

**FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DO ALTO SÃO
FRANCISCO-FASF**

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ALEXSANDRO BARBOSA PEREIRA

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS IMPACTOS NOS RESULTADOS DA
ORGANIZAÇÃO: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito**

LUZ – MG

2020

ALEXSANDRO BARBOSA PEREIRA

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS IMPACTOS NOS RESULTADOS DA
ORGANIZAÇÃO: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São
Francisco como quesito para o título de Bacharel em
Administração.**

Área de Concentração: Governança Corporativa

Orientador: Eliezer Carneiro de Oliveira

LUZ - MG

2020

Catálogo: Antonio Jorge Resende Junior / Biblio. Crb 6/2041

Pereira, Alexsandro Barbosa.

P489g Governança corporativa e seus impactos nos resultados da organização: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito . / Alexsandro Barbosa Pereira. Luz – MG: FASF -- 2020.
119 f.

Orientador: Prof^a Ep. Eliezer Carneiro de Oliveira

Monografia apresentada à Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco no Curso de Administração.

1. Governança Corporativa. 2. Cooperativa de Crédito. I. Título.

CDD 658

ALEXSANDRO BARBOSA PEREIRA

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS IMPACTOS NOS RESULTADOS DA
ORGANIZAÇÃO: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São
Francisco como quesito para o título de Bacharel em
Administração..**

BANCA EXAMINADORA

Orientador

Prof. Esp. Eliezer Carneiro de Oliveira

Prof. Esp. Paulo Roberto Rodrigues

Prof. (a) Ma. Suelen Aparecida Duarte Silva

Luz, 23 de novembro de 2020

Dedico esse trabalho a Deus, a meus familiares e amigos que sempre torceram por mim e estiveram comigo em todos momentos dessa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por estar comigo em todos momentos, bons ou ruins, alegres ou tristes, fáceis ou difíceis, me abençoando sempre e me dando a glória de alcançar esse sonho.

Aos meus pais, Ailton e Eulália, ao meu irmão Gabriel e familiares agradeço por estarem sempre do meu lado me dando todo apoio.

Aos meus amigos, agradeço pelos risos, momentos bons e apoio nos momentos difíceis.

Ao Gabriel Luan, agradeço pela compreensão, companheirismo, apoio e carinho com minha pessoa.

Aos meus colegas e amigos do SicoobCrediluz, agradeço pelas oportunidades, aprendizado e crescimento proporcionado a mim, tanto na parte pessoal quanto profissional.

À Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco e aos professores, na pessoa do Orientador Eliezer Carneiro de Oliveira, agradeço pelos ensinamentos e conhecimentos compartilhados, não só do ofício da administração, mas da vida.

A todos, de coração, deixo meus sinceros agradecimentos!

GRATIDÃO por tudo e todos!

“E quando a falta de esperança decidir lhe açoitá-lo. Se tudo que for real for difícil suportar é hora do recomeço. Recomece a Sonhar”.

Bráulio Bessa

RESUMO

A pesquisa objetivou analisar as práticas de Governança Corporativa realizadas por uma Cooperativa de Crédito do Centro-Oeste Mineiro no ano de 2020 e seus impactos nos resultados da instituição, buscando abordar o quanto a Governança é importante e influencia nesses aspectos organizacionais. A metodologia adotada no estudo foi composta pela abordagem do problema de forma quantitativa e qualitativa, pesquisa exploratória e descritiva, pesquisa bibliográfica e documental, o estudo de caso, utilizando-se como instrumentos de coleta de dados o questionário estruturado semiaberto aplicado a 364 associados, documentos da instituição e uma entrevista estruturada aberta a dois diretores da Cooperativa. Os principais resultados foram que setenta e dois por cento dos associados nunca participaram nenhuma vez da Assembleia Geral, noventa e dois por cento confiam na atual administração da Cooperativa de Crédito e setenta e três por cento conhecem o Estatuto Social da Cooperativa; além disso, das 77 práticas do Manual de Melhores Práticas de Governança, 66 a Cooperativa de Crédito as aplica, e que a Governança permitiu segurança e melhores estratégias no alcance dos resultados da cooperativa. As principais conclusões obtidas foram que a Governança Corporativa impacta na segurança dos resultados da Cooperativa, que a participação dos associados nas atividades propostas pela Cooperativa requer atenção e que os interesses entre associado e a cooperativa estão alinhados.

PALAVRAS – CHAVE: Governança Corporativa. Cooperativas de Crédito.

ABSTRACT

The study aimed to analyze the Corporate Governance practices carried out by a Credit Cooperative in the Midwest of Minas Gerais in 2020 and its impacts on the results of the institution, seeking to address how important Governance is and influences these organizational aspects. The methodology adopted in the study consisted of approaching the problem in a quantitative and qualitative way, exploratory and descriptive research, bibliographic and documentary research, with the case study at the Credit Cooperative, using the semi-open structured questionnaire as data collection instruments applied to 364 members, documents of the institution and a structured interview open to two directors of the Cooperative. The main results were that seventy-two percent of members never participated in the General Assembly, ninety-two percent trust the current management of the Credit Cooperative and seventy-three percent are aware of the Cooperative's Bylaws; in addition, of the 77 practices in the Manual of Best Governance Practices, 66 the Credit Cooperative applies them, and that Governance has allowed security and better strategies to achieve the cooperative's results. The main conclusions obtained were that Corporate Governance impacts on the security of the Cooperative's results, that the participation of members in the activities proposed by the Cooperative requires attention and that the interests between the associate and the cooperative are aligned.

KEYWORDS: Corporate Governance. Credit Cooperative.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura e segmentos do SFN.....	22
Figura 2 – Estrutura Básica de Governança Cooperativa.....	34
Figura 3 – Efeitos positivos da COVID	39
Figura 4 – Esquema da análise dos dados quantitativos.....	48
Figura 5 – Esquema da análise dos dados qualitativos.....	49
Figura 6 – Esquema de Pesquisa e as fases do tratamento de dados.....	50
Figura 7 – Dados da pergunta 1.....	54
Figura 8 – Dados da pergunta 2.....	54
Figura 9 – Dados da pergunta 3.....	54
Figura 10 – Dados da pergunta 4.....	55
Figura 11 – Dados da pergunta 5.....	57
Figura 12 – Dados da pergunta 6.....	57
Figura 13 – Dados da pergunta 7.....	60
Figura 14 – Dados da pergunta 8.....	60
Figura 15 – Dados da pergunta 9.....	61
Figura 16 – Dados da pergunta 10.....	62
Figura 17 – Dados da pergunta 11.....	64
Figura 18 – Dados da pergunta 12.....	65
Figura 19 – Dados da pergunta 13.....	66
Figura 20 – Dados da pergunta 14.....	68
Figura 21 – Dados da pergunta 15.....	68
Figura 22 – Conhecimento do Processo Eleitoral dos Representantes.....	70
Figura 23 – Dados da pergunta 17.....	71
Figura 24 – Dados da pergunta 18.....	72
Figura 25 – Dados da pergunta 19.....	73
Figura 26 – Dados da pergunta 21.....	76
Figura 27 – Dados da pergunta 23.....	77
Figura 28 – Dados da pergunta 24.....	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Bibliometria – Palavra-chave “Governança Administrativa” – 2018 a 2020.....	17
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais diferenças entre Bancos e Cooperativas de Crédito.....	37
Quadro 2 - Dados da pergunta 20.....	74
Quadro 3 - Dados da pergunta 22.....	76
Quadro 4 – Princípios, Visão, Missão e Valores alinhados a Governança	80
Quadro 5 – Princípios básicos do Manual de Melhores Práticas de Governança	82
Quadro 6 – Sócios/ Associados.....	84
Quadro 7 – Conselho de Administração.	87
Quadro 8 – Diretoria	91
Quadro 9 - Órgãos de Fiscalização e Controle.....	93
Quadro 10 – Conduta e Conflito de Interesses.....	95

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGE	Assembleia Geral Extraordinária
AGO	Assembleia Geral Ordinária
BACEN	Banco Central do Brasil
BANCOOB	Banco Cooperativo do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CVM	Conselho de Valores Mobiliários
CMN	Conselho Monetário Nacional
EBAPE	Escola Brasileira de Administração Pública
FASF	Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
OMS	Organização Mundial da Saúde
PGD	Planejamento de Gestão de Desenvolvimento
PRONAMP	Programa Nacional de Apoio ao Médio Produtor Rural
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SFN	Sistema Financeiro Nacional
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
USP	Universidade de São Paulo
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFV	Universidade Federal de Viçosa

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Justificativa	16
1.2 Problema e hipótese.....	18
1.3 Objetivo	18
1.3.1 Objetivo geral.....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Administração Financeira	20
2.2 Sistema Financeiro Nacional	21
2.3 Cooperativismo	24
2.4 Governança Corporativa	27
2.5 Governança Corporativa no Brasil.....	30
2.6 Conflitos de agência.....	31
2.7 Governança Cooperativa	33
2.8 Segmentação.....	36
2.9 COVID – 19.....	38
2.10 Síntese do referencial teórico.....	41
3 METODOLOGIA.....	44
3.1 Sob o ponto de vista da abordagem do problema.....	44
3.2 Sob o ponto de vista dos objetivos.....	45
3.3 Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos.....	45
3.4 Unidade de análise	45
3.5 Instrumento de coleta de dados.....	47
3.6 Tratamento de dados.....	48
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	53
4.1 Análise dos dados dos associados	53

4.2 Análise Documental.....	79
4.3 Análise dos dados dos diretores.....	96
4.4 Síntese dos Resultados e Discussões.....	100
5 CONCLUSÃO.....	103
REFERÊNCIAS	109
APÊNDICE I.....	109
APÊNDICE II	114

1 INTRODUÇÃO

As organizações têm passado por mudanças, sejam elas na gestão, nas estratégias ou tecnologias diante ao alto nível de competitividade que o mercado tem apresentado com o decorrer do tempo. Na primeira Revolução Industrial, grande parte focavam apenas nas transações comerciais, visando somente o lucro. Já em plena Era Digital (após a década de 1980), vê-se uma preocupação com o conjunto de suas práticas administrativas e principalmente com a imagem que passam aos clientes. Assim, essa busca, por entender essas questões de reputação, pode ser considerada um diferencial competitivo.

Com tanta competitividade e mudança durante o século XXI, como por exemplo, preços mais acessíveis, diferenciação de produtos, qualidade no atendimento e no produto, foi necessário que o mercado construísse um cenário de concorrência para os diversos agentes econômicos existentes, de forma que todos esses agentes sigam regras ou padrões (equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa e transparência) de comportamentos que asseguram um desenvolvimento econômico sustentável, abrangendo, dessa forma, todos os portes de empresas (microempresas, pequenas, medias e grandes).

Para garantir essa padronização e não haver conflito na estrutura mercadológica entra em cena a governança corporativa, buscando, internamente, alinhar os interesses do administrador da empresa com o do proprietário e, externamente, ter uma estruturação mais ética do espaço econômico.

A Governança Corporativa conta com um conjunto de práticas e princípios em que as empresas são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle. Ela converte suas práticas e princípios 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 conduta de gestão da organização, sua longevidade e o bem comum das partes interessadas.

Seguindo essa linha de raciocínio, a implementação da governança no modelo cooperativista de negócio também busca o aperfeiçoamento das relações entre os interesses dos dirigentes das cooperativas com os dos associados; esse último ainda apresenta pouco interesse na gestão realizada dentro da cooperativa (MEINEN, 2016).

No meio cooperativista, as Cooperativas de Crédito estão se transformando em um segmento relevante no Sistema Financeiro Nacional, não só porque aplicam essas práticas sustentáveis, mas também porque prestam serviços e produtos de qualidade que atendem as

reais necessidades de seus associados e de intermediações parecidas com os bancos. Com a cooperação como base de suas práticas, a eficiência da gestão social é o que garantiria à sociedade cooperativa com seu papel de democracia social a diferenciação do restante das organizações econômicas financeiras.

Nesse sentido, pelo fato das cooperativas terem em sua essência o espírito cooperativista e uma pessoa ao se tornar associado passa a ter parte dos lucros da sociedade, a governança corporativa ao ser implementada pode ser vista de forma bem nítida.

Este estudo trata de um Trabalho de Conclusão de Curso sobre o tema, Governança Corporativa, com o objetivo de analisar as práticas e a importância de Governança Corporativa nos resultados de uma Cooperativa de Crédito localizada em um município do Centro Oeste Mineiro, em 2020, buscando abordar sua influência e importância nos aspectos organizacionais da Cooperativa.

A abordagem teórico metodológica foi realizada com abordagem do problema de forma quantitativa e qualitativa, pesquisa exploratória e descritiva, pesquisa bibliográfica e documental, com o estudo de caso na Cooperativa de Crédito.

Na abordagem teórico conceitual foram consultados materiais da área da Administração, tais como: o Bacen (2020), apresentando sobre o Sistema Financeiro Nacional, o Sistema Ocemg (2020), abordando o Cooperativismo, Meinen (2016) sobre o Cooperativismo de Crédito e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015) sobre as práticas de Governança Corporativa.

1.1 Justificativa

A Governança Corporativa é importante para os associados, pois traz precisão na precificação das ações (leva em conta os diferentes cenários e circunstâncias que levam aos preços das ações), diminuição do risco, maior segurança quanto a seus direitos e uma melhoria no processo de acompanhamento e fiscalização.

A Governança ainda é importante porque converte princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando os interesses das partes interessadas e trazendo para a empresa a preservação do valor econômico de longo prazo da organização (IBGC, 2015).

No caso da Cooperativa de Crédito, a Governança Corporativa contribui para a melhoria da imagem, aumenta a procura e a valorização pelos seus serviços e produtos por meio da credibilidade e da segurança que transmite ao mostrar que a governança é implementada. No âmbito econômico, faz com que as empresas sejam mais fortes e

competitivas, havendo uma dinamização da economia.

A pesquisa é importante para área administrativa que trata da Governança Corporativa, pois através dela pode-se aprender um contexto mais amplo da área, e proporcionar mais riqueza e versatilidade ao tema proposto.

Dessa forma, a Governança vem somar e permitir que haja a devida participação e segurança dos agentes econômicos com relação a aplicabilidade dos recursos que captam no mercado.

Para a sociedade em si, a pesquisa exercerá um papel informativo no que tange ao tema e sua aplicabilidade, principalmente aos membros da sociedade que são associados, especificadamente aos da cooperativas de crédito, a Governança proporciona entendimento do assunto e de implementação nos processos da cooperativa, pois traz diminuição do risco, maior segurança quanto a seus direitos e uma melhoria no processo de acompanhamento e fiscalização.

Para o meio acadêmico a pesquisa é importante pois pode ser objeto de estudos posteriores, comparando conclusões apresentadas nesse período em que a pesquisa foi realizada com períodos posteriores, além de apresentar conceitos, teorias e informações relevantes para o conhecimento acadêmico.

Assim, visando a relevância do tema para o meio acadêmico, foi realizada uma pesquisa bibliométrica sobre Governança Corporativa no Banco de Teses do Portal Periódicos Capes, com o intuito de levantar o número de publicações acadêmicas de dissertação de mestrado e teses de doutorado produzidas em universidades e instituições de ensino e pesquisas brasileiras no período de 2018 a 2020.

Tabela 1 – Bibliometria – Palavra-chave “Governança Administrativa” – 2018 a 2020.

INSTITUIÇÕES	2018		2019		2020		TOTAL		TOTAL GERAL
	M	D	M	D	M	D	M	D	
USP	2	-	3	-	1	-	6	-	6
UFV	-	-	-	-	2	-	2	-	2
UFMG	-	-	2	-	3	-	5	-	5
EBAPE/FGV	1	-	2	-	2	-	5	-	5
UFRGS	2	-	-	-	3	-	5	-	5
TOTAL	5	0	7	0	11	0	23	-	23

Fonte: Periódicos CAPES (2019).

M = Mestrado; D = Doutorado

A pesquisa mostra que no período de 2018 a 2020 foram realizados seis estudos de

mestrado na Universidade de São Paulo (USP), dois estudos de mestrado na Universidade Federal de Viçosa (UFV), cinco estudos de mestrado na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), cinco estudos de mestrado na Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV) e cinco estudos de mestrado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), totalizando 23 trabalhos na área. Isso reforça a importância da pesquisa para o meio acadêmico.

Para o pesquisador, além de ser uma etapa para sua formação acadêmica, essa pesquisa trará mais conhecimentos práticos e teóricos em seu processo de estudo, uma vez que em uma das disciplinas já cursadas, a Administração Financeira, foi tratado o tema desta pesquisa. O interesse surgiu também pelo fato de o pesquisador trabalhar em uma Cooperativa de Crédito e poder entender melhor desses processos em seu ambiente de trabalho, além de ser também um associado da instituição pesquisada.

1.2 Problema e hipótese

A Governança Corporativa por tratar e alinhar os interesses dos associados e dos representantes, se relaciona também com o alcance dos resultados da organização.

A questão de investigação é: Qual a importância da Governança Corporativa nos resultados de uma Cooperativa de Crédito?

A hipótese é que a Governança Corporativa é importante para a empresa porque influencia nos resultados, na conformidade dos processos e alinhamento de interesse das partes envolvidas; o que corrobora com os estudos de Meinen (2016) na temática do Cooperativismo Financeiro com suas virtudes e oportunidades, nos aspectos: confiança, estratégias, relacionamento das partes interessadas .

1.3 Objetivo

1.3.1 Objetivo geral

Analisar as práticas e a importância de Governança Corporativa nos resultados de uma Cooperativa de Crédito localizada em um município do Centro Oeste Mineiro, em 2020, buscando abordar sua influência e importância nos aspectos organizacionais da Cooperativa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as práticas de Governança Corporativa presentes na Cooperativa de Crédito.
- Verificar o nível de participação dos associados a respeito da Governança Corporativa realizada pela Cooperativa, a fim de investigar se os interesses de ambos estão alinhados conforme a Governança Corporativa estabelece.
- Investigar o impacto da implementação da Governança Corporativa na Cooperativa, buscando apurar se a Governança Corporativa, ao ser implementada, influencia ou não nos resultados da Cooperativa.
- Avaliar no que a Governança Corporativa contribui para aumentar a participação dos associados nos assuntos da cooperativa.

Tendo em vista o que foi apresentado, a presente pesquisa foi estruturada em oito partes: parte 1, Introdução, onde foi apresentado de forma geral o assunto, a Justificativa, mostrando a importância da pesquisa, além do Objetivo Geral e Objetivos Específicos, onde expõe os objetivos que norteiam o estudo; 2, o Referencial Teórico, abordando o tema através de estudos teóricos; parte 3, a Metodologia, que apresenta os métodos utilizados na pesquisa; parte 4, Resultados e Discussão, onde mostram os resultados e as discussões do mesmo; parte 5, Conclusão, onde se apresenta as conclusões das discussões e resultados aferidos; parte 6 apresentando as Referências; parte 7 os Apêndices; e parte 8 os Anexos, que possuem cópias de documentos relacionados à pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os próximos tópicos apresentam teoricamente a Governança corporativa no ramo do cooperativismo de crédito. Os tópicos principais são Administração Financeira, Sistema Financeiro Nacional, Cooperativismo, a Cooperativas de Crédito, Governança Corporativa, Conflito de Agência, Governança Cooperativa e por fim a Governança Corporativa no Brasil.

2.1 Administração Financeira

Segundo Gitman e Zutter (2017; p.8), administração financeira “refere-se ao conjunto de atribuições do administrador financeiro de uma empresa, ou seja, são todas tarefas de finanças que o administrador exerce”.

Já na concepção de Castro (2019, p. 6) a administração financeira é a ação de gerir as finanças (fundos) de uma organização buscando a maximização de seus resultados [...] abrangendo dois pontos importantes: captar recursos e alocá-los para que crie valor”.

O termo Finanças, conforme Gitman e Zutter (2017, p. 13), refere-se a uma ciência e arte de administrar o dinheiro, e no âmbito organizacional envolve decisões como: a forma que a organização levanta fundos com os investidores, como investem dinheiro para atingir os lucros e o que decidem fazer com esse lucro, reinvestir ou então distribuir aos investidores.

Conforme Megliorini e Vallim (2018), a administração financeira na empresa é saber quanto e quando a empresa vai necessitar de recursos financeiros, como vai conseguir esses recursos e principalmente analisar se esses recursos estão sendo bem gastos.

De acordo com Salim (2016, p.3), a “administração financeira é o campo de conhecimento que se ocupa dos processos, das instituições, dos mercados e dos instrumentos envolvidos na transferência de dinheiro entre as pessoas, empresas e governos”.

Para Assaf Neto e Lima (2017, p. 1), a “administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação (financiamento) e alocação (investimento) de recurso de capital”.

O profissional dessa área, o administrador financeiro, conforme Gitman e Zutter (2017, p. 10) “é o encarregado pelas finanças dos diversos tipos de organização, seja de capital fechado ou aberto, grande ou pequeno porte, com ou sem fins lucrativos”.

Conforme Megliorini e Vallim (2018), o profissional da administração financeira possui três funções básicas nas finanças: Análise e Planejamento, que envolve a

transformação dos dados financeiros em uma forma que possa ser usada para orientar a posição financeira das empresas; Administração da estrutura do ativo, que determina a composição e os tipos de ativos encontrados no balanço patrimonial da empresa; e a Administração da estrutura financeira, que esta relacionada ao conhecimento a respeito das operações passadas e futuras da empresa e a compreensão dos objetivos que deverão ser alcançados em longo prazo.

Além das funções citadas acima, Gitman e Zutter (2017) sustentam ainda que o administrador financeiro possui objetivos a serem alcançados em sua função, sendo eles: retorno aos proprietários, perspectiva de longo prazo, época da ocorrência dos retornos, análise dos riscos, distribuição dos dividendos.

Deduz-se então com as ideias de Gitman e Zutter (2017), Castro (2019) e Salim (2016) que a Administração Financeira, como uma área específica, apresenta seus conceitos e complementa a questão da abrangência da administração, não sendo apenas trabalhar com resultados financeiros, mas também com processos e levantar estratégias que levem a esses resultados.

Percebe-se ainda que a administração financeira e suas práticas devem estar alinhadas com os objetivos e metas traçadas, responsabilizando-se também pela segurança e confiabilidade de seus processos seguindo o apresentado por Gitman e Zutter (2017) e Assaf Neto e Lima (2017). Além disso, por estar ligada a criação de riqueza e maximização do lucro de seus proprietários, ela deve ser bem monitorada e estruturada.

Ressalta-se que a administração financeira e seu respectivo profissional, o administrador financeiro, em conformidade com o apresentado por Megliorini e Vallim (2018) e Gitman e Zutter (2017), são partes essenciais da administração geral e têm a responsabilidade de cuidar da área de finanças da empresa objetivando melhorar os resultados apresentados e aumentar o valor do patrimônio por meio da geração de lucro.

O estudo da administração financeira engloba um conjunto de instituições em que ela é aplicada e que possibilita a transferência de recursos no mercado. Esse conjunto conhecido como Sistema Financeiro Nacional é abordado na próxima seção.

2.2 Sistema Financeiro Nacional

De acordo com Farias e Ornelas (2015, p.13):

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) está diretamente ligado a um conjunto de órgãos, entidades e instituições que por sua vez regulamentam, fiscalizam e executam as operações necessárias para a circulação de moeda nacional, do crédito e a economia em seu aspecto geral.

Conforme Gonçalves e Souza (2018, p.3), “o sistema financeiro nacional é uma estrutura em contínua evolução criando novas soluções e novos desafios na busca de agilizar as transações econômicas com as quais liga todos os dias”.

Assaf Neto (2019, p.18) define o SFN como “conjunto de instituições financeiras públicas e privadas que atuam através de instrumentos financeiros, na captação de recursos, distribuição e transferência de valores entre os agentes econômicos”.

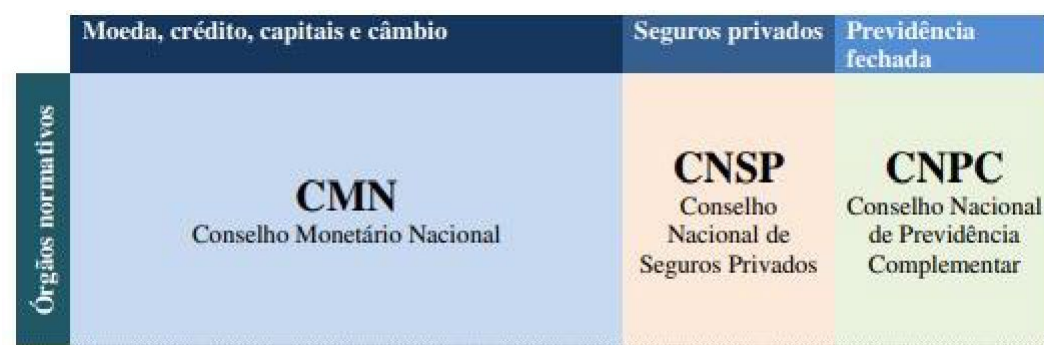
Nessa mesma linha de raciocínio, Abreu e Silva (2017, p.10) apresenta que “o Sistema Financeiro tem o importante papel de fazer a intermediação de recursos entre os agentes econômicos superavitários e os deficitários de recursos, tendo como resultado um crescimento da atividade produtiva”.

A Lei nº 4595 de 31 de dezembro de 1964 criou o Conselho Monetário Nacional (CMN), um órgão superintendente do Sistema Financeiro Nacional e deliberou-se acerca da política e instituições monetárias, bancárias e creditícias. Tal lei ainda apresenta em seu artigo 1º a composição do SFN, o qual é composto pelo Conselho Monetário Nacional, Banco do Brasil S.A, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico, Banco Central do Brasil e demais instituições financeiras públicas e privadas (BRASIL, 1964).

De acordo com o Bacen (2020), o Sistema Financeiro Nacional pode ser estruturado em: órgãos normativos que definem os regulamentos gerais, indicando políticas públicas estratégicas; entidades supervisoras, responsáveis por fiscalizar se as regras determinadas pelos órgãos normativos estão sendo acatadas corretamente e as operadoras, que são os intermediários financeiros e atuam com o público.

A **Figura 1** apresenta a estrutura e os segmentos do Sistema Financeiro Nacional.

Figura 1 – Estrutura e segmentos do SFN.



Fonte: Sistema Financeiro Nacional (2020).

Figura 2 – Estrutura e segmentos do SFN.

Supervisores	BCB Banco Central do Brasil		CVM Comissão de Valores Mobiliários	Susep Superintendência de Seguros Privados	Previc Superintendência Nacional de Previdência Complementar
	Bancos e caixas econômicas	Administradoras de consórcios	Bolsa de valores	Seguradoras e Resseguradores	Entidades fechadas de previdência complementar (fundos de pensão)
Operadores	Cooperativas de crédito	Corretoras e distribuidoras	Bolsa de mercadorias e futuros	Entidades abertas de previdência	
	Instituições de pagamento	Demais instituições não bancárias		Sociedades de capitalização	

Fonte: Sistema Financeiro Nacional (2020).

