

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA: A IMPORTÂNCIA PARA SUSTENTABILIDADE  
DAS COOPERATIVAS DE CRÉDITO**

**CORPORATE GOVERNANCE: THE IMPORTANCE FOR SUSTAINABILITY OF  
COOPERATIVE CREDIT**

Alecsander Bertolla, Leandro Dorneles dos Santos e Edio Polacinski

**RESUMO**

Muitos estudos realizados comprovam que as práticas de governança corporativa objetivam contribuir para o desenvolvimento sustentável das organizações, independente do porte ou da composição do capital. O presente artigo objetiva analisar os conceitos e a adoção de práticas de gestão das cooperativas e a importância da governança para o segmento cooperativo. Para tal, a metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica, definindo um arcabouço conceitual que permitisse sustentar os interesses da temática da pesquisa. Os resultados da pesquisa mostram que a Gestão de riscos, a equidade, a transparência e a prestação de contas responsável, são atributos da boa governança, principalmente em uma cooperativa de crédito que buscam através da ajuda mútua, sem fins lucrativos, uma melhor administração para os recursos financeiros de seus associados, sendo que nem todos pensam assim ou possuem interesses iguais, acarretando problemas de conflitos de interesse.

**Palavras-chave:** Governança corporativa, Desenvolvimento, Cooperativa de crédito.

**ABSTRACT**

Many studies show that the corporate governance practices aim to contribute to the sustainable development of organizations, regardless of size or composition of capital. This article aims to analyze the concepts and the adoption of management practices of cooperatives and the importance of governance for the segment cooperative. For this purpose, the methodology used was a literature search, defining a conceptual framework that allows sustain the interests of research in the area. The survey results show that the risk management, equity, transparency and accountability in charge, are attributes of good governance, especially in a credit union seeking through mutual aid, nonprofit, better administration for financial resources of its members, and not everyone thinks that way or have the same interests, causing problems of conflicts of interest.

**Keywords:** Corporate governance, Development, Credit Union.

## 1. OBJETIVOS

O cooperativismo de crédito conseguiu avançar significativamente nos últimos anos, e com isso as pessoas estão buscando cada vez mais as cooperativas de crédito. Ainda, isso acontece devido a ser uma opção adequada para as necessidades financeiras de vários segmentos da sociedade brasileira, os quais possuem dificuldades com bancos convencionais, uma vez que estes cobram altas taxas e tarifas.

Dessa maneira, as cooperativas podem ser compreendidas como instrumentos de organização da sociedade em torno de empreendedorismo coletivos, voltados para o desenvolvimento socioeconômico de todos.

No entanto, todo processo evolutivo exige contrapartidas, e para que as cooperativas alcancem o patamar exigido pelo mercado, tem que se submeter às constantes melhorias na capacitação de dirigentes e colaboradores, além de ser necessária a adoção de práticas que aumentem a transparência e controle, ou seja, será necessária a implantação de um bom sistema de Governança Corporativa, que permita equilibrar os interesses envolvidos, gerando com isso, mais confiança.

Ainda, com o aumento de interesses, da competitividade, e as pressões por eficiência e ganhos de escala, tornam os investidores mais exigentes no que tange a sua capacidade de influenciar a atuação das empresas, e por isso, se faz necessário um movimento pela melhoria da governança corporativa.

Todavia, as questões que impulsionam os estudos sobre governança corporativa são a separação entre propriedade e controle, inerentes a grandes empresas, e os problemas gerados por esta separação. Daí o foco da governança corporativa assegurar que os executivos persigam os objetivos determinado pelos acionistas e pelo conselho, o que reduz um determinado problema denominado de agência, ocasionado por diferenças de motivação e de objetivos entre proprietários e gestores.

Assim, as boas práticas de governança corporativa passam a ser perseguidas e exigidas, vistas como uma forma do investidor recuperar seu poder na organização. Há pouca divergência quanto à importância de um elevado nível de comprometimento entre os membros de uma cooperativa. Entretanto, os fatores que condicionam esta desejada característica dos cooperados ainda é objeto de significativa polêmica.

