



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL-UFFS
CAMPUS LARANJEIRAS DO SUL-PR
CURSO CIÊNCIAS ECONÔMICAS

RAISA HALINE ANDRADE GONÇALVES

PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
ADOTADAS PELAS COOPERATIVAS
DE CRÉDITO NO BRASIL

LARANJEIRAS DO SUL
2017

RAISA HALINE ANDRADE GONÇALVES

**PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA
ADOTADAS PELAS COOPERATIVAS
DE CRÉDITO NO BRASIL**

Monografia apresentada como pré-requisito para conclusão do curso de graduação em Ciências Econômicas da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Maria da Silva Carpes

LARANJEIRAS DO SUL

2017

Gonçalves, Raisia Haline Andrade
Práticas de Governança Corporativa adotadas pelas
Cooperativas de Crédito no Brasil / Raisia Haline Andrade
Gonçalves. -- 2017.
48 f.:il.

Orientador: Antônio Maria da Silva Carpes.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Ciências
Econômicas , Laranjeiras do Sul, PR, 2017.

1. Governança Corporativa. 2. Cooperativas de
Crédito. 3. Índice de Governança. I. Carpes, Antônio
Maria da Silva, orient. II. Universidade Federal da
Fronteira Sul. III. Título.



Ministério da Educação
Universidade Federal da
Fronteira Sul

Reitoria
Avenida Getúlio Vargas, 608
Edifício Engenrod, 2º Andar
Chapecó - Santa Catarina
Brasil - CEP 83.812-000
(49) 3349-1400

www.ufff.edu.br
contato@ufff.edu.br

Campus Laranjeiras do Sul
Rua Oscar Pereira Góes, 01
Vila Alberti - Laranjeiras do Sul
- Paraná - CEP 85300-820
(42) 3635-8500



Serviço Público Federal
Universidade Federal da Fronteira Sul
Curso de graduação em Ciências Econômicas

ATA DE DEFESA PÚBLICA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 12 dias do mês de Dezembro de
2022, às 18:00 horas, em sessão pública na sala
309 do Campus Laranjeiras do Sul da UFFS, na

presença da Banca Examinadora presidida pelo(a) Professor(a)

Orientador(a):

ANTONIO CARLOS

e composta pelos Professores(as) Examinadores(as):

- RAPHAEL STOFFENON e
- VINÍCIOS BRAGA

o(a) aluno(a) RAFAEL H. A. GONCALVES

apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado:

PAPEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ADOTADA PELO
COOPERATIVO DE CARIÓTIPO DO BMSI

como requisito curricular indispensável para a integralização do Curso de
Bacharelado em Ciências Econômicas. Após reunião em sessão reservada, a
Banca Examinadora deliberou e decidiu pela APROVAÇÃO

do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e demais
presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente ata
que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pelo aluno.

Antonio Carlos
Presidente da Banca Examinadora e Professor(a) Orientador(a)

Raphael Stoffenon
Examinador(a) 01

Vinícios Braga
Examinador(a) 02

Rafael H. A. Gonçalves
Aluno(a)

Dedico este trabalho a minha família. A minha mãe M^a Hilda A. Gonçalves, meu pai Sebastião Gonçalves, meu irmão Igor Moisés, e ao meu noivo Leandro Lucas, pela compreensão, paciência, suporte, incentivo e carinho.

AGRADECIMENTOS

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser indispensável em minha vida, autor e guia dos meus passos, socorro presente na hora da angústia, que em cada detalhe desse curso caminhou junto comigo.

Aos meus pais, Sebastião e Hilda que não mediram esforços para me ajudar durante toda a graduação, me dando forças para seguir em frente quando eu já acreditava não poder dar mais um passo. Por enxugar minhas lágrimas e me dar total apoio. Ao meu irmão Igor, que sempre esteve ao meu lado, me ajudando e aconselhando em tudo.

Ao meu orientador Antônio Maria da Silva Carpes, por toda sua atenção, amizade sincera e esforço para que eu pudesse ter confiança e segurança na realização deste trabalho.

Ao corpo docente da Universidade Federal da Fronteira Sul, em especial aos do curso de Ciências Econômicas por todo o aprendizado transmitido, em especial a banca examinadora que contribuíram com sugestões e dicas para a conclusão desse trabalho.

Aos meus colegas de curso que durante esses cinco anos, compartilharam dos mesmos sonhos e desafios na construção dessa graduação, tornando o dia a dia da sala de aula mais alegre e leve.

E por fim, mas não menos importante, quero agradecer ao meu noivo Leandro Lucas, que esteve ao meu lado desde o começo, compartilhou comigo a ansiedade de esperar o processo de seleção para ingressar na Universidade, e até mesmo as dificuldades e choros nos momentos difíceis dentro da sala de aula. Agradeço pela paciência, preocupação, companheirismo, amor e carinho durante toda essa caminhada, e por acreditar em mim, quando nem mesmo eu acreditava.

“Para todo problema econômico há uma solução cooperativa.”

Charles Gide

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo Analisar a aderência das práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito no Brasil frente às recomendações do BACEN. A metodologia parte do método de um questionário estruturado com base no manual de Governança Corporativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito, disponibilizado pelo Banco Central do Brasil. As questões foram coletadas através de informações disponibilizadas nos web sites das cooperativas e nos relatórios disponíveis. Todas as questões foram analisadas de forma individual e em seguida submetida à uma análise estatística, fazendo uso do software Excel. Os resultados obtidos através do questionário apresentam resultados da caracterização das cooperativas de crédito por região brasileira, sendo a região Sul a que mais possui cooperativas de crédito analisadas, e a região norte não possui nenhuma cooperativa de crédito analisada. Entre as 100 maiores cooperativas de crédito do Brasil analisadas, apenas 61 possuíam informações disponibilizadas através de web site. No ranking das cooperativas de crédito brasileiras de adoção das práticas de governança corporativa constatou-se que 6 cooperativas tiveram melhor aproveitamento do uso da Governança Corporativa obtendo a pontuação de 92,8 %, mas nenhuma das 6 cooperativas está entre as 10 maiores cooperativas em ativo, patrimônio e volume de crédito disponibilizado pelo Bacen com base de dados de 2016. Já o menor desempenho foi de 14,2% sendo um resultado muito inferior aos primeiros colocados e a média geral. Na classificação geral, a cooperativa que ficou em antepenúltimo lugar, ocupa o quarto lugar no ranking do Bacen. Quanto as práticas adotadas pelas cooperativas de crédito, essas foram divididas em 4 dimensões como da Representação e Participação, Direção Estratégica, Gestão Executiva e Fiscalização e Controle. Os resultados da média geral ficaram todos acima de 60,0, mas quando analisado individualmente, houve cooperativas que de 4 dimensões, zeraram em 3 dimensões, na representatividade e participação a média geral foi de 68,2%, direção estratégica teve 68,2% de aproveitamento sendo essas duas primeiras as piores médias, gestão executiva teve aproveitamento de 74,92 % e fiscalização e controle com 85,2% de aproveitamento, tendo a melhor pontuação do índice.

Palavras-Chave: Governança Corporativa, Cooperativas de Crédito, Índice de Governança.

ABSTRACT

This research had the objective of analyzing the adherence of the corporate governance practices adopted by credit cooperatives in Brazil to the BACEN recommendations. The methodology is based on a structured questionnaire based on the Corporate Governance Manual: Guidelines for Good Governance Practices in Credit Cooperatives, provided by the Central Bank of Brazil. The questions were collected through information provided on cooperative web sites and available reports. All questions were analyzed individually and then subjected to statistical analysis using Excel software. The results obtained through the questionnaire show results of the characterization of credit cooperatives by Brazilian region, with the South region having the most credit cooperatives analyzed, and the north region has no credit cooperatives analyzed. Among the 100 largest credit unions in Brazil analyzed, only 61 had information available through a web site. In the ranking of Brazilian credit cooperatives adopting corporate governance practices, it was found that 6 cooperatives had a better use of Corporate Governance, obtaining a score of 92.8%, but none of the 6 cooperatives is among the 10 largest active cooperatives, equity and credit volume made available by Bacen with a database of 2016. The lowest performance was 14.2%, a result much lower than the first ones and the general average. In the overall classification, the cooperative that was in the third last place ranks fourth in the Bacen ranking. Regarding the practices adopted by credit cooperatives, these were divided into 4 dimensions such as Representation and Participation, Strategic Direction, Executive Management and Supervision and Control. The results of the general average were all above 60.0, but when analyzed individually, there were cooperatives of 4 dimensions, zeroed in 3 dimensions, in the representativity and participation the general average was 68.2%, strategic direction had 68.2 % of utilization being these two first ones the worst means, executive management had use of 74.92% and control and control with 85.2% of use, having the best score of the index.