Conforme o Bacen (2020), o BCB é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Fazenda, tendo como missão assegurar a estabilidade do poder de compra da moeda, bem como a solidez e eficiência do SFN. O art. 2º do Regimento Interno do Bacen (2020) prevê que:

o órgão tem por finalidade formular, executar, acompanhar e controlar as políticas monetária, cambial, de crédito, tal como a de relações financeiras com o mercado exterior. Compete ao Banco Central, ainda, executar as diretrizes emanadas pelo Conselho Monetário Nacional, sendo considerado o principal órgão regulador e supervisor das instituições financeiras no Brasil.

Analisando as ideias e regras apresentadas por Abreu e Silva (2017) e Bacen (2020), percebe-se que o Sistema financeiro Nacional é amplo e composto por órgãos que juntos têm importância, pois garantem estabilidade e equilíbrio no desenvolvimento econômico do país.

Entende-se, portanto, que conceitos sobre o SFN, apresentados por Farias e Ornelas (2015), Gonçalves e Souza (2018) e Assaf Neto (2019), demonstra que ele que se trata de uma parte importante na estrutura econômica, além disso, é um sistema complexo que trata de questões como regulamentação e principalmente fiscalização, fiscalização essa que contribui no monitoramento dos processos de forma que eles sejam realizados conforme regem as leis econômicas.

Compreende-se ainda que as divisões entre órgãos normativos, supervisores e operadores abordados por Brasil (1964) e Bacen (2020) mostram que o SFN é estruturado de forma que cada um tem suas responsabilidades e que elas estão ligadas, mas não se misturam, complementando a ideia de que é um sistema que regula a forma mais correta de execução dos processos que envolvem o financeiro do mercado no geral.

Nesse contexto, surgem no SFN as cooperativas de crédito, agindo como operadoras no sistema e, portanto, a seção a seguir irá falar sobre a classe do cooperativismo e posteriormente adentrar especificadamente no cooperativismo de crédito presente na segmentação da pesquisa.

2.3 Cooperativismo

A Aliança Cooperativa Internacional (2020), fundada em 1985, apresenta que a cooperativa é “uma associação autônoma de pessoas, unidas voluntariamente, para atender às necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa coletiva e democraticamente controlada”.

Conforme Meinen (2016, p.18), “é perceptível que a preocupação com a sociedade e os valores humanos nesse conceito são centro das atenções. Ainda apresenta que o cooperativismo é uma mobilidade socioeconômica universal”.

Conforme dados do Sistema Ocemg (2020), em nível nacional, o Brasil possui 6.655 cooperativas, distribuídas em todos os estados, com maior concentração nas regiões sul e sudeste do país. Minas Gerais representa 11,6% desse número, com 774 cooperativas registradas no Sistema Ocemg. Com uma participação anual de 7,3% no PIB mineiro, o setor, que agrega por volta de 1,300 milhões associados e 36.128 empregados, é responsável por uma movimentação anual de R\$ 38,3 bilhões.

Para Santos (2015), a construção de cooperativas, de diferenciados ramos, em uma sociedade que não possui emprego pleno, é muito importante para o desenvolvimento, pois proporciona união a pessoas com objetivos em comum e conseqüentemente a economia cresce e essas pessoas se desenvolvem trocando experiências dividindo seus recursos.

Conforme Pies (2016), as cooperativas formam um diferencial organizacional por serem ordenadas por valores democráticos, igualitários, de ajuda mútua, de solidariedade, de autonomia, de equidade e de responsabilidade, que envolvem diversas atividades socioeconômicas e que têm como missão atender às necessidades de seus associados.

De acordo com o Sistema Ocemg (2020), as cooperativas, para colocarem seus valores

em prática, são orientadas por alguns princípios, sendo eles:

- adesão voluntária e livre: as cooperativas são para todas as pessoas;
- autonomia e independência: são organizações autônomas de ajuda mútua, controladas por seus membros diretores;
- educação, formação e informação: oferecem educação e treinamento para seus cooperadores, conselhos administrativos e diretores, para que possam contribuir efetivamente para o desenvolvimento de suas cooperativas;
- gestão democrática: são organizações controladas democraticamente por seus membros, que participam no estabelecimento de suas políticas e também nas tomadas de decisões;
- intercooperação: servem seus membros de maneira eficaz e fortalecem o movimento cooperativo, trabalhando em conjunto por meio de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais;
- interesse pela comunidade em que está inserida: as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades por meio de políticas aprovadas por seus conselhos;
- participação econômica: os membros contribuem com igualdade para o capital da cooperativa e controlam-na de forma democrática.

A Ocemg (2020) ainda apresenta que “na tradição dos seus fundadores, os membros das cooperativas acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação pelo seu semelhante”. Tais valores e princípios são norteadores para o predomínio da real missão do cooperativismo, independente de seu ramo.

No Brasil, de acordo com Forneck e Lubenow (2017), o cooperativismo abrange diferentes ramos, como o educacional, o habitacional, o consumo, o trabalho, o logístico, o crédito, entre outros.

Meinen(2016) mostra que o sistema cooperativista deve proporcionar desenvolvimento a seus associados e também a seus colaboradores, proporcionando oportunidades de crescimento profissionais e trazendo o desenvolvimento para a cooperativa em si, ao mesmo tempo em que as cooperativas geram esse desenvolvimento local e garantem o reinvestimento nas comunidades que estão presentes, criando as cooperativas criam um vínculo virtuoso que leva ao aumento de novos empregos, consumo, receitas tributárias, entre outras.

Meinen (2016) afirma que as organizações que são de natureza cooperativa são as únicas que possuem iniciativas que tendem para a construção de uma nação mais inclusiva e justa, por conta de serem baseadas em doutrinas de aplicação universal, com regras de fundo ética e moral.

Entende-se, assim, que o cooperativismo destaca-se por ser uma forma saudável de troca tendo em vista ideias de Meinen (2016) e Pies (2016). Nesse sentido, ao amenizarem a desigualdade na sociedade, as cooperativas se diferenciam das demais organizações por terem características próprias de inclusão e participação de seus participantes. Além disso, o cooperativismo deve promover a educação e a formação dos seus cooperados, dos representantes e dos colaboradores de forma que estes possam ajudar de forma eficaz para o desenvolvimento das suas próprias cooperativas.

Percebe-se pela Aliança Cooperativa Internacional (2020) que os conceitos sobre o cooperativismo demonstram que ele é um sistema sólido que busca atender as necessidades de seus associados e da comunidade em que atua, de forma democrática e ao mesmo tempo controlada.

Nota-se, ainda, que com o Sistema Ocemg (2020) os números apresentados sobre a participação das cooperativas no mercado mostram que o sistema possui sua importância e que elas têm demonstrado um aumento em sua adesão por parte das comunidades. Isso porque a união das pessoas perante a objetivos em comum apresentam mais facilidade em atingi-los, por isso o aumento e importância desse sistema.

Além disso, é perceptível que esse sistema tem objetivos claros de desenvolvimento das comunidades, visível nos princípios cooperativistas do Sistema Ocemg (2020), de forma que todos podem participar de livre e espontânea vontade e então se desenvolverem economicamente em seus ramos de atuação (agropecuário, de transportes, de serviços, entre outros), que são diversos de acordo com Santos (2015).

Dentro desse contexto, as práticas e mecanismos de governança utilizadas em cooperativas são aspectos importantes para o funcionamento dessas instituições, de acordo com as leis do SFN (2020), abordado na seção anterior. Ademais, salienta-se que a próxima seção abordará a governança corporativa.

2.4 Governança Corporativa

De acordo com o IBGC (2020), Governança corporativa é um sistema em que todos os tipos de organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas. Isso envolve os

relacionamentos entre os donos, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle, convertendo princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização.

Silva (2014, p. 3) apresenta que “etimologicamente, a palavra governança está relacionada a governo; assim, governança corporativa refere-se ao sistema pelo qual os órgãos e os poderes são organizados dentro de uma empresa (Corporation)”.

Para Giancarlo Giacomelli(2017, p. 10), a governança corporativa é definida “como um sistema de relação [...]e todo o conjunto de práticas que tem como objetivo a relação entre a estratégia, a gestão, a tomada de decisões e o acompanhamento de resultados”.

Para Rebouças de Oliveira (2015, p. 16), “governança corporativa é o conjunto de práticas administrativas para otimizar o desempenho das empresas – com seus negócios, produtos e serviços – ao proteger, de maneira equitativa, todas as partes interessadas”.

Conforme Dallabona, Mazzioni e Klann (2015), a governança corporativa proporciona às empresas o retorno sobre seus investimentos, e aliado a isso, direciona o aumento da evidenciação das decisões tomadas pelos administradores da organização.

Block (2020, p. 361) ainda “apresenta que o escopo da Governança Corporativa é a garantia da gestão responsável e ética da empresa, seguindo as obrigações estabelecidas pelas agências reguladoras de forma aliada com o *compliance*¹”,

Para Rahimi, Moller e Hvan (2014), a governança corporativa está relacionada aos processos pelos quais as organizações são dirigidas e gerenciadas. Já a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) apresenta que a governança corporativa “é o conjunto de práticas que tem por objetivo otimizar o desenvolvimento de uma empresa ao proteger os interesses de todas as partes interessadas”.

Segundo Alencastro e Alves (2017), a governança objetiva aumentar o valor mercadológico da empresa por meio do seu gerenciamento sem comprometer os interesses dos *stakeholders*², implicando em um incremento da responsabilidade da organização.

De acordo com Santos (2015), a Governança Corporativa está ligada diretamente a ética, tendo em vista que para se implantar políticas éticas é necessário o desenvolvimento da Governança e, portanto, a organização deve desenvolver e executar seu modelo de gestão.

Nesse contexto, de acordo com Alencastro e Alves (2017), a ética e a responsabilidade Social devem andar juntas com a Governança Corporativa. Além disso, é possível sugerir a

¹ Conforme Block (2020, p.22) *Compliance* “nada mais é que a conformidade com normas legais e regulamentares diante de normas incriminadoras ou administrativas”.

²*Stakeholder*: partes interessadas (ALENCASTRO; ALVES, 2017).

ideia de que os padrões éticos e de responsabilidade social estão na base da Governança, dando sustentação aos seus princípios fundamentais.

Alencastro e Alves (2017, p.42) ainda dizem que:

Sempre que se avalia a governança corporativa da empresa um item a ser analisado é a Responsabilidade Social. Há uma tendência em cobrar das empresas [...] que sejam agentes de uma nova cultura, atores de mudanças sociais e construtores de uma sociedade melhor.

Conforme Nespolo (2013), a Governança corporativa pode ser compreendida como uma importante forma de gestão, que tem como papel principal auxiliar a transparência das demonstrações contábeis de uma empresa, conquistando, desse modo, confiabilidade junto ao mercado e investidores em potencial. Assim, a boa governança busca firmar vínculos entre administradores, acionistas, conselhos, investidores e interessados em geral.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2020) pode-se entender que a Governança corporativa representa um conjunto de regras e princípios, sendo eles:

- equidade: caracterizada pelo tratamento justo de todos os sócios e outras partes interessadas (stakeholders);
- prestação de contas: os administradores financeiros devem prestar contas, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões;
- responsabilidade corporativa: os administradores financeiros devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando a sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações;
- transparência: a comunicação e exposição dos resultados não deve se restringir ao desempenho econômico financeiro. De toda forma, os resultados têm que ser divulgados de forma clara e abrangente, além do resultado, os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação empresarial e que conduzem a criação de valor.

Os princípios do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2020) relativos à Governança Corporativa definem quatro pilares a serem seguidos pelos executivos para atingir a excelência na gestão empresarial. Essas regras e procedimentos afetam o funcionamento da organização, juntamente com as ações relacionadas à estrutura, aos processos e aos investimentos.

Segundo Rebouças Oliveira (2015, p.17), “a governança corporativa, quando estruturada da forma correta, fortalece para a empresa, naturalmente, o melhor tratamento de atuação estratégica”.

Callado *et al*(2013) apresentam que a governança deve ser compreendida como uma estrutura equilibrada que une as decisões a serem tomadas e as práticas de gestão, criando condições para o desempenho adequado dos negócios.

Conforme o IBGC (2020), a necessidade de se ter um ambiente institucional confiável, equilibrado, que favoreça os negócios, de uma política macroeconômica responsável e de extrema qualidade são os fatores que atualmente, no mundo, levam a adoção e a preferência pela governança corporativa.

Para Silva (2014), a governança com seus mecanismos e princípios tem por objetivo maior monitorar e controlar a empresa de forma que os administradores tomem as decisões relativas ao negócio visando os reais interesses dos acionistas. Além disso uma governança aplicada corretamente minimiza os conflitos de agência e maximizam o valor da empresa.

O IBGC (2020) ainda listou dez dos principais fatores que incentivam as instituições as boas práticas de governança corporativa, que são: uma maior valorização das empresas; melhor acesso ao mercado a custos mais baixos de capital; tornou-se requisito essencial para o acesso a mercados financeiros internacionais; compreende as exigências para alianças estratégicas; adequada equiparação entre acionistas, conselhos e diretoria; consonância dos interesses dos acionistas com demais interessados; queda nos conflitos de interesses; aumento da segurança com relação aos direitos dos proprietários; criou condições para o aperfeiçoamento dos processos de gestão e proporcionou uma melhor imagem institucional da corporação.

Nesse sentido, é possível compreender a partir dos estudos de IBGC (2020), Silva (2014), Giancarlo Giacomelli (2017), Rebouças de Oliveira (2015), Callado *et al* (2013) que a Governança Corporativa é uma importante parte dos processos das organizações, referindo-se a como os órgãos internos e externos são organizados de forma a alinhar objetivos e interesses. Esse alinhamento ocorre principalmente na relação dos proprietários legais da organização com os que estão à frente da gestão da empresa. Salienta-se, ainda, que sem a implementação da governança o risco de negligências aumenta.

Observa-se que um sistema de governança bem aplicado na empresa, conforme apontam Nespolo (2013), Silva (2014) e o IBGC (2020), reduz os riscos nas organizações, propicia a longevidade do negócio e a sustentabilidade empresarial, uma vez que contribui para uma gestão financeira eficiente que gera, por fim, criação de valor para a imagem e

reputação da organização perante a sociedade.

Compreende-se ainda que, a Governança Corporativa, tendo em vista as ideias de Block (2020), de Alencastro e Alves (2017) e de Santos (2015), está ligada com a ética e a responsabilidade social, tornado-as pilares importantes para a existência da Governança Corporativa na organização. Dessa forma, intui-se que sem elas implementadas na empresa não há como ter Governança Corporativa em tal instituição.

Partindo dessas considerações, a seção seguinte aborda o conflito de agência, tendo em vista que é por conta dele que a governança corporativa surge.

2.5 Governança Corporativa no Brasil

De acordo com Silva (2014), há diversas iniciativas recentes de estímulo e aperfeiçoamento da governança no Brasil, entre elas a criação do Novo Mercado da Bovespa, a Nova Lei das Sociedades por Ações, o Código do IBGC, as recomendações da CVM, o ativismo do BNDS e os fundos de pensão.

Silva (2014, p. 32) argumenta que “apesar desses avanços, há muitas empresas brasileiras que possuem uma estrutura não apropriada com o que se considera as melhores práticas de governança corporativa”.

Segundo Alencastro e Alves (2017), o Brasil ainda tem pouco envolvimento com as rotinas, com os processos, com as normas e com os padrões que dão solidez às práticas de governança. Em alguns acontecimentos, não possuem eficiência nem transparência nas metodologias utilizadas.

Alencastro e Alves (2017) ainda apresentam que, mesmo com essa situação, as empresas costumam adotar transparência e prestação de contas, aderindo até as auditorias e a outros princípios que conduzem os gestores no caminho de atingirem a boa governança.

Silva (2014, p. 32) diz que a governança corporativa no Brasil conta “com conselheiros de administração não independentes, gestão familiar não profissional, falta transparência em processos e restrições aos direitos de acionistas minoritários”.

De acordo com Meinen (2016), o Banco Central do Brasil tem a evolução conceitual e técnica dos dirigentes, fazendo com que boa parte das cooperativas vem apresentando bons exemplos de governabilidade.

Segundo Santos (2015), em todo o mundo, inclusive no Brasil, os processos e os instrumentos, acompanhamento e controle da governança estão sendo desenvolvidos e aprimorados de forma contínua pelos órgãos competentes. O autor destaca, ainda, que se

deve buscar no país formas de disseminação para empresas de todos os portes.

O SESCOOP (2016) diz que se a governança, principalmente em cooperativas de crédito, ainda apresenta deficiências, em contrapartida, verifica-se esforços de órgãos competentes reguladores e dirigentes visando alterar esse quadro. Nesse sentido, são desenvolvidos diagnósticos, estudos, seminários, workshops, publicações e regulamentos em torno desse tema.

Nota-se portanto, por meio das ideias de Santos (2015), Alencastro e Alves (2017) e Meinen (2016), que a Governança Corporativa tem avançado trazendo mais confiabilidade aos investidores econômicos do país. No entanto, de acordo com SESCOOP (2016) e Silva (2014), a Governança Corporativa está muito deficiente, desde a conselheiros não preparados até as estruturas das empresas que estão despreparadas para implementar a governança em seus processos.

Após essa breve discussão sobre a Governança Corporativa no Brasil, apresenta-se a segmentação da pesquisa, que são Cooperativas de Crédito.

2.6 Conflitos de agência

Costa (2019) diz que o “conflito de agência é quando o bem-estar do principal (proprietário) depende das decisões tomadas pelo agente (gestor), considerando que o agente pode ter um comportamento oportunista ou não, nem sempre suas decisões beneficiaram o principal”

Silva (2014) diz que os conflitos de agência, ou então, problemas de agência surgiram com a crise econômica de 1929, que trouxe grandes perdas para investidores. Assim, o surgimento das grandes corporações levaram à criação de um novo modelo de gestão empresarial, em que o titular da propriedade (acionistas) delega ao agente (administradores, diretores) o poder de decisão sobre essa propriedade e quando os interesses não estão alinhados aos do último, pode ocorrer o então conflito de agência.

Silva (2014) diz ainda que, na teoria econômica tradicional, a governança corporativa aparece para vencer o conflito de agência, isso porque na perspectiva da teoria de agência, a preocupação maior é criar mecanismos eficientes e eficazes, sistemas de incentivo e monitoramento, para garantir que o comportamento dos administradores esteja alinhado com os interesses dos sócios.

Em relação às cooperativas, o SESCOOP (2016) apresenta que os conflitos principais que ocorrem em uma sociedade cooperativa, assim como também sua principal forma de

fracassar, é o conflito de agência entre associado e os gestores da cooperativa.

Conforme o Sistema OCB (2015, p. 18), “no estabelecimento de regras de admissão, permanência e desligamento deve ser vedada a admissão de pessoas que exerçam atividades que configurem conflito de interesse com a atividade da cooperativa”.

Conforme Silva (2014, p.6), “embora se espere que as decisões do agente visem os interesses do principal, conflitos podem surgir quando as ações do agente não estão de acordo com as expectativas dele. O agente, muitas vezes, preocupa-se com sua própria riqueza”.

Nesse mesmo raciocínio, Larrate (2013) diz que no entendimento de que o problema de agência é que se as duas partes buscam maximizar suas próprias competências, existem muitas razões que podem levar o agente a não ir de acordo com os interesses do principal (sócio, acionista).

O Sescoop (2016) diz que no momento em que as cooperativas buscam solucionar o conflito de agência surge a governança cooperativa, sendo ela aplicada corretamente e aderindo a regulamentação prudencial específica, tendo em vista que há dificuldades em assegurar o devido comportamento dos agentes e instituições, principalmente em um momento que se procura ampliar o número de associados.

Entende-se, dessa forma, que os conflitos de agência referem-se ao risco de desapropriação da riqueza dos donos do negócio pelos gestores quando os interesses dos proprietários não estão sendo respeitados pelos que gerem a organização, de acordo com as pesquisas de Costa (2019) e de Larrate (2013).

Ainda, percebe-se que o conflito de agência acontece quando há conflito de interesse entre sócios e os gestores, surgindo então a governança corporativa, conforme Silva (2014), para alinhar esses interesses de forma a não gerar conflito e ambas partes alcancem seus objetivos. Pode-se dizer, portanto, que é aí que surge a governança e ela apresenta a importância de sua existência.

É importante observar que no sistema cooperativo, por mais que se preze a máxima satisfação dos cooperados e da comunidade, também podem ocorrer esses conflitos, ainda mais que o número de proprietários é maior, pois todos os clientes são associados ao negócio com os mesmos direitos e deveres como participantes da sociedade. Tendo isso em vista, as cooperativas, assim como qualquer outra empresa, também podem sofrer com o conflito de agência, conforme o Sescoop (2016) e o Sistema OCB (2015).

Surgindo-se nesse contexto, surge a governança cooperativa, relacionada a governança corporativa, diferindo apenas por ser praticada em cooperativas, onde o número de donos (cooperados) é maior que o número de gestores. Esse termo será explorado na próxima seção.

2.7 Governança Cooperativa

O Sistema OCB (2015, p. 14) apresenta que a governança cooperativa é caracterizada por “um modelo de direção estratégica, fundamentado nos valores e princípios cooperativistas, que estabelece práticas éticas garantindo a consecução dos objetivos sociais e assegurar a gestão da cooperativa de modo sustentável em consonância com os interesses dos cooperados”.

Conforme o IBGC (2015), a clareza sobre essa identidade (missão, visão e valores) é fundamental para que os agentes de governança possam exercer adequadamente seus papéis, alinhando a estratégia traçada e a ética.

Ainda sobre a identidade da empresa, Fonseca (2017) apresenta que uma missão bem feita tem mais facilidade de mostrar a essência e o papel da empresa, fazendo com que aqueles que têm interesses iguais se aproximem.

Conforme o IBGC (2015), embora os princípios de governança tenham sido desenvolvidos primeiramente para empresas privadas, tais princípios e práticas podem ser adotados por organizações não empresariais, tendo em vista uma visão de longo prazo. Por seu turno, as cooperativas têm sua distribuição de resultados ligada às operações efetuadas pelo associado com a cooperativa e não relacionada à participação no capital, assim como possuem seus direitos políticos vinculados unicamente às pessoas, não importando a participação no capital.

De acordo com o SESCOOP (2016), o cooperativismo identificou que era preciso alinhar seus princípios e valores com as melhores práticas de governança privadas já realizadas por outras instituições. Assim, procurando-se não tirar a essência da governança corporativa, adaptou-se apenas o termo para Governança cooperativa, um neologismo com a intenção de mostrar que, dentro de uma cooperativa, as boas práticas de governança devem ir além dos pilares básicos já estipulados.

BACEN (2020) pontua que “a Lei Complementar nº 130 de 2009, no art.5º, apresenta que as cooperativas de crédito com conselho de administração podem criar diretoria executiva a ele subordinada, na qualidade de órgão estatutário composto por pessoas físicas associadas ou não, indicadas por aquele conselho”.

Complementando, a resolução do Conselho Monetário Nacional (2015), em seu art.26 diz que:

As cooperativas de crédito devem observar política de governança corporativa aprovada pela assembleia geral, que aborde os aspectos de representatividade, participação e direção estratégica, gestão executiva e fiscalização, controle e que contemple a aplicação dos princípios de segregação de funções na administração, remuneração dos membros dos órgãos estatutários, transparência equidade, ética, educação cooperativista, responsabilidade corporativa e prestação de contas.

O Sistema OCB (2015) lançou o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa e segundo ele a adoção desse modelo de gestão proporciona a ampliação da transparência da administração da sociedade cooperativa, facilita o crescimento e a competitividade das cooperativas no mercado, ajuda na sustentabilidade e longevidade do cooperativismo, aprimora a participações dos cooperados nas tomadas de decisão, aumenta resultados financeiros, incentiva inovação e qualidade em seus serviços e produtos e, por fim, aplica a responsabilidade social integrando a cooperativa com a sociedade civil.

Conforme o Sescop (2016), em contrapartida, nas sociedades de capital, as cooperativas são das pessoas, denominação que se justifica por meio da governança cooperativa em dois sentidos: primeiro que independente do número de cotas, ou seja, qualquer pessoa que é cooperada participa dos processos decisórios e segundo, que o objetivo principal é atender as reais necessidades desses cooperados, buscando fornecer melhores condições para produzirem ou utilizar bens e serviços que precisarem.

Com intuito de padronizar a governança cooperativa, o Sistema OCB (2015) estruturou a governança cooperativa nos seguintes órgãos: Assembleia Geral, Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Conselho Consultivo, Comitês Sociais ou Núcleos, Comitês técnicos, Auditoria Independente e Gestão executiva.

A **Figura 2** mostra o organograma dessa estrutura

Figura 3 – Estrutura Básica de Governança Cooperativa.



Fonte: Sistema OCB (2015).

Sobre essa estrutura, Meinen (2016) apresenta que o Conselho de Administração é o principal componente do sistema de governança e é caracterizado por estar encarregado do processo decisório da cooperativa no aspecto de seu desenvolvimento estratégico. Além disso, ele recebe poderes dos cooperados da instituição e presta contas a eles por meio de Assembleia Geral.

Segundo Alencastro e Alves (2020, p.23), “é importante ter conselhos qualificados, pois assim são evitados fracassos organizacionais, como abusos de poder, falhas e fraudes”.

O IBGC (2015, p. 39) ainda apresenta que o Conselho de Administração diz respeito a um “órgão colegiado encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico. Ele exerce o papel de guardião dos princípios, valores, objeto social e sistema de governança da organização, sendo seu principal componente”.

Para o Sistema OCB (2015, p.15), a Assembleia Geral trata-se de um “órgão soberano da sociedade, dentro dos limites legais e estatutários, com poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade”.

De acordo com Meinen (2016), no processo da assembleia, a administração da cooperativa, na pessoa do presidente do conselho, deve divulgar com antecedência o cronograma da assembleia, incluindo as pré-assembleias ou outras reuniões a acontecerem antes da assembleia geral. Isso deve acontecer da mesma forma com os temas da pauta, fazendo com que assim a comunicação seja abrangente, efetiva e proativa.

Nessa mesma linha de raciocínio, Block (2020) apresenta que a assembleia tem que ser convocada com antecedência para tratamento das decisões. Ela ainda deve contar com o envio de todo o material antecipadamente para que as decisões não sejam tomadas sobre pressão e os associados ainda podem solicitar informações adicionais antes da assembleia, caso necessário.

Meinen (2016, p. 259) ainda afirma que “em cada um dos encontros, a administração deve estar devidamente preparada para, dedicadamente, expor os assuntos da pauta e pronta para responder a todas as questões levantadas pelos associados”.