De um lado, há um grupo que, baseado na doutrina cooperativista, defende que não é necessário qualquer instrumento ou política para reforçar o comportamento de lealdade de um associado com os assuntos da cooperativa. Este comportamento surgiria naturalmente dado que o cooperado voluntariamente se associou à cooperativa e, desta forma, se tornou um dos seus proprietários.

De outro, há aqueles que defendem que sem a adoção de instrumentos de seleção ou de separação sob a forma de políticas de fidelização ou cláusulas de fidelidade, dificilmente seria garantido um grau satisfatório de comprometimento dos associados com a sua cooperativa.

Por conseguinte, parte da literatura acadêmica que estuda a governança corporativa em empresas cooperativas também defende a existência de instrumentos que aumentem os incentivos para que cada membro apresente maior grau de comprometimento, seja proporcionando benefícios àqueles que operam mais regularmente com a cooperativa, seja aplicando medidas de punição para aqueles que adotam comportamento que, embora racional do ponto de vista individual, resulta em prejuízos ao grupo de cooperados.

Dessa forma, a relevância deste tema de pesquisa decorre, entre outros, da grande importância que as empresas cooperativas têm para a economia nacional, e neste contexto, tornou-se ainda mais relevante a definição do objetivo do estudo, que foi: analisar os conceitos e a adoção de práticas de gestão das cooperativas e a importância da governança para o segmento cooperativo. Sob este aspecto, convém evidenciar que ao longo das últimas décadas,

as cooperativas vêm aumentando sua participação e cumprindo um papel fundamental enquanto redutoras de falhas de mercado em benefício aos associados, os quais, ao se associarem a uma cooperativa, podem ter acesso aos ganhos advindos da cooperação, tais como pagar menos por produtos e serviços.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 COOPERATIVISMO

O cooperativismo é a associação voluntária de pessoas, visando atingir objetivos em comum que são propostos em sua constituição estatutária. Com a ajuda mútua, fica mais fácil atingir os objetivos do grupo com a contribuição do cooperativismo.

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional (ACI) apud Meinen e Port (2012, p. 29), entidade máxima do movimento cooperativo global, uma cooperativa é vista como 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.

Já para a Organização Internacional do Trabalho (OIT) apud Meinen e Port (2012, p. 29):

Cooperativa é uma associação de pessoas que se uniram voluntariamente para realizar um objetivo comum, através da formação de uma organização administrada e controlada democraticamente, realizando contribuições equitativas para capital necessário e aceitando assumir de forma igualitária os riscos e benefícios do empreendimento no qual os sócios participam ativamente.

Porém, o cooperativismo possui alguns fatores e aspectos na sociedade cooperativa que dificultam para se definir com exatidão a origem do cooperativismo no mundo. Sobre o assunto os autores Pinho e Palhares (2004) ressaltam que o cooperativismo teve início no ano de 1844, na Inglaterra, a partir da união dos pobres tecelões da localidade de Rochdale, ilustrada pela Figura 1. Segundo os mesmos autores, isso foi “o início da cooperativa de consumidores que buscavam melhor qualidade de vida e soluções para seus próprios problemas de desemprego e fome” (PINHO; PALHARES, 2004, p. 33).



FIGURA 1 – Os tecelões de Rochdale. Fonte: OCERGS (2013).

Já no Brasil, a prática do cooperativismo teve início, e já pode ser observada, desde a época colonial. Ela se desenvolveu tanto no meio urbano quanto no rural, tendo forte influência das culturas alemã e italiana, principalmente na área agrícola. Os imigrantes trouxeram de seus países de origem a bagagem cultural, o trabalho associativo e a experiência de atividades familiares comunitárias, que os motivaram a organizar-se em cooperativas.

Todavia, para o sistema OCERGS (2013, p. 1) o cooperativismo no Brasil iniciou a partir de:

[...] ações de padres jesuítas no sul do país no início do século XVII. Esses religiosos, utilizando-se da persuasão e movidos pelo princípio do auxílio mútuo – mutirão –, que os índios brasileiros já praticavam, fundaram as reduções jesuítas: comunidades solidárias fundamentadas no trabalho coletivo com objetivo de promover o bem-estar dos membros da comunidade.