Key Words: Corporate Governance, Credit Cooperatives, Governance Index.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Associados por segmentos no Brasil	15
------------------------------------------------------	----

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 - Diferenças entre Cooperativas de Crédito e Bancos.	19
Quadro 2 - Dimensões analisadas nas Cooperativas de Crédito.....	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Maiores Instituições Financeiras Cooperativas do Brasil.	27
Tabela 2 - Cooperativas de Crédito da Região Sul.	32
Tabela 3 - Cooperativas de Crédito da Região Sudeste.....	34
Tabela 4 - Cooperativas de Crédito da Região Nordeste.....	35
Tabela 5 - Cooperativas de Crédito da Região Centro-Oeste.	35
Tabela 6 - Ranking das Cooperativas de Crédito e % de Aproveitamento.....	37

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.2. OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3. JUSTIFICATIVA	16
2. REVISÃO DE LITERATURA	18
2.1. COOPERATIVAS DE CRÉDITO.....	18
2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	21
3. METODOLOGIA	26
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	26
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	26
3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS	30
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	32
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS PESQUISADAS	32
4.2 ADOÇÃO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: RANKING DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO BRASILEIRAS	36
4.3 PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ADOTADAS PELAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO	39
4.3.1 Representatividade e Participação	39
4.3.2 Direção Estratégica	39
4.3.3 Gestão Executiva	40
4.3.4 Fiscalização e Controle	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	44

1. INTRODUÇÃO

A partir da década de 1980, alguns modelos de gestão com ênfase na governança corporativa começaram a serem estudados e repensados para auxiliar na condução da gestão da organização (SILVA, 2015).

A governança corporativa busca demonstrar maneiras que garantam que as decisões tomadas dentro das organizações sejam eficazes, sem perder o intuito de eficiência das operações e crescimento dos resultados (FIORINI, 2016). Do ponto de vista da governança corporativa, o conflito de interesses entre os proprietários e os gestores contratados para administrar o negócio influenciam no resultado e na geração de valor da organização (SILVA, 2015).

A utilização de boas práticas da governança corporativa tende a diminuir esses conflitos de interesses e o aumento dessas práticas irá resultar em maior eficácia das organizações, redução de riscos operacionais e melhor avaliação perante o mercado. A governança corporativa compreende um conjunto de procedimentos que permite que todos os envolvidos possam acompanhar de forma clara e precisa as ações tomadas pelos administradores da organização de forma a alcançar sua eficiência (FRANCISCO, 2014).

O termo governança corporativa tem como premissa a boa gestão das organizações que a ela aderem, presando pelos interesses dos seus acionistas e de todos os *stakeholders*, além do sucesso e crescimento da própria organização (COSTA, 2015). De acordo com Silva (2015) a teoria dos *stakeholders* pressupõe que a organização é composta por um conjunto de interessados, sendo eles os acionistas, clientes, empregados, fornecedores, credores e etc.

Todos esses envolvidos possuem interesses dentro do ambiente organizacional, que pode levar em possíveis conflitos de agência que de acordo com Barbosa (2014) a Teoria da Agência aborda como as relações firmadas na criação de contratos. É ressaltado o controle, advindos do modelo de gestão organizacional, que prediz como a organização será gerida.

O tema de governança corporativa inicialmente era voltado para as organizações empresariais, de um modo geral as que tinham por objetivo o lucro. Mas com o passar do tempo começou a serem utilizadas em outros modelos de negócios como entidades públicas, organizações governamentais e cooperativas (IBGC, 2009).

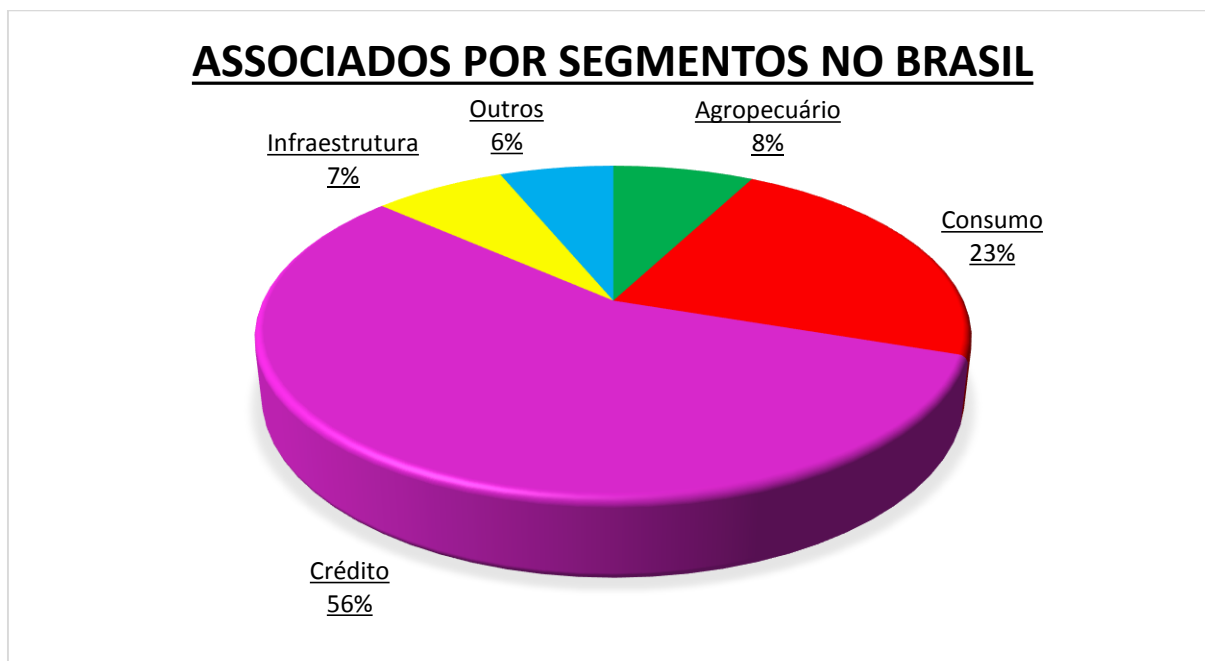
As cooperativas possuem uma forma de empreendimento diferenciada das demais organizações, dispõem de um modelo de negócio autogestionado e em constante crescimento. As referidas cooperativas apresentam natureza jurídica própria participação societária, na qual cada associado tem direito a um voto e diferentemente das outras instituições financeiras não tem como finalidade jurídica principal o lucro (SILVA, 2015).

O modelo de autogestão nas sociedades cooperativas são caracterizados pela ocorrência de uma particularidade em que os cooperados são donos, enquanto membros cooperados, e usuários da cooperativa, enquanto clientes. (SILVA, 2015). Essa relação de possíveis concentrações de papéis podem gerar certos conflitos, levando em consideração que cada pessoa possui interesses distintos.

Ainda que as cooperativas sejam geridas pelos cooperados, não impede que surjam conflitos de agência nessa relação de associados, usuários e gestores, já que nem todos os envolvidos possuem o mesmo grau de informação e podem possuir objetivos diferentes quanto a gestão do negócio. O impasse oriundo da participação direta do cooperado nas decisões que envolvem a gestão da cooperativa faz surgir um problema clássico da governança, denominado de separação dos papéis entre gestores e associados (COSTA, 2015).

No Brasil, o órgão que regulamenta e defende os interesses das cooperativas é a OCB (Organização das Cooperativas do Brasil), no Brasil existe 13 ramos de cooperativas que estão divididos nas seguintes áreas: Agropecuário, Consumo, Crédito, Educacional, Especial, Infraestrutura, Habitacional, Produção, Mineral, Trabalho, Saúde, Turismo e Lazer e Transporte. Sendo o segmento crédito com maior número de associados, aproximadamente 7.476.308 divididos em 976 cooperativas.

Gráfico 1 - Associados por segmentos no Brasil



Fonte: Elaborado pela autora com base na OCB, 2017.

1.1. PROBLEMA DE PESQUISA

No sistema financeiro nacional as cooperativas de crédito tem tido um crescimento considerável, que segundo dados do BACEN (2016), no último ano as cooperativas de crédito tiveram um crescimento de 26% dos depósitos administrados e crescimento de 9% das operações de crédito. Já que possuem como premissas: propiciar auxílio financeiro aos seus associados através do acesso ao crédito, atuar no desenvolvimento local e social e competir ativamente com as demais instituições financeiras (BARBOSA, 2014). As cooperativas de crédito têm como viés apoiar o desenvolvimento dos negócios de seus associados, desenvolver a cidade na qual está inserida e trabalhar de forma sustentável em sua comunidade. Inclui em seu propósito ser fonte de geração de novos empregos, fornecer o acesso ao crédito com vantagens econômicas que o mercado não dispõem, sendo propiciadora de educação financeira para os seus cooperados (BARBOSA, 2014).

Para contribuir com que essas práticas sejam realizadas o Manual de Governança Corporativa voltado para as cooperativas de crédito possui métodos e procedimentos recomendados para serem executados de forma a auxiliar na gestão e guiar as decisões de gestores presando pelo melhor desempenho da empresa,

(Barbosa, 2014) torna-se importante a utilização desse guia para auxiliar nas decisões de gestão de uma cooperativa de crédito.

Nesse sentido, no anseio de atender o universo das sociedades cooperativas, entidades como o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) e Banco Central do Brasil (BACEN) lançaram manuais com orientações quanto as boas práticas de governança corporativa aplicadas as cooperativas de crédito.

O estudo tem como questão norteadora: As práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito no Brasil estão aderentes ao conjunto de recomendações demandadas pelo BACEN?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a aderência das práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito no Brasil frente às recomendações do BACEN.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar as regiões das cooperativas de crédito pesquisadas;
- b) Estabelecer um ranking de evidenciação de boas práticas de governança corporativa adotada pelas cooperativas de crédito pesquisadas;
- c) Identificar as práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito.