Deduz-se, portanto, que Governança Cooperativa então possui uma estrutura própria de órgãos. Conforme o Sistema OCB (2015), entre eles, o Conselho de Administração é considerado o principal por ser o órgão que representa diretamente os associados e, seguindo os princípios da governança, presta contas das decisões que são tomadas dentro da cooperativa Meinen (2016).

Percebe-se também que a Assembleia é um órgão importante na Governança Cooperativa, pois conforme o Sistema OCB (2015), Meinen (2016) e Block (2020) é nela que

as decisões são tomadas.

Ademais, como apontam o Sescoop (2016), Sistema OCB (2015) e o IBGC (2015), governança cooperativa está ligada a governança corporativa diretamente, tornando as cooperativas de crédito menos vulneráveis em relação a sua solidez, fazendo também com que seja respeitado o ambiente institucional, além de aumentar a credibilidade e a transparência da gestão de seus negócios.

Conclui-se, portanto, que a Governança Corporativa desenvolveu-se diferente em cada região e, por isso, a próxima seção aborda esse desenvolvimento no Brasil.

2.8 Segmentação

Conforme apresenta o Bacen (2020), as “cooperativas de crédito são instituições financeiras formadas, como qualquer outra cooperativa, por associação de pessoas para fornecer serviços financeiros exclusivamente aos seus associados”.

De acordo com o Sescoop (2016), as Cooperativas de Crédito respondem por aproximadamente 3% dos ativos totais do Sistema Financeiro Nacional.

Para Farias e Ornelas (2015, p. 18), “as cooperativas de crédito prestam serviços financeiros de captação e de crédito apenas aos respectivos associados, podendo receber repasses de outras instituições financeiras e realizar aplicações no mercado financeiro”.

O Bacen (2020) relata que, em 25 de Junho de 2003, o Conselho Monetário Nacional aprovou a Resolução nº 3.106, que possibilitou a constituição de cooperativas de crédito de livre admissão de associados dentro de sua área de atuação, estabelecendo também que fossem autorizadas e supervisionadas pelo Banco Central do Brasil, ao contrário das cooperativas de outros ramos.

Assim, conforme Meinen (2016, p. 98), “por prestarem os mesmos serviços e com a mesma segurança, as cooperativas de crédito são frequentemente confundidas com os bancos”.

O **Quadro 1** mostra as diferenças estruturais e de propósito, ou seja, as diferenças nas estruturas e na identidade existente entre os dois modelos de organização: Cooperativa de Crédito X Banco.

Quadro 1 – Principais diferenças entre Bancos e Cooperativas de Crédito.

BANCOS	COOPERATIVAS
a) Sociedades de capital	a) 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 decisões são concentradas	c) As decisões são partilhadas entre muitos
d) Os administradores são terceiros (profissionais do mercado)	d) Os administradores-líderes são do meio (sócios)
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 (sócios)
g) Podem tratar distintamente cada usuário	g) Não podem distinguir: o que vale a pena para um, vale para todos.
h) Procuram trabalhar com o público de maior renda e as maiores corporações	h) Não discriminam, servindo a todos os públicos.
j) Têm propósitos mercantilistas	j) A prática mercantil não é cogitada (art.79, parágrafo único, da Lei nº 5764/1971)
k) A remuneração das operações e dos serviços não tem parâmetro/limite	k) O preço das operações e dos serviços têm 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 tecnologia.
m) Não tem 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.3 da Lei nº 5.764/1971)
o) Visam ao lucro por excelência	o) O lucro está fora do seu objeto, seja pela sua natureza, seja por determinação legal (art.3 da Lei nº 5.764/1971)
q) No plano societário, são regulados pela Lei das Sociedades Anônimas	q) São reguladas pela Lei Cooperativista e por legislação própria (LC nº130/2009)

Fonte: Adaptado de Meinen (2016, p. 99).

Conforme Meinen (2016), o diferencial do modelo cooperativista é a razão de todos os resultados benéficos para um efetivo desenvolvimento socioeconômico sustentado.

Dessa forma, o SFN infere que as leis e as normas são estabelecidas pelas instituições e, no caso das cooperativas, o BACEN (2020) é a instituição que verifica se as mesmas estão operando de acordo com a sua finalidade e o Estatuto Social.

O IBGC (2015) apresenta ainda que o Estatuto Social é como se fosse o contrato social da empresa e esse tem por finalidade apresentar a estrutura da Cooperativa e suas

funcionalidades, contribuindo, dessa forma, para a transparência da Governança dentro da empresa e fomentando a confiança.

Ainda de acordo com o Bacen (2020), as cooperativas se transformaram em um segmento importante do Sistema Financeiro Nacional. Elas tiveram diversas modificações de acordo com o desenvolvimento econômico da sociedade e mesmo assim se fortaleceram principalmente com a edição da Lei Cooperativista nº 5.763/1971. O modelo adotado foi traçado pela Resolução nº 3.442/2007, do Conselho Monetário Nacional, que mostra um novo cenário para o sistema do cooperativismo voltado para área de crédito.

Nota-se com as ideias apresentadas por Meinen (2016) e SESCOOP (2016) que na cooperativa o cooperado é o dono e usuário, onde cada um tem direito a voto e o controle é democrático, além de poder usufruir dos produtos e serviços de forma mais acessível e sem discriminação. Os resultados retornam aos cooperados de forma proporcional às operações que são praticadas dentro da cooperativa, oferecendo preços justos e promovendo a integração entre todo o sistema cooperativista.

Nesse sentido, em conformidade com o apresentado por Ornelas (2015) e o Bacen (2020), as cooperativas de crédito são preparadas para fornecer tudo o que as empresas ou pessoas físicas precisam para gerir suas finanças e sua importância está na questão da diminuição das burocracias nos processos financeiros e principalmente da participação dos associados nas tomadas de decisões internas.

A próxima seção abordará o período de pandemia do novo COVID-19 que a economia mundial tem passado e sua influência em nosso tema.

2.6 COVID – 19

Conforme BRASIL (2020), a COVID –19 “é uma doença causada pelo coronavírus, denominado SARS-Cov2, que apresenta um aspecto clínico variando de infecções assintomáticas e quadros graves”.

De acordo com a OMS (2020), “em 30 de janeiro de 2020, foi declarado o surto da doença [...] com o crescente número de casos ao redor do mundo, em 11 de março de 2020, foi declarado uma pandemia de Covid -19”.

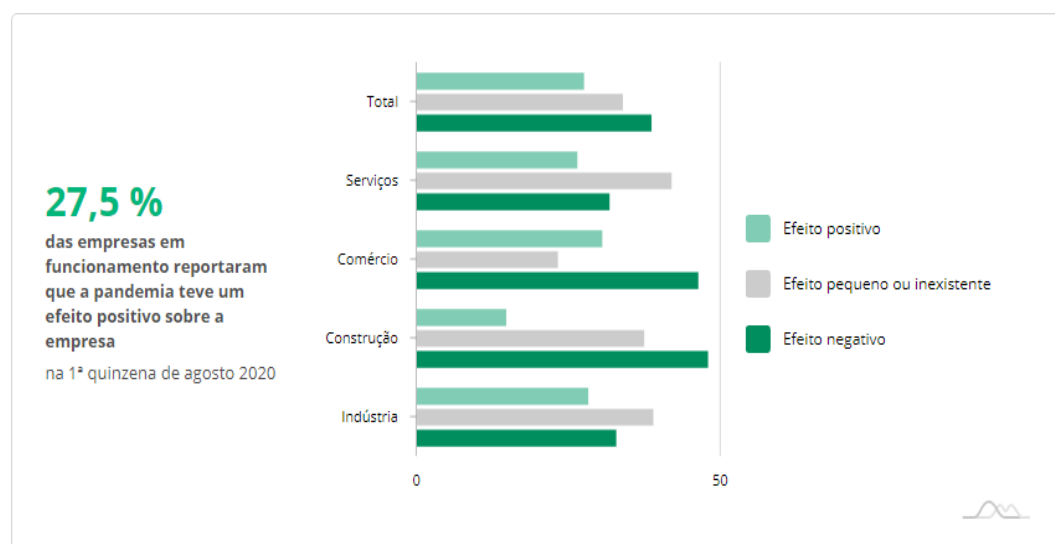
No âmbito econômico, conforme a Folha de São Paulo (2020), a economia levou um golpe que causou uma devastação tão profunda que não era vista desde a Segunda Guerra Mundial, No que diz respeito a economia, a contração foi para trás apenas da Grande Depressão dos anos 1930.

Nesse contexto, o IBGC (2020) realizou uma pesquisa com conselhos consultivos, de administração, fiscais e executivos, em que parte dos participantes apresentaram que 39% das organizações não estavam preparadas para gerenciar a crise, 32,7% sinalizaram que as organizações estavam parcialmente preparadas, mas que ainda tinham muito a que aprimorar, e menos de 30% entenderam que as empresas estavam preparadas para uma crise como a do Coronavírus.

Nessa mesma pesquisa, o IBGC (2020) analisou que 22% dos participantes acreditam que a crise afetou as empresas de maneira positiva, contribuindo para a revisão de estratégias e processos das empresas em geral. Observou-se ainda, que mudanças que eram relegadas e se desenvolviam lentamente foram agilizadas e implantadas efetivamente nas empresas.

Ainda visando a análise do contexto pandêmico, o IBGC (2020) realizou uma pesquisa sobre os pontos que fizeram com que as empresas encarassem a crise do Covid 19 como um ponto positivo, conforme **Figura 3**.

Figura 4 – Efeitos positivos da COVID.



Fonte: IBGC (2020)

Conforme o IBGC (2020, p. 15), a crise “faz com que a visão se volte a implementação de uma governança efetiva e também para o gerenciamento de crises, expandindo ainda o escopo da gestão de riscos muitas vezes limitado as questões financeiras”.

Em março de 2020, quando se adotou medidas de isolamento social implementadas para o desaceleramento da taxa de contaminação da população e, conseqüentemente, evitar o colapso do sistema de saúde o governo brasileiro previa que os impactos do COVID-19 na

economia brasileira seriam redução das exportações, queda no preço de commodities e, conseqüentemente, piora nos termos de troca, interrupção da cadeia produtiva de alguns setores, queda nos preços de ativos e piora das condições financeiras, e redução no fluxo de pessoas e mercadorias (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020).

Vale salientar que, conforme Brasil (2020), o governo brasileiro aprovou uma emenda para que brasileiros de baixa renda recebessem um auxílio emergencial para ultrapassar esse período de crise.

Estas reformas são necessárias, pois até o final de 2021, a relação dívida líquida do setor público/PIB será próxima de 55%; enquanto em 2018, a dívida bruta do governo federal era de 77,2% do PIB, a maior relação em comparação com países emergentes. (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020)

A produção agrícola (soja, milho e cana-deaçúcar) e pecuária, apesar da queda generalizada do preço das commodities, manteu a atividade econômica. O Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo mostrou aumento dos preços dos produtos relacionados à alimentação no domicílio, apesar do índice apresentar tendência de queda no geral (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020).

Em Minas Gerais, a Lei nº 14.058 de 17 de setembro de 2020, apresenta credenciou municípios a receber incentivo financeiro referente aos Centros Comunitários de Referência para Enfrentamento da Covid-19, em caráter excepcional e temporário, considerando o cenário emergencial de saúde pública de importância nacional e internacional decorrente do coronavírus, como forma de enfrentamento econômico do período pandêmico (MINAS GERAIS, 2020).

Tais legislações permitem, entre outros pontos, que o Estado fique dispensado de licitação para aquisição de bens, serviços e insumos destinados ao combate da pandemia. Garantem ainda, medidas necessárias para impedir a interrupção de serviços públicos, como o abastecimento de água, energia e telefonia; permitindo reduzir a carga tributária sobre produtos para prevenção e tratamento da covid-19 (AGÊNCIA MINAS, 2020).

Já em novembro de 2020, o Governo de Minas já está se preparando para imunizar a população contra covid-19; para isso, está em desenvolvimento, há mais de dois meses, um plano de contingência, que tem como objetivo deixar o estado 100% pronto para a fase de imunização; a rede foi dimensionada e a logística planejada para que tudo ocorra bem quando a vacina chegar ao Brasil (AGÊNCIA MINAS, 2020).

Até o final de novembro de 2020 o Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG), desembolsou recursos para auxiliar os empresários mineiros por meio do

Pronampe, atendendo mais de 9 mil empresas, somando-se R\$ 666 milhões de recursos desembolsados para a economia mineira (AGÊNCIA MINAS, 2020).

Coforme a Agência Minas (2020) o fortalecimento do Sistema de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais contribuiu para ações efetivas na mitigação dos efeitos da pandemia de covid-19; as instituições vinculadas à Sede atuaram de forma alinhada, garantindo a segurança e o fomento da economia.

No município de Luz/MG, considerando a retomada das atividades comerciais, com base no Programa “Minas Consciente”, encontram-se disciplinadas em uma tabela de ondas (Vermelha, Amarela, Verde) e as atividades econômicas distribuídas pelas ondas de acordo com a CNAE principal informado no registro empresarial, os estabelecimentos somente poderão funcionar quando sua atividade principal coincidir com a onda que se encontre o Município de Luz. A cidade de Luz está enquadrada na Onda Verde do programa, durante o mês de novembro de 2020, liberando assim o funcionamento de algumas atividades que estavam proibidas na onda amarela e regulamenta outras que já se encontravam em funcionamento, o que marca um recomeço das atividades econômicas (PREFEITURA DE LUZ, 2020).

A partir de agosto de 2020 a 2021, caracteriza-se pela retomada da atividade econômica. Apesar do estado de calamidade pública, o qual dispensa o cumprimento dos resultados fiscais até o final de 2020, os recursos destinados ao combate da pandemia são cerca de 5,55% do PIB do país, sendo semelhante aos pacotes adotados em várias economias desenvolvidas (TÁVORA, 2020).

Conforme as projeções do Ministério da Economia (2020), espera-se a partir de 2021, conter e até reduzir os índices de inflação, bem como manter as taxas de juros (over Selic e de longo prazo) em patamares menores.

Contudo o COVID – 19, apesar de propiciar um momento incerto, é perceptível que esse período causou mudanças na economia que fizeram da Governança Corporativa algo importante para que a empresa de contuidade nos seus negócios.

2.10 Síntese do referencial teórico

O referencial teórico apresentou os temas Administração, Administração Financeira, Sistema Financeiro Nacional (SFN), Cooperativismo, Cooperativas de Crédito, Governança Corporativa, Governança Corporativa no Brasil, Conflitos de Agência, Governança Cooperativa e Segmentação.

Na seção Administração Financeira, de acordo com os autores Gitman e Zutter (2017) e Assaf Neto e Lima (2017), definiu-se que ela é uma área dentro da administração que esta responsável pelas finanças da empresa, mas não só no resultado final, também nos processos e estratégias para o alcance dos resultados, objetivando a maximização dos lucros e reforçando a importância do profissional da administração financeira.

Na seção do Sistema Financeiro Nacional, o autor Abreu e Silva (2017) e Bacen (2020), elucidam que os conceitos que o SFN apresentam são parte importante da administração financeira e da economia do país, tratando-se de um sistema bem estruturado e dividido em órgãos normativos, reguladores e operadores, que normatizam e fiscalizam os processos financeiros da economia.

A seção sobre Cooperativismo, embasada por autores como Meinen (2016) e o Sistema Ocemg (2020) apresentam que o sistema busca valorizar o capital humano por meio do desenvolvimento econômico e social dos seus associados e da sociedade, além disso, mostra que esse sistema pode estar presente em todos setores da economia.

Na seção Governança Corporativa, o IBGC (2020) e o autor Block (2020), evidenciam a importância desse sistema que está inserido na gestão das organizações envolvendo o relacionamento entre sócios e proprietários e demonstram ainda que a Governança Corporativa é uma ferramenta importante para o bom funcionamento da organização.

A Governança Corporativa no Brasil, conforme o SESCOOP (2016) e o autor Alencastro e Alves (2017) conta com órgãos competentes que regulamentam e fiscalizam os processos nas organizações. Esses órgãos se esforçam e são responsáveis pelo desenvolvimento da governança no país, no entanto, ela ainda é muito deficiente e muitas das empresas ainda não possuem estrutura para implantá-la.

Sobre o conflito de agência, a seção apresenta os autores Costa (2019) e Silva (2014), que mostram que conflito de agência é o processo em que a governança corporativa se origina, isso porque ele acontece quando os interesses dos proprietários e dos gestores não estão alinhados. Discute-se ainda que a Governança surge justamente para alinhar esses interesses e fazer com que nenhuma das partes interessadas saiam em desagrado.

A seção da Governança Cooperativa, por meio do SESCOOP (2016) e do autor Meinen (2016), mostraram que ela se trata dos processos de Governança inseridos no sistema das cooperativas. Seu principal órgão é o Conselho de Administração que passa por eleições e representa os cooperados diretamente dentro da cooperativa, sendo eleito na Assembleia Geral outro órgão soberano em que se tomam as decisões dos negócios da cooperativa.

Na seção da segmentação da pesquisa, por meio das ideias do BACEN (2020) e

Meinen (2016) relata-se que as cooperativas de crédito, mesmo atuando como instituições financeiras, ofertam produtos e serviços justos ao cooperado e à comunidade. Isso é um dos ramos do cooperativismo que possui papel importante no Sistema Financeiro Nacional.

Na Seção do contexto da pandemia do COVID-19, Brasil (2020) e IBGC (2020) mostram que a economia passa muitas mudanças, no entanto, a governança corporativa, ao ser implementada, contribui na gestão durante a crise, principalmente no controle dos riscos.

3 METODOLOGIA

A seção mostra descritivamente os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a composição deste trabalho, com a temática da Governança Corporativa, tendo como objeto de estudo uma Cooperativa de Crédito situada no Centro-Oeste Mineiro, em 2020.

Especificando a forma de abordagem do problema, o ponto de vista dos objetivos, dos procedimentos técnicos, a unidade de análise, o instrumento de coleta e de tratamento de dados, a classificação da pesquisa se deu por meio dos autores Silva e Menezes (2005).

3.1 Sob o ponto de vista da abordagem do problema

Sob o ponto de vista da abordagem do problema, a análise foi quantitativa e qualitativa.

Segundo Marconi e Lakato (2017, p. 20), “a abordagem quantitativa surge através do método estatístico e considera a população pesquisada como um todo; por exemplo, definem-se e delimitam-se as classes sociais”.

De acordo com Medeiros e Sviercoski (2020, p. 143), “o método quantitativo é caracterizado pela utilização da quantificação tanto na coleta de informações quanto no tratamento delas, por meio de técnicas estatísticas, assim como do coeficiente de correlação, da análise de regressão etc”.

A abordagem quantitativa foi evidenciada na mensuração e quantificação das respostas dos respondentes e obtenção dos dados que vão confirmar ou contestar as hipóteses iniciais, de forma que as informações e opiniões fossem transformadas em números, gráficos e tabelas, utilizando assim métodos e técnicas estatísticas.

Conforme Lima et. al (2019, p. 17), a “pesquisa qualitativa se caracteriza pelo compromisso com a compreensão de aspectos específicos dos contextos sociais/culturais dos fenômenos estudados, sempre com a intenção de promover o conhecimento especialmente na área das ciências sociais”.

Na abordagem qualitativa, de acordo com Pereira (2016, p. 88), “há o entendimento de que existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”.

De acordo com Medeiros e Sviercoski (2020, p. 146), “a pesquisa qualitativa não pode ser quantificada [...] trata-se da interpretação e do significado que os indivíduos dão à realidade social”.

A realização da abordagem qualitativa foi evidenciada mediante o tratamento de dados subjetivos e levantados de instrumentos (questionário e entrevista) aplicados aos respondentes.

As partes descritas foram evidenciadas no processo de pesquisa quando for feito a quantificação dos dados, na análise e apresentação dos dados.

3.2 Sob o ponto de vista dos objetivos

Esta seção apresenta a metodologia sob o ponto de vista dos objetivos, em que a pesquisa foi exploratória e descritiva.

Conforme Arruda e Farias (2015, p. 10), a “pesquisa exploratória caracteriza-se por primeiro se aproximar do tema, problema, objeto e depois busca estabelecer as primeiras familiaridades com os acontecimentos de interesse”.

Para Gil (2017, p. 16), a “pesquisa descritiva tem por objetivo levantar opiniões, atitudes e crenças de uma amostra, ela descreve as características da população ou amostra do estudo e pode identificar possíveis relações entre as variáveis”.

A parte da pesquisa exploratória foi evidenciada principalmente no início do projeto quando o pesquisador precisou pesquisar sobre o tema para se inteirar sobre o assunto. Assim, foi constituído o referencial teórico, tendo como base as obras de Meinen (2016), sobre o Cooperativismo de Crédito, o Sistema Ocemg (2020), sobre cooperativismo e o IBGC (2020), sobre as práticas de Governança Corporativa. No que se diz respeito ao aspecto descritivo deste estudo, ele ocorreu ao se descrever as características da população, buscando coletar informações para as análises e conclusões.

3.3 Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos

A seção informa os procedimentos técnicos realizados na pesquisa, sendo utilizado a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso.

Dessa forma, após a escolha do tema, foi feito o levantamento de material sobre o assunto para se constituir a base teórica. Posteriormente, foi realizada a pesquisa em campo com a aplicação de questionários aos associados e após a coleta desses dados foram feitas as análises e discussões. Finalmente, aprensetou-se a conclusão com o intuito de responder a questão problema da pesquisa.

O estudo de caso, segundo Arruda e Farias o (2015, p. 20), “envolve um estudo

exaustivo de um ou mais objetivos de forma em que é permitido o detalhamento amplo do conhecimento e é usado na formulação de hipóteses e soluções de seus respectivos problemas”.

Conforme Marconi e Lakatos (2017, p. 16), a “pesquisa bibliográfica atinge toda bibliografia que é pública em relação ao tema que se pesquisa, desde boletins, revistas, jornais, monografias, artigos científicos digitais ou escritos”.

A parte dos procedimentos técnicos foi evidenciada na coleta de informações e no estudo de caso realizado na cooperativa, momento em que se apresentaram as opiniões e conceitos dos autores e na análise dos resultados quando se abordará o objeto do estudo de caso.

3.4 Unidade de análise

A unidade de análise apresenta onde foi realizado o estudo de caso e neste estudo o local selecionado foi uma Cooperativa de Crédito do Centro-Oeste Mineiro, com aproximadamente 50 funcionários, 8949 associados, sendo 7269 ativos, com área de atuação em todo território nacional, possuindo pontos de atendimento físico (agências estruturadas em prédios com ambientes seguros e confortáveis) em quatro cidades, sendo duas da região metropolitana, utilizando ainda de canais digitais para atendimento; com área de atuação em todo o território nacional.

Para Pereira (2016, p. 95), “as amostras probabilísticas são compostas por sorteio e podem ser amostras casuais simples, em que cada elemento da população tem oportunidade igual de ser incluído na amostra”.

A amostragem utilizada foi a probabilística, em que todos elementos da população tiveram probabilidade de seleção para pertencer a amostra, sendo utilizada de forma aleatória. A aleatoriedade ocorreu porque todos os elementos tiveram a mesma probabilidade de serem selecionados.

Os questionários foram aplicados a 5% (cinco por cento) da base de associados ativos da Cooperativa de Crédito, números levantados com a data base de 01/09/2020 por meio de relatório gerencial da Cooperativa. Foram considerados um total de 7269 associados ativos e foram aplicados 364 questionários de forma aleatória no mês setembro de 2020 de forma digital.

A mostragem foi definida tendo em vista da calculadora de amostragem digital, onde a variável foi calculada para obter resultados estatísticos sem precisar de uma contagem total,

e resultado se deu pela análise de um parcela do objeto de estudo e calculada a possibilidade de replicação dos resultados, sendo o cálculo para definição da amostragem o seguinte: $5\% \text{ de } 7269 = 364$.

Essa questão será operacionalizada no processo de coleta dos dados, em que se utilizará da unidade de análise e da amostragem utilizada para se chegar nas conclusões.

3.5 Instrumento de coleta de dados

Essa seção apresenta as ferramentas ou instrumentos que foram utilizados para coletar os dados em campo. Portanto, os instrumentos utilizados para a coleta de dados serão o questionário estruturado semiaberto, entrevista estruturada aberta e documentos da instituição.

Conforme Pereira (2016, p. 50), “o questionário é uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, deve ser objetivo, limitado em extensão e estar acompanhado de instruções”.

O questionário semiaberto foi estruturado pelo pesquisador com questões semiabertas a respeito do tema Governança Corporativa na ferramenta do Google Forms, em que foram montadas as perguntas e posteriormente gerado um link para que os associados acessassem e respondessem. Como forma de teste, foi aplicado um questionário para verificar se o questionário não havia erros.

Para Mascarenhas (2018), a entrevista pode ocorrer de forma falada ou escrita e tem o objetivo de obter dados para a pesquisa. Ela deve ser estruturada e o entrevistador deve montar um roteiro com perguntas prontas. Sendo assim, o respondente não fica livre para modificar perguntas ou mexer na ordem delas.

No que se refere à pesquisa documental, que se constitui em coletar dados em documentos, Gil (2017, p. 20) define que a “pesquisa documental vale-se de toda margem de documentos, elaborados com propósitos diversos, tais como autorização, assentamento, comunicação”.

Já a pesquisa documental, tem a intenção de estudar as práticas e utilizações da Governança Corporativa da Cooperativa de Crédito, a leitura de documentos como o Código de Ética, Estatuto Social da Cooperativa, Leis (lei nº 4.594/1964 da reforma bancária, a nº 5.763/1971 do cooperativismo, Lei nº 4.595 da criação do BC, Lei nº 10.303/0 e complementar nº 130 da CVN destinada exclusivamente as cooperativas financeiras), o Código de Governança do IBGC, do sistema da OCEMG e BANCOOB.

A coleta documental se deu por meio da leitura de materiais já citados anteriormente

e, posteriormente, houve a separação das informações e dos dados que seriam relevantes e então utilizados na elaboração da pesquisa, principalmente das conclusões finais. Assim, Pereira (2016, p. 91) ainda apresenta que “a coleta documental é elaborada a partir de materiais que não receberam tratamento analítico”.

Esses instrumentos serão evidenciados no próprio processo operacional de coleta dos dados, na aplicação dos questionários e na coleta referente à documentação.