Ainda segundo o sistema OCERGS, o cooperativismo brasileiro abrange 13 áreas econômicas: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo – e goza de reconhecimento no cenário socioeconômico do país. Em 2010 existiam mais de 6.652 cooperativas, congregando mais de nove milhões de cooperados e empregando por volta de 290 mil trabalhadores. Ou seja, trata-se de um sistema econômico e social de relevância indiscutível e que merece especial atenção.

Destaca-se ainda, que a Organização das Nações Unidas (ONU) declarou 2012 o ano internacional das cooperativas. A organização recomenda que:

[...] todos os Estados Membros, assim como as Nações Unidas e todos os demais interessados, aproveitem o Ano Internacional das Cooperativas para promover as cooperativas e aumentar a consciência sobre sua contribuição ao desenvolvimento econômico e social. Na resolução "As Cooperativas e o Desenvolvimento Social", de dezembro de 2009, a ONU reconhece que as cooperativas têm participação ativa no desenvolvimento social e econômico das pessoas, incluindo mulheres, jovens, idosos, incapacitados e indígenas, contribuindo para a erradicação da pobreza. (OCERGS, 2013, p. 1).

Como se pode analisar e perceber, as cooperativas são sociedades de pessoas e não de capital e possui fator importante para as comunidades onde estão inseridas como vamos ver com as cooperativas de crédito, abordadas no tópico a seguir.

## 2.2 COOPERATIVISMO DE CRÉDITO

Conforme o Portal do Cooperativismo de Crédito (2013), cooperativa de crédito é uma associação de pessoas, que buscam através da ajuda mútua, sem fins lucrativos, uma melhor administração de seus recursos financeiros. O objetivo da cooperativa de crédito é prestar assistência creditícia e a prestação de serviços de natureza bancária a seus associados com condições mais favoráveis. O mesmo autor ressalta que:

Cooperativa de Crédito é uma instituição de crédito organizada sob forma de sociedade cooperativa, mantida pelos próprios cooperados, que exercem ao mesmo tempo o papel de donos e usuários. As cooperativas de crédito são eficientes para o fortalecimento da economia, a democratização do crédito e a desconcentração de renda. (PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, 2013, p. 1).

Contudo, no Brasil as cooperativas de crédito são equiparadas as instituições financeiras, conforme a Lei 4.595/64, e seu funcionamento deve ser autorizado e regulado pelo Banco Central do Brasil. O Cooperativismo possui também legislação própria, a Lei 5.764/71 e a Lei Complementar 130/2009. Da mesma forma que nos bancos, os administradores das cooperativas de crédito estão expostos a Lei dos Crimes Contra o Sistema Financeiro Nacional (Lei 7.492) caso incorram em Má Gestão ou Gestão Temerária de Instituição Financeira. (PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO, 2013).

No entanto, para Polonio apud Batista (2009, p. 24):

Tais sociedades, embora equiparadas às instituições financeiras, passaram a atuar como uma alternativa às instituições do sistema financeiro convencional, visto que podem conceder a seus cooperados empréstimos com juros menores do que os cobrados no mercado financeiro, além de maior prazo para pagamento.

Com isso, o segmento de crédito cooperativo no Brasil vem demonstrando forte aceitação e estando em significativa expansão, sendo que nos últimos anos, vem se caracterizando por um forte crescimento e mudanças nas cooperativas, sendo assim importante o foco e a prática da governança.

### 2.3 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa é considerada o principal foco das discussões sobre alta gestão no mundo atualmente. O tema trabalha com o processo decisório na cúpula das organizações empresariais e com os relacionamentos entre seus principais personagens, notadamente executivos, conselheiros, acionistas e demais *stakeholders*.

Conforme Silveira (2010) entende-se governança corporativa como um processo decisório na alta gestão e com os relacionamentos entre os principais personagens das organizações empresariais, notadamente executivos, conselheiros e acionistas. O tema pode ser definido como o conjunto de mecanismos que visam a fazer com que as decisões corporativas sejam sempre tomadas com a finalidade de maximizar a perspectiva de geração de valor de longo prazo para o negócio. Em função disto, os mecanismos de governança devem estar presentes em qualquer companhia em função da existência de três potenciais problemas na cúpula das empresas: conflito de interesses, limitações técnicas individuais e vieses cognitivos.