1.3. JUSTIFICATIVA

Para Machado Filho *et.al* (2004) na maioria das cooperativas brasileiras não existe a separação entre a propriedade e controle, o que pode levar em algumas dificuldades de gestão, uma vez que isso pode gerar certos conflitos de interesses. Nesse sentido, conforme os autores, o desafio está em desenvolver um modelo de

governança pautado pelo crescimento da organização de forma sólida, continua e uma estrutura de governança corporativa capaz de monitorar eficientemente a gestão.

De acordo com Barbosa (2014) as boas práticas de governança corporativa atuam como diferencial no desempenho das instituições financeiras cooperativas que a utilizam, o que torna importante compreendê-la e utilizá-la como mecanismo que auxilie na gestão, haja vista ser uma organização autogestionada e de interesse coletivo. Essa compreensão permite que os mecanismos de controles implementados garantam aos associados a concretização dos objetivos da cooperativa e sua continuidade.

A presente pesquisa justifica-se, do ponto de vista acadêmico porque irá contribuir para ampliar estudos já realizados sobre governança corporativa dada a contemporaneidade e relevância do tema, contribuirá com os estudos de Silva (2015), Barbosa (2014), Francisco (2014) e Dalmacio *et.al*(2009).

Do ponto de vista da gestão irá colaborar trazendo um diagnóstico das cooperativas de crédito que adotam as práticas de governança corporativa, sinalizando possíveis pontos de melhoria no tocante a estrutura de governança corporativa presentes nas cooperativas de crédito do Brasil (BARBOSA, 2014).

2. REVISÃO DE LITERATURA

A fundamentação teórica deste estudo está amparada em duas seções: Cooperativas de Crédito e Governança Corporativa. A construção destas reflexões contribui para o desenvolvimento da pesquisa e suas reflexões finais.

2.1. COOPERATIVAS DE CRÉDITO

As cooperativas de crédito surgiram na Europa, a primeira teve sua gênese na Alemanha por volta de 1847 e tinha por interesse atender as necessidades dos agricultores alemães de Raiffeinsen. Neste período, outra cooperativa de crédito surgiu na própria Alemanha e ficou conhecida como o modelo Schulze-Delitzch, que era voltado ao atendimento de crédito da população que vivia em Delitzch em 1849. Em 1864 Luigi Luzzatti baseado no modelo Schulze-Delitzch fundou os primeiros bancos populares na Itália, que tinha por objetivo atender a população com algo diferenciado até então, em que o Estado devia ser o responsável pelo sustento da cooperativa até a sua consolidação (PINHO, 1966).

Segundo Pinho (1966) outro modelo de cooperativismo de crédito surgiu no Canadá por volta de 1900 por meio de Alphonse Desjardins com a criação de caixas populares. O referido modelo englobava características do Schulze-Delitzch e do Raiffeinsen, com objetivos de poupança e financiamentos das atividades realizadas pelos trabalhadores. O modelo desjardiano como ficou conhecido tinha como objetivo solucionar e atender interesses da população.

No Brasil as cooperativas de Crédito surgiram por volta de 1902, no distrito de Nova Petrópolis no Rio Grande do Sul, inicialmente com a Caixa de Economia e Empréstimos Amstad (SILVA, 2015). Entretanto, somente em 1971 foi implementado a lei 5.764 que caracteriza as cooperativas como instituições diferenciadas das demais, descrevendo atributos específicos da mesma, como adesão voluntária, retorno das sobras aos associados, limitação de quotas-partes, entre outras (BRASIL: PLANALTO, 1971).

As cooperativas de crédito foram consideradas instituições financeiras pela Lei 4.595/64 através do Decreto Nº 130 de 2009, e tornaram-se integrantes do Sistema Financeiro Nacional, sendo o seu funcionamento e regularidade definidos pelo

Conselho Monetário Nacional e pelo Banco Central do Brasil (BRASIL. Lei 4.595, 1964, dec. 130).

As cooperativas de crédito são caracterizadas como instituições financeiras de natureza jurídica própria, formadas pela união voluntária de pessoas, que possuem um interesse em comum, o acesso ao crédito (BARBOSA, 2014). De acordo com Trindade e Neto (2012) uma cooperativa de crédito está apta a realizar as mesmas operações financeiras permitidas a um banco comercial.

As cooperativas de crédito segundo Silva (2015) são de propriedade dos seu associados, sendo eles sócios e usuários ao mesmo tempo. Esses associados têm na cooperativa não apenas uma forma de ter acesso ao crédito, mas de poder através de recursos captados junto a instituição promover o desenvolvimento da região na qual estão inseridos.

Os bancos comerciais se diferem das cooperativas de crédito, uma vez que as mesma surgem da necessidade em comum de algumas pessoas que se reúnem através do associativismo para realizar negócios entre si sem que haja a finalidade de lucro. Já os bancos surgem do interesse de seus proprietários para obter ganho através do seu capital investido, ou seja, dividendos obtidos pelas operações realizadas pelos seus clientes (SILVA, 2015).

Alguns autores como Meinen e Port (2012), Francisco (2014) e Barbosa (2014), exemplificam (quadro 1) que as principais diferenças entre uma cooperativa de crédito e um banco comercial.

Quadro 1 - Diferenças entre Cooperativas de Crédito e Bancos.

Bancos	Cooperativas de Crédito
a) São Sociedades de Capital	a) São sociedades de pessoas
b) O poder é exercido na proporção do número de ações	b) O voto tem peso igual para todos (uma pessoa, um voto.)
c) As deliberações são concentradas	c) As decisões são partilhadas entre muitos
d) Os administradores são terceiros (homens do mercado)	d) Os administradores-líderes são do meio (associados)
e) O usuário das operações é mero cliente	e) O usuário é o próprio dono (cooperado)
f) O usuário não exerce qualquer influência na definição dos produtos e na sua precificação.	f) Toda a política operacional é decidida pelos próprios usuários/donos (associados)
g) Podem tratar distintamente cada usuário	g) Não podem distinguir; o que vale para um, vale para todos (art. 37 da Lei nº 5.764/71)

h) Preferem o público de maior renda e as maiores corporações	h) Não discriminam, servindo a todos os públicos
i) Priorizam os grandes centros (embora não tenham limitação geográfica)	i) Não restringem, tendo forte atuação nas comunidades mais remotas
j) Têm propósitos mercantilistas	j) A mercancia não é cogitada (art.79, parágrafo único, da Lei nº 5.764/71)
k) A remuneração das operações e dos serviços não tem parâmetro/limite	k) O preço das operações e dos serviços tem como referência os custos e como parâmetro as necessidades de reinvestimento
l) Atendem em massa, priorizando ademais, o autosserviço	l) O relacionamento é personalizado/individual, com o apoio da informática
m) Não têm vínculo com a comunidade e o público-alvo	m) Estão comprometidas com as comunidades e os usuários
n) Avançam pela competição	n) Desenvolvem-se pela cooperação
o) Visam ao lucro por excelência	o) O lucro está fora do seu objeto, seja pela sua natureza, seja por determinação legal (art. 30da Lei nº 5.764/71)
p) O resultado é de poucos donos (nada é dividido com os clientes)	p) O excedente (sobras) é distribuído entre todos (usuários) na proporção das operações individuais, reduzindo ainda mais o preço final pago pelos cooperados e aumentando a remuneração de seus investimentos
q) No plano societário, são regulador pela Lei das Sociedades Anônimas	q) São reguladas pela Lei Cooperativista e por legislação própria

Fonte: Meinen e Port (2012, p.51)

Entre as diferenças (Quadro 1) que possuem, ressaltasse o acesso ao crédito por pessoas que antes não conseguiriam através dos bancos comerciais, com taxas de juros de empréstimos e financiamentos diferenciados, as cooperativas de crédito consegue fornecer algumas vantagens para os seus associados que um correntista de um banco comercial não terá disponível. Uma vez que o sistema cooperativo está voltado ao atendimento das necessidades dos seus cooperados (ARAÚJO e SILVA, 2011).

Cooperativa de crédito é uma instituição financeira formada pela associação de pessoas para prestar serviços financeiros exclusivamente aos seus associados. Os cooperados são ao mesmo tempo donos e usuários da cooperativa, participando de sua gestão e usufruindo de seus produtos e serviços. Nas cooperativas de crédito, os associados encontram os principais serviços disponíveis nos bancos, como conta-corrente, aplicações financeiras, cartão de crédito, empréstimos e financiamentos. Os associados têm poder igual de voto independentemente da sua cota de participação no capital social da cooperativa. O cooperativismo não visa lucros, os direitos e deveres de todos são iguais e a adesão é livre e voluntária (BACEN, 2009).

Cooperativa de crédito é uma associação voluntária e autônoma de pessoas, que busca oferecer produtos e serviços bancários para pessoas físicas e jurídicas, sendo ela autorizada e fiscalizada pelo Banco Central do Brasil (BARBOSA, 2014).

As atribuições de uma cooperativa de crédito, conforme regulamentado pela Lei 4.595/64 e pelo Decreto N^a 130 de 2009, envolvem a prestação de serviços financeiros aos seus cooperados, a partir do uso de taxas diferenciadas em relação as demais instituições financeiras (BRASIL, Lei 4.595, 1964, dec. 130, 2009).

As sociedades cooperativas possuem um Estatuto Social da Sociedade Cooperativa que irá designar por meio da Assembleia Geral onde todos os associados devem ser informados e consultados das possíveis ações que deverão ser tomadas a partir da maioria dos votos dos cooperados. A cooperativa também possui um Conselho de Administração eleito pelos demais cooperados para representá-los e também realizar a gestão. Também há o Conselho Fiscal, que é eleito na Assembleia Geral que possui como função fiscalizar as ações do Conselho de Administração e zelar pelo cumprimento das ações propostas em assembleia (ETGETO, et.al, 2005).