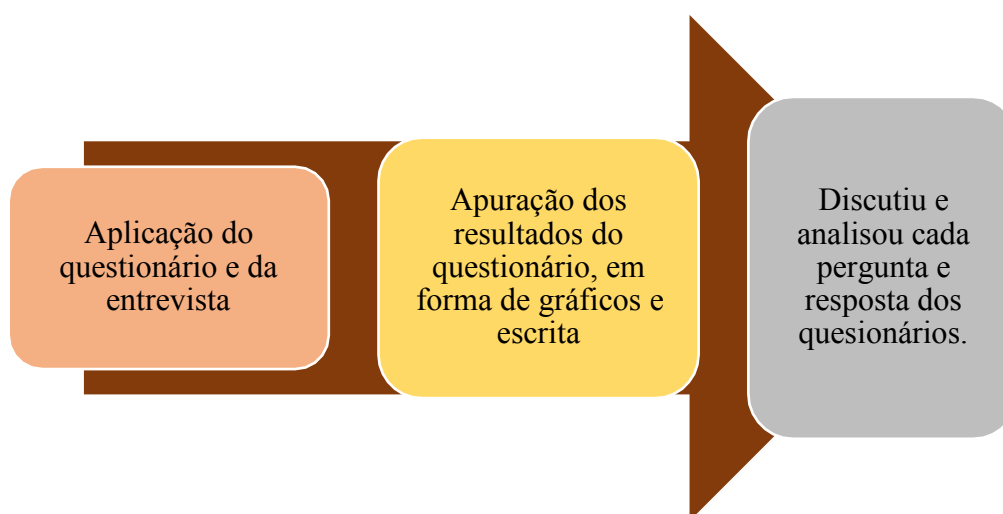
3.6 Tratamento de dados

O tratamento dos dados apresenta toda operação realizada com os dados coletados. No que se refere ao dados quantitativos (esquema na **Figura 4**), eles foram coletados por meio dos questionários tabulados e analisados de forma estatística dos resultados, utilizando o software Microsoft Excel 2010, sendo organizados para elaboração de tabelas e gráficos.

Sobre o método estatístico Marconi e Lakatos (2017), o método estatístico pode ser considerado mais do que um simples meio de descrição racional, pois ele é também um método de prova e experimento, uma vez que é método de análise, utilizando dos resultados e das informações teóricas.

Esse processo de análise quantitativa segue a **Figura 4**.

Figura 4 – Esquema da análise dos dados quantitativos.



Fonte: Dados do projeto da Pesquisa (2020).

Quanto à análise dos dados qualitativos (esquema na **Figura 5**), eles servirão como parâmetros para os resultados, pois as opiniões e informações desses dados foram transformadas em números para possibilitar a classificação e análise.

Figura 6– Esquema da análise dos dados qualitativos.

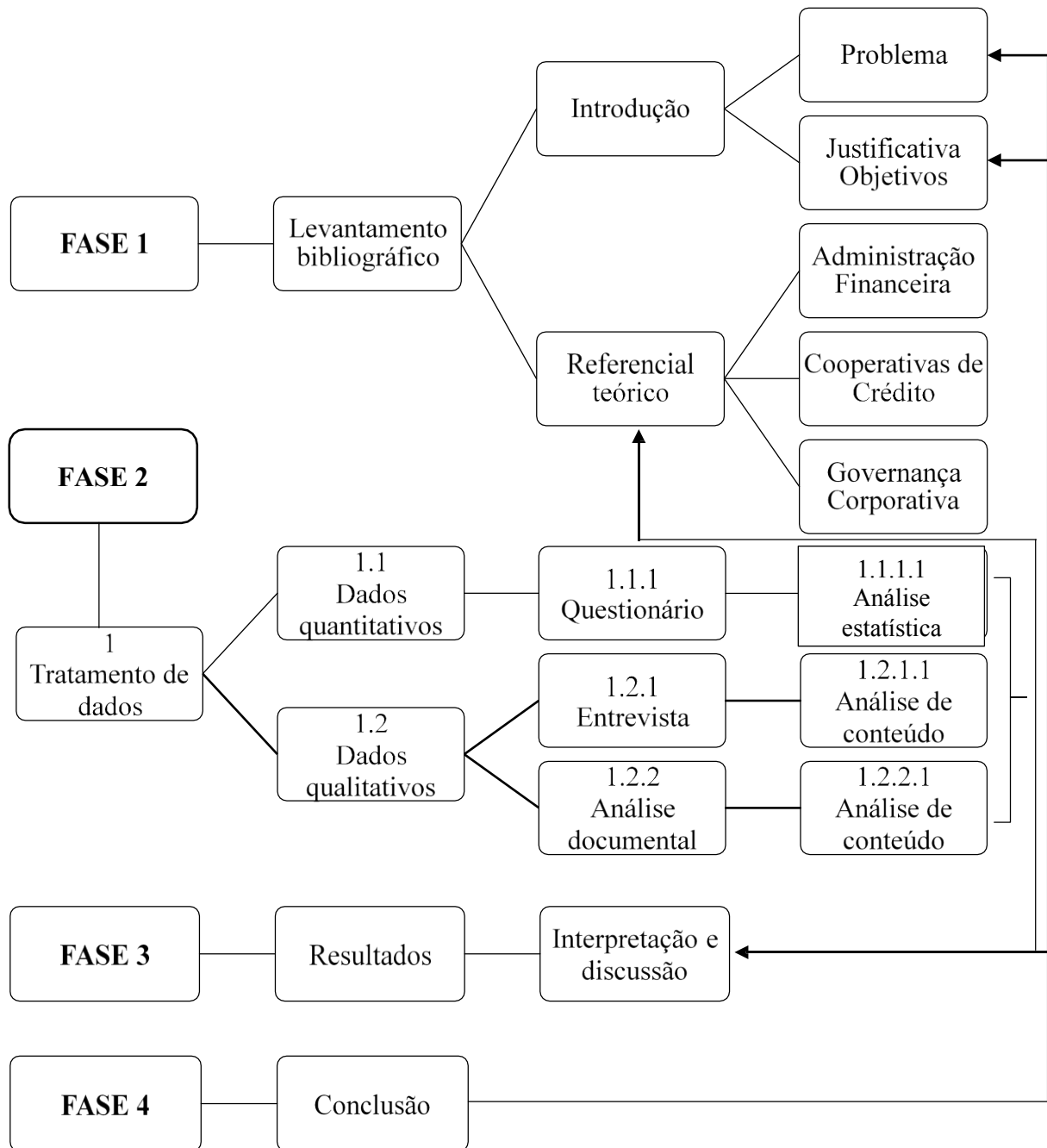


Fonte: Dados do projeto da Pesquisa (2020)

A análise de conteúdo perpassará fontes de dados, como: notícias de jornais, discursos políticos, relatórios oficiais, entrevistas, vídeos, revistas, livros e artigos

A **Figura 6** apresenta todo o esquema e as fases do tratamento de dados.

Figura 6 – Esquema de Pesquisa e as fases do tratamento de dados.



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na fase 1, foi realizado o levantamento bibliográfico para a familiaridade do pesquisador com o tema e os assuntos em discussão a respeito do mesmo. Posteriormente, a parte da introdução mostra de forma geral o tema e, consecutivamente, o problema e os objetivos que nortearam a pesquisa. Finalmente, tem-se o referencial teórico que apresenta as teorias realizadas por autores da área em discussão.

A fase 2 apresenta como os dados foram tratados, sob o ponto de vista da abordagem,

dos objetivos, dos procedimentos técnicos, da unidade de análise e dos instrumentos utilizados para a coleta de dados em campo.

Na fase 3, foram apurados os resultados das pesquisas estatísticas e da pesquisa de conteúdo realizada por meio dos dados coletados na fase 2. Posteriormente, dá-se a discussão tendo em vista a interpretação do que foi coletado e objetivando testar a hipótese e resolver o problema.

Na fase 4, o pesquisador faz as conclusões que a pesquisa proporcionou, aproveitando-se de todos os conhecimentos, opiniões e dados, além de procurar responder, por meio das informações teóricas e dos resultados das discussões dos dados coletados durante a pesquisa, a questão problema da pesquisa.

Utilizando dessa metodologia a próxima seção apresenta os resultados e discussões através das coletas dos dados em campo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção objetiva evidenciar os resultados e discussões referentes aos dados pesquisados e apurados em campo, considerando a aplicação de um questionário a 364 associados ativos da Cooperativa de Crédito, entrevista a dois diretores da Cooperativa, além da análise documental.

A seção foi dividida em quatro grupos e apresentada conforme os itens a seguir:

- (1) Análise dos dados dos associados.
- (2) Análise documental.
- (3) Análise dos dados dos diretores
- (4) Síntese dos Resultados e Discussões.

A apresentação dos resultados e as discussões do grupo (1) Análise dos dados dos associados segue a ordem descrita abaixo:

- I. apresentação da pergunta seguindo a ordem do questionário (**APENDICE 1**).
- II. apresentação do objetivo da pergunta.
- III. apresentação das análises por meio de figuras ou falas dos colaboradores e diretores da pesquisa.
- IV. descrição dos resultados que constam nas figuras.
- V. discussão dos resultados.
- VI. interpretação dos resultados.

A apresentação dos resultados e as discussões do grupo (2) Análise documental seguem a seguinte ordem:

- I. apresenta os quadros e os pontos de cada seção do Manual de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2015).
- II. ainda nos quadros, aponta a adoção ou não da Cooperativa de Crédito sobre o ponto do manual.
- III. análise e observações sobre a adoção ou não da Cooperativa de Crédito dos pontos do manual.
- IV. discussão dos resultados.
- V. interpretação dos resultados.

Quanto à apresentação dos resultados e as discussões do grupo (3), Análise dos dados dos diretores, ele segue a ordem descrita abaixo:

- I. apresentação da pergunta da entrevista.
- II. expõe as respostas dos diretores entrevistados (Diretor X e Diretor Y).
- III. mostra a discussão da resposta e o vínculo com a base teórica da pesquisa.
- IV. discussão dos resultados.
- V. interpretação dos resultados.

A próxima seção apresenta os resultados e as discussões referentes ao grupo (1), Análise dos dados dos colaboradores.

4.1 Análise dos dados dos associados

Nesta seção, são apresentados os resultados levantados mediante a aplicação de um questionário a 364 associados ativos da Cooperativa de Crédito investigada.

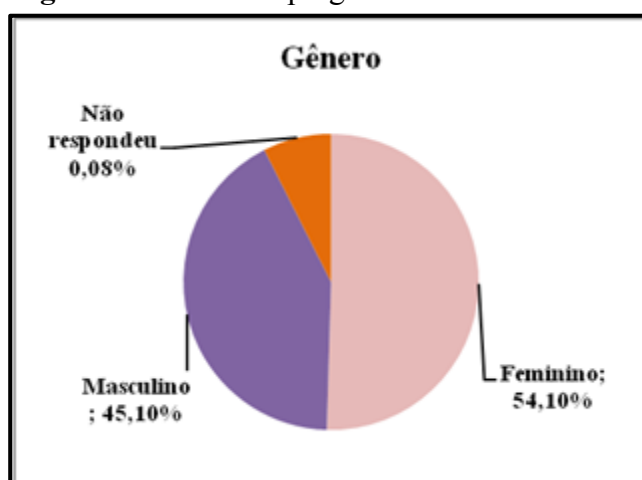
O questionário foi composto por 24 questões e as apresentações dos dados seguem a ordem utilizada no instrumento (**APÊNDICE 1**).

Perfil dos respondentes (PERGUNTAS DE 1, 2 e 3)

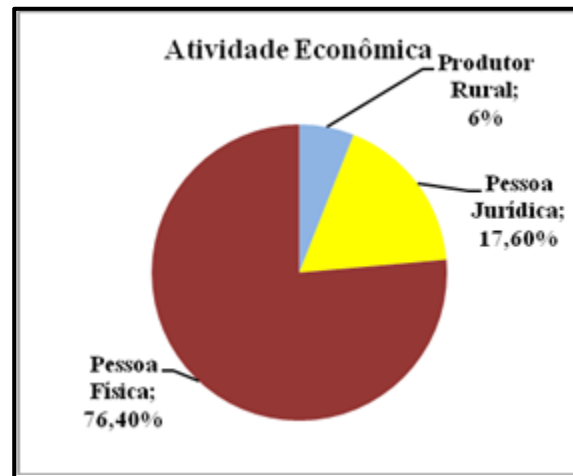
O perfil dos respondentes corresponde a três categorias, que são: gênero, atividade econômica e idade, objetivando principalmente caracterizar os associados que participaram da pesquisa, demonstrando a representatividade de cada gênero, atividade econômica e idade dentro da amostra.

Os dados tratados e analisados são apresentados nas **Figuras 7, 8 e 9**.

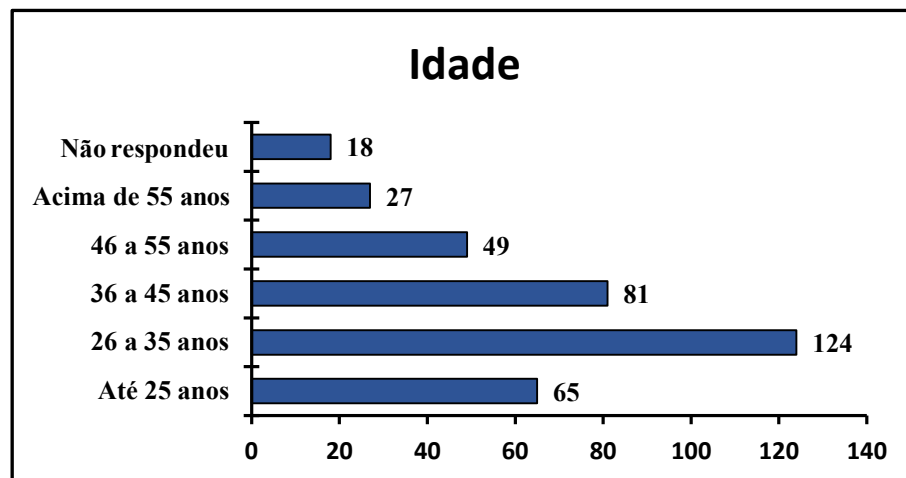
Figura 7 – Dados da pergunta 1.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Figura 8 – Dados da pergunta 2.

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Figura 9 – Dados da pergunta 3.

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Compreende-se, na **Figura 7**, que entre os 364 participantes da pesquisa, 54,10% são do sexo feminino. Na **Figura 8**, constata-se que 76,4% possuem vínculo como pessoa física com a Cooperativa e que 124 pessoas possuem de 26 a 35 anos.

As evidências da **Figura 7** mostram que a quantidade de associados de cada gênero e as idades na **Figura 9** estão diversificadas. Isso vai de acordo com o princípio da adesão voluntária e livre apresentado pelo Sistema Ocemg (2020), em que independente do sexo ou da idade, a pessoa pode fazer parte, pois cooperativa é de todos.

Os resultados constatados na **Figura 8** endossam o que o Sistema Ocemg (2020) apresenta sobre o princípio cooperativista do interesse pela comunidade em que a cooperativa está inserida. Nesse caso, ela abrange todas os seguimentos econômicos existentes na sua

região, ou seja, empresas de diversos ramos classificadas como pessoas jurídicas, tanto as pessoas naturais como pessoas físicas e ainda as pessoas que possuem atividades rurais, como os Produtores Rurais. Os resultados ainda vão ao encontro do que Santos (2015) sustenta, isto é, que as cooperativas possuírem diversos ramos contribui para o crescimento da economia e das pessoas, pois elas trocam experiências e recursos com uma diversidade de segmentos econômicos.

A seguir, são apresentadas o grupo de perguntas sobre a participação desses associados na Assembleia Geral.

Participação dos associados na Assembleia Geral (PERGUNTAS 4, 5 e 6).

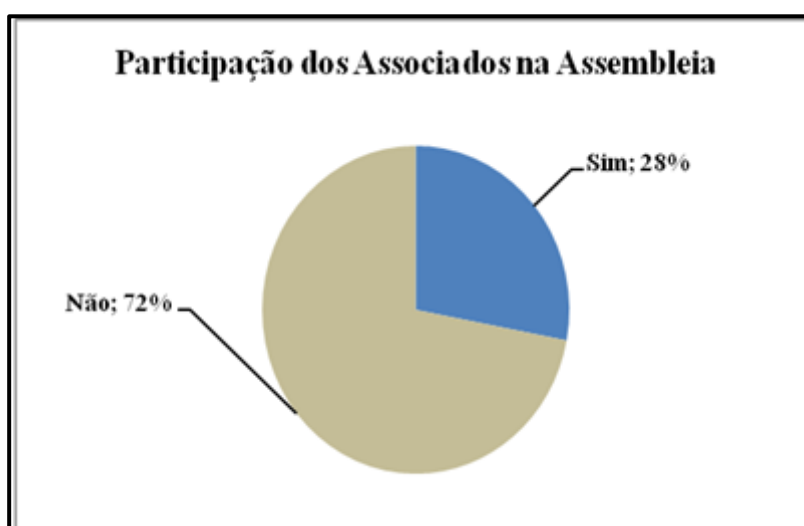
Esse grupo de perguntas objetiva analisar o nível de participação dos associados a respeito da Governança Corporativa realizada pela Cooperativa.

PERGUNTA 4) Você já participou de alguma Assembleia Geral da Cooperativa de Crédito?

- a) Sim
- b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 10**.

Figura 10 – Dados da pergunta 4.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Nota-se, na **Figura 10**, que 72 % dos associados não participaram nenhuma vez da

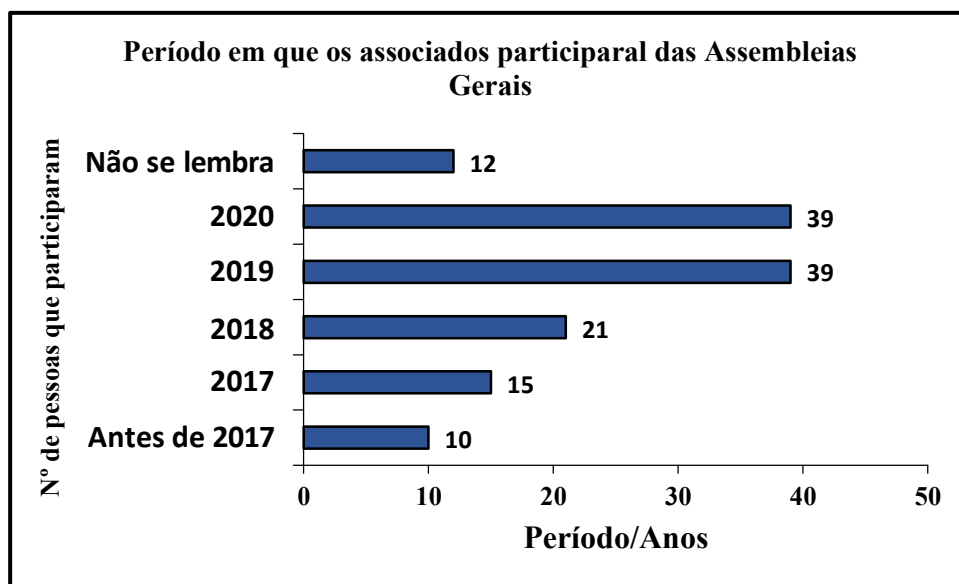
Assembleia Geral, e 28% apresentaram que já participaram alguma vez da Assembleia Geral.

Sendo assim os associados não tem interesse na Assembleia, cabendo a Cooperativa buscar estratégias de convocação mais eficientes seguindo oas práticas de Governança Corporativa, de forma a aumentar o interesse no evento que é importante para a estrutura da Governança.

PERGUNTA 5) Se você já participou, em qual ano foi?

Os resultados são apresentados na **Figura 11**.

Figura 11– Dados da pergunta 5.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Na **Figura 11**, constata-se que das 364 pessoas que participaram de alguma Assembleia Geral, 39 pessoas participaram no ano de 2019 e que esse mesmo número ocorreu no ano de 2020.

Ao praticarem as práticas de convocação da Assembleia isso pode refletir no aumento da participação, o que tem apresentado nos últimos três anos em que ocorreram o evento.

PERGUNTA 6) Caso a resposta seja NÃO, cite o motivo.

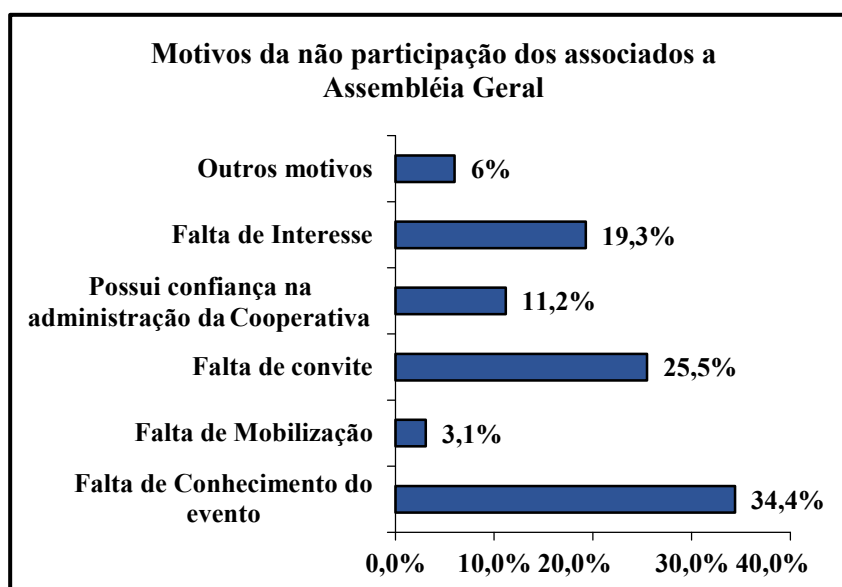
- a) Falta de conhecimento do evento
- b) Falta de mobilização
- c) Falta de convite

d) **Confiança na administração da Cooperativa**

e) **Falta de interesse**

Os resultados são apresentados na **Figura 12**.

Figura 12– Dados da pergunta 6.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Percebe-se, na **Figura 12**, que dos 72% dos entrevistados que não participaram, 34,4% não participaram da Assembleia Geral da Cooperativa de Crédito porque faltava conhecimento sobre o evento.

Com os resultados da **Figura 10**, observa-se que a participação dos associados nas Assembleias Gerais é baixa. Isso se relaciona com o que o Sistema OCB (2015) sustenta sobre a estrutura das cooperativas de Crédito, pois, para ele, a Assembleia Geral, por ser um órgão soberano, trata-se do momento em que serão tomadas as decisões da sociedade, mas para isso é preciso participação, influenciando então na tomada de decisão da Cooperativa de Crédito.

Também contraria o que constata Meinen (2016), ou seja, que na Assembleia são levantadas dúvidas e opiniões sobre as decisões, no entanto, se não tem a participação do próprio associado, conforme os resultados da **Figura 10**, pode então aumentar os conflitos de agência, afetando uma das estruturas da Governança Cooperativa, que é a Assembleia Geral.

Apesar da baixa participação dos associados, vê-se na **Figura 11** que nos últimos anos (2018, 2019 e 2020) o grau de participação tem aumentado, uma vez que em 2017, 15

entrevistados participaram, já em 2019 e 2020 o número dobrou e passou para 39. Esses resultados confirmam ainda o que o Sescop (2016), ou seja, que a Governança, principalmente nas cooperativas de crédito, tem deficiências e, no caso desta pesquisa se dá pela pouca participação dos associados nas Assembleias Gerais.

Constata-se na **Figura 12** que os motivos que levam os associados a não participarem são principalmente a falta de conhecimento (34,4%) e de convite para o evento (25,5%), contrariando assim as ideias de Meinen (2016), o qual demonstra que as assembleias precisam ser divulgadas com antecedência.

Destaca-se também na **Figura 12** o desinteresse dos associados na assembleia e, por outro lado, o nível de confiança dos cooperados, os quais possuem tanta confiança na administração da cooperativa (11,24%) que entendem não precisar ir às assembleias. Isso indica que os administradores passam confiança e a cooperativa está de acordo com o princípio da responsabilidade corporativa apresentado pelo IBGC (2020).

A confiança nos representantes é um sinal de que os interesses da parte interessada estão sendo considerados e estão alinhados conforme o objetivo da Governança ao ser implementada nas organizações.

Conhecimento do Estatuto Social, por parte dos associados. (PERGUNTAS 7 e 8)

Esse grupo de perguntas objetivam analisar o nível de conhecimento dos associados quanto a Governança Corporativa, nesse caso, tratando-se especificamente do Estatuto Social, peça importante de informação dos processos e condições da Cooperativa de Crédito.

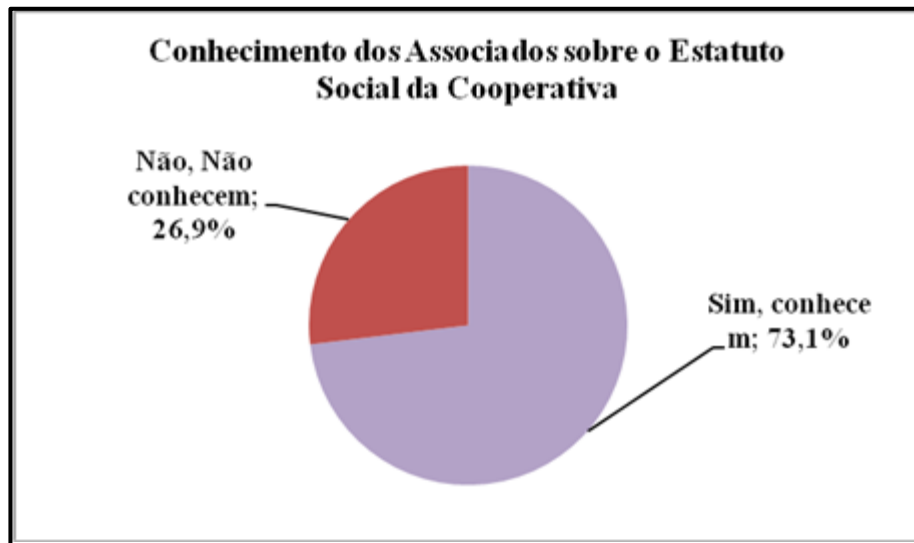
PERGUNTA 7) Você conhece o Estatuto Social da Cooperativa de Crédito?

a) Sim

b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 13**

Figura 13– Dados da pergunta 7.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

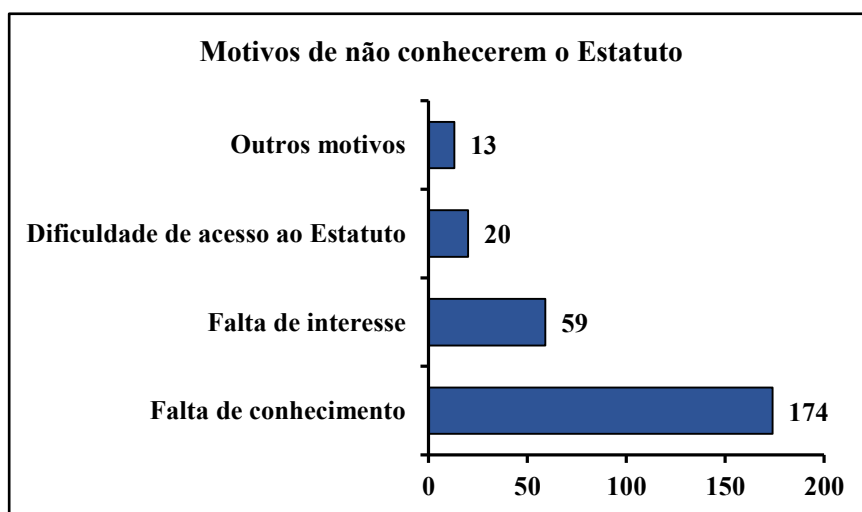
Compreende-se, na **Figura 13**, que 73,1% dos associados conhecem o Estatuto Social da Cooperativa de Crédito.

