtos, a dialogar com setores que antes estavam fora do radar. Hoje, a inovação está no nosso dia a dia, seja nos projetos que apoiamos, seja na forma como atuamos internamente. A Finep trouxe mais do que recursos, trouxe conhecimento, metodologia e uma visão de futuro que se conectou perfeitamente com a nossa missão de gerar desenvolvimento sustentável e coletivo.

7. De que forma essa colaboração posiciona a Cresol Raiz como um agente de fomento à inovação na região? A Cresol Raiz passou a ocupar um espaço diferenciado no ecossistema regional. Antes, éramos vistos apenas como uma instituição financeira sólida e próxima. Hoje, somos reconhecidos também como um agente de desenvolvimento e inovação. Essa parceria nos permite apoiar empreendedores que estão digitalizando suas operações, modernizando suas propriedades rurais ou criando soluções tecnológicas próprias. É uma mudança de patamar, deixamos de apenas financiar sonhos para também impulsionar o futuro.

8. Quais são os resultados mais significativos já alcançados a partir da parceria? Os números falam por si. Já operamos dezenas de projetos com recursos que ultrapassam R\$ 20 milhões em investimentos de inovação, e outras linhas de crédito em parceria com a Finep e o Fungetur já somam mais de R\$ 100 milhões movimentados. Mas, mais do que valores, o que realmente nos orgulha é o impacto qualitativo: empresas crescendo, propriedades rurais adotando novas tecnologias e cooperados se tornando protagonistas de seus próprios processos de transformação.

9. Que visão você tem para o futuro dessa parceria? A visão é clara: queremos ampliar o alcance da inovação. Isso significa trazer mais setores, mais cooperados e mais municípios para dentro desse ecossistema. Estamos trabalhando para criar uma rede permanente de fomento, uma ponte entre a Finep, a Cresol e os empreendedores locais. O futuro dessa parceria é expansivo: novos programas, novas linhas, novas oportunidades. Em resumo, a parceria com a Finep nos mostra que inovar, no cooperativismo, não é um luxo. É uma necessidade e uma oportunidade de gerar prosperidade compartilhada.

Atividade profissional hoje: Diretora Executiva

1. Como surgiu a ideia de criar uma cooperativa de crédito em sua comunidade? Quais foram as necessidades e os problemas que motivaram a fundação da Cresol? A Cresol chegou a Frederico Westphalen em 5 de setembro de 2008, inicialmente como um posto de atendimento vinculado à Cresol de Constantina, a abertura da Cresol aqui foi uma estratégia de expansão da

então Cresol Constantina. Em 2012, a unidade local conquistou sua independência, tornando-se uma cooperativa autônoma com base no número de associados e volume de negócios. Acredito que na oportunidade o que motivou a Cresol a se instalar aqui foi o atender a sua Missão que é fornecer soluções financeiras com excelência por meio do relacionamento, para gerar desenvolvimento sustentável dos cooperados, de seus empreendimentos e da comunidade onde a mesma está inserida, ou seja, tornar a vida do associado melhor.

2. Quais foram os principais desafios enfrentados nos primeiros anos de funcionamento da cooperativa? Como a equipe e os primeiros cooperados se uniram para superá-los? Os desafios da Cresol num primeiro momento foi conquistar seu espaço, ter a confiança por parte dos associados e a comunidade. Mas logo no primeiro ano atingiu a marca de 1000 associados, tínhamos lideranças ativas nas comunidades.

3. Na sua opinião, quais foram os momentos mais importantes ou decisivos que marcaram a trajetória inicial da Cresol e contribuíram para o seu crescimento nesta região? Com certeza foi quando as lideranças de reuniram e dialogam com a direção da Cresol Constantina e começaram a dialogar a estratégia de realizar o desmembramento da Cresol PAC de Frederico Westphalen a fim de se tornar uma cooperativa própria em 2012, tendo uma direção aqui, começando a expansão, o que nos possibilitou um maior crescimento e resultados.

4. Poderia compartilhar uma história ou um caso de sucesso que exemplifique o impacto da cooperativa na vida de um associado ou na comunidade? A Cresol Raiz tem a muitas histórias de milhares de vidas impactadas pela sua ação do Crédito ou projetos com a comunidade. Olhando para projetos doações de valores para entidades, arrecadação de alimentos, ajuda financeiras. Quanto aos associados temos vários depoimentos de projetos realizados nas nossas mídias sociais.

5. Qual é a sua percepção sobre a evolução da Cresol, desde sua fundação até o modelo de negócios atual? O que mudou e o que se manteve fiel aos princípios originais? Acredito que toda nosso modelo de negócio se mantém com os princípios norteadores do cooperativismo e na essência da Cresol Raiz, como a proximidade, o relacionamento, o desenvolvimento da comunidade e o principal mudar e melhorar a vida dos nossos cooperados.