O crescimento do segmento cooperativista de crédito só reforça a ideia de que há necessidade de uma gestão eficaz para fazer frente a um ambiente competitivo no mercado financeiro.

Para alguns autores como Silva (2015), Soares e Ventura (2008), Barbosa (2014), Francisco (2014) o desempenho da cooperativa está associado ao uso de mecanismos de governança eficientes que auxiliam na sua gestão, sendo esse estudo foco principal da governança corporativa.

2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

O tema da governança corporativa começou a ser discutido por volta de 1930, mas foi em meados dos anos de 1980 que ganhou notoriedade, devido aos escândalos financeiros que envolveram empresas mundiais (BARBOSA, 2014). O cenário econômico da época também estava marcado por crises de mercados emergentes, o que acarretava a preocupação e a procura de proteção aos investidores do período (SILVA, 2015).

Segundo Andrade e Rossetti (2007) foi com a publicação dos *Principles of Corporate Governance*, da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico). Em 1999, que os princípios da governança corporativa realmente foram difundidos em todo o mundo. Mas ainda assim, não impediu que ocorressem escândalos corporativos no início do século XXI. No Brasil o tema ganhou força em 1999 quando foi criado o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) com o lançamento do primeiro Código Brasileiro das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2017).

A criação do IBGC fez-se necessária porque o mercado brasileiro começou a depender de investidores estrangeiros os quais estavam acostumados a investir em mercados internacionais com práticas de governança corporativa. Dessa forma, o Brasil precisou atrair esses investidores e para isto era necessário que o país dispusesse de mecanismos de controles pautados na governança corporativa (BARBOSA, 2014).

Uma das maiores contribuições da governança corporativa é o estudo de Jensen e Meckling (1976), os quais trazem o debate sobre o conflito de interesses de proprietário (investidor) e gestor, quando contratado para as funções executivas, haja vista que os objetivos nem sempre coincidem. Essas discrepâncias geram custos de agência, que podem ser diminuídos com a adoção de certas ações de monitoramentos (JENSEN; MECKLING, 1976). Esse conflito de funções e mútuo interesse é o foco principal da governança corporativa.

Para Barbosa (2014), a Governança Corporativa trata da relação existente entre a empresa, os responsáveis por sua gestão, os investidores e todas as partes envolvidas. E possui como objetivo assegurar aos investidores maior credibilidade da organização para que seu capital seja bem administrado.

Segundo Fontes *et. al*(2008) a Governança Corporativa tem como pressuposto regular os papéis que são de atribuições dos proprietários (investidores, acionistas, associados) e os que são de atribuições dos gestores da organização.

De acordo com Costa (2015) a Governança Corporativa tem como finalidade auxiliar no controle das ações tomadas pelos gestores para que essas estejam de acordo com os objetivos da organização, assegurando o interesse de todos os envolvidos.

Para Utuyama (2016) a Governança Corporativa é fundamental pela necessidade de que as organizações tem em ter uma alta *performance* no mercado e maximização do seu desempenho, auxiliando as decisões a serem tomadas de forma que priorize as necessidades da organização e de todas as pessoas envolvidas.

Cabe reconhecer, por fim, que a melhoria das práticas de governança de uma cooperativa representa não apenas benefícios individuais, mas para todo o segmento cooperativista de crédito, por melhorar a segurança, reduzir custos de fiscalização e controle, melhorar a imagem e fortalecer o espírito cooperativista da participação, ação coletiva e de pertencimento (BACEN, 2008, p.14).

Para Soares e Ventura (2008) a governança corporativa propicia uma mais fácil tomada de decisão das organizações que possuem finalidade de lucro e também das organizações associativas e cooperativas. De acordo com Barbosa (2014) a adoção de boas práticas de governança corporativa tem mostrado uma maior eficiência das organizações e sua valorização no mercado.

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (IBGC, 2016).

Percebe-se a Governança Corporativa como importante estrutura de mecanismos responsável para auxiliar os gestores no processo de decisão, de forma que preze pelos interesses dos investidores e demais interessados na organização. Conforme Silveira (2004), os referidos mecanismos contribuem para alinhar os interesses de todos os *stakeholders* de forma que nenhum se sobressaia ao outro e tão pouco ao interesse da organização.

Na estrutura das sociedades cooperativas, o cooperado é o agente e principal, o qual usufrui dos benefícios da cooperativa. Os referidos benefícios devem atender as necessidades de custo benefício, o que pressupõem uma boa gestão dos recursos administrados pela cooperativa. Essa estrutura gera custos de controle, os quais precisam ser monitorados. Logo, uma estrutura de governança corporativa permite fortalecer esse processo (CARPES e CUNHA, 2016). Nesse sentido, o auxílio no

processo de tomada de decisão e valorização da organização no mercado, passa pela adoção de um conjunto de práticas que são disseminadas por meio de diretrizes constantes nos mecanismos de governança corporativa, os quais envolvem dimensões que tratam da representatividade dos acionistas, do conselho de administração, da gestão executiva, conselho fiscal e auditoria (BACEN, 2017).

A representatividade dos associados é mensurada na Assembleia Geral que é o órgão máximo da organização, ela é constituída por todos os associados que se manifestam por meio do voto. O peso dos votos diferem dependendo do tipo da organização, aquelas cuja natureza jurídica as denomina com fins lucrativos o peso é de acordo com o número de ações que o investidor possui. Em organizações cooperativas, cada associado tem o mesmo peso de voto, com direito a um voto (SCHMITT, 2017).

Um ponto em que a Governança Corporativa também tem atenção é em relação ao Conselho de Administração da organização. É atribuição do Conselho de Administração estabelecer relações entre os investidores e gestores, acompanhando de perto a organização. Para Soares e Ventura (2008), o papel do Conselho de Administração deve ser transparente e preciso, pois as suas ações impactam em toda a organização.

O Conselho de administração está atrelado a segunda dimensão que é responsável pela direção estratégica da organização, aonde os conselheiros tem como função verificar se está sendo realizado o cumprimento dos princípios e valores. Nas sociedades cooperativas essa estrutura do Conselho de administração permite que os associados tenham representantes, entretanto, a legislação específica determina que sejam membros associados eleitos pelos próprios associados (COSTA, 2015).

Outro elemento fundamental da Governança Corporativa nas organizações está relacionado com a gestão executiva, sendo responsável pela definição dos objetivos, controle e avaliação do desempenho da organização (FONTES E PICOLLIN, 2008). Nas cooperativas a gestão executiva é responsável por controlar e gerir a cooperativa, a luz do acompanhamento do conselho de administração. (VENTURA *et al.* 2008). Para que a governança corporativa seja eficaz são estabelecidos mecanismos de controle como o Conselho Fiscal que é um órgão fiscalizador independente do Conselho de Administração e Diretoria Executiva. O

Conselho Fiscal tem como função verificar e monitorar as obrigações legais e do estatuto estão sendo cumpridas (IBGC, 2005). Em cooperativas de crédito o Conselho Fiscal é parte integrante do sistema de governança corporativa e sua atribuição é fiscalizar os atos da administração e questionar determinadas ações de forma a informar todos os associados. O Conselho Fiscal é subordinado apenas a Assembleia Geral (FRANCISCO, 2014).

Como auxiliador desse processo de fiscalização são realizadas auditorias através do Comitê de auditoria, que tem como atribuição verificar o cumprimento das normas legais, além de supervisionar controles internos e monitorar a efetividade dos processos operacionais da instituição (IBGC, 2005). De acordo com Barbosa (2014), as cooperativas de crédito necessitam de auditorias para avaliar os processos internos e assessorar os gestores com recomendações de prevenções a risco.

Nesse sentido de auxiliar através da governança corporativa essas dimensões que tratam da representatividade dos acionistas, do conselho de administração, da gestão executiva, conselho fiscal e auditoria, que o projeto denominado pelo BACEN de Governança Corporativa – Diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito, age como plano estratégico pelo órgão, devido a sua capacidade de auxiliar no crescimento e disseminação do cooperativismo de crédito do país, através de uma gestão mais eficiente e responsável (BACEN, 2009).

3. METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Conforme Gil (2012, p.49) o delineamento da pesquisa envolve a compilação e análise dos dados, considerando todas as variáveis envolvidas nesse procedimento. Segundo o autor as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relação entre as variáveis.

Quando aos objetivos do estudo, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, haja vista que descreve o nível de evidenciação das boas práticas de Governança Corporativa adotadas pelas cooperativas pesquisadas.

Quanto ao procedimento de coleta de dados, a pesquisa caracteriza-se como documental. De acordo com Gil (2012) esse tipo de pesquisa analisa materiais que ainda não receberam uma análise mais aprofundada como as pesquisas bibliográficas e que desta forma ainda podem ser reelaboradas.

Com relação a abordagem de pesquisa, o estudo é predominantemente qualitativo. Os resultados das análises receberam um tratamento qualitativo, sendo as informações analisadas por representatividade e a partir delas, extraídas considerações que permitam caracterizar o nível de evidenciação das cooperativas de crédito, frente ao seu posicionamento no ranking das cooperativas de crédito brasileiras. (GIL,2012).