Tendo em vista que o Estatuto conta com todas as atribuições e competências das partes interessadas (associados, diretores, conselhos) entende-se que ao conhecê-lo os associados tem ciência do que é praticado para que seus interesses sejam atingidos.

PERGUNTA 8) Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de conhecimento**
- b) Falta de interesse**
- c) Dificuldade de acesso ao Estatuto**

Os resultados são apresentados na **Figura 14**.

Figura 14– Dados da pergunta 8.

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Na **Figura 14**, constata-se que daqueles associados que não conhecem o Estatuto Social da Cooperativa de Crédito, 67,7% responderam que o motivo é por falta de conhecimento da existência do documento.

Além disso, nota-se na **Figura 13** que o nível de conhecimento a respeito do Estatuto Social da Cooperativa por parte dos associados é significativo. Isso relaciona-se aos princípios de Governança Corporativa estipulados pelo IBGC (2015), em que na responsabilidade corporativa, os administradores devem zelar pela ordem social da empresa, disponibilizando o Estatuto, que é um objeto que rege a própria cooperativa. Dessa forma, eles estão contribuindo para a efetivação desse princípio, além do princípio da transparência, pois por meio do Estatuto são esclarecidos pontos a respeito da gestão, dos direitos, das obrigações das partes envolvidas, entre outros. Tudo isso vai ao encontro dos princípios cooperativistas apresentados pelo Sistema Ocemg (2020).

Na **Figura 14**, observa-se que aqueles que não têm conhecimento do Estatuto Social (26,9%) é porque falta conhecimento da existência desse documento. Desse modo, isso pode influenciar o nível de confiança do associado na cooperativa e sua administração, pois segundo IBGC (2015), o Estatuto Social ainda contribui para dar transparência ao sistema de governança da organização e para fomentar a confiança nas relações de associado e administradores.

Por mais que 73,1% conheçam o Estatuto é importante que todo o restante também o conheça, pois caso contrário entende-se que essa parcela de 26,9% não estão cientes das

questões que envolvem as atribuições das partes interessadas da Cooperativa, cabendo a organização buscar implementar as práticas de Governança que norteiam o Estatuto Social.

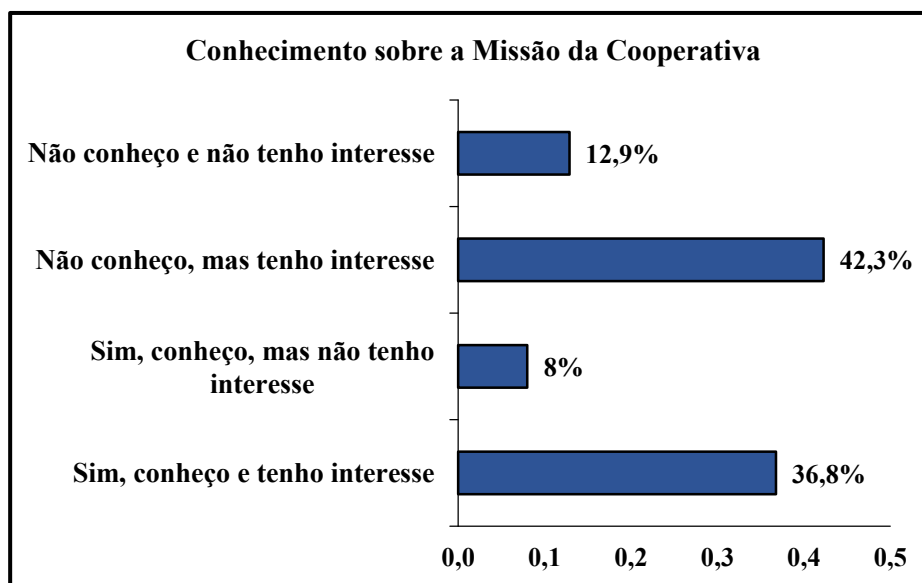
PERGUNTA 9) Você conhece a missão da Cooperativa?

- a) **Sim, conheço e tenho interesse.**
- b) **Sim, conheço, mas não tenho interesse.**
- c) **Não conheço, mas tenho interesse.**
- d) **Não conheço e não tenho interesse.**

O objetivo dessa pergunta é voltado para analisar o nível de conhecimento e participação dos associados a respeito da Governança Corporativa, realizada pela Cooperativa, abordando a questão da Missão da Cooperativa de Crédito, que se relaciona com o princípio importante da razão de existir da Cooperativa e em que todos princípios cooperativistas estão correlacionados.

Os resultados são apresentados na **Figura 15**.

Figura 7 – Dados da pergunta 9.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Constata-se, na **Figura 15**, que 42,3% dos associados não conhecem, mas têm interesse sobre a Missão da Cooperativa.

Assim, vê-se que a 42,3% não conhece a missão, mas tem interesse em conhecer e que outra parte se diz conhecer e tem interesse(36,8%). Esse número representa uma porcentagem

boa dos respondentes e reforça a ideia de Meinen (2016) que a missão, como direcionador estratégico, contribui para que a cooperativa não perca sua identidade

Compreende ainda o que Fonseca (2017) apresenta sobre missão em uma empresa e que ela, ao ser bem elaborada, expressa com facilidade a essência e o papel da organização, estimulando aqueles que têm motivações semelhantes a se aproximarem. Nesse caso, o conhecimento dos associados a respeito da missão da cooperativa é essencial para que haja essa aproximação de interesses relacionados.

Ao não conhecerem a missão da empresa os associados não estão alinhado com a essência da própria organização, com isso podem haver conflitos, pois as motivações dos associados podem não concordarem com o norte da cooperativa.

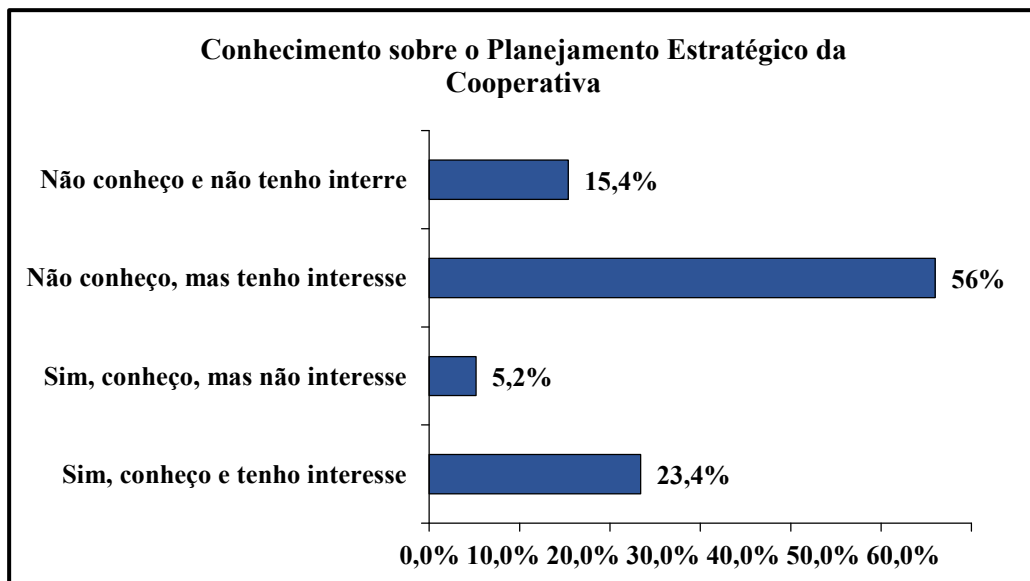
PERGUNTA 10) Você conhece o planejamento estratégico da Cooperativa?

- a) **Sim, conheço e tenho interesse.**
- b) **Sim, conheço, mas não tenho interesse.**
- c) **Não conheço, mas tenho interesse.**
- d) **Não conheço e não tenho interesse.**

O objetivo dessa pergunta é analisar o nível de conhecimento dos associados a respeito das estratégias que a Cooperativa de Crédito tem em seu plano para atingir seus objetivos.

Os resultados são apresentados na **Figura 16**.

Figura 16– Dados da pergunta 10.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Percebe-se, na **Figura 16**, que 56% dos respondentes não conhecem, mas têm interesse em conhecer o Planejamento Estratégico da Cooperativa.

Ainda mostra que a porcentagem do desconhecimento dos associados a respeito do planejamento é considerável e, de acordo com Meinen (2016), o Conselho de Administração recebe os poderes dos associados para definir as estratégias e como esses também são donos do negócio, devem estar atualizados dos planos da cooperativa.

Os resultados também não concordam com o que o Sistema OCB (2015) apresenta ao lançar o Manual das Melhores Práticas de Governança, que ao serem seguidas, conforme o sistema “aprimoram a participações dos cooperados nas tomadas de decisão”. Nesse caso, o nível de “não conhecimento” é avançado, mas o de interesse em conhecer também, se relacionando com o nível de participação dos associados na assembleia.

Com isso relaciona-se aos resultados da **PERGUNTA 4** e da **Figura 4**, as quais demonstram que onde o índice de participação dos associado às Assembleias é pequeno, mesmo que nela seja apresentado o planejamento estratégico da Cooperativa.

O planejamento estratégico ao mostrar as estratégias que a cooperativa vão realizar para atingir os resultados devem estar de acordo com o que os associados (proprietários) pretendem, nesse caso cabe a cooperativa divulgar aos associados as estratégias discutidas pelos representantes.

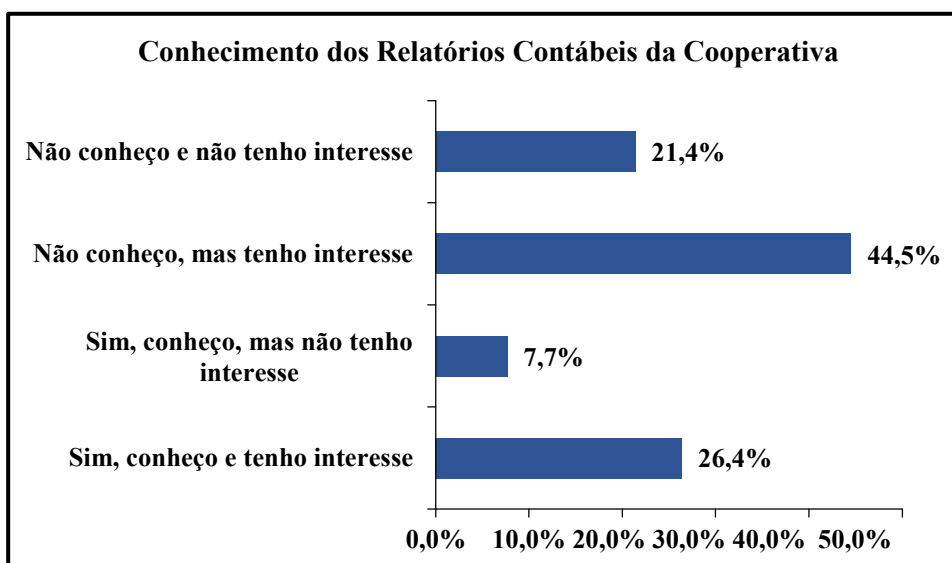
PERGUNTA 11) Você já leu ou teve conhecimento dos relatórios contábeis (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício) da Cooperativa de Crédito?

- a) Sim, conheço e tenho interesse.**
- b) Sim, conheço, mas não tenho interesse.**
- c) Não conheço, mas tenho interesse.**
- d) Não conheço e não tenho interesse.**

Essa pergunta objetiva identificar se os associados têm conhecimento dos resultados que a Cooperativa de Crédito tem apresentado nos relatórios contábeis, ou seja, dos números da cooperativa. Isso conseqüentemente relaciona-se ao objetivo de analisar o conhecimento e a participação dos associados.

Os resultados são apresentados na **Figura 17**.

Figura 17 – Dados da pergunta 11.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Constata-se, na **Figura 17**, que 44,5% dos entrevistados não conhecem, mas têm interesse nos relatórios contábeis da cooperativa analisada.

Percebe-se que o grau de não conhecimento é relevante e isso se dá porque, como apresentado na **PERGUNTA 4** e **Figura 10**, a participação dos associados é pequena nas assembleias, e é nesse momento, conforme Meinen (2016), que é feita a prestação de contas e se traduz a responsabilidade indelegável da administração.

Além disso, esse resultado se relaciona com a proposta de alcance do princípio da prestação de contas estipulado pelo IBGC (2020), ponto importante da Governança Corporativa, em que se apresenta os resultados e as justificativas por parte da administração da empresa, no caso, da Cooperativa de Crédito. Salienta-se que por mais que a prestação de contas seja feita na Assembleia, ela não alcança todos os associados.

A prestação de contas está desconhecida pelos associados influenciando na transparência nas transações financeiras da cooperativa; cabendo a cooperativa divulgar mais esses relatórios tendo em vista que os associados não conhecem mais tem interesse nesses números e informações contábeis.

PERGUNTA 12) Qual a forma que você gostaria de expressar suas opiniões, reclamações ou sugestões sobre a Cooperativa?

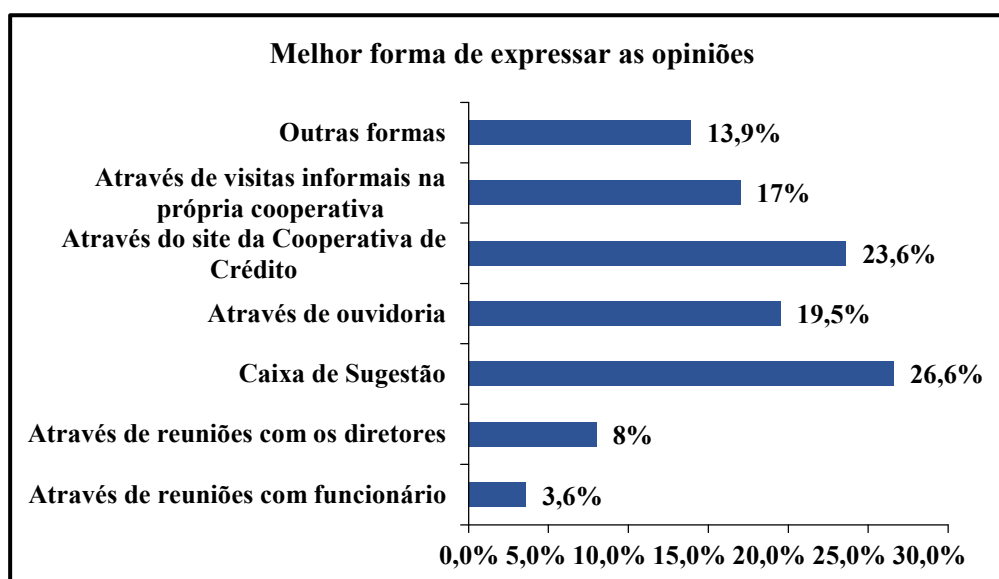
- a) Através de reuniões com os funcionários.
- b) Através de reuniões com diretores.
- c) Caixa de sugestões.

- d) **Através de ouvidoria.**
- e) **Através do site da Cooperativa de Crédito.**
- f) **Através de visitas informais na própria Cooperativa.**
- g) **Outras formas**

Essa questão objetiva identificar a melhor forma dos associados expressarem suas opiniões dentro da Cooperativa de Crédito, identificando também como eles poderiam ter mais participação no quesito de expor suas ideias e palpites sobre os assuntos gerais que dizem respeito à Cooperativa.

Os resultados são apresentados na **Figura 18**.

Figura 18– Dados da pergunta 12.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Observa-se, na **Figura 18**, que 26,6% dos associados respondentes preferem a caixa de sugestões para expressar suas opiniões.

Percebe-se que há aqueles que preferem expressar suas opiniões por meio da ouvidoria (19,5%) e do site da instituição (23,6%), indo em concordância com o que Meinen (2016) apresenta sobre essa revolução digital e o relacionamento entre a cooperativa e seus cooperados, em que cada vez mais as pessoas não sentem a necessidade de comparecer fisicamente na agência da Cooperativa e fazem contato por meio de canais digitais, cabendo a cooperativa se adaptar. Dessa forma, a Cooperativa pode implementar a caixa de opiniões e continuar dando abertura nos canais digitais para que os cooperados possam expressar suas opiniões.

A partir do momento que a cooperativa adapta as formas de expressão de opiniões mais adequada aos associados ela aumenta a participação dos associados, podendo identificar conflitos de interesse, nesse caso a caixa de opinião consegue colher as ideias dos associados.

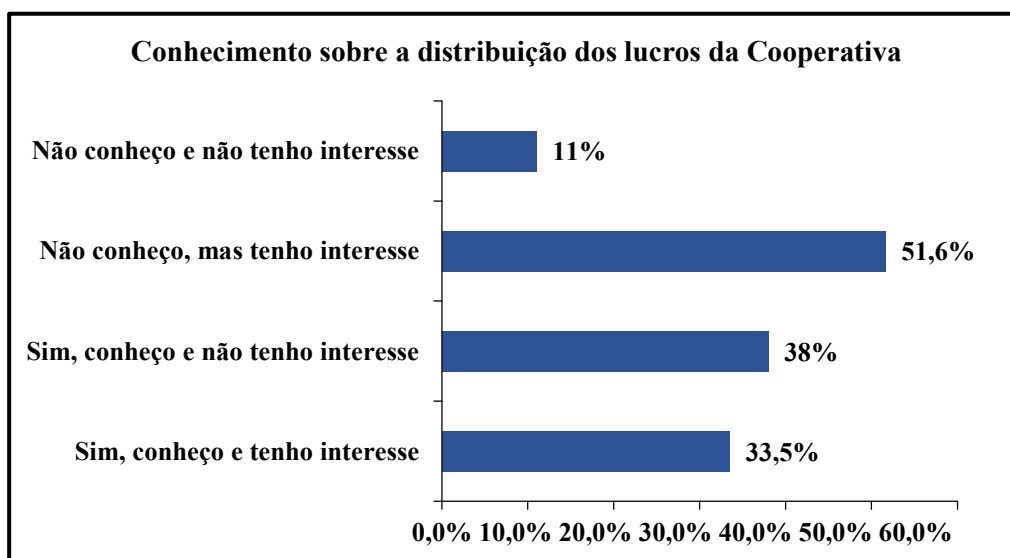
PERGUNTA 13) Você conhece o processo de distribuição de sobras / lucros da Cooperativa?

- a) Sim, conheço e tenho interesse.
- b) Sim, conheço e não tenho interesse.
- c) Não conheço, mas tenho interesse.
- d) Não conheço e não tenho interesse.

Essa questão objetiva analisar o nível de conhecimento dos associados a respeito do processo de distribuição de sobras da Cooperativa.

Os resultados são apresentados na **Figura 19**.

Figura 19 – Dados da pergunta 13.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Percebe-se, na **Figura 19**, que 51,6% dos associados “não conhece, mas tem interesse” na distribuição de lucros da Cooperativa, se relacionado ainda com o conhecimento a respeito do Estatuto da Cooperativa.

Esse não conhecimento se relaciona aos resultados da **PERGUNTA 7** e **Figura 13**, pois a forma com que os lucros são distribuídos estão apresentados no Estatuto Social, no

entanto, falta conhecimento dos associados a respeito do Estatuto e conseqüentemente no conhecimento das distribuições do lucro.

A **Figura 19** é concomitante com a questão de que o associado também é dono da Cooperativa, conforme as ideias de Meinen (2016). Sendo assim, ele também recebe na divisão dos lucros. Além disso, por mais que Brasil (1971) apresente que as cooperativas de Crédito não visam o lucro, para que possam se manter, elas lucram e esses lucros são distribuídos entre os donos, no caso, os associados. Nesse sentido, os associados estão recebendo a divisão dos lucros e não sabem, cabendo a Cooperativa divulgar mais essa distribuição.

Por mais que seja uma cooperativa e não ter foco no lucro, no entanto, precisa dele para cobrimento de suas despesas e ao mesmo tempo retorno aos associados, nesse caso, os associados estão recebendo os lucros, mas sem conhecimento dos mesmos.

Conhecimento por parte do associado sobre a Diretoria Executiva (PERGUNTAS 14 e 15).

Esse grupo de pergunta objetivam identificar se os associados têm conhecimento dos órgãos representativos da Diretoria Executiva que dirige os negócios da Cooperativa de Crédito, ou seja, a empresa em que eles também são donos.

PERGUNTA 14) Você tem conhecimento que na Cooperativa existe uma diretoria executiva, que é responsável pela condução dos negócios da Cooperativa e que são legítimos representantes de você associado??

a) Sim

b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 20**.

Figura 20– Dados da pergunta 14.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

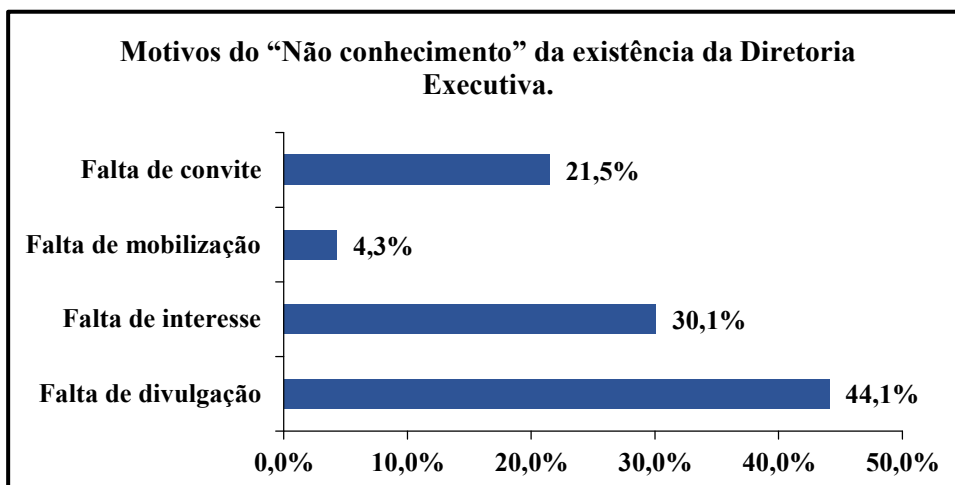
Constata-se, na **Figura 20**, que 74,7% dos associados têm conhecimento da existência da Diretoria Executiva.

PERGUNTA 15) Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de divulgação da Cooperativa
- b) Falta de interesse
- c) Falta de mobilização
- d) Falta de convite

Os resultados são apresentados na **Figura 21**.

Figura 21– Dados da pergunta 15.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Na **Figura 21**, percebe-se que 44,1% dos associados mostram que o motivo de não saberem que existe uma Diretoria Executiva é a falta de divulgação da cooperativa, mesmo tendo conhecimento sobre o Estatuto Social.

A existência da diretoria consta no Estatuto Social e por mais que os associados tenham apresentado conhecimento sobre ele na **PERGUNTA 7** e **Figura 13**, na **Figura 20**, ficou demonstrado que eles não têm conhecimento sobre a existência da Diretoria e, portanto, aos que não têm conhecimento, os motivos basicamente são os mesmos daqueles que não têm conhecimento do Estatuto Social.

Com os resultados da **Figura 20**, percebe-se que o conflito de agência é diminuído quando os associados têm conhecimento da Diretoria Executiva, pois conforme o SESCOOP (2016), uma forma de fracassar das Cooperativas é o conflito de agência entre associado e os gestores da instituição.

Os resultados nas **Figuras 20** e **Figura 21** também concordam com IBGC (2015), o qual elucida que no Estatuto Social deve contemplar as características da formação da diretoria, sendo este um órgão não só da administração da empresa, mas também que juntamente com o Conselho de Administração representa o associado dentro da empresa, nesse caso a cooperativa. No entanto, cabe aos associados lerem o Estatuto, por mais que eles o conheçam, pois assim terão conhecimento da existência da Diretoria Executiva.

Assim como os conselheiros são divulgados, a cooperativa deve buscar apresentar quem são seus diretores, por mais que maioria já os conheça, é importante que todos associados os conheçam, tendo em vista que são também representantes dos associados dentro da cooperativa.

Conhecimento do processo eleitoral dos representantes da cooperativa (PERGUNTAS 16 e 17).

As **PERGUNTAS 16** e **17** objetivaram identificar se os associados têm conhecimento de como os representantes são escolhidos para assumirem os cargos, considerando que eles são os representantes dos associados.

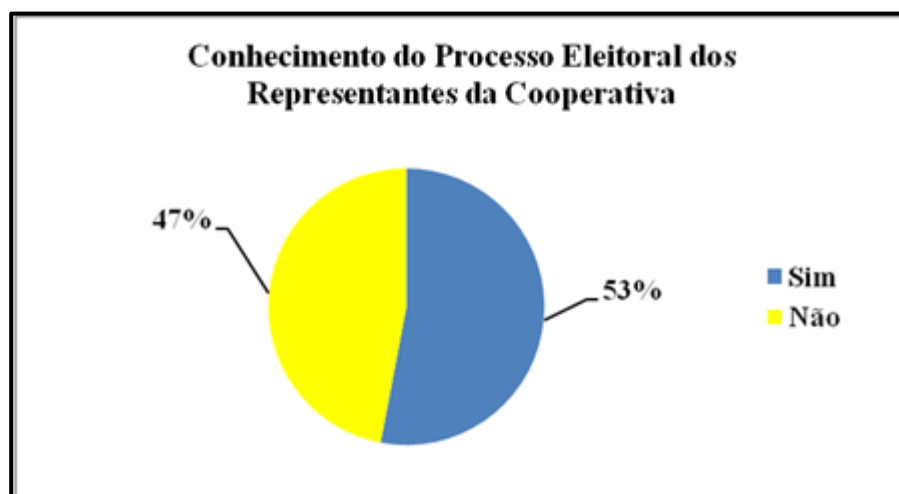
PERGUNTA 16) Você tem conhecimento do processo eleitoral dos representantes da cooperativa?

a) Sim

b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 22**.

Figura 22 – Conhecimento do Processo Eleitoral dos Representantes.