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2009), a governança corporativa é o sistema que assegura, através do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e de uma auditoria Independente, o efetivo monitoramento e incentivo a diretoria executiva, com a finalidade de preservar e aperfeiçoar o valor da organização, garantindo equidade aos sócios, transparência e responsabilidade pelos resultados. Assim, governança corporativa é:

[...] o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade. (IBGC, 2009, p. 19).

Já Oliveira et al. (2006) por sua vez, conceitua Governança Corporativa como um conjunto de práticas adotadas pela diretoria da empresa que se refere à transparência dos atos praticados pela diretoria, prestação de contas, divulgação das informações e fidedignidade das ações.

Resumindo, a governança corporativa é mais que um sistema de regulação da relação entre a propriedade (relacionada aos interesses dos acionistas) e o controle (relacionado aos

interesses da administração ou gestão), abrangendo também múltiplos interesses, como os dos *stakeholders*, proporcionando à corporação transparência em suas operações, eficiência em seus processos internos e externos, e eficácia em seus resultados de curto, médio e longo prazo.

### 2.3.1 Origem da governança corporativa

O termo governança corporativa foi criado no início da década de 1990 nos países desenvolvidos, mais especificamente nos Estados Unidos e na Grã-Bretanha, para definir as regras que regem o relacionamento dentro de uma companhia dos interesses de acionistas controladores, acionistas minoritários e acionistas administradores.

A ideia de governança corporativa é antiga, ainda que tenha se desenvolvido de maneira mais visível a partir da década de 1980, e tem a sua origem na chamada teoria de agência, que nasceu com a diluição do domínio das corporações. A separação entre propriedade e controle entre acionistas e gestores, por sua vez, demandou também novos mecanismos de monitoramento e controle.

Segundo o IBGC (2009, p. 1):

Na primeira metade dos anos 90, em um movimento iniciado principalmente nos Estados Unidos, acionistas despertaram para a necessidade de novas regras que os protegessem dos abusos da diretoria executiva das empresas, da inércia de conselhos de administração inoperantes e das omissões das auditorias externas.

Por conseguinte, Jensen e Meckling apud Silveira (2006, p. 45), definem um relacionamento de agência como:

Um contrato onde uma ou mais pessoas – o principal – engajam outra pessoa – o agente – para desempenhar alguma tarefa em seu favor, envolvendo a delegação de autoridade para tomada de decisão pelo agente. Se ambas as partes agem tendo em vista a maximização de suas utilidades pessoais, existe uma boa razão para acreditar que o agente não agirá sempre no melhor interesse do principal. No caso da relação entre acionistas e gestores, os acionistas podem limitar as divergências monitorando as atividades dos executivos e estabelecendo incentivos contratuais apropriados para eles.

Desta forma, a preocupação da Governança Corporativa é criar um conjunto eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento, a fim de assegurar que o comportamento dos executivos esteja sempre alinhado com o interesse dos acionistas.

### 2.3.2 Governança Corporativa no Brasil

Para o IBGC (2013), no Brasil, em função do movimento pelas boas práticas de governança corporativa, surgiram os conselheiros profissionais e independentes. Outro motivo foi a necessidade que as empresas tinham no sentido de modernizar sua gestão. Destaca-se ainda que esta prática foi incrementada em função da globalização, bem como a privatização e desregulamentação da economia, os quais acabaram por resultar em um contexto altamente competitivo. Assim, a partir da aceleração das mudanças globais, Andrade e Rossetti (2009, p. 385) destacam:

As mudanças no cenário competitivo, como a maior estabilidade econômica, a globalização e a maior dificuldade de acesso a recursos a um custo competitivo, junto com as mudanças internas na estrutura de liderança, colocam o atual modelo de governança corporativa no Brasil sob intensa pressão. Está ocorrendo uma mudança rumo a um modelo emergente. Mas há barreiras a esta transição e ainda é cedo para avaliar se ela será suficiente para as empresas competirem globalmente.

Contudo, para que a governança corporativa possa de fato contribuir, e seja vista como uma impulsionadora sobre a separação de propriedade e controle faz-se necessária a adoção de boas práticas, como se discorre a seguir.