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta dos dados foi realizada por meio de uma pesquisa nos *web sites* das cooperativas de crédito analisando todas as informações constantes nos relatórios disponíveis. A população compreende o ranking das 100 (cem) maiores cooperativas de crédito do Brasil com dados de 2016, sendo a amostra composta por 61 cooperativas de crédito. O critério de definição da amostra considerou as cooperativas que possuíam em seus *web sites* informações e relatórios anuais publicados. Os dados pesquisados estão evidenciados na tabela 1.

Tabela 1 - Maiores Instituições Financeiras Cooperativas do Brasil.

As Maiores Instituições Financeiras Cooperativas do Brasil - Base DEZ/2016					
Nome	Estado	Ativo Total	Operações de Crédito	Patrimônio Líquido	Posição Ranking - BACEN
Sicoob Credicitrus	SP	4.749.000	2.692.000	1.247.000	1
Viacredi	SC	3.885.000	2.069.000	851.000	2
Sicoob Cocred	SP	2.798.000	1.451.000	374.000	3
Credicoamo	PR	2.123.000	1.208.000	477.000	4
Sicredi União PR/SP/RJ	PR	2.064.000	1.174.000	260.000	5
Sicoob Cooperforte	DF	2.042.000	1.417.000	412.000	6
Sicredi Pioneira RS	RS	1.941.000	662.000	299.000	7
Sicoob Credicom	MG	1.811.000	585.000	240.000	8
Sicredi Ouro Verde MT	MT	1.632.000	848.000	434.000	10
Uniprime Norte do Paraná	PR	1.568.000	610.720	438.000	12
Sicoob Maxicrédito	SC	1.559.000	849.000	188.000	13
Sicredi Serrana RS	RS	1.462.000	528.000	193.000	15
Sicoob Unicentro Brasileira GO	GO	1.360.000	910.000	296.000	17
Sicoob Coopecredi	SP	1.266.000	438.000	158.000	18
Sicredi Centro Sul – MS	MS	1.211.000	681.000	273.000	21
Unicred Florianópolis	SC	1.176.000	511.000	230.000	22
Sicredi Região Centro RS	RS	1.118.000	557.000	216.000	24
Sicoob Leste Capixaba	ES	1.109.000	831.000	296.000	26
Sicoob Credicoonai	SP	1.083.000	638.000	193.000	27
Sicredi João Pessoa	PB	1.006.000	609.000	297.000	28
Sicoob Sul Serrano	ES	990.000	628.000	217.000	29
Sicoob São Miguel	SC	964.000	477.000	173.000	30
Sicoob Metropolitano	PR	953.000	509.000	124.000	31
Unicred Poa	RS	949.000	447.000	129.000	32
Sicoob Agrocredi	MG	887.000	354.000	165.000	34
Sicoob Sul	ES	847.000	465.000	207.000	36
Sicredi Araxingu MT	MT	812.000	500.000	178.000	37
Sicredi Alto Uruguai RS/SC	RS	811.000	481.000	167.000	38
Sicredi Sudoeste MT	MT	806.000	461.000	194.000	39
Sicredi União SC/PR	SC	804.000	472.000	117.000	40
Unicred Campinas	SP	764.000	372.000	94.000	43
Sicoob Credi Rural	GO	762.000	432.000	305.000	44
Sicredi Noroeste RS	RS	729.000	417.000	175.000	47

Sicredi Norte MT	MT	718.000	452.000	183.000	48
Sicredi Vale do Taquari RS	RS	713.000	243.000	144.000	49
Sicoob Norte do Paraná	PR	676.000	416.000	82.164	51
Sicoob Centro Serrano	ES	668.000	467.000	117.000	52
Sicredi Zona Sul RS	RS	653.000	333.000	125.000	53
Sicredi Centro Serra RS	RS	643.000	268.000	153.000	54
Sicoob Crediauc	SC	641.000	264.000	95.000	55
Sicredi União MS/TO	MS	632.000	298.000	116.000	56
Sicredi Univales MT	MT	604.000	336.000	227.000	59
Sicoob Creditaipu	SC	583.000	316.000	127.000	64
Unicredi MT	MT	572.000	367.000	149.000	65
Sicoob Credial	SC	564.000	202.000	107.000	66
Unicred Integração	RS	564.000	260.000	71.000	67
Sicredi Rota das Terras RS	RS	563.000	336.000	135.000	68
Sicredi Vale do Rio Pardo RS	RS	549.000	259.000	91.000	72
Sicoob Credisulca	SC	546.000	206.000	106.000	73
Sicredi Região da Produção RS	RS	540.000	288.000	89.000	74
Unicredi Sul Catarinense	SC	535.000	313.000	98.000	75
Sicredi União Metropolitana RS	RS	533.000	135.000	46.000	76
Unicred Oeste SC	SC	517.000	294.000	63.000	77
Sicoob Sul	PR	504.000	313.000	50.000	79
Sicoob Engecred GO	GO	467.000	214.000	133.000	84
Unicred Blumenau	SC	464.000	263.000	55.000	86
Sicoob Cocrefocapi	SP	439.000	169.000	95.000	89
Sicredi Alagoas	AL	438.000	150.000	135.000	90
Sicoob Credija	SC	422.000	230.000	75.000	92
Cecremef	RJ	421.000	82.000	62.000	93
Sicoob Credilivre	MG	386.000	183.000	75.000	100

Fonte: BACEN (Banco Central do Brasil), 2016.

O instrumento de coleta de dados foi embasado em quatro dimensões que compunham o manual de governança corporativa registrado pelo Bacen, trata-se de representatividade e participação; direção estratégica, gestão executiva; fiscalização e controle (BACEN, 2008). A coleta de dados foi feita com base em um *check list* de questões a luz dessas dimensões da governança corporativa definida pelo Bacen. O

quadro 2 apresenta o modelo utilizado como referência para o levantamento dos dados das cooperativas pesquisadas.

Quadro 2 - Dimensões analisadas nas Cooperativas de Crédito.

Dimensões da Governança		Perguntas
Representatividade e Participação	1	A cooperativa possui o Estatuto disponível em sua web site?
	2	As informações evidenciadas mencionam sobre pré assembleias, anteriormente a Assembleia Geral?
	3	As informações evidenciadas mencionam sobre delegados que representam os demais associados?
	4	O procedimento adotado para contagem de votos nas assembleias é o voto individual e secreto?
	5	A cooperativa promove educação cooperativista aos associados?
Direção Estratégica	6	Existe o Conselho de Administração legalmente constituído?
	7	O Conselho de Administração é composto por mais de 5 membros?
	8	É exigência para participar do Conselho de Administração possuir formação técnica?
	9	O presidente da cooperativa não é presidente do Conselho de Administração?
	10	Existe separação de papéis entre administradores estratégicos e administradores executivos?
Gestão Executiva	11	É exigência para desempenhar cargo de gestor executivo possuir capacitação técnica?
	12	A cooperativa possui código de conduta disponível em web site?
	13	A cooperativa fornece informações da situação econômica e financeira através do web site?
	14	Os pareceres da auditoria externa e do Conselho Fiscal são divulgados previamente a Assembleia Geral?
	15	Existe o Conselho Fiscal legalmente constituído?
Fiscalização e Controle	16	Existe o Comitê de Auditoria ou auditores internos dentro da estrutura organizacional da cooperativa
	17	É exigência para participar de o Conselho Fiscal possuir formação técnica?

Fonte: Elaboração da autora, 2017.

As questões que compõem cada dimensão irão contribuir para determinar a pontuação do Índice de Governança Corporativa para as Cooperativas de Crédito pesquisadas, já que abordam aspectos fundamentais para estabelecimento do Índice de Governança Corporativa.

3.3 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi realizada com base no Índice de Governança Corporativa das Cooperativas de Crédito utilizando como base o manual de Governança Corporativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito (2008) do Banco Central.

O referido índice é construído a partir de pesquisas anteriores Silveira (2004), Dalmácio et.al (2008), e com base no modelo de práticas de governança corporativa elaborado pelo Bacen (2008) com base no IBGC.

Para definir o referido índice foi utilizado uma ideia similar a proposta por Beattie *et al.* (2004), que consiste nos seguintes parâmetros:

Para cada prática de governança corporativa identificada a pontuação será 1 (um); caso seja identificado que a adoção foi parcial, a pontuação será 0,5 (meio ponto); e 0 (zero) quando a prática de governança corporativa não é identificada.

Para determinar o peso de cada questão, o critério utilizado foi quanto maior o número de questão por dimensão, menor será o peso de cada questão. Quanto menor o número de cada questão por dimensão, maior será o seu peso. Isso será obtido através do inverso resultado, arredondando sem casas decimais, em razão ao número de questões de cada dimensão e o número total de questões do índice (DALMACIO et.al, 2008). A fórmula está descrita na equação 1.

$$PD = \frac{N}{\Sigma}$$

Equação 1 – Cálculo do peso das dimensões

Onde PD representa o peso das dimensões; N representa o número de questões por dimensão e Σ representa o total de questões do índice.