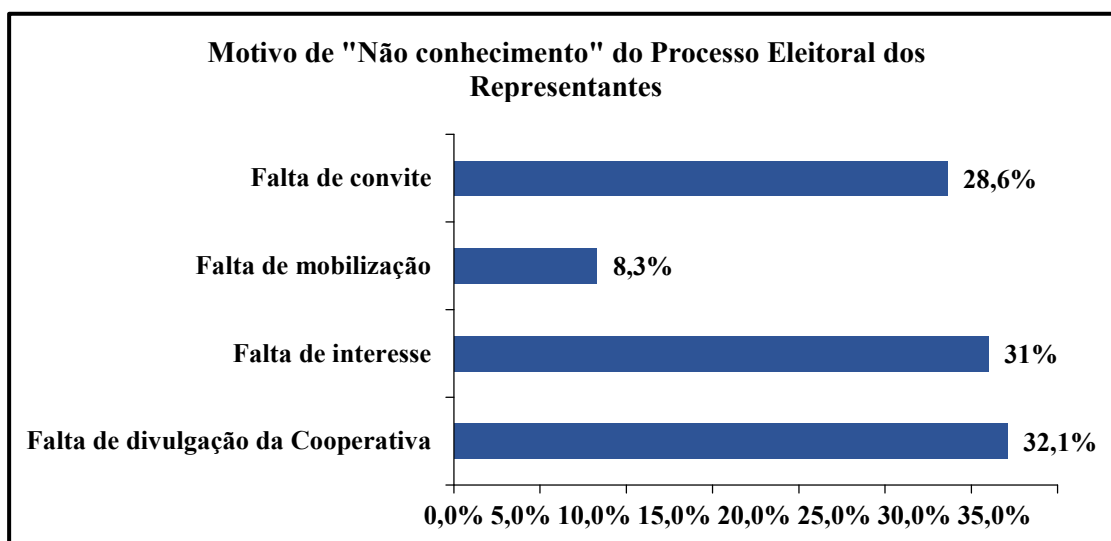
Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Nota-se, na **Figura 22**, que 53% dos associados conhecem o processo eleitoral dos representantes da Cooperativa de Crédito.

PERGUNTA 17) Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de divulgação da Cooperativa
- b) Falta de interesse
- c) Falta de mobilização
- d) Falta convite

Os resultados são apresentados na **Figura 23**.

Figura 23 – Dados da pergunta 17.

Fonte: Dados da Pesquisa (2020). COLOCAR DE 10 EM 10

Vê-se, na **Figura 23**, que 32,1% dos associados acreditam que não têm conhecimento do processo eleitoral dos representantes por falta de divulgação da Cooperativa.

Percebe-se, assim, na **Figura 22**, que maioria conhece (53%) o processo eleitoral, no entanto, é alertante o índice dos que não conhecem (47%). Isso se com os resultados sobre conhecimento do Estatuto Social e da Assembleia Geral, conforme o IBGC (2015) apresenta, pois, segundo essa autoria, no Estatuto Social é estabelecido as formas de funcionamento, inclusive os processos de eleições.

A **Figura 22** ainda se relaciona com o que Meinen (2016) e o Sistema OCB (2015) apresentam, isto é, que os associados são donos do negócio, portanto é lógico que devem conhecer quem e como os foram representados pelos Conselheiros e Diretores dentro da cooperativa.

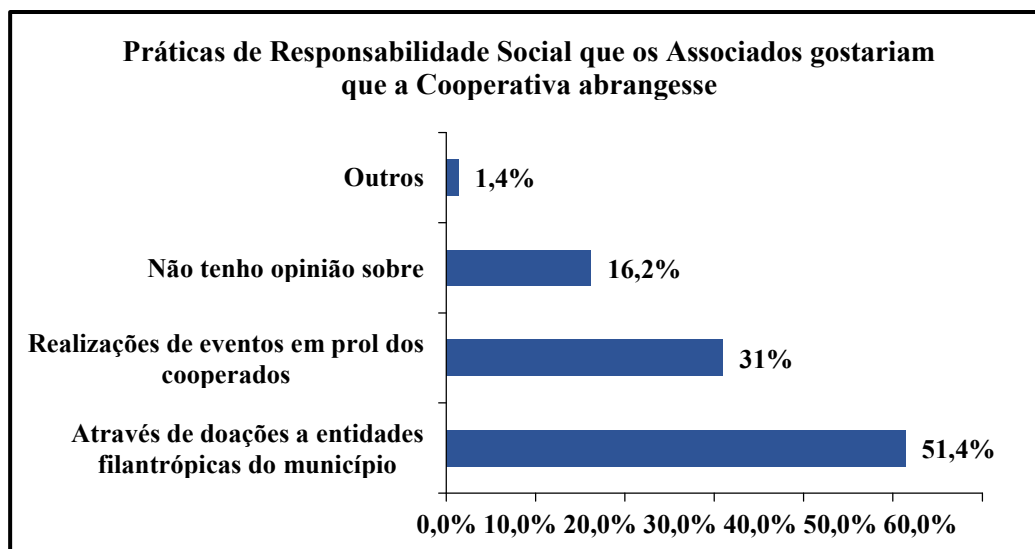
Os associados participam dos processos eleitorais da cooperativa, tendo em vista que são eles que votam, no entanto percebe-se que falta interesse em conhecerem o processo e também a divulgação da cooperativa sobre o mesmo.

- PERGUNTA 18) Você gostaria que a Cooperativa abrangesse práticas de responsabilidade social de forma permanente, tais como:**
- a) Através de doações a entidades filantrópicas do município.
 - b) Realização de eventos em prol dos cooperados.
 - c) Não tenho opinião sobre.
 - d) Outros.

Essa questão objetiva saber se o associado considera que alguma prática social deve ser implantada pela Cooperativa de Crédito, tendo em vista que a instituição deve ter responsabilidade social na comunidade em que está inserida.

Os resultados são apresentados na **Figura 24**.

Figura 24 – Dados da pergunta 18.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Detecta-se, na **Figura 24**, que 51,4% dos respondentes preferem que as práticas de responsabilidade social se deem por meio de doações a entidades filantrópicas do município.

Esses resultados vão ao encontro com o que Pies (2016) apresenta sobre as cooperativas, ou seja, que elas formam um diferencial tendo em vista alguns valores, entre eles, o da responsabilidade, que tem que estar alinhado com as necessidades dos associados. No caso da nossa pesquisa, notou-se que maioria prefere que as práticas de responsabilidade social sejam direcionadas a doações para entidades filantrópicas do município.

Constata-se que a **Figura 24** demonstra uma relação com o princípio do interesse pela comunidade apresentado pelo Sistema Ocemg (2020), em que a Cooperativa trabalha para que haja o desenvolvimento com sustentabilidade e responsabilidade para com a comunidade, além desses valores estarem na crença e tradição dos fundadores e colaboradores do cooperativismo. Dessa forma, a Cooperativa deve continuar tendo responsabilidade social e seguindo a preferência dos associados em fazer doações a entidades filantrópicas.

Responsabilidade Social da Cooperativa de Crédito durante o período da crise do COVID-19 (PERGUNTAS 19 e 20)

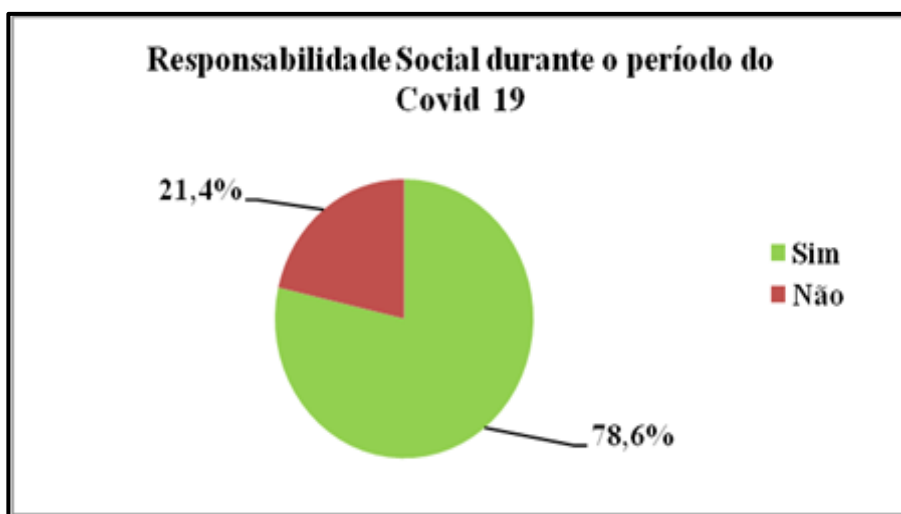
As questões 19 e 20 objetivaram identificar as práticas de governança corporativa presentes na Cooperativa de Crédito relacionadas a responsabilidade social durante o período da pandemia do COVID-19, tendo em vista que a Cooperativa deve se preocupar e dar apoio aos associados principalmente em tempos de crise.

PERGUNTA 19) Você acredita que a Cooperativa tem tido responsabilidade social durante o período de crise do COVID-19?

- a) Sim
- b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 25**.

Figura 25– Dados da pergunta 19.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Depreende-se, na **Figura 25**, que 78,6% associados acreditam que a Cooperativa tem tido responsabilidade social durante o período de crise do COVID-19.

PERGUNTA 20) Se sim, cite exemplos.

Os resultados são apresentados no **Quadro 2**.

Quadro 2 – Dados da pergunta 20.

Principais Exemplos de Responsabilidade Social da Cooperativa durante a Crise do COVID-19 conforme os Associados	Nº dos Respondentes³
“Doação de Respiradores para os Hospitais”.	15, 352, 348, 298, 241, 228, 227, 205, 198, 178, 143, 136, 79, 78, 73, 72, 67, 45, 44, 15.
“A obrigatoriedade do uso de máscaras e álcool nas mãos, a limitação de associados dentro da cooperativa”. Respondentes nº 94, 106, 127, 32, 33, 319, 327, 125, 126, 288, 297.	4, 6, 7, 38, 327, 326, 321, 243, 214, 187, 144, 129, 118, 112, 63, 39, 327.
“Cumprimento da Legislação”. Respondentes nº 295 e 301.	252, 251.
“Com todas as medidas de segurança para com seus associados e funcionários”. Respondentes nº 19, 2, 173.	19, 2, 173, 220, 164, 154, 150, 141, 134, 40, 364.
“Controle de pessoas na agência, disponibilização de álcool gel na entrada”. Respondentes nº 50 e 75.	5, 18, 50, 75, 14, 286, 175, 113, 100, 98, 95, 43, 32.
“Fazendo doação de alimentos” Respondentes nº 77 e 104.	45, 77, 104, 237, 139.
“Ajudando os associados com taxas melhores do mercado”. Respondentes nº 55 e 128.	165, 55, 128, 310, 148, 54.
“Atendimento digital” Respondentes nº 120, 132, 290.	59, 120, 132, 290, 61, 171.
“Através de incentivo aos associados e a sociedade a executar suas demandas bancárias através da internet”. Respondentes nº 353 e 69.	353, 69, 312, 194.
“Palestras on-line”. Respondentes nº 181 e 211.	322 e 323.
“Conscientização e adesão a práticas de segurança. Eventos / Lives também tem sido feitos oferecendo conteúdo de forma segura neste período”. Respondentes nº 220.	155
“Estão pensando nos associados que foram prejudicados com perda de emprego entre outros e estabelecendo prazo maior para pagamento de empréstimo”. Respondentes nº 287.	23

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Na **Figura 25** é possível notar que o nível dos que acreditam que a Cooperativa de Crédito tem tido responsabilidade durante a crise é alta. Isso concorda com os princípios cooperativistas apresentados pelo Sistema Ocemg (2020), principalmente com o da intercooperação, em que o trabalho em conjunto, isto é, um ajudando o outro, pode ser o auxílio para enfrentamento da crise.

³ 158 respondentes deixaram essa pergunta em branco, não a responderam.

Percebe-se, ainda, no **Quadro 2**, que os exemplos de responsabilidade social apresentados pelos associados estão relacionados às orientações (higienização, utilização de máscaras, uso do álcool em gel e distanciamento social) da OMS (2020), Brasil (2020) e IBGC (2020) em combate ao COVID-19, pois a partir do momento em que a Cooperativa segue os decretos e as medidas necessárias, ela segue os princípios cooperativistas, principalmente na questão de se preocupar com seu associado.

Os resultados da **Quadro 2** ainda vão ao encontro com a ideia que Meinen (2016) apresenta de que nas cooperativas de Crédito o relacionamento é personalizado/individual, contando sempre com o apoio da tecnologia, nesse caso. o uso de aplicativos e plataformas digitais.

O IBGC (2020), na pesquisa em que realizou com os administradores de empresas durante a crise do COVID -19, mostrou que mudanças que eram relegadas e se desenvolviam lentamente foram agilizadas e implantadas efetivamente nas empresas com essa crise, entre elas a tecnologia (atendimento on-line, aplicativos, eventos on-line) e a responsabilidade social durante a crise, exemplos esses citados pelos associados na **Quadro 2**.

Na **Quadro 2**, o comentário “estão pensando nos associados que foram prejudicados com perda de emprego” concorda com o que Santos (2015) diz, isto é, que a construção de cooperativas em diversos ramos em uma sociedade que não tem emprego pleno é importante para o desenvolvimento econômico e social.

A Responsabilidade Social anda lado a lado da Governança Corporativa, nesse caso no ponto de vista dos associados a cooperativa têm cumprido a responsabilidade Social, estando assim de acordo com um ponto da Governança.

Apoio durante a Pandemia do COVID-19 (PERGUNTAS 21 e 22).

As **PERGUNTAS 21** e **22** objetivaram identificar se a Cooperativa tem apoiado os associados durante a Pandemia do COVID-19 e, conseqüentemente, buscando-se analisar as práticas de Governança da Cooperativa de Crédito.

PERGUNTA 21) Durante a Pandemia do COVID-19, a Cooperativa lhe forneceu

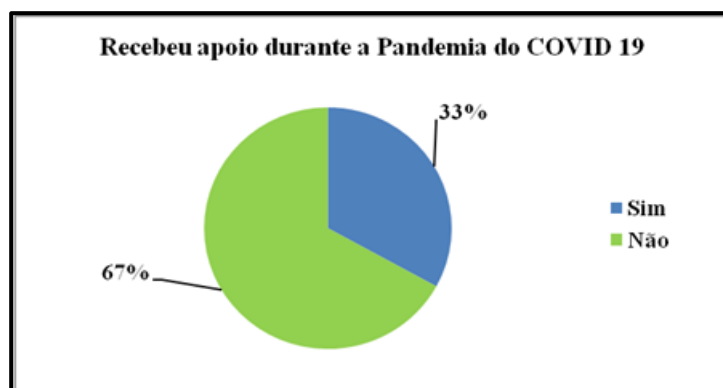
algum tipo de apoio?

a) Sim

b) Não

Os resultados são apresentados na **Figura 26**.

Figura 26 – Dados da pergunta 21.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Constata-se, na **Figura 26**, que 67% dos associados respondentes não receberam apoio durante a pandemia.

PERGUNTA 22) Caso a resposta seja SIM, quais foram?

Os resultados são apresentados na **Quadro 3**.

Quadro 3 – Dados da pergunta 22.

Exemplos Apoio recebido durante a Pandemia do COVID-19	Nº Respondentes⁴
“Atendimento on-line”.	342, 60, 58, 57.
“Empréstimos com melhores taxas de juros”.	50, 253, 248, 247.
“Fornecimento de álcool em gel, máscaras e demarcação de espaços”.	128, 176, 130.
“Prorrogação dos contratos de crédito”.	174, 4, 216, 43, 138.
“Apoio incondicional através de atendimento eletrônico”.	338.
“Financiamento com carência”.	310, 306, 179
“Álcool em gel para utilizar nos caixas eletrônicos e atendimento eficiente pelos canais eletrônicos”.	146.
“Pronampe”. ⁵	178.
“Resolução de problemas pelo telefone e também pelo site”.	135 e 99.
“Doação do aparelho respiratório ao hospital”.	129, 332 e 133.
“Criando horário de funcionamento para os idosos”.	334 e 283.
“Facilidade de crédito”.	330.
“Orientações sobre as restrições e medidas de segurança”.	177.

⁴ 72 respondentes deixaram essa questão em branco, não responderam.

⁵ Programa Nacional de Apoio ao Médio Produtor Rural. É um programa de financiamento e custeio com o objetivo de promover o desenvolvimento das atividades dos médios produtores rurais (BNDS, 2020).

Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Apesar de a maioria dos associados (67%) declararem que não tiveram apoio durante pandemia, conforme **Figura 26**, 76,6% também apresentou que a Cooperativa, na **Figura 25** e **PERGUNTA 19**, está tendo responsabilidade social. Essa diferença pode ter se dado porque o associado não recebeu o apoio diretamente, mas tem a confiança que a Cooperativa está fazendo o papel dela, concordando, assim, com o princípios cooperativistas do Sistema Ocemg (2020) e os princípios de Governança do IBGC (2020).

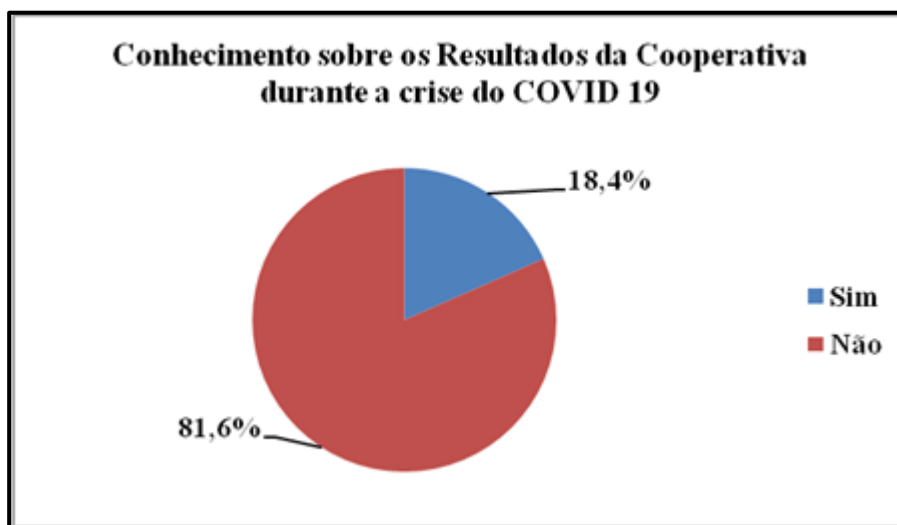
PERGUNTA 23) Você tem conhecimento dos resultados da cooperativa durante o período de crise do COVID-19?

- a) Sim
- b) Não

Essa questão tem por objetivo analisar o nível de conhecimento e participação dos associados sobre os resultados da cooperativa durante a crise do COVID-19, tendo em vista que a pesquisa foi aplicada durante a pandemia.

Os resultados são apresentados na **Figura 27**.

Figura 27– Dados da pergunta 23.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Compreende-se, pela **Figura 27**, que 18,4% dos entrevistados declaram conhecer os resultados da cooperativa durante a crise do COVID-19 e que 81,6% não têm conhecimento desses resultados.

Na **Figura 27**, percebe-se, ainda, um alto nível de não conhecimento sobre os resultados durante a pandemia do COVID-19, no entanto, é importante considerar que a

OMS (2020) declarou o surto em 11 de março de 2020 e, por esse motivo, ainda não ocorreu Assembleia Geral para demonstração dos resultados aos associados. Reforça-se que os resultados da Cooperativa ainda irão ser divulgados em Assembleia que ocorrerá posteriormente, tendo em vista que a pesquisa foi realizada durante o período da pandemia e que esse contexto pandêmico ainda não foi finalizado.

PERGUNTA 24) Você acredita que a atual administração (Conselhos e Diretores) está preparada para gerir os negócios da cooperativa durante a crise econômica causada pelo COVID-19?

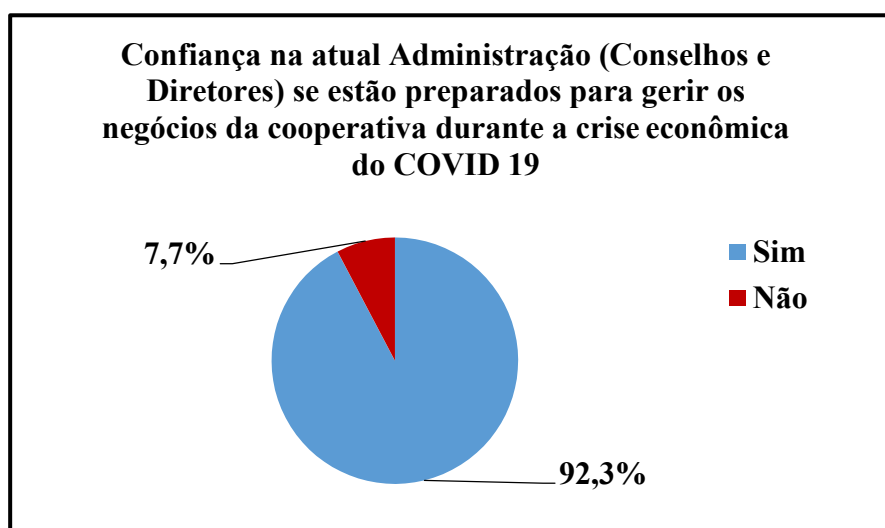
a) Sim

b) Não

Essa questão objetiva identificar se os associados confiam que a atual administração da Cooperativa de Crédito está apta para enfrentar a crise causada pelo COVID-19 a fim de identificar a prática da Governança Corporativa pela Cooperativa.

Os resultados são apresentados na **Figura 28**.

Figura 28 – Dados da pergunta 24.



Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Constata-se, na **Figura 28**, que 92,3% dos associados acreditam que os atuais administradores estão aptos a enfrentarem a crise econômica do COVID. Além disso, na **Figura 28**, é perceptível que há confiança na atual administração, concordando, assim, com o que Meinen (2016) apresenta sobre essa relação de confiança, isto é, que o Conselho de

Administração e a Diretoria prestam o papel de reger os negócios da cooperativa em nome dos associados.

Os resultados da **Figura 28** contribuem também para que os conflitos de agência não ocorram entre os administradores e os associados. Conforme Silva (2014), os conflitos podem surgir quando as ações do agente não estão de acordo com as expectativas dele. Contudo, no caso deste estudo, as expectativas dos associados com relação a preparação dos administradores durante a crise econômica são positivas.

A confiança na administração mostra que os associados confiam nas pessoas e o que elas fazem como representantes na Cooperativa, contribuindo para o alinhamento de interesses de ambas partes e para que os processos sejam forma ética.

A próxima seção apresenta os resultados e as discussões referentes ao grupo (2), Análise Documental.

4.2 Análise Documental

Nesta seção, foi utilizada a análise qualitativa de documentos atualizados da Cooperativa de Crédito, sendo eles:

- ✓ Código de Ética.
- ✓ Estatuto Social.
- ✓ Política de Sustentabilidade.

As informações analisadas desses documentos da Cooperativa de Crédito foram correlacionadas com os pontos sobre Governança apresentados no Manual de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2015).

O Código de Ética da Cooperativa de Crédito, em que constata que o exercício da governança reconhece e firma o comprometimento da instituição com o assunto, dispendo de pontos a serem seguidos que são alinhados com os princípios de Governança Corporativa, sendo eles (SICOOB, 2020, p. 10)

- regulamentar a prática de relacionamento ético e íntegro entre os associados, os órgãos de administração e fiscal, a diretoria e a auditoria;
- gestão transparente e íntegra;
- tratamento justo e igualitário;

- estimular a disseminação dos princípios e condutas do código de ética;
- promover negociações honestas, justas, sem manipulação;
- manter canal de recepção, encaminhamento e processamento de opiniões, sugestões e dúvidas;
- cumprir e promover o código de ética.

Além do Código de Ética, os conceitos de prática da boa governança corporativa estão presentes e alinhados com o Propósito, a Visão, a Missão e os Valores que a Cooperativa de Crédito apresenta (SICCOB, 2020).

Complementando essa análise, o **Quadro 4** aborda o Propósito, a Visão, a Missão e os Valores intitulados na Cooperativa de Crédito e apresentados pelo Sicoob (2020), além das observações realizadas sobre o vínculo desses com o contexto da Governança Corporativa.

Quadro 4 – Princípios, Visão, Missão e Valores alinhados a Governança.

RAZÕES DE IDENTIDADE DA COOPERATIVA DE CRÉDITO	OBSERVAÇÕES
Propósito: “Conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade”	O Propósito está ligado ao princípio da equidade, em que a busca da instituição é promover a justiça financeira aos associados, ou seja, desenvolvimento econômico e inclusão social. O princípio trata justamente desse tratamento justo de todas as partes envolvidas.
Visão: “Ser referência em cooperativismo, promovendo o desenvolvimento econômico e social das pessoas e comunidade”.	A Visão está ligada ao princípio da responsabilidade corporativa. A Cooperativa de Crédito visa ser referência, promover o desenvolvimento na comunidade, contribuindo assim para a longevidade e zelo da sustentabilidade da instituição, questões abordadas por esse princípio de Governança
Missão: “Promover soluções e experiências inovadoras e sustentáveis por meio de cooperação”.	A Missão está ligada aos princípios cooperativistas, no entanto, ela pode se encaixar também no princípio da responsabilidade social, pois ela está incorporando considerações de ordem social e ambiental que define seus negócios.
Valores: “Respeito e Valoriza das Pessoas, Cooperativismo e Sustentabilidade, Ética e Integridade, Excelência e Eficiência, Liderança Responsável e Inovação e Simplicidade”.	Os Valores da cooperativa estão todos alinhados com os princípios de Governança Corporativa, principalmente no que tange ao Valor da Liderança Responsável, que engloba o contexto do princípio da transparência e da prestação de contas.

Fonte: Sicoob (2020).

No **Quadro 4**, observa-se que as razões de identidade da Cooperativa de Crédito seguem os princípios de Governança Corporativa do IBGC (2015) e os princípios cooperativistas do Sistema OCB (2015).

Ao seguir essas razões de identidade vinculadas a esses princípios observados no **Quadro 4**, constata-se que a gestão da cooperativa está assegurada de modo sustentável em consonância com os interesses dos cooperados, seguindo a ideia da Governança Cooperativa do Sistema OCB (2015).

Esse alinhamento constatado no **Quadro 4** entre as razões de identidade da cooperativa e os princípios de Governança Corporativa concordam com o neologismo apresentado pelo SESCOOP (2016), que tem a intenção de mostrar que, dentro de uma cooperativa, as boas práticas de governança devem ir além dos pilares básicos, uma vez que estão ligadas também com os princípios cooperativistas.

Aprofundando a análise no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2015), foram analisados os cinco capítulos e os pontos das subdivisões do Manual e correlacionados com os documentos da cooperativa.

Os dados tratados e analisados são apresentados nos **Quadros 5, 6, 7, 8, 9 e 10**.

Quadro 5 – Princípios básicos do Manual de Melhores Práticas de Governança.