6. Qual foi o papel dos primeiros associados e da comunidade em geral no processo de crescimento e consolidação da cooperativa? Com certeza o papel dos primeiros associados foi muito importante para a Cooperativa, pois foram os pioneiros em acreditar na cooperativa, e na sua grande maioria continuam trabalhando com a Cooperativa após os 17 anos, isso mostra que estamos no caminho certo.

7. Olhando para o futuro, como a Cresol pode continuar a ser relevante e a cumprir sua missão em um cenário de constantes mudanças tecnológicas e sociais e surgimento de outras formas similares de cooperação financeira? Seguir olhando para o cooperativismo como forma de desenvolvimento social, investindo em educação cooperativista e financeira contínua, formando cooperados mais conscientes e engajados. Valorizando o vínculo local e o impacto nas comunidades, destacando que os recursos movimentados retornam à própria região. Continuar sua atuação por meio de parcerias estratégicas, com as entidade, mantendo o DNA cooperativo. A tecnologia está aí, nós avançamos muitos nos últimos anos, mas acredito que é a IA andando junto com o humano, pois somente um, ou outro não se viabiliza, a proximidade, o relacionamento é o humano quem realizado, e através da Tecnologia vamos cada vez mais melhor atender ao associado.

Atividade profissional hoje: Gerente de Marketing e Relacionamento

1. Como a Cresol Raiz define inovação no contexto do cooperativismo de crédito? A inovação é observada aqui através das linhas de crédito destinadas a estas implementações nos negócios dos cooperados.

2. A inovação é um dos pilares estratégicos da cooperativa? Como isso é comunicado e incentivado entre os trabalhadores e cooperados? Não há esse registro nos pilares estratégicos da cooperativa.
3. Quais são os principais objetivos do setor de inovação da Cresol Raiz? Como estes princípios se alinham com a missão e os valores gerais da cooperativa? Hoje o setor alinhado com a inovação é o marketing e relacionamento junto a área de inteligência de negócio, que são responsáveis por mineração de dados, automações e integrações de sistema. Estas áreas tem como objetivo automatizar processos, integrar sistemas para gerar eficiência operacional e uma boa experiência para o colaborador e para o cooperado. Eles se alinham com a missão da cooperativa no que tange a oferecer excelência nas soluções financeiras, entendendo excelência como algo ágil, seguro e prático.
4. Existe um orçamento ou equipe dedicada exclusivamente à inovação? Como essa estrutura se organiza? Não há orçamento definido. A estrutura se organiza em um squad de trabalho unindo algumas pessoas dos dois departamentos.
5. Existe um foco específico ou segmento de negócio na região que melhor se associa com a perspectiva de inovação definida para esta cooperativa? O foco maior é na parte da geração de negócios.
6. Como a cooperativa identifica as necessidades e os desafios de inovação de seus cooperados na região de abrangência? Através de uma escuta ativa com seus colaboradores e comentários nas redes sociais, bem como pesquisa de NPS aplicada.
7. Quais são os principais projetos ou iniciativas de inovação que a Cresol Raiz implementou recentemente? Poderia citar um exemplo de sucesso? RPA de automação de processos, ainda está em andamento, não temos mensuração do sucesso da ação.
8. Como a cooperativa mede o sucesso de suas iniciativas de inovação? Há indicadores de desempenho específicos? Ainda não há indicadores de desempenho específicos.
9. Qual é a importância da parceria com a Finep para o desenvolvimento de projetos de inovação da cooperativa? A parceria com a Finep é fundamental para o desenvolvimento dos projetos de inovação da cooperativa, pois viabiliza o acesso a recursos financeiros e linhas de crédito voltadas especificamente para pesquisa, desenvolvimento e inovação. Essa cooperação possibilita transformar ideias em soluções concretas, fortalecendo a competitividade, a eficiência e a sustentabilidade das nossas operações. Além disso, a Finep contribui com conhecimento técnico e credibilidade institucional, o que amplia nossa capacidade de implementar projetos estratégicos e gerar impacto positivo para os cooperados e para o ecossistema cooperativista como um todo.
10. Além da Finep, a Cresol Raiz colabora com outras instituições (universidades, startups, centros de pesquisa) para impulsionar a inovação? Sim. A Cresol Raiz mantém parcerias estratégicas com diversas instituições, como universidades, startups e centros de pesquisa, com o objetivo de fomentar a cultura da inovação e acelerar o desenvolvimento de novas soluções. Essas colaborações permitem o intercâmbio de conhecimento, o acesso a tecnologias emergentes e o fortalecimento de projetos voltados à melhoria dos processos internos, da experiência dos cooperados e da sustentabilidade do negócio. Por meio dessas conexões, a cooperativa amplia sua capacidade de inovar de forma colaborativa e alinhada às demandas do mercado e do cooperativismo moderno.
11. Que visão você tem para o futuro do setor de inovação da Cresol Raiz e o impacto dele no desenvolvimento regional? A visão de futuro é aplicar a Inteligência Artificial e automação em alguns processos focando sempre em ser mais eficiente, menos burocrático e mais ágil.