Para exemplificar o modelo segue o cálculo na Equação 2:

$$PD_{representatividade} = \frac{N}{\Sigma} = \frac{5}{17} = 0,29 \rightarrow \frac{1}{0,29} = 3 \text{ (peso)}$$

Equação 2 – Cálculo do Peso de Cada Questão da Dimensão de Representatividade

A Equação 2 demonstra a fórmula de cálculo dos pesos de cada dimensão que compõem o índice de evidenciação das práticas de Governança Corporativa adotadas

pelas cooperativas de crédito pesquisadas. Sendo o índice composto por 17 questões, e a dimensão de representatividade e participação possuindo 5 questões, o peso de cada questão dessa dimensão seria 3, cuja as respostas foram extraídas através da análise dos relatórios e das informações que constam no web site das cooperativas de crédito.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, inicialmente, apresenta-se a caracterização das cooperativas pesquisadas separadas de acordo com a sua região. Na sequência, analisam-se os dados qualitativamente, tendo como base as seguintes categorias de análise da Governança corporativa: Representatividade e Participação, Direção Estratégica, Gestão Executiva e Fiscalização e Controle. O último tópico será evidenciar um ranking das práticas de Governança Corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito pesquisadas.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS PESQUISADAS

A seguir é feita uma caracterização das cooperativas de crédito estudadas, de acordo com cada região brasileira. Inicialmente apresenta-se dados da região Sul (tabela 2).

Tabela 2 - Cooperativas de Crédito da Região Sul.

Posição Amostra	Nome	Estado	Ativo Total	Operações de Crédito	Patrimônio Líquido	Posição no Ranking
2	Viacredi	SC	3.885.000	2.069.000	851.000	2
4	Credicoamo	PR	2.123.000	1.208.000	477.000	4
5	Sicredi União PR/SP/RJ	PR	2.064.000	1.174.000	260.000	5
7	Sicredi Pioneira RS	RS	1.941.000	662.000	299.000	7
10	Uniprime Norte do Paraná	PR	1.568.000	610.720	438.000	12
11	Sicoob Maxicrédito	SC	1.559.000	849.000	188.000	13
12	Sicredi Serrana RS	RS	1.462.000	528.000	193.000	15
16	Unicred Florianópolis	SC	1.176.000	511.000	230.000	22
17	Sicredi Região Centro RS	RS	1.118.000	557.000	216.000	24
22	Sicoob São Miguel	SC	964.000	477.000	173.000	30
23	Sicoob Metropolitano	PR	953.000	509.000	124.000	31
24	Unicred Poa	RS	949.000	447.000	129.000	32

28	Sicredi Alto Uruguai RS/SC	RS	811.000	481.000	167.000	38
30	Sicredi União SC/PR	SC	804.000	472.000	117.000	40
33	Sicredi Noroeste RS	RS	729.000	417.000	175.000	47
35	Sicredi Vale do Taquari RS	RS	713.000	243.000	144.000	49
36	Sicoob Norte do Paraná	PR	676.000	416.000	82.164	51
38	Sicredi Zona Sul RS	RS	653.000	333.000	125.000	53
39	Sicredi Centro Serra RS	RS	643.000	268.000	153.000	54
40	Sicoob Crediauc	SC	641.000	264.000	95.000	55
43	Sicoob Creditaipu	SC	583.000	316.000	127.000	64
45	Sicoob Credial	SC	564.000	202.000	107.000	66
46	Unicred Integração	RS	564.000	260.000	71.000	67
47	Sicredi Rota das Terras RS	RS	563.000	336.000	135.000	68
48	Sicredi Vale do Rio Pardo RS	RS	549.000	259.000	91.000	72
49	Sicoob Credisulca	SC	546.000	206.000	106.000	73
50	Sicredi Região da Produção RS	RS	540.000	288.000	89.000	74
51	Unicredi Sul Catarinense	SC	535.000	313.000	98.000	75
52	Sicredi União Metropolitana RS	RS	533.000	135.000	46.000	76
53	Unicred Oeste SC	SC	517.000	294.000	63.000	77
54	Sicoob Sul	PR	504.000	313.000	50.000	79
56	Unicred Blumenau	SC	464.000	263.000	55.000	86
59	Sicoob Credija	SC	422.000	230.000	75.000	92
	Total		32316000	15910720	5749164	

Fonte: Elaborado pela autora com base no BACEN, 2016.

A região Sul é composta pelo maior número de cooperativa pesquisadas, possuindo um total 33 cooperativas de crédito distribuídas entre os estados de Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Os três estados brasileiros somam juntos aproximadamente um total de 32.316.000.000 bilhões em ativos, o valor de operações

de crédito liberado correspondem a um total aproximado de 15.910.720 bilhões e o total do patrimônio líquido já ultrapassam a marca de 5.749.000 bilhões de reais.

A seguir a tabela 3 apresenta as informações das cooperativas de crédito referentes a região Sudeste.

Tabela 3 - Cooperativas de Crédito da Região Sudeste.

Posição Amostra	Nome	Estado	Ativo Total	Operações de Crédito	Patrimônio Líquido	Posição no Ranking
1	Sicoob Credicitrus	SP	4.749.000	2.692.000	1.247.000	1
3	Sicoob Cocred	SP	2.798.000	1.451.000	374.000	3
8	Sicoob Credicom	MG	1.811.000	585.000	240.000	8
14	Sicoob Coopcredi	SP	1.266.000	438.000	158.000	18
18	Sicoob Leste Capixaba	ES	1.109.000	831.000	296.000	26
19	Sicoob Credicoonai	SP	1.083.000	638.000	193.000	27
21	Sicoob Sul Serrano	ES	990.000	628.000	217.000	29
25	Sicoob Agrocredi	MG	887.000	354.000	165.000	34
26	Sicoob Sul	ES	847.000	465.000	207.000	36
31	Unicred Campinas	SP	764.000	372.000	94.000	43
37	Sicoob Centro Serrano	ES	668.000	467.000	117.000	52
57	Sicoob Cocrefocapi	SP	439.000	169.000	95.000	89
60	Cecremef	RJ	421.000	82.000	62.000	93
61	Sicoob Credilivre	MG	386.000	183.000	75.000	100
	Total		18218000	9355000	3540000	

Fonte: Elaborado pela autora com base no BACEN, 2016.

A região Sudeste é composta por 14 cooperativas de crédito pesquisadas, distribuídas entre os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo. Os quatro estados já somam aproximadamente os seguintes valores de Ativo 18.218.000 bilhões, em operações de crédito 9.355.000 bilhões e 3.540.000 bilhões de patrimônio líquido.

A tabela 4 exhibe dados das cooperativas de crédito que estão localizadas na região Nordeste.

Tabela 4 - Cooperativas de Crédito da Região Nordeste.

Posição Amostra	Nome	Estado	Ativo Total	Operações de Crédito	Patrimônio Líquido	Posição no Ranking
20	Sicredi João Pessoa	PB	1.006.000	609.000	297.000	28
58	Sicredi Alagoas	AL	438.000	150.000	135.000	90
	Total		1444000	759000	432000	

Fonte: Elaborado pela autora com base no BACEN, 2016.

A região Nordeste é composta por 9 estados, mas apenas 2 estados possuem cooperativas que possuíam informações em seus web sites entre as cem maiores cooperativas de crédito brasileiras. Os estados da Paraíba e do Alagoas somam aproximadamente um total de 1.444.000 bilhões em ativos, 759.000 milhões em operações de crédito aproximado e um total de patrimônio líquido próximo a 432.000 milhões.

Na sequência a tabela 5 traz informações referentes as cooperativas de Crédito da região Centro-Oeste.

Tabela 5 - Cooperativas de Crédito da Região Centro-Oeste.

Posição Amostra	Nome	Estado	Ativo Total	Operações de Crédito	Patrimônio Líquido	Posição no Ranking
9	Sicredi Ouro Verde MT	MT	1.632.000	848.000	434.000	10
13	Sicoob Unicentro Brasileira GO	GO	1.360.000	910.000	296.000	17
15	Sicredi Centro Sul - MS	MS	1.211.000	681.000	273.000	21
27	Sicredi Araxingu MT	MT	812.000	500.000	178.000	37
29	Sicredi Sudoeste MT	MT	806.000	461.000	194.000	39
32	Sicoob Credi Rural	GO	762.000	432.000	305.000	44
34	Sicredi Norte MT	MT	718.000	452.000	183.000	48
41	Sicredi União MS/TO	MS	632.000	298.000	116.000	56
42	Sicredi Univales MT	MT	604.000	336.000	227.000	59
44	Unicredi MT	MT	572.000	367.000	149.000	65

55	Sicoob Engecred GO	GO	467.000	214.000	133.000	84
	Total		9576000	5499000	2488000	

Fonte: Elaborado pela autora com base no BACEN, 2016.

A região Centro-Oeste é composta por 11 cooperativas de crédito pesquisadas, distribuídas entre os estados de Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. Os três estados brasileiros já possuem aproximado o valor de 9.576.000 bilhões de ativos, 5.499.000 bilhões de operações de crédito e um total de 2.488.000 bilhões de patrimônio líquido aproximadamente.

A Amostra pesquisada não possui nenhuma cooperativa da região Norte.

4.2 ADOÇÃO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: RANKING DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO BRASILEIRAS

Ao analisar as informações e documentos constantes nos web sites das cooperativas de crédito, verificou-se que seis cooperativas, entre elas Sicoob Maxicrédito SC, Sicredi Serrana RS, Sicredi Noroeste RS, Sicredi Centro Serrana RS, Sicredi União MS/TO e Sicredi Vale do Rio Pardo RS, que igualaram-se com a pontuação de 92,8%, sendo essa a melhor pontuação atingida com base no índice de governança corporativa do BACEN. Já o menor desempenho foi obtido pela Cooperativa Sicoob Credial SC, com score de 14,2% da pontuação máxima. Em relação às dimensões de governança corporativa, destaca-se positivamente a Fiscalização e Controle com aproximadamente 85,2%, Gestão Executiva com aproveitamento de 74,9% e os menores resultados ficou entre a Representatividade e Participação 68,5% e Direção Estratégica com 68,2%.