### 2.3.3 Boas Práticas da Governança Corporativa

Os princípios e práticas da boa governança corporativa objetivam contribuir para o desenvolvimento sustentável das organizações, independente do porte ou da composição do capital. Para o IBGC:

Apesar do aprofundamento nos debates sobre governança e da crescente pressão para a adoção das boas práticas de Governança Corporativa, o Brasil ainda se caracteriza pela alta concentração do controle acionário, pela baixa efetividade dos conselhos de administração e pela alta sobreposição entre propriedade e gestão. O que demonstra vasto campo para o incentivo ao conhecimento, ações e divulgação dos preceitos da Governança Corporativa. (IBGC, 2013, p. 1).

Os princípios básicos da boa Governança Corporativa para o IBGC (2009, p. 19) são:

- **Transparência:** caracteriza-se como mais do que a obrigação de informar e o desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações da empresa com terceiros. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem a criação de valor;
- **Equidade:** caracteriza-se pelo tratamento justo de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*). Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis;
- **Prestação de Contas (*accountability*):** os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões;
- **Responsabilidade Corporativa:** os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando a sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

Estas boas práticas de governança corporativa passaram a ser exigidas, vistas como uma forma do investidor, acionista e/ou cotista, recuperar o poder na organização, sendo que diversos estudos mostram que estas geram valor aos mesmos, multiplicando assim, a adoção a governança.

### 2.3.4 Governança corporativa em cooperativas de crédito

As cooperativas de crédito se caracterizam pela união de pessoas que não tem como finalidade lucros, e sim, visa atender as suas necessidades e as necessidades da comunidade na qual estão inseridas. Possuem como princípios fundamentais a adesão livre e voluntária, a gestão democrática, a participação econômica dos membros, autonomia e independência, ou seja, cooperativas são administradas por seus associados que independentemente do valor de seu capital, possuem um voto, ou seja, direitos iguais, em deliberações de assembleias.

A partir do exposto, seria conveniente afirmar que não existem problemas entre

associados e gestores, devido a ambos serem donos do negócio. Porém, nem todos os associados pensam desta forma ou possuem interesses iguais, acarretando problemas de governança.

Segundo o Banco Central do Brasil – BACEN (2008, p. 12), referindo-se as limitações do sistema, afirma que:

Os problemas centrais tratados na governança corporativa são semelhantes aos enfrentados pela grande maioria das organizações, em que não há um único proprietário que seja também responsável pela gestão executiva. [...] As cooperativas tem também questões específicas associadas á sua governança, que deve ser adequadamente tratadas. A definição de boas práticas de governança em cooperativas de crédito deve envolver mecanismos que venham a fortalecer suas estruturas e processos, de forma sistematicamente articulada, para ampliar as condições gerais de segurança de eficiência e a redução dos riscos.

Portanto, como o segmento de crédito cooperativo encontra-se em significativo crescimento e expansão, várias mudanças e novos tipos de cooperativas são injetadas pela regulamentação, possibilitando sua atuação com diversos públicos em geral, o que por sua vez, faz com que os gestores atentem para as novas e complexas condições de mercado, aumentando as exigências por parte do Banco Central do Brasil para o funcionamento destas cooperativas.

### **2.3.5 Contribuição da Governança Corporativa para as Cooperativas de Crédito**

Conforme Ventura et al. (2009, p. 50) o Banco Central do Brasil possui um projeto estratégico para contribuir com o crescimento sustentado do segmento de crédito cooperativo que diz:

[...] contribuir para construção de sólido e adequado ambiente de governança, que considere as especificidades das cooperativas de crédito no sistema financeiro e na realidade socioeconômica brasileira. O pressuposto é que a solidez e a eficiência do sistema financeiro, de forma geral, e do segmento de cooperativas de crédito, particularmente, passam por boa governança. Neste sentido, a adoção, de boas práticas pode propiciar crescimento sustentado do segmento no Brasil, principalmente no cenário de aumento da competição no sistema financeiro.

Para Ventura et al. (2009), diretrizes de boa governança devem contribuir para:

- Equilibrar os sistemas externos e internos de controle, de forma que se minimizem custos e melhore a efetividade;
- Reduzir o custo da decisão coletiva e melhorar o processo decisório dos proprietários;
- Assegurar gestão eficiente e monitorar a atuação dos gestores;
- Promover alinhamento de interesse dos gestores e dos técnicos com as prioridades da cooperativa;
- Preservar equidade no tratamento dos interesses dos diversos associados.