Atividade profissional hoje: Empresária

1. Para qual finalidade de ação de inovação sua organização buscou financiamento junto a Cresol? Para um projeto de Lavanderia Self-Service na compra de equipamentos, e toda a infraestrutura do local.
2. Qual foi o volume financiado e o prazo estimado para realização da inovação pretendida pela organização? Por gentileza consultar na Cooperativa para saber o valor exato.
3. O financiamento permitiu que você realizasse a inovação no seu negócio mais rapidamente do que seria possível de outra forma? Sim, o financiamento foi fundamental para desenvolver o projeto de forma mais imediata e também com valor mais acessível.
4. Qual foi o principal impacto da inovação realizada no seu negócio? (Ex: aumento de produção, redução de custos, melhoria de qualidade, novos produtos/serviços). O principal impacto no modelo do nosso negócio foi a inovação de um produto/tecnologia inexistente em nossa região, o que proporcionou aos usuários praticidade, economia de tempo e dinheiro.
5. Você conseguiria estimar o aumento de receita ou a redução de custos anual após a implementação do projeto financiado? Sim, para o aumento da receita 15%, e na redução de custos uma diminuição de 10%.
6. Você recomendaria ativamente que outros cooperados utilizassem os programas de fomento à inovação da Cresol, como o realizado em parceria com a Finep? Por quê? Sim, pois a Cresol disponibiliza linhas de créditos específicas para projetos de tecnologia e inovação, o que talvez em bancos tradicionais seria mais difícil. Buscar a parceria com a Cresol foi fundamental para a inovação e investimento do nosso negócio



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Campus Frederico Westphalen



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O (a) convido, por meio deste termo, para responder o formulário a seguir, instrumento de coleta de dados que tem como referência o projeto “título do projeto”, o qual tem como objetivo (inserir objetivo da pesquisa) (os dados serão objeto de análise do Trabalho de Conclusão de Curso que a pesquisadora identificada neste instrumento desenvolve para conclusão do Curso Superior em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha – Campus Frederico Westphalen). É necessário informar alguns dados de identificação indicados no formulário para garantir a veracidade e autenticidade dos dados, os quais serão solicitados à você no início do formulário. O formulário foi organizado pela pesquisadora (Aluno(a), CPF.: XXX.XXX.XXX-XX), a partir do objetivo da pesquisa. A participação na pesquisa oferece riscos mínimo, de natureza interpretativa. É garantido o completo anonimato na menção de trechos ou expressões apresentadas nas questões apresentadas, sendo sua finalidade exclusiva o uso como dado empírico para a pesquisa científica identificada acima. Em qualquer etapa do estudo é possível ter acesso a pesquisadora responsável para o esclarecimento de eventuais dúvidas (nos contatos abaixo) e é previsto o direito de retirar-se do estudo a qualquer momento, sem qualquer penalidade ou prejuízo. Qualquer prejuízo ou dano são de responsabilidade da pesquisadora, sendo assegurado sua reparação por meio de contato pessoal. As informações coletadas serão analisadas em conjunto com a de outros participantes e será garantido o sigilo, a privacidade e a confidencialidade das questões respondidas, sendo resguardada a identificação dos participantes e da organização estudada. Caso o (a) participante tenha alguma consideração ou dúvida sobre os aspectos éticos da pesquisa, poderá entrar em contato com o pesquisador responsável e equipe que compõe o projeto. O registro das respostas apresentadas neste formulário será mantido em posse da pesquisadora, as quais servirão como dados empíricos para pesquisa. Desde já agradeço a sua colaboração.

Termo de consentimento

“Declaro que li e entendi os objetivos deste estudo e que havendo eventuais dúvidas tenho claro que posso contatar a pesquisadora responsável. Estou ciente que a participação na pesquisa é voluntária e que, a qualquer momento, posso obter esclarecimentos sobre a pesquisa e de retirar-se da mesma, sem qualquer penalidade ou prejuízo”.

Frederico Westphalen, XX de XXXX de 2025

Dr. Pedro Henrique de Gois
Representante Legal da Instituição

Aluno(a)
Pesquisadora Responsável

Contatos da pesquisadora:
Endereço: Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia Farroupilha – Campus Frederico Westphalen
Linha 7 de setembro, s/n, BR 386 - KM 40, Cx. Postal: 169 - Fone: (55) 3744-8900 - CEP:98400-000 - Frederico
Westphalen - RS
E-mail:
Telefones: (55) XXXX