Apesar de os resultados das dimensões na média total terem ficado acima de 60,0 o que chama atenção é o número de cooperativas que zeraram em vários dimensões, muitas delas ficaram com a nota final abaixo de 50,0, o que revela a pouca preocupação da utilização de mecanismos como o manual da governança corporativa como auxílio para os gestores na direção da cooperativa.

O score final do Índice de Governança Corporativas das cooperativas de crédito pode ser verificado na Tabela 6.

Tabela 6 - Ranking das Cooperativas de Crédito e % de Aproveitamento.

Ranking Governança Corporativa	Total Score	Ranking BACEN	Total %	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)
Sicoob Maxicrédito	58,5	13	92,8	90	80	100	100
Sicredi Serrana RS	58,5	15	92,8	90	80	100	100
Sicredi Noroeste RS	58,5	47	92,8	90	80	100	100
Sicredi Centro Serra RS	58,5	54	92,8	90	80	100	100
Sicredi União MS/TO	58,5	56	92,8	90	80	100	100
Vale do Rio Pardo RS	58,5	72	92,8	90	80	100	100
Sicredi Alto Uruguai RS/SC	57	38	90,4	80	80	100	100
Viacredi	55,5	2	88	70	80	100	100
Sicredi Pioneira RS	55,5	7	88	90	80	80	100
Sicoob Credicom	55,5	8	88	90	60	100	100
Sicredi Ouro Verde MT	55,5	10	88	90	80	80	100
Sicoob Unicentro Brasileira GO	55,5	17	88	90	80	80	100
Sicredi Região Centro RS	55,5	24	88	90	80	80	100
Sicoob Sul Serrano	55,5	29	88	90	80	80	100
Sicoob São Miguel	55,5	30	88	90	60	100	100
Sicoob Metropolitano	55,5	31	88	90	80	80	100
Sicredi Sudoeste MT	55,5	39	88	90	80	80	100
Sicredi União SC/PR	55,5	40	88	90	80	80	100
Sicredi Norte MT	55,5	48	88	90	80	80	100
Sicoob Norte do Paraná	55,5	51	88	90	80	80	100
Sicoob Centro Serrano	55,5	52	88	90	80	80	100
Sicredi Zona Sul RS	55,5	53	88	90	80	80	100
Sicoob Crediauc	55,5	55	88	90	60	100	100
Sicredi Univales MT	55,5	59	88	90	80	80	100
Sicoob Creditaipu	55,5	64	88	90	80	80	100
Sicredi União Metropolitana RS	55,5	76	88	90	80	80	100
Sicredi União PR/SP/RJ	54	5	85,7	80	80	80	100
Sicredi João Pessoa	52,5	28	83,3	50	80	100	100
Unicred Campinas	52,5	43	83,3	70	80	80	100
Unicredi MT	52,5	65	83,3	90	60	80	100
Sicredi Rota das Terras RS	52,5	68	83,3	90	80	60	100
Sicredi Região da Produção RS	52,5	74	83,3	90	80	60	100

Unicred Blumenau	52,5	86	83,3	50	80	100	100
Sicoob Credija	52,5	92	83,3	50	80	100	100
Sicoob Cocred	49,5	3	78,5	50	80	80	100
Sicoob Coopcredi	49,5	18	78,5	50	80	80	100
Unicred Florianópolis	49,5	22	78,5	50	80	80	100
Sicoob Credicoonai	49,5	27	78,5	50	80	80	100
Sicredi Araxingu MT	49,5	37	78,5	90	60	60	100
Sicoob Credilivre	49,5	100	78,5	50	80	80	100
Unicred Poa	46,5	32	73,8	50	80	60	100
Unicred Sul Catarinense	46,5	75	73,8	50	80	60	100
Unicred Oeste SC	46,5	77	73,8	50	80	60	100
Sicoob Sul	43,5	36	69	90	60	80	50
Unicred Integração	43,5	67	69	70	40	60	100
Sicoob Cooperforte	40,5	6	64,2	90	60	60	50
Sicoob Leste Capixaba	40,5	26	64,2	90	60	60	50
Sicoob Credicitrus	37,5	1	59,5	50	40	100	50
Sicoob Credi Rural	37,5	44	59,5	70	60	60	50
Sicoob Sul	37,5	79	59,5	50	60	80	50
Sicoob Agrocredi	34,5	34	54,7	50	60	60	50
Sicoob Engecred GO	34,5	84	54,7	50	60	60	50
Sicredi Alagoas	34,5	90	54,7	50	60	60	50
Sicredi Vale do Taquari RS	33	49	52,3	60	60	40	50
Sicoob Cocrefocapi	30	89	47,6	40	60	40	50
Uniprime Norte do Paraná	25,5	12	40,4	0	60	50	50
Cecremef	25,5	93	40,4	50	0	60	50
Sicoob Credisulca	21	73	33,3	0	0	20	100
Credicoamo	12	4	19	0	40	40	0
Sicredi Centro Sul – MS	12	21	19	0	0	20	50
Sicoob Credial	9	66	14,2	0	40	20	0
Total Geral (%)	47,09			68,52	68,2	74,92	85,25

1. Representatividade e Participação 2. Direção Estratégica 3. Gestão Executiva 4. Fiscalização e Controle

Fonte: Elaborado pela autora com base no BACEN, 2016.

4.3 PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA ADOTADAS PELAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Nessa seção serão apresentadas as práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito, sendo analisado a Representatividade e Participação, Direção Estratégica, Gestão Executiva e Fiscalização e Controle.

4.3.1 Representatividade e Participação

Nessa primeira dimensão que trata sobre os canais de comunicação entre o associado e a cooperativa e os mecanismos que garantem a participação do associado, verificou-se que 31 cooperativas, ou seja, 50,81% obtiveram o mesmo percentual de 90% de aproveitamento, sendo esse o mais alto. Em contrapartida desse resultado houve 5 cooperativas que tiveram a pior pontuação, zerando nessa dimensão, sendo Uniprime Norte, Sicoob Credisulca, Credicoamo, Sicredi Centro e Sicoob Credial. Pode-se observar que, na média, a pontuação geral dessa dimensão foi de 68,2% de aproveitamento do Índice de Governança Corporativa de Cooperativas de Crédito.

Analisando através da média geral a pontuação ficou acima de 50,0, mas ter cooperativas que no ranking geral do Bacen está entre as 10 maiores instituições financeiras cooperativas do país, mas zero na dimensão de representatividade e participação revela que aspectos como o da representatividade dos associados que diz respeito a manifestação e a presença de todos os cooperados não são tratados com o devido grau de importância em algumas cooperativas.

4.3.2 Direção Estratégica

Na segunda dimensão que enfatiza as responsabilidades e/ou atribuições do conselho de administração, bem como a composição do conselho, verificou-se que esse índice obteve uma das piores média geral dos índices, obtendo um total de 68,2% de aproveitamento. Da amostra analisada, percebeu-se que 38 cooperativas, ou seja, 62,29 obtiveram o mesmo percentual de 80% de aproveitamento. Na viés

desse resultado 4,91% da amostra, composto pelas cooperativas Cecemef, Sicoob Credisulca e Sicredi Centro Sul – MS, que zeraram nessa dimensão.

O resultado aqui apresentado revela que na dimensão de direção estratégica que consta atribuições do conselho de administração, bem como a sua composição obteve uma das piores notas do índice e ainda apresentou cooperativas que zeraram na dimensão o que demonstra o quão alheias algumas cooperativas estão sobre o uso da Governança Corporativa para auxiliar na gestão da cooperativa.

4.3.3 Gestão Executiva

A terceira dimensão que menciona sobre as atribuições das diretorias responsáveis pela gestão operacional, e salienta a importância da separação de papéis desse profissional, obteve a segunda melhor média analisada, com um total de 74,92 %. A melhor pontuação teve empate de 15 cooperativas que tiveram 100% de aproveitamento na evidenciação dessa dimensão, já a pior pontuação ficou entre 3 cooperativas que tiveram apenas 20 % de aproveitamento, sendo elas a Sicoob Credisulca, Sicredi Centro Sul – MS e Sicoob Credial, que correspondem a 4,91 % da amostra.

Nessa dimensão houve várias cooperativas que tiveram aproveitamento total, mas em contrapartida outras tantas instituições financeiras cooperativas tiveram média menor que 50,0, e quando se trata de Gestão Executiva fala-se exatamente da separação de papéis que se deve ter entre o profissional de gestão que planeja e executa as ações para o bem estar da cooperativa, e o profissional que também é associado, logo tem interesses pessoais nesse instituição cooperativa. E a Governança Corporativa auxiliar justamente para que esses conflitos de interesses não existam e a gestão seja clara, eficaz e transparente.

4.3.4 Fiscalização e Controle

A quarta dimensão que menciona sobre a relevância da fiscalização por meio de auditorias e comitês de auditoria, bem como o perfil do conselho fiscal, obteve a melhor percentual geral das dimensões com 85,2% de aproveitamento. Houve 45 cooperativas, ou 73,77% que obtiveram 100% de aproveitamento nesse índice. Mas

as piores médias foram das cooperativas Credicoamo e Sicoob Credial que correspondem a 3,27% da amostra, que zeraram nesse dimensão.