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Princípios	Transparência	X			Pautada no Código de Ética (p.8), no Estatuto Social ⁶ , na Política de Sustentabilidade (p. 13) e nos princípios cooperativistas.
	Equidade	X			Pautada no Estatuto Social (art.13 e art.14), no Código de Ética (p.7), na Política de Sustentabilidade (p.6) e nos princípios cooperativistas.
	Prestação de Contas	X			Apresentada no Estatuto Social (art.55 e art.58) ⁷ .
	Responsabilidade Corporativa	X			Presente no Estatuto Social (art.8), no Código de Ética (p.8), na Política de Sustentabilidade (p.7) e nos princípios cooperativistas.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

LEGENDA

S = SIM

N = NÃO

EI – Em implantação

⁶ No Estatuto Social da Cooperativa, a transparência aparece em todo documento (art.1 ao art.93), pois ele apresenta todas as condições que regem o funcionamento da Cooperativa. Sendo assim, um objeto de transparência dos mecanismos da organização, conforme o IBG (2015), apresenta sobre Estatuto Social.

⁷ A prestação de contas é realizada anualmente na AGO, AGE e Pré-Assembleia.

O **Quadro 5** demonstra que os princípios básicos do IBGC (2015) apresentados no manual estão todos presentes no Estatuto Social, firmando, assim, o que o IBGC (2015) apresenta sobre o Estatuto Social, ou seja, que ele contribui para a transparência ao apresentar a estrutura da Cooperativa e forma em que ela é regida, desde os deveres, direitos até as condições de cada parte interessada.

Essa transparência dos princípios de governança apresentada no Estatuto Social da Cooperativa de Crédito relaciona-se também com a análise dos dados dos associados, pois conforme os resultados a **PERGUNTA 7** e **Figura 13**, grande parte dos associado apresentaram conhecimento do Estatuto Social, contribuindo e para que os princípios da governança corporativa cheguem até os associados da cooperativa por meio do Estatuto Social.

Quadro 6 – Sócios/ Associados.

(continua)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Sócios/ Associados	Uma ação um voto”	X			O Estatuto Social (art.13, § 2º) mostra que o associado tem direito a um voto independente do número de cotas.
	Estatuto/Contrato Social	X			Possui Estatuto Social que é fornecido aos associados no início do relacionamento e nos canais digitais da Cooperativa.
	Mecanismos de proteção contra tomada de controle ⁸	X			Não se aplica. A cooperativa não vende ações.
	Mediação e arbitragem ⁹	X			Tem as reuniões mensais com Conselho e diretoria, conforme Estatuto Social (art.87 e art. 66).
	Acordo entre os sócios	X			O designo dos recursos são definidos nas Assembleias AGO e AGE.
	Assembleia Geral/ Reunião dos Sócios	X			São realizadas conforme Estatuto Social (art.57 ao art.58).
	Convocação e realização da Assembleia Geral	X			Convocação com dez dias antes e por meio de editais. (art.56 do Estatuto Social)
	Pauta e documentação	X			Conforme Estatuto Social, os assuntos e deliberações tratadas constarão nas atas
	Regras de votação e registro de sócios	X			As regras constam no Estatuto Social (art.49 ao art.52); quanto ao registro, cada associado possui um cadastro no sistema.
	Manual para participação na Assembleia Geral		X		Não possui.
	Propostas dos sócios		X		Não possui.
	Indicação de conselheiros de Administração e Fiscal	-	-	-	Os membros são votados e não escolhidos por indicação. Não se aplica.
Voto por procuração	-	-	-	Não se aplica.	

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

⁸ Específico para empresa que comercializam ações (IBGC 2015).⁹ Esse ponto se refere a formas ágeis e eficazes de resolução de controvérsias e divergências entre sócios e administradores e entre estes e a própria organização (IBGC 2015).

Quadro 6 – Sócios/ Associados.

(continuação)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Sócios/ Associados	Conflito de interesses na assembleia geral	X			Se o associado tem conflito de interesse com a cooperativa, ele é identificado no início do relacionamento. Pautado no Código de Ética (p.13).
	Transferência de controle		X		Conforme Estatuto Social (art.28). As quotas-partes do associado são intransferíveis a terceiros não associados da Cooperativa, ainda que por herança, não podendo com eles ser negociada e nem dada em garantia.
	Liquidez dos títulos	-	-	-	Não se aplica. ¹⁰
	Política de dividendos	X			O capital integralizado pelos associados poderá ser remunerado até o valor da taxa Selic para títulos federais (art. 27 do Estatuto Social).
	Conselho de família	-	-	-	Não se aplica, pois a Cooperativa é uma associação.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

LEGENDA

S = SIM

N = NÃO

EI – Em implantação

¹⁰Não possui ações da companhia disponíveis no mercado de capitais.

A partir do **Quadro 6**, tendo em vista a relação dos Sócios/Associados, a maioria dos pontos abordados são adotados pela Cooperativa de Crédito e estão especificados no Estatuto Social, questão importante para a Governança Corporativa, conforme o IBGC (2015).

Nota-se, ainda, que no **Quadro 6** a Assembleia Geral e suas características pautadas no Estatuto Social estão de acordo com o pontos do Manual, pois estão de acordo com o que Meinen (2016) e Block (2020) apresentam sobre a convocação dos associados com antecedência.

Ainda no **Quadro 6**, vê-se que alguns pontos, como a disponibilização de manual para participação na Assembleia, proposta dos sócios e coleta de perguntas prévias são questões simples e que seria interessante a implementação pela Cooperativa de Crédito. Outros pontos não se aplicam ao modelo de associação, isso porque o Manual de Melhores Práticas do IBGC (2015) foi formulado para organizações no geral, de todos os tipos.

Contudo a cooperativa no que diz respeito do alinhamento da boas práticas de relacionamento e das disponibilidades dos representantes (Concelho de Administração) estão dentro das normas estipuladas pelas melhores práticas de Governança Corporativa.

Quadro 7 – Conselho de Administração.

(continua)

	PONTO ABORDADO NO MANUAL	EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Conselho de Administração	Atribuições	X			Pautado no Estatuto Social (art.72) e no Regime Eleitoral (art.2º) da cooperativa.
	Composição do conselho de administração	X			O Conselho de Administração é composto por sete membros efetivos; todos associados eleitos em Assembleia Geral (art.64 do Estatuto Social).
	Seleção	X			Eleitos por votação em Assembleia Geral (art.64 do Estatuto Social).
	Qualificação do conselheiro de administração	X			Os conselheiros participam de cursos juntamente com a Central. Previstos nas diretrizes da Política de Sustentabilidade (p.13).
	Número de membros	X			Sete membros efetivos, pautado no Estatuto Social (art. 64).
	Independência dos conselheiros	X			São independentes. Atendem as demandas que os associados pautam nas assembleias.
	Classes de Conselheiros	X			Não se aplica. Os conselheiros não se encaixam em nenhuma das classes apresentadas no manual ¹¹ .
	Separação entre diretor-presidente e presidente do conselho	X			Na ausência do presidente, o Vice responde. Pautado no Estatuto Social (art.46, § 1º).
	Prazo do mandato	X			O mandato é quatro anos, sendo obrigatória, ao término de cada período, a renovação de, no mínimo, 1/3 de seus membros. Pautado no Estatuto Social (art.65).
	Disponibilidade de tempo	X			O conselho se reunirá uma vez por mês por meio de reuniões, conforme previsto no Estatuto Social (art.66).
	Presidente do conselho	X			Todas atribuições pautadas no Estatuto Social (art.73).
	Ausência do presidente do conselho	X			O Estatuto Social (art.46, § 1º) prevê que na ausência do presidente, o poder passa para o Vice-Presidente.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

¹¹ O IBGC (2015) apresenta três classes de conselheiros. Internos: que são diretores ou empregados na empresa; externos: que não possuem vínculo comercial, empregatício ou de direção com a empresa; independentes: conselheiros externos que não possuem relações familiares, de negócio, ou de qualquer outro tipo com sócios com participação relevante.

Quadro 7 – Conselho de Administração.

(continuação)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Conselho de Administração	Segregação das funções de presidente do conselho e diretor-presidente	X			Não se aplica. Conforme Estatuto Social (art.75), os Diretores Executivos não podem ser ao mesmo tempo presidentes do conselho nem fazer parte dele.
	Conselheiros suplentes		X		Não possui ¹² .
	Avaliação do conselho e dos conselheiros	X			Realizada por meio da pesquisa de satisfação.
	Avaliação do diretor-presidente e da diretoria executiva	X			Realizada por meio da pesquisa de satisfação.
	Planejamento da sucessão	X			Há o PGD ¹³ que busca o desenvolvimento dos colaboradores.
	Introdução de novos conselheiros		X		Não possui.
	Educação continuada dos conselheiros	X			Os conselheiros participam de cursos e treinamento de melhoria contínua, junto com os colaboradores. Pautado na Política de Sustentabilidade (p.13).
	Conselhos interconectados	X			Pautado no código de Ética (art.55).
	Remuneração	X			A remuneração é aprovada pela Assembleia Geral.
	Orçamento do Conselho e consultas externas	X			A cooperativa utiliza de fontes externas principalmente se o projeto for grande.
	Conselho Consultivo		X		Não possui.
	Regime Interno	X			Possui, além do Estatuto Social, as Políticas Internas.
	Composição dos comitês	X			Os membros dos comitês possuem conhecimento das suas respectivas áreas.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

¹² O Manual de Melhores Práticas de Governança do IBGC (2015) apresenta que os conselheiros suplentes devem ser evitados, portanto, no Estatuto Social da Cooperativa não é previsto.

¹³ PGD = Planejamento de Gestão de Desenvolvimento.

Quadro 7 – Conselho de Administração.

(continuação)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Conselho de Administração	Qualificações e compromisso	X			Presente nas políticas internas.
	Comitês do Conselho de Administração	X			Possui o Comitê de Crédito que auxilia nas análises.
	Comitê de auditoria	X			Possui o órgão de staff responsável pela auditoria interna.
	Secretaria de governança	X			Possui.
	Reuniões do conselho de administração	X			Mensalmente; pautado no Estatuto Social (art.66).
	Calendário e agendas	X			Possui para controle interno, de forma informal.
	Material e preparação para as reuniões	X			As reuniões são preparadas anteriormente e a cooperativa fornece todos materiais (sala de reunião, documentos a serem discutidos, entre outros).
	Dinâmica da reunião		X		Não possui uma demanda fixa, depende do assunto a ser tratado.
	Relacionamentos do conselho de administração	X			Pautados no Código de Ética (p.10).
	Relacionamento com os sócios e partes interessadas	X			Possui de forma informal e através das Assembleias.
	Relacionamento com o diretor-presidente e seus subordinados	X			Possui por meio de reuniões formais e informais.
	Relacionamento com a auditoria independente	X			Por meio das reuniões.
	Relacionamento com a auditoria interna	X			Por meio das reuniões
Relacionamento com o conselho fiscal	X			É apresentado o que foi discutido na reunião do conselho fiscal para o conselho administrativo por meio de ata.	

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

De acordo com o **Quadro 7**, a maioria dos quesitos relacionado ao Conselho de Administração estão de acordo com os pontos do Manual de Melhores Práticas de Governança do IBGC (2015). Isso é importante, pois de acordo com Meinen (2016), o Conselho de Administração é a principal parte da Governança e ele estando de acordo com o Manual, contribui para a Governança Corporativa dentro da empresa.

Percebe-se a importância dessas conformidades apresentadas no **Quadro 7**, pois conforme o IBGC (2015), o Conselho de Administração é como um “guardião” da governança na organização.

Nota-se, ainda, no **Quadro 7**, que a Cooperativa de Crédito possui a educação contínua dos conselheiros, indo de acordo com o que Alencastro e Alves (2020) apresentam sobre a importância de conselheiros qualificados para evitar fracassos nos processos da empresa.

Com isso percebe-se que o Conselho de Administração é um importante componente da Governança Corporativa nas Cooperativas, sendo uma das partes interessadas nos negócios da Cooperativa, seus interesses, ao seguirem as práticas de Governança, estão alinhados com aqueles nos quais estão representando.

Quadro 8 – Diretoria.

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Diretoria	Atribuições	X			Apresentadas no Estatuto Social (art.80).
	Indicação dos diretores	X			Por meio de eleição na Assembleia.
	Relacionamento com partes interessadas	X			Pautado no Estatuto Social (art.80), no Código de Ética (p.10) e Política de Sustentabilidade (p.13).
	Transparência	X			Presente no Código de Ética (p.8), no Estatuto Social (art. 75 ao art.82), na Política de Sustentabilidade e nos princípios (p.7).
	Política de comunicação e relatórios periódicos	X			Prestação de contas feitas nas reuniões; os relatórios são apresentados no sistema.
	Papel da diretoria no código de conduta	X			Pautado na Política de Sustentabilidade (p.13) e Estatuto Social (art.80).
	Avaliação da diretoria	X			Por meio de pesquisa de satisfação.
	Remuneração da diretoria	X			Definido em Assembléia e reuniões do Conselho.
	Acesso às instalações, informações e arquivos	X			Possui acesso.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

LEGENDA

S = SIM

N = NÃO

EI – Em implantação

Conforme exposto no **Quadro 8**, os pontos relacionados a Diretoria do Manual de Melhores práticas de Governança Corporativa são implantados pela Cooperativa de Crédito. Ademais, os dados do **Quadro 8** influenciam na confiança dos associado com a Diretoria Executiva da Cooperativa. Tal órgão é importante para a estrutura da Governança Cooperativa apresentada pelo Sistema OCB (2015). Assim, pode-se concluir que os dados do **Quadro 8** vão de acordo com os resultados obtidos na **PERGUNTA 24** e **Figura 27**, isto é, os associados demonstraram um nível alto de confiança s durante a crise do COVID-19, algo esperado tendo em vista que o órgão segue os aspectos do IBGC (2015).

Ou seja, no que diz respeito a diretoria da Cooperativa, suas competências e obrigações pautadas nos documentos que a Cooperativa segue, estão e conformidade com as práticas da boa governança, contribuindo então para o alinhamento de interesses, tendo em vista que a diretoria também é representante dos associados e parte interessada nos negócios da Cooperativa de Crédito.

Quadro 9 - Órgãos de Fiscalização e Controle.

(continua)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Órgãos de Fiscalização e Controle	Comitê de auditoria	X			Possui o órgão de staff responsável pela auditoria interna.
	Relacionamento do comitê de auditoria com o conselho de administração, o diretor-presidente e a diretoria	X			Participam de reuniões regularmente.
	Relacionamento com os auditores independentes	X			Possui por meio de reuniões.
	Relacionamento com controladas, coligadas e terceiros ¹⁴	X			Detém.
	Conselho fiscal	X			O Estatuto Social (art.83) apresenta que é formado por três membros efetivos e três suplentes.
	Composição	X			Todos tem que ser associados, eleitos a cada dois anos pela Assembleia Geral, conforme Estatuto Social (art.83).
	Agenda de trabalho	X			Se reunirão uma vez por mês em dia e hora previamente marcados, conforme o Estatuto Social (p.87).
	Pareceres do conselho fiscal	X			Descritos na Ata, conforme Estatuto Social (art.87).
	Relacionamentos do conselho fiscal	X			Possui relacionamento com as partes interessadas, por meio de reuniões.
	Relacionamento com os sócios	X			De forma informal por meio da Assembleia.
	Relacionamento com comitê de auditoria	X			Possui por meio de reunião.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

¹⁴ Conforme o IBGC (2015, p.81), “o comitê de auditoria deve assegurar-se da qualidade das informações oriundas de controladas e coligadas ou geradas por terceiros”.

Quadro 9 - Órgãos de Fiscalização e Controle

(continuação)

PONTO ABORDADO NO MANUAL		EM VIGOR?			ANÁLISE
		S	N	EI	
Órgãos de Fiscalização e Controle	Relacionamento com os auditores independentes	X			Possui por meio de reunião.
	Relacionamento com a auditoria interna	X			Possui por meio de reunião.
	Remuneração do conselho fiscal	X			Definido em Assembleia.
	Auditoria independente	X			Possui semestral.
	Relacionamento com o conselho de administração e/ou o comitê de auditoria	X			Possui por meio de reuniões.
	Independência	X			Os auditores externos são independentes
	Serviços extra-auditoria		X		Não possui.
	Relatório sobre as demonstrações financeiras e recomendações do auditor independente	X			São realizados e apresentados nas reuniões com Conselho e Diretoria.
	Auditoria interna	X			Possui o órgão de staff
	Gerenciamento de riscos.	X			Possui o setor de gerenciamento de riscos.

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

LEGENDA

S = SIM

N = NÃO

EI – Em implantação

Percebe-se, no **Quadro 9**, que a Cooperativa de Crédito está de acordo com os pontos relacionados aos órgãos de fiscalização e controle abordados pelo IBGC (2015), contribuindo para o controle dos riscos e monitoramento para que não ocorra o conflito de agência, conforme Silva (2014).

Relacionando a questão de compliance, a Cooperativa estabelece em seus documentos normativos, que a fiscalização e controle das ações realizadas pelos órgãos estão de acordo com as práticas de Governança, contribuindo para que os interesses das partes envolvidas nos negócios estejam seguros ao serem fiscalizados e controlados seguindo as boas práticas.

Quadro 10 – Conduta e Conflito de Interesses.

PUNTO ABORDADO NO MANUAL	ADOÇÃO PELA COOPERATIVA			ANÁLISE	
	SIM	NÃO	IMPLANTANDO		
Conduta e Conflito de Interesses	Código de conduta	X			Possui o Estatuto Social, Código de Ética e Política de Sustentabilidade.
	Canal de denúncias	X			Possui Ouvidoria (art. 91 do Estatuto Social) e canais digitais.
	Comitê de conduta	X			Realizado pela Secretaria de Governança.
	Conflito de interesses		X		Não possui.
	Transações entre partes relacionadas	X			Pautado no Estatuto Social (art.72).
	Uso de informações privilegiadas	X			Apresentado Código de Ética (p.8), na Política de Sustentabilidade (p.7).
	Política de negociação de ações	X			As deliberações são realizadas por meio de reuniões e da AGO.
	Política de divulgação de informações	X			Possui. Presente no Código de Ética (p.8) e Política de Sustentabilidade (p.7).
	Política sobre contribuições	X			Pautado no Estatuto Social (p.72).
	Política de prevenção e detecção de atos ilícitos	X			Possui; apresentado no Código de Ética (p.19).

Fonte: Dados da Pesquisa Documental (2020).

De acordo com o **Quadro 10**, a Cooperativa está alinhada com os pontos de conduta e conflito de interesse do Manual do IBGC (2015), contribuindo para que não haja o conflito de interesse, com mecanismos que conforme Silva (2014) e com SESCOOP (2016) contribuem para o não fracasso e o desenvolvimento da empresa.

Nota-se, ainda, no **Quadro 10**, que como não há conflito de interesse significa que há a presença da Governança Corporativa na Cooperativa, estando, assim, de acordo com o SESCOOP (2016), que apresenta que as Cooperativas, ao tentar solucionar os conflitos de interesse, dão abertura para o surgimento da Governança.

A próxima seção apresenta os resultados e as discussões referentes ao grupo (3), Análise dos dados dos diretores.

4.3 Análise dos dados dos diretores

Esta seção apresenta os dados da entrevista (**APÊNDICE 2**) aplicada a dois diretores da Cooperativa de Crédito.

O objetivo dessa seção é analisar a Governança Corporativa e seu impacto nos resultados da Cooperativa tendo em vista através da visão dos representantes da instituição, ou seja, aqueles que estão à frente da gestão dos negócios da cooperativa.

PERGUNTA 1) Para você diretor, qual a importância da Governança Corporativa para a Cooperativa de Crédito?

Essa pergunta teve por objetivo analisar, na visão dos Diretores, a importância da Governança para a Cooperativa de Crédito de forma a perceber se eles têm noção de sua importância nos processos da organização.

Conforme o Diretor X, “a governança corporativa é importante para definição e segregação dos papéis dos órgãos de administração e ainda para assegurar boas práticas de gestão com transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa”.

De acordo com o Diretor Y:

Resumidamente, a governança define bem o papel de cada um dentro da estrutura organizacional, evitando, dessa forma, conflito de interesse e estabelecendo criteriosamente as funções e diretrizes dos cargos, além de processos, condutas e políticas a partir da qual a organização será conduzida.

Nota-se que o Diretor X, ao apresentar a importância da Governança, aborda os princípios apresentados pelo IBGC (2020) e CMN (2015) sobre a transparência e prestação de contas da Governança Corporativa e que de acordo com Nespolo (2013) é uma forma de criar confiança no mercado.

O Diretor X ainda fala sobre a “segregação dos papéis dos órgãos de administração”, corroborando Farias e Ornelas (2015) e Bacen (2020) ao pontuarem que o Sistema Financeiro Nacional tem os órgãos e cada um sua responsabilidade na estrutura da economia. Dessa forma, a Governança seria importante na separação das responsabilidades de cada órgão desse sistema.

A resposta do Diretor Y concorda com Costa (2019) e Silva (2014) ao abordar que a Governança Corporativa é importante para evitar os conflitos de interesse, sendo este identificado pelo Sescop (2016) como uma forma das cooperativas fracassarem ao não implementarem a Governança.

O Diretor Y ainda apresenta a importância da Governança relacionada com Rahimi, Moller e Hvan (2014), abordando a relevância da Governança na forma em que a organização é dirigida e gerenciada.

Ou seja, a Governança apresenta importância para segurança dos processos e ainda de definição dos papéis de cada parte interessada na cooperativa.

PERGUNTA 2) A Governança tem impactado (diretamente ou indiretamente) nos resultados da Cooperativa? Se sim, de qual (ais) forma (as)? Se não, justifique.

Tal pergunta objetiva analisar se a Governança Corporativa influencia nos resultados da Cooperativa na visão dos diretores que estão ligados diretamente e são responsáveis pelos resultados da instituição.

O Diretor X diz que “A governança corporativa auxilia para assegurar que os resultados sejam atingidos”. Já o diretor Y, pontua que “a implantação da governança nos permitiu um olhar mais estratégico sobre as possibilidades de crescimento, além de uma melhoria organizacional mais adequada do ponto de vista dos processos”.

Observa-se, na resposta do Diretor X, o que é apresentado também por Giancarlo Giacomelli (2017), ou seja, que a governança assegura outras questões assim como os resultados da organização e que esses resultados financeiros, por sua vez, são de responsabilidade dos administradores financeiros, conforme Gitman e Zutter (2017), Castro

(2019) e Megliorini e Vallim (2018). Infere-se, portanto, que a Governança esta presente na Administração financeira, com e segurança com relação a suas estratégias e processos. A resposta dada pelo Diretor X ainda entra em acordo com o que IBGC (2020) apresenta sobre a Governança em momentos de crise, como a do COVID- 19, isto é, ela expande o escopo da gestão de risco, assegurando os resultados perante os riscos que ele possui para ser atingido.

A resposta do Diretor Y pode ser reforçada por Giancarlo Giacomelli (2017), IBGC (2020), Sistema OCB (2020) e CMN (2015), uma vez que todos eles salientam que as práticas de Governança Corporativa objetivam a estratégia dentro da organização, estratégia essa que o Diretor Y pontuou que foi ampliada e que demonstrou impactar nos resultados.

Ao apresentar que a Governança impactou no crescimento da Cooperativa por meio das estratégias, o Diretor Y vai ao encontro com o que Rebouças Oliveira (2015) mostra, ou seja, que ao ser estruturada corretamente, ela melhora a atuação estratégica, assim como ocorre na Cooperativa de Crédito.

Dessa forma a Governança impacta de forma indireta no resultado, ao trazer segurança para atingir o resultado e melhores práticas estratégicas de negócio.

PERGUNTA 3) Há algum ponto referente a Governança Corporativa que a Cooperativa de Crédito não adotou? Se sim, há algum planejamento ou previsão de implementação? Se não, justifique.

O objetivo dessa pergunta é analisar se as práticas de Governança Corporativa são implantadas pela Cooperativa.

De acordo com o Diretor X, “adotamos todos pilares das boas práticas de governança corporativa”. O Diretor Y, respondeu algo semelhante, ou seja, que “não, adotamos todas as práticas recomendadas”.

As respostas dos Diretores X e Y foram iguais na PERGUNTA 3 e mostraram que a Cooperativa de Crédito não possui pontos de Governança que não foram implementados. Essas respostas podem ser relacionadas com os pontos levantados pelo IBGC (2020), o qual mostra que a Cooperativa tende a atingir a excelência na gestão empresarial quando essas práticas são realizadas. Além disso, Callado *et al* (2013) reforçam que, a partir do momento que as práticas são aplicadas, a empresa possui condições para o desempenho adequado dos negócios.

Na visão dos diretores a cooperativa aplica todas as práticas que a Governança Corporativa estabelece, não tendo pontos que não adotaram e precisem de implementação.

PERGUNTA 4) A Cooperativa de Crédito segue o Manual de Melhores Práticas de Governança do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)? Justifique.

Essa pergunta objetiva identificar se a cooperativa, ao implementar a Governança em seus processos, segue os pontos abordados pelo Manual de Melhores Práticas de Governança do IBGC (2015).

O Diretor X diz que “sim segue” e o diretor Y concorda com a afirmação, reafirmando que sim. Principalmente no que tange os 3 pilares da boa governança, sendo eles transparência, prestação de contas e equidade”.

As respostas dos Diretores X e Y vão ao encontro da análise documental dos Quadros 4, 6, 7 e 8, em que se mostrou que a Cooperativa de Crédito segue os pontos do Manual de Melhores Práticas de Governança.

Salienta-se que o posicionamento do Diretor Y reforça o encontrado em IBGC (2020), ou seja, que ao aplicar os pilares da Governança Corporativa aumenta, há chance de excelência na administração da organização.

Ou seja, a Cooperativa tem conhecimento e segue as práticas de Governança que se aplicam ao modelo de cooperativas, presentes no Manual de Melhores Práticas de Governança Corporativa.

PERGUNTA 5) Durante o período da Pandemia do COVID-19, quais as contribuições da Governança corporativa para a Cooperativa de Crédito?

O objetivo dessa pergunta é identificar no que a Governança Corporativa ajudou a Cooperativa de Crédito a ultrapassar esse momento de crise do COVID-19.

Conforme o Diretor X, “não houve alteração”. Já de acordo com o Diretor Y “redobramos a atenção quanto aos comunicados e procedimentos a serem adotados visando a continuidade dos negócios e atenção ao cooperado”.

Percebe-se, na resposta do Diretor Y, que a Cooperativa ficou atenta às legislações e decretos durante a Pandemia do COVID-19, corroborando os pensamentos da Aliança Cooperativa Internacional (2020), de Meinen (2016) e do Sistema Ocemg (2020), os quais relatam que o objetivo do cooperativismo é atender as necessidades econômicas dos participantes.

De acordo com o Diretor X, não ocorreram alterações nas medidas de Governança Corporativa. Isso entra em acordo com o que o IBGC (2020) apresenta sobre a Governança, informando que ela expandiu sua efetivação de implementação durante a crise. No nosso caso, a Governança já era implementada e contribui com o desenvolvimento e com segurança perante os riscos do período de crise econômica do COVID-19.