Com isso, ressalta-se que o conceito de governança cooperativa, que de acordo com Ventura et al. (2009, p. 69) é o “conjunto de mecanismos e controles, internos e externos, que permite aos cooperados definirem e assegurarem a execução dos objetivos da cooperativa, contribuindo para sua continuidade e para fortalecimento dos princípios cooperativistas”.

### **2.4 A SUSTENTABILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Nos dias atuais, cabe a cada pessoa promover o desenvolvimento sustentável em seu território, sendo que às organizações privadas e os clientes passam a serem mais exigentes,

demandando uma posição mais responsável por parte das empresas. Neste sentido, cria-se o conceito de sustentabilidade empresarial.

Júnior e Gomes (2010, p. 6), descrevem o índice de sustentabilidade empresarial:

Criado em 2005, o Índice de Sustentabilidade Empresarial, cujo objetivo é refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas que se destacam por práticas de sustentabilidade empresarial e responsabilidade social. O Índice de Sustentabilidade Empresarial é baseado na análise da sustentabilidade nos âmbitos da eficiência econômica, do equilíbrio ambiental, da justiça social e da governança corporativa.

Ainda, os mesmos autores destacam a importância da sustentabilidade empresarial como uma ferramenta importante para ampliar o entendimento sobre as empresas e grupos empresariais comprometidos com a sustentabilidade empresarial, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de compromisso, transparência, desempenho, dentre outros fatores relevantes para investidores com preocupações éticas (JÚNIOR; GOMES, 2010).

Em função disto, a opção pela adoção das boas práticas de governança corporativa tem elevado as empresas a um elevado patamar de responsabilidade social, tornando possível, cada vez mais, relacionar essas ações com o seu melhor desempenho, sustentabilidade e perenidade dos seus negócios.

Contudo, na atualidade, percebe-se que houve uma grande evolução da finalidade do agente, sendo que não somente o setor privado e político precisam dar suporte ou informações, bem como o retorno esperado pelos acionistas. Hoje se faz necessário atender ao terceiro setor e a comunidade em geral, mostrando que além de economicamente viável, por exemplo, é sustentável e trabalha de forma correta respeitando o meio ambiente. Assim, o gestor da organização mantém uma estrutura financeira sustentável.

E com isso, considerando a nova ordem social imposta pela sociedade ao mundo dos negócios, cada vez mais se exige transparência nas informações divulgadas, responsabilidade e cuidado com o meio ambiente, participação nas estratégias bem como nas decisões das partes interessadas nos seus negócios. Dessa forma é perceptível a importância de uma gestão responsável, com boas práticas de governança voltada para a sustentabilidade dos negócios.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa utilizada neste estudo compreendeu o levantamento bibliográfico de diferentes autores, por meio dos quais foi possível adquirir subsídios com a finalidade de elaborar conceitos que contribuíssem para o entendimento do assunto tratado nesta pesquisa.

Adiciona-se que Gil (2010, p. 29), salienta que a pesquisa bibliográfica é elaborada:

[...] com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela internet.

Assim, cabe destacar que o trabalho caracteriza-se como qualitativo, uma vez que não são tratados valores que venham a quantificar alguma informação. Conforme Gil (2010, p. 27), “em relação aos objetivos mais gerais, ou propósitos, as pesquisas podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e explicativas”, e portanto, este artigo define-se como exploratório, uma vez que objetiva uma maior familiaridade com o assunto, para que o mesmo torne-se mais claro (GIL, 2010).

#### **4. RESULTADOS E CONCLUSÕES**

As discussões referentes a governança corporativa com as cooperativas se deve em função de que os associados, como proprietários, delegam a função de administração da cooperativa a uma cúpula que pratica os atos de gestão mediante o monitoramento do conselho de administração. Portanto, há conflitos entre o quadro social e a cúpula diretiva em virtude da separação entre propriedade e gestão.