Algo que chama muito atenção nessa dimensão é que apesar da média geral ser a melhor das quatro dimensões, houve cooperativas que zeraram nessa dimensão, sendo a fiscalização e controle primordial para qualquer instituição financeira, quanto mais uma instituição financeira cooperativa, que se responsabiliza pela parte financeira de todos os seus associados.

Esta dimensão trata justamente da prestação de contas das ações perante auditores especializados e Capacitados. Ou seja, é através do parecer da auditoria que demonstra a credibilidade e a transparência das ações da cooperativa. E quando uma cooperativa zera nessa dimensão revela uma possível falta de esclarecimento e prestação de contas para os associados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo realizado sobre a aderência das práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito no Brasil frente às recomendações do BACEN, pode-se chegar a várias conclusões relevantes. A primeira nos revela que da população das 100 maiores cooperativas de crédito do Brasil, apenas 61 cooperativas possuíam alguma informação disponível em seu web site, e foram elas a nossa amostra pesquisada. Esse resultado retrata o quão as cooperativas estão estranhas a importância do uso da governança corporativa como facilitadora da transparência e gestão de uma instituição financeira cooperativa.

Quando analisado as características das regiões das cooperativas pesquisadas o número de cooperativas na região Sul é disparado quando comparado com as demais regiões do país, isso talvez seja reflexo da gênese das cooperativas no Brasil que tiveram grande força no três estados do Sul do Brasil. Em contrapartida, regiões como Nordeste contaram com um número reduzido de cooperativas analisadas, e a região Norte não possuiu nenhuma cooperativa analisada, percebe-se que as regiões mais distantes do Sul, possuíam um número menor ou nenhuma cooperativa no ranking analisado.

Sobre as dimensões analisadas um fato preocupante é que de 4 dimensões analisadas, em pelo menos 3 delas teve alguma cooperativa que zerou, ou seja, que não utiliza nenhuma prática de governança corporativa de algumas das dimensões, apesar de em todas as dimensões a média possuir um somatório acima de 6,0, o pior resultado ficou com a dimensão de Direção Estratégica com 4 cooperativas tendo nota zero na respectiva dimensão, o que preocupa é porque é justamente essa dimensão que trata da composição e funções do conselho de administração que nada mais são que os representantes diretos elegíveis para atender e defender os interesses dos demais associados da cooperativa.

Na composição do ranking das cooperativas o que chama atenção é que entre as cinco primeiras colocadas na pontuação do índice de Governança Corporativa, nenhuma está no top cinco disponibilizada pelo Bacen com base a dados de 2016. Logo, as cinco maiores cooperativas de crédito brasileiras não são as que mais utilizam de práticas de governança corporativa, o que nos leva a refletir novamente sobre o alto grau de importância de uma gestão em cooperativas de crédito embasada

às práticas de governança corporativa como mecanismo de maior eficiência da instituição financeira cooperativa e de atendimento do interesse de todos os *stakeholders*.

Logo, para melhor defesa de todos os interessados nas cooperativas de crédito, seria o ideal que não houvesse zero em todas as dimensões, que a utilização da Governança Corporativa auxiliaria e facilitaria na gestão da Cooperativa de Crédito, tornando-a mais forte, auxiliando em seu crescimento no mercado e passando maior credibilidade para os seus associados e para todo o mercado.

Sugere-se para as próximas pesquisas analisar o quanto as cooperativas acabam perdendo e logo os seus associados também, pelo não uso, ou pouco uso das práticas de governa corporativa nas cooperativas de crédito. Ou seja, o quanto esse resultado tem de influência no resultado financeiro das cooperativas de crédito brasileiras.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 3. ed. atual. e ampl. São Paulo: Atlas. 2007. 584 p.

ARAÚJO A. T. Elisson, SILVA A. C. Wendel. **COOPERATIVAS DE CRÉDITO: A EVOLUÇÃO DOS PRINCIPAIS SISTEMAS BRASILEIROS COM UM ENFOQUE EM INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIROS**. Revista Contemporânea de Economia e Gestão. Vol. 9 - Nº 1 - jan/jun 2011

BANCO CENTRAL DO BRASIL: **O que é cooperativa de crédito?** Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/composicao/coopcred.asp>> Acesso em: 10 de Junho de 2017

BANCO CENTRAL DO BRASIL- **Manual de Governança Corporativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito** - 2008

BARBOSA F. Luciano. **GOVERNANÇA CORPORATIVA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO DE MINAS GERAIS: a percepção dos auditores da Siccob Central Cecremge MG**. Belo Horizonte - 2014

BEATTIE, V.; MCINNES, W.; FEARNLEY, S. **A methodology for analyzing and evaluating narratives in annual reports: a comprehensive descriptive profile and metrics for disclosure quality attributes**. Accounting Forum, Glasgow, 28 (3): 205-236, 2004. BLACK

CARPES M. S. Antonio, CUNHA R. Paulo. **Mecanismos de governança corporativa nos diferentes estágios de ciclo de vida de cooperativas agropecuárias**. 2º Congresso de Contabilidade e Governança. Brasília, 2016.

COSTA G. Edgard. **GOVERNANÇA CORPORATIVA: conflitos de agência em**

cooperativas de crédito de Belo Horizonte.Belo Horizonte – 2015

ETGETO A. Anderson. et al. **OS PRINCÍPIOS DO COOPERATIVISMO E AS COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL.** Maringa Management:Revista de Ciências Empresariais, v. 2, n.1, p. 7-19, jan. /jun. 2005

FIORINI A Filipe, ALONSO J. Nelson, ALONSON L. C. Vera. **Governança Corporativa: Conceitos e Aplicações.** XIII SEGet – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2016

FONTES FILHO, Joaquim Rubens; MEIRELES PICOLIN, Lidice. Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 42, n. 6, 2008.

FRANCISCO J. R. S: **ÍNDICE DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: CRIAÇÃO DE VALOR E DESEMPENHO NAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO –** Belo Horizonte, 2014

FONTES R. F. Joaquim,MARUCCI C. JOSÉ, OLIVEIRA J. MAURO. **GOVERNANÇA COOPERATIVA: PARTICIPAÇÃO E REPRESENTATIVIDADE EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL.** RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – USP - v. 2, n. 4, p. 107 - 2008

GIL, C. Antonio. **MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA SOCIAL**, São Paulo: Atlas, 2012.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança Cooperativa.** Disponível em <<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>>. Acesso em: 16/11/2016

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Guia de orientações para conselho fiscal. Coordenação.** Roberto Lamb e João Verner Juenemann. São Paulo: IBGC, 2005.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure.** *Journal of Financial Economics*, v.3, p. 305-360, October, 1976.

MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro; MARINO, Matheus Kfourri; CANEJERO, Marco Antonio. **Gestão Estratégica em Cooperativas Agroindustriais.** *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 61-69, abr./jun. 2004.

MARCONI A. Marina, LAKATOS M Eva: **FUNDAMENTOS DA METODOLOGIA CIENTÍFICA.** São Paulo, Editora Atlas S.A 2010, 7ª Edição.

MEINEN, Ênio. Cooperativismo de Crédito: raízes, evolução e particularidades. In: MEINEN, E; DOMINGUES, J.N.; DOMINGUES, J.A.S. **Cooperativismo de Crédito no direito brasileiro.** Porto Alegre: Sagra Luzatto, 2002.

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. **O Cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã.** Brasília: Confedbrás, 2012.

PINHO, Diva Benevides; PALHARES, Valdecir Manoel Affonso (Orgs.). **O cooperativismo de crédito no Brasil: do século XX ao século XXI.** Edição comemorativa. São Paulo: Confedbrás, 2004.

PINHO, Diva Benevides: **Dicionário de Cooperativismo.** São Paulo: USP, 1966.

PLANALTO: **Presidência da República - Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm> Acesso em: 21 de Junho de 2017.

PLANALTO: **Presidência da República - Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp130.htm> Acesso em: 21 de Junho de 2017.

DALMACIO Flávia Z. et. al. **Práticas de governança corporativa em organizações sem fins lucrativos**. Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, São Paulo, Brasil. Vol. 9. 2009.

SCHMITT A. Fernando. **Governança Corporativa nas Cooperativas de Crédito: Aumentando a Participação dos Cooperados nas Decisões da Cooperativa**. Revista de Auditoria Governança e Contabilidade, v.5, n.18, p.1-11/2017.

SILVA C. Mirian. **PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, ADERÊNCIA AO GUIA DE BOAS PRÁTICAS DO IBGC PARA COOPERATIVAS: ESTUDO DE CASO BANRICOOP**. Porto Alegre,2015.

SILVEIRA, Alexandre Di M. **Governança corporativa e estrutura de propriedades: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil**. São Paulo. Originalmente apresentada como tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 2004.

SOARES M. Marden, VENTURA c, ELVIRA: **Resumo Governança Cooperativa: as funções estratégicas e executivas em cooperativas de crédito no Brasil**. V Encontro de Pesquisadores Latino-americanos de Cooperativismo- 2008 – Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil

TRINDADE L. Z, NETO S. B: **Uma Análise Da Separação Entre A Propriedade E A Gestão Nascooperativas de Crédito Brasileiras** - Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 6 n. 16 (2012) p. 95-118

UTUYAMA P. R. Douglas. **GOVERNANÇA CORPORATIVA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: A ADOÇÃO DE BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUA RELAÇÃO COM DESEMPENHO E RISCO**. Curitiba, 2016.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; FONTES FILHO, J. R.; SOARES, M. M. **Governança cooperativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília: Bcb, 2009.