Além disso, mostra que a Cooperativa estudada faz parte dos 30% das empresas que estavam preparadas para uma crise como a da Covid-19, conforme apresentado pelo IBGC (2020).

A seção a seguir faz uma síntese dos resultados e discussões.

4. 4 Síntese dos Resultados e Discussões

A síntese dos resultados e discussões da análise dos dados dos associados é:

- 54,10% dos associados são do sexo feminino e 45,10% do sexo masculino.
- 76,4% possuem a atividade de pessoa física vinculada a Cooperativa de Crédito.
- 124 (maioria) possuem a idade entre 26 a 35 anos;
- 72% dos associados nunca participaram nenhuma vez da Assembleia Geral e 28% já participaram. O principal motivo da não participação foi falta de conhecimento do evento (34,1%).
- O nível de participação na Assembleia aumentou em 2019 e 2020 com relação aos anos anteriores.
- 73,1% conhecem o Estatuto Social da Cooperativa; dos 26,9% que não conhecem, eles apontaram que a justificativa principal é a falta de conhecimento da existência do documento.
- 42,3% não conhecem a missão da Cooperativa, mas têm interesse em conhecer.
- 56% não conhecem o Planejamento Estratégico da Cooperativa, mas têm interesse em conhecer.
- 44,5% não conhecem os relatórios contábeis da Cooperativa, mas têm interesse em conhecer.
- De acordo com os associados, as melhores formas de expressarem sua opinião são por meio da caixa de sugestão (26,6%) e do site da Cooperativa de Crédito (23,6%).

- 51,6% não conhecem a distribuição dos lucros da Cooperativa.
- 74,7% não sabem da existência da Diretoria Executiva da Cooperativa e dentre os 25,3% dos associados que não conhecem, o motivo justificado foi a falta de divulgação.
- 53% dos associados conhecem o processo Eleitoral dos representantes da Cooperativa.
- 51,4% dos associados apontam que as práticas de Responsabilidade Social que gostariam que a Cooperativa abrangesse são doações para entidades filantrópicas do município.
- 78,6% dos associados acreditam que a cooperativa tem praticado a Responsabilidade Social durante o COVID-19; no entanto, 67% deles disseram não ter recebido apoio durante a Pandemia do COVID-19.
- 81,6% dos associados disseram não ter conhecimento dos resultados da Cooperativa de Crédito durante o COVID-19.
- 92,3% confiam que a atual administração da Cooperativa de Crédito está preparada para gerir os negócios da Cooperativa durante a crise.

Segue a síntese dos resultados e discussões da análise documental:

- As razões de identidade da Cooperativa (Propósito, Visão, Missão e Valores) estão ligadas diretamente com os princípios da Governança Corporativa e também com os princípios cooperativistas.
- Os princípios básicos são pautadas no Código de Ética, Estatuto Social e Política de Sustentabilidade da Cooperativa.
- Com relação às 18 práticas que estão relacionadas aos sócios/associados, 11 delas a Cooperativa de Crédito aplica, 3 não são aplicadas e 4 práticas não são aplicadas no modelo de cooperativas.
- Com relação às 38 práticas relacionadas ao Conselho de Administração, 35 delas a Cooperativa de Crédito aplica e 3 não são aplicadas pela Cooperativa.
- Sobre as 21 práticas de Governança relacionadas aos Órgãos de Fiscalização e Controle, a Cooperativa aplica 20 delas.

A síntese dos resultados e discussões da análise dos dados dos diretores segue:

- Para os diretores da Cooperativa de Crédito, a Governança Corporativa é importante na definição de papéis de administração dentro da Cooperativa, evitando o conflito de interesse e assegurando as boas práticas de administração.
- De acordo com os diretores, a Governança impacta nas estratégias e segurança dos riscos que levam até o resultado.
- Segundo os diretores, todos os pilares e práticas de Governança são adotados pela Cooperativa.
- A Cooperativa de Crédito segue o Manual de Melhores Práticas de Governança do IBGC, conforme os diretores.

5 CONCLUSÃO

Essa pesquisa foi estabelecida com o objetivo de analisar as práticas de Governança Corporativa realizadas por uma Cooperativa de Crédito do Centro-Oeste Mineiro no ano de 2020 e seus impactos nos resultados dessa instituição, buscando abordar o quanto a Governança é importante e influencia nesses aspectos organizacionais; onde se identificou a seguinte questão de investigação proposta foi: Qual a importância da Governança Corporativa nos resultados de uma Cooperativa de Crédito?

Seguindo os resultados e discussões da seção anterior e considerando o primeiro objetivo de identificar as práticas de Governança Corporativa, concluiu-se que a Cooperativa de Crédito possui e desempenha as práticas¹⁵ de Governança Corporativa abordadas no Manual de Melhores Práticas de Governança do IBGC (2015), aplicando os princípios da transparência, da equidade, da prestação de contas e da responsabilidade corporativa.

Tais práticas condizem com o Sescop (2016), pois foi conforme ele que o sistema do cooperativismo alinhou os princípios e práticas da governança com os princípios e valores cooperativistas para serem implantadas da melhor forma; com os resultados também corroboram o CMN (2015), o qual abordou que as Cooperativas de Crédito devem observar e aplicar a política de Governança Corporativa, tratando de diversos aspectos aprovados pela Assembleia Geral.

Com segundo objetivo, o qual era analisar o nível de participação dos associados a respeito da Governança Corporativa realizada pela Cooperativa, foi aferido que essa participação e interesse é baixa (de 100% dos associados, 72% não participaram de nenhuma Assembleia Geral, 76,6% não conhecem ou não têm interesse sobre planejamento estratégico, 73,6% não conhecem ou não têm interesse dos relatórios Contábeis e 66,4% não conhecem a distribuição de lucros). Contudo, conclui-se também que os interesses de ambas as partes estão alinhados, pois 92,3% dos associados confiam na administração da Cooperativa e conhecem o estatuto .

Esses resultados endossam o que é apresentado pelo Sistema OCB (2015), que pontua sobre a importância da Assembleia Geral e da participação dos associados para se decidir os negócios da cooperativa. Além, corrobora a questão do conflito de interesses de Silva (2014), em que a Governança surge para combater esse conflito.

Passando-se ao terceiro objetivo, que foi investigar o impacto da implementação da

¹⁵ As práticas de Governança Corporativa do Manual de Melhores Práticas do IBGC (2015) são especificadas nos Quadros 4, 5, 6, 7, 8 e 9.

Governança Corporativa na Cooperativa e sua influência nos resultados, infere-se que a Governança influencia indiretamente nos resultados, trazendo segurança no alcance dos mesmos e influenciando nas estratégias da Cooperativa que levam ao resultado, ou seja, ela impacta indiretamente.

Dessa forma, tendo como base o Sistema OCB (2015) e Giancarlo Giacomelli (2017), pode-se concluir que a Governança Cooperativa auxilia no aumento dos resultados e no acompanhamento, ou seja, nos processos que levam a atingir os resultados.

Considerando o quarto objetivo que foi analisar no que a Governança Corporativa contribui para aumentar a participação dos associados, ela influencia a participação através das práticas de convocação e divulgação dos negócios da Cooperativa.

Essa questão condiz com Meinen (2016) e Block (2020) que apresentam especificadamente o processo de convocação dos associados à participação na Assembléia Geral da Cooperativa; constatando a existência de baixa participação de associados nas assembleias gerais, sendo necessário que a administração da cooperativa assegure canais institucionais para que os associados exerçam seus direitos e deveres de fiscalização e controle dos negócios da Cooperativa de Crédito.

Portanto, considerando essas conclusões, pode-se confirmar o alcance de todos os objetivos da pesquisa, pois os resultados foram alinhados com os objetivos e apresentaram conformidade com as questões teóricas dos autores. Dessa forma, responde-se a questão problema e se alcança a seguinte hipótese: A Governança Corporativa influencia indiretamente nos resultados, na questão de segurança dos processos que levam aos resultados, nas estratégias e na confiança das partes relacionadas.

Sugere-se, assim, para estudos futuros, que se façam pesquisas sobre os impactos econômicos da pandemia do COVID-19 durante o ano de 2020, buscando relacionar economia e pandemia. Ademais, outra sugestão é estudar se a Governança Corporativa, após o ano 2020 perante a pandemia, teve alguma mudança em suas práticas e se as Cooperativas de Crédito obtiveram crescimento em seu seguimento, durante esse período de 2020.

REFERÊNCIAS

ABREU, Edgar; SILVA, Lucas. **Sistema Financeiro Nacional**. 1. ed. São Paulo: Método, 2017.

AGENCIA MINAS. **Coronavírus: Linha do tempo - Novembro de 2020**. Disponível em: <http://www.agenciaminas.mg.gov.br/sala-de-imprensa/coronavirus-linha-do-tempo-novembro-de-2020>. Acesso em: 30 nov. 2020.

ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. **História do Cooperativismo**. Disponível em: <https://www.ica.coop/es/node/13895>. Acesso em: 17 mar. 2020.

ASSAF NETO, Alexandre. **Matemática Financeira e suas aplicações**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

ALENCASTRO, Mario Sergio Cunha; ALVES, Osnei Francisco Alves. **Governança, Gestão responsável e Ética dos negócios**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Lei Federal nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil03/leis/14595.htm>. Acesso em: 20 abr. 2020.

BLOCK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2020.

BRASIL. **Lei nº 4595 de 31 de dezembro de 1964**. Disponível em : http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14595.htm. Acesso em: 17 abr 2020.

BRASIL. **O que é COVID-19**. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>. Acesso em: 09 de set. 2020.

CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C; ALMEIDA, M. A. **Práticas de governança corporativa: uma investigação no âmbito de empresas do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)**. 14.ed.Porto Alegre: Gestão Contemporânea, 2013.

CASTRO, Rita D. Cassia Marques Lima D. **Administração Financeira**. 1. ed.São Paulo: SENAC, 2019.

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL (CMN). **Lei Complementar nº 130 de 2009, no art. 5º**. Disponível em: https://www3.bcb.gov.br/sisorf_externo/manual/05-07-030-

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LARRATE, Marco. **Governança Corporativa e Remuneração dos Gestores**. 1. ed. São Paulo:Atlas, 2013.

LIMA, Valderez Marina do Rosário; RAMOS, Maurivan Guntzel; PAULA, Marlúbia Correa de. **Métodos de Análise em Pesquisa Qualitativa**. 1. ed. Porto Alegre: Pucrs, 2019.

MASCARENHAS, Sidnei. A. **Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

MEDEIROS, Jussara Marques de; SVIESCOSKI, Valdeslei. **O Sabor do Saber Científico: TCC no Serviço Social**. 1. ed. São Paulo: Intersaberes, 2020.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração Financeira: uma abordagem brasileira**. 1. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2018.

MEINEN, Ênio. **Cooperativismo financeiro: virtudes e oportunidades, ensaios sobre a perenidade do empreendimento cooperativo**. 1. ed. Brasília: Confefras, 2016.

MINAS GERAIS. **Leis (2020)**. Disponível em <http://coronavirus.saude.mg.gov.br/legislacao/leis>. Acesso em: 30 nov. 2020.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Ministério da Economia avalia impacto econômico do coronavírus (2020)**. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2020/03/ministerio-da-economia-avalia-impacto-economico-do-coronavirus-no-brasil>. Acesso em: 25 nov 2020.

NESPOLO, D.; MILAN, G. S.; DIAS, D. T. A. **Uma revisão bibliográfica sobre a relação entre a autoridade e a governança corporativa**. Global Manager, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Governança Corporativa na Prática**. 3. ed. São Paulo:Atlas, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Cooperativismo**. Disponível em: <https://www.ocb.org.br/>. Acesso em: 18 mar. 2020.

OCEMG.**Cooperativismo: Cooperativismo no Brasil e principio do Cooperativismo**. Disponível em: <http://www.ocemg.org.br>. Acesso em: 18 mar. 2020.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Manual de Boas Práticas de Governança para Cooperativas**. (2015). Disponível em: http://www.ocesc.org.br/documentos/manual_boas_praticas.pdf; Acesso em: 17 abr. 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. **Dicas durante o COVID-19**. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em: 09 set. 2020.

PEREIRA, Jose Matias. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2016.

PREFEITURA DE LUZ. **Decretos municipais – COVID 19**. Disponível em: <https://www.luz.mg.gov.br/busca.php?q=COVID&x=0&y=0>. Acesso em: 30 nov. 2020.

RAHIMI, F.; MOLLER, C.; HVAM, L. **Alinhamento entre governança de processos de negócios e governança de TI: 20ª Conferência das Américas sobre Sistemas de Informação**, Savannah, 2014.

SALIM, Jean Jacques. **Administração financeira: avaliação do desempenho empresarial**. 1.ed. Rio de Janeiro, 2016.

SANTOS, Fernando D. Almeida. **Ética Empresarial: políticas de responsabilidade social e suas 5 dimensões**. São Paulo: Atlas, 2015.

SILVA, Luiz Carvalhal D. **Governança Corporativa E Sucesso Empresarial: melhores práticas para aumentar o valor da firma**. São Paulo: Saraiva. 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502220492/>; Acesso em: 17 abr. 2020.

SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL (SFN). **Composição e segmentos do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/pre/composicao/composicao.asp?frame=1>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SISTEMA NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO (SESCOOP). **Cooperativismo de Crédito: boas práticas no Brasil e no mundo**. Brasília: Farol, 2016.

TÁVORA, Fernando. Lagares. **Impactos do novo coronavírus (Covid-19) no agronegócio brasileiro**. 1. ed. Brasília: Senado Federal, 2020.

APÊNDICE I

Pesquisa de Governança Corporativa (TCC)

Este questionário faz parte do trabalho de conclusão de curso (TCC) da minha graduação no curso de Administração realizada na Fasf, cujo tema é a Governança Corporativa. Governança Corporativa é o sistema pelo qual as empresas são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre associados, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Assim, com a autorização de seus representantes, a empresa de minha pesquisa é a Cooperativa de Crédito de Luz, na qual você é associado. Peço sua ajuda para respondê-lo, tendo em vista que as respostas são sigilosas e anônimas.

Aluno: Aleksandro Barbosa Pereira

Contato: (37) 998404677 alexsandropereirabarbosa432@gmail.com

*Obrigatório

1- Qual seu sexo?*

- a) Feminino
- b) Masculino
- c) Prefiro não dizer

2- Das opções abaixo, o qual a que define seu vínculo com a Cooperativa?*

- a) Produtor Rural
- b) Pessoa Jurídica
- c) Pessoa Física

3- Qual sua idade?*

4- Você já participou de alguma Assembleia Geral da Cooperativa de Crédito?*

- a) Sim
- b) Não

5- Se você já participou, em qual ano foi?

6- Caso a resposta seja NÃO, cite o motivo

- a) Falta de conhecimento do evento
- b) Falta de Mobilização
- c) Falta de convite
- d) Confiança na administração da Cooperativa
- e) Falta de interesse
- f) Outro: _____

7- Você conhece o Estatuto Social da Cooperativa de Crédito?*

- a) Sim
- b) Não

8- Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de conhecimento
- b) Falta de interesse
- c) Dificuldade de acesso ao Estatuto
- d) Outros _____

9- Você conhece a missão da Cooperativa?*

- a) Sim, conheço e tenho interesse
- b) Sim, conheço, mas não tenho interesse
- c) Não conheço, mas tenho interesse
- d) Não conheço e não tenho interesse

10- Você conhece o planejamento estratégico da Cooperativa?*

- a) Sim, conheço e tenho interesse
- b) Sim, conheço, mas não tenho interesse
- c) Não conheço, mas tenho interesse
- d) Não conheço e não tenho interesse

11 - Você já leu ou teve conhecimento dos relatórios contábeis (balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício) da Cooperativa de Crédito?*

- a) Sim, conheço e tenho interesse
- b) Sim, conheço e não tenho interesse
- c) Não conheço, mas tenho interesse
- d) Não conheço e não tenho interesse

12- Qual a forma que você gostaria de expressar suas opiniões, reclamações ou sugestões sobre a Cooperativa?*

- a) Através de reuniões com funcionários Através de reuniões com diretores
- b) Caixa de sugestões
- c) Através de ouvidoria
- d) Através do site da Cooperativa de Crédito
- e) Através de visitas informais na própria Cooperativa

13- Você conhece o processo de distribuição de sobras/lucros da Cooperativa?*

- a) Sim, conheço e tenho interesse
- b) Sim, conheço e não tenho interesse
- c) Não conheço, mas tenho interesse
- d) Não conheço e não tenho interesse

14- Você tem conhecimento que na Cooperativa existe uma diretoria executiva, que é responsável pela condução dos negócios da Cooperativa e que são legítimos representantes de você associado?*

- a) Sim
- b) Não

15- Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de divulgação da Cooperativa Falta de interesse
- b) Falta de mobilização
- c) Falta de convite

16- Você tem conhecimento do processo eleitoral dos representantes da cooperativa?*

- a) Sim
- b) Não

17- Caso a resposta seja NÃO, qual o motivo?

- a) Falta de divulgação da Cooperativa Falta de interesse
- b) Falta de mobilização
- c) Falta convite

18- Você gostaria que a Cooperativa abrangesse práticas de responsabilidade social de forma permanente, tais como:*

- a) Através de doações a entidades filantrópicas do município
- b) Realização de eventos em prol dos cooperados
- c) Não tenho opinião sobre
- d) Outros _____

19 – Você acredita que a Cooperativa tem tido responsabilidade social durante o período de crise do COVID-19?*

- a) Sim
- b) Não

20-Se sim, cite exemplos.

21 – Durante a Pandemia do COVID-19, a Cooperativa lhe forneceu algum tipo de apoio?*

- a) Sim
- b) Não

22-Caso a resposta seja SIM, quais foram?

23–Você tem conhecimento dos resultados da cooperativa durante o período de crise do COVID-19?*

- a) Sim
- b) Não

24–Você acredita que a atual administração (Conselhos e Diretores) estão preparados para gerir os negócios da cooperativa durante a crise econômica causada pelo COVID-19?*

- a) Sim
- b) Não

APÊNDICE II

ENTREVISTA SOBRE GOVERNANÇA CORPORATIVA-AOS DIRETORES DA COOPERATIVA

Esta entrevista faz parte do trabalho de conclusão de curso (TCC) da minha graduação no curso de Administração realizada na Fasf, cujo tema é a Governança Corporativa. O objetivo da pesquisa é analisar as práticas de Governança Corporativa realizadas pela Cooperativa de Crédito no ano de 2020 e seus impactos nos resultados desta instituição, a fim de apresentar o quanto a Governança influencia nesse aspecto.

Ressalto que as respostas são sigilosas e anônimas.

Agradeço sua participação que é de suma importância para o andamento dessa pesquisa.

Aluno: Alessandro Barbosa Pereira

Contato: (37) 998404677 alessandropereirabarbosa432@gmail.com

*Obrigatório

1-Para você diretor, qual a importância da Governança Corporativa para a Cooperativa de Crédito?*

2-A Governança tem impactado (diretamente ou indiretamente) nos resultados da Cooperativa? Se sim, de qual(is) forma(s)? Se não, justifique.*

3- Há algum ponto referente a Governança Corporativa que a Cooperativa de Crédito não adotou? Se sim, há algum planejamento ou previsão de implementação? Se não, justifique.*

4- A Cooperativa de Crédito segue o Manual de Melhores Práticas de Governança do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)? Justifique.*

5- Durante o período da pandemia do COVID-19, quais as contribuições da Governança corporativa para a Cooperativa de Crédito?*

ANEXO I

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

(Conselho Nacional de Saúde, Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016)

Título do estudo: GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS IMPACTOS NOS RESULTADOS DA ORGANIZAÇÃO: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito

Nome da Instituição: Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco (FASF)

Nome do(a) participante:

Nº Registro:

PESQUISADORES

Nome do(a) estudante: Alexsandro Barbosa Pereira

Telefone: (37) 99840-4677

Nome Prof. Orientador: Eliezer Carneiro de Oliveira

Telefone: (37) 9 9977-4230

Responsável Clínico:

Telefone:

A Cooperativa de Crédito de Luz está sendo convidada a participar do estudo “GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS IMPACTOS NOS RESULTADOS DA ORGANIZAÇÃO: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito do Centro Oeste Mineiro”. Antes de decidir se quer ou não participar, é importante que o(a) Senhor(a) entenda porque este estudo está sendo feito e o que ele envolve. Por favor, leia com atenção as informações descritas neste documento e discuta-as, se desejar, com sua família ou amigos. Pergunte ao pesquisador do estudo qualquer coisa que não tenha ficado clara ou que você necessite de mais informações. Use o tempo necessário para decidir se deseja ou não participar deste estudo.

O estudo é relevante porque será pesquisada a influência da Governança Corporativa nos resultados da cooperativa. Além disso, possui relevância para o pesquisador, pois agregará conhecimento e também faz parte de uma etapa para sua formação acadêmica. É relevante ainda para o meio social, exercendo um papel informativo no que tange ao tema e sua aplicabilidade; especificadamente aos associados de cooperativas de crédito, proporciona entendimento do assunto e de implementação nos processos da cooperativa, pois traz diminuição do risco, maior segurança quanto a seus direitos e uma melhoria no processo de

Participante da pesquisa

Pesquisadora

Prof. Orientador.

acompanhamento e fiscalização.

O objetivo deste estudo visa analisar as práticas de Governança Corporativa realizadas pela Cooperativa de Crédito situada no Centro-Oeste Mineiro no ano de 2020 e seus impactos nos resultados da instituição, a fim de apresentar o quanto a Governança influencia nesse aspecto.

Sobre os procedimentos para sua participação nesta pesquisa, consistirá em responder às perguntas formuladas, não sendo exigido nenhum outro tipo de procedimento além do mencionado.

Em relação a possíveis riscos acerca da participação na pesquisa, estes se limitam ao preenchimento deste questionário que poderá lhe expor a riscos mínimos, como cansaço, desconforto pelo tempo gasto no preenchimento da entrevista, bem como, lembrar algumas sensações diante do vivido com situações altamente desgastantes. Se isto ocorrer, você poderá interromper o preenchimento do instrumento e retomá-lo posteriormente, se assim o desejar.

É garantida ao (a) Senhor(a) a assistência integral e gratuita pelo tempo que se fizer necessário para o tratamento de qualquer dano direto ou indireto, imediato ou tardio sofrido no decorrer de sua participação neste estudo.

Os benefícios para os integrantes desta pesquisa serão indiretos, pois as informações coletadas fornecerão subsídios para a construção de conhecimento sobre ambientes organizacionais sob a ótica da Administração, bem como para novas pesquisas a serem desenvolvidas sobre essa temática.

O pesquisador lhe identificará por meio de um código. Seu nome nunca será mencionado em qualquer relatório ou publicação que possam resultar deste estudo, ou seja, sua identidade será mantida em confidencialidade e sigilo pelo pesquisador e sua equipe de acordo com as leis, resoluções e códigos de conduta profissionais aplicáveis no Brasil. O(A) pesquisador(a) se compromete a manter em segredo os dados individuais coletados e não se permitirá que terceiros tenham acesso as informações coletadas.

A decisão de participar ou não do estudo é inteiramente do(a) Senhor(a). Mesmo depois de ter concordado em participar, o(a) Senhor(a) ainda tem a liberdade de sair do estudo a qualquer momento sem penalização alguma.

O(A) Senhor(a) receberá informação atualizada durante o estudo e acesso total aos resultados da pesquisa.

Participante da pesquisa

Pesquisadora

Prof. Orientador.

Este estudo foi aprovado pela Comissão de Pesquisa. A Comissão de Pesquisa é um órgão criado para defender os seus interesses de participante do estudo e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa de forma ética.

Para qualquer informação antes, durante ou após a realização do estudo, o(a) Senhor(a) poderá entrar em contato com (1) o(a) pesquisador(a) do estudo; (2) com o(a) professor(a) orientador(a) e/ou (3) com a Comissão de Pesquisa nos telefones e endereços descritos em CONTATOS.

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido será assinado e rubricado em duas vias pelo(a) Senhor(a) representante da Cooperativa de Crédito de Luz, pelo(a) pesquisador(a) do estudo e pelo professor(a) orientador(a), sendo que uma das vias ficará com o(a) Senhor(a).

Caso, por algum motivo, o estudo venha a ser terminado ou interrompido antes do tempo previsto, as razões para esta decisão serão analisadas pelo(a) Professor(a) Orientador(a) sob a anuência da Comissão de Pesquisa da instituição onde o(a) Senhor(a) estará sendo acompanhado(a). O estudo poderá ser terminado somente após a apreciação pelo(a) Professor(a) Orientador(a) e/ou da Comissão de Pesquisa, levando em consideração o seu bem-estar como participante da pesquisa. Em caráter de urgência, para garantir a segurança dos participantes, a interrupção poderá ocorrer antes mesmo da avaliação da Comissão. Ainda assim, esta será comunicada o mais breve possível a respeito das razões do término do estudo.

Certificado de Consentimento

Eu, _____, RG nº _____, morador(a) na _____ nº _____, bairro _____, cidade de Luz – Minas Gerais, telefone _____, abaixo assinado, DECLARO que os objetivos e detalhes deste estudo foram explicados a mim. Eu entendo que não sou obrigado(a) a participar do estudo e que posso desistir de continuar nele a qualquer momento, sem que isso me cause prejuízos. Meu nome não será utilizado nos documentos deste estudo e a confidencialidade dos meus registros será garantida.

Tendo recebido as informações acima, CONCORDO que a Cooperativa e os associados participem do estudo e estou ciente da liberdade de expressão durante o mesmo, favorável ou contrariamente aos procedimentos e de desistir do estudo em qualquer fase que julgar necessário.

Luz-MG, _____ de _____ de 2020.

Nome Participante:	_____
Assinatura:	_____
Data:	____/____/2020
Nome Pesquisadora:	Alexsandro Barbosa Pereira
Assinatura:	_____
Data:	____/____/2020
Nome Prof. Orientador:	Eliezer Carneiro de Oliveira
Assinatura:	_____
Data:	____/____/2020

CONTATOS

Pesquisadora: Alexsandro Barbosa Pereira CPF nº: 144.024.346-88
Instituição: Faculdade Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco (FASF)
Local: Curso de Administração
Endereço: Rua Coronel Jose Tomaz, nº 28, Centro, Luz -MG
Cep: 35.955-000
Telefones: (37) 3421.6015
e-mail pesquisadora: alexsandrobarbosapereira432@gmail.com **Tel.:** (37) 9 98404677
e-mail prof. orientador: oliveira.eliezer@gmail.com **Tel.:** (37) 9 9977-4230

COMISSÃO DE PESQUISA

Endereço: Rua Nossa Senhora de Fátima, 307 – Bairro: Centro, Luz – MG CEP: 35595-000
Telefones: (37) 3421-9006
e-mail: posgraduacao@fasf.edu.br