Sobretudo, no segmento das cooperativas, observa-se o crescimento das mesmas, e o grande potencial para a ampliação no setor, sendo que existem grandes esforços com o objetivo de adotar regras de conduta como a boa governança corporativa para melhorar os procedimentos aplicados.

Verificou-se então, que são muitas as contribuições que a boa prática da governança corporativa traz para as cooperativas de crédito, melhorando o desempenho dos resultados, possibilitando maior transparência dos atos aplicados pela diretoria, executivos e demais representantes legais, para a melhor gestão democrática da organização, para a fiscalização e o aumento da solidez, o posicionamento dos associados, entre outras contribuições, e para o aumento de sua participação no mercado financeiro de forma sustentada.

Portanto, ficou mais do que evidenciado a importância atribuída às boas práticas de governança corporativa, considerando-se que elas influenciam significativamente as atividades das organizações. Pois, a mesma tem forte alicerce em seus princípios, no sentido de proteger e assegurar a longevidade das empresas.

Os estudos realizados demonstram que uma administração coesa, correta com transparência e prestação de contas pode sim gerar valor e se tornar um diferencial competitivo para a organização, desde que adote um modelo de gestão baseada na governança corporativa, e ainda, busque a implantação das boas práticas de gestão.

Inclusive, a adoção de um modelo de governança corporativa por parte das cooperativas de crédito, tende a tornar a organização sustentável, uma vez que a partir dos preceitos já expostos, a cooperativa cria um ambiente propício para o seu desenvolvimento em consonância com o ambiente onde a mesma está inserida.

Assim, com o presente trabalho, procurou-se demonstrar a importância e a atualidade do estudo da governança corporativa para o aperfeiçoamento e desenvolvimento das cooperativas de crédito no Brasil.

#### **5. LIMITAÇÕES**

A principal limitação encontrada durante esta pesquisa, diz respeito ao fato de que, mesmo se tratando de cooperativas de crédito, as informações internas são altamente sigilosas, tornando complexa uma análise mais aprofundada a respeito de qualquer comparativo entre organizações que adotam a governança corporativa e organizações que não a utilizam em suas práticas de gestão.

#### **6. RECOMENDAÇÕES DE ESTUDO**

Em função dos limites do estudo, cabem maiores e mais profundas pesquisas a respeito da existência de cooperativas que utilizam a governança corporativa em seu ambiente organizacional, sugerindo uma comparação entre aquelas que utilizam e aquelas que não possuem este modelo implantado, a fim de atestar cientificamente o resultado da opção escolhida por parte das cooperativas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências.** – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

BACEN – Banco Central do Brasil. **Governança Cooperativa: diretrizes para boas práticas de governança em cooperativas de crédito.** 2008. Disponível em:<<http://www.bcb.gov.br/pre/microFinancas/coopcar/pdf/DiretrizesVersaoCompleta.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2013.

BATISTA, D. C. S. **A contribuição da governança corporativa para as cooperativas de crédito: um estudo de caso.** 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) FVJ. Juína/MT, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** – 4. ed. – São Paulo: IBGC, 2009.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança no Brasil.** Disponível em:<<http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=20>>. Acesso em: 18 set. 2013.

MEINEN, Ê.; PORT, M. **O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã.** Brasília: Confedbras, 2012.

OCERGS, SESCOOP. **Cooperativismo, história do cooperativismo.** Disponível em:<<http://www.ocergs.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo>>. Acesso em: 21 set. 2013.

OLIVEIRA, A. M. S. de et al.; **Contabilidade internacional: gestão de riscos, governança corporativa, contabilização de derivativos.** São Paulo: Atlas, 2006.

PINHO, D. B., PALHARES, V. M. A. **O Cooperativismo de Crédito no Brasil.** Santo André, SP:Confedbras, 2004.

PORTAL DO COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **O que é uma cooperativa de crédito?** Disponível em:<<http://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/o-que-e-uma-cooperativa-de-credito/>>. Acesso em: 17 set. 2013.

SILVEIRA, A. D. M. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SILVEIRA, A. D. M. **Governança corporativa e estrutura de propriedade: determinantes e relação com o desempenho das empresas no Brasil.** São Paulo: Saint Paul Editora, 2006.

VENTURA, E. C. F. et al. **Governança cooperativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito.** Brasília: BCB, 2009.