



# Governança em uma cooperativa de crédito à luz da teoria da agência e do manual de boas práticas de governança

Tatiane Batista Boeno Pêno Nogueira<sup>1</sup>  
Cleiton Jardel Carneiro<sup>2</sup>  
Darlan Ariel Prochnow<sup>3</sup>  
Maria Margarete Baccin Brizolla<sup>4</sup>  
Nelson José Thesing<sup>5</sup>

Submissão: 12/11/2021

Aceite: 18/02/2022

## Resumo

A governança em cooperativas é uma temática muito rica, presentes em vários estudos, nos últimos anos, indicando a importância das pesquisas sobre os conflitos de Agência, as orientações do Banco Central e as Boas Práticas de Governança Cooperativa. Registra-se que inicialmente da governança era tema de estudo e de prática em grandes corporações, porém, esse fenômeno passou a ser de grande importância para as organizações cooperativas. Sua adesão às práticas de boa governança, em suas estruturas, objetiva melhorar o desempenho e a sustentabilidade com base nos princípios e valores do cooperativismo. Assim, este estudo tem por objetivo analisar o nível de governança cooperativa, especialmente, na atuação do Conselho Fiscal, em uma cooperativa de crédito. Para atender esse desafio, o estudo conta com a pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, que adere a obtenção de informações, pela coleta de dados, por um questionário, ao buscar um conjunto de informações relativas às atividades de Conselho Fiscal. Os achados da pesquisa apontam que o ambiente de trabalho do Conselho Fiscal responde aos princípios democráticos, independência dos agentes de governança, de forma assídua e de acordo com as normas e legislação vigente, presente nas orientações do Banco Central, na Teoria da Agência, no Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa.

**Palavras chave:** Governança Cooperativa; Cooperativa de Crédito; Conflitos de Agência

## Governance in a credit union in light of agency theory and the manual of good governance practices

### Abstract

Governance in cooperatives is a very rich theme, present in several studies in recent years, indicating the importance of research on Agency conflicts, Central Bank guidelines and Good Cooperative Governance Practices. It should be noted that, initially, governance was a subject of study and practice in large corporations, however, this phenomenon became of great importance for cooperative organizations. Its adherence to good governance practices, in its structures, aims to improve performance and sustainability based on the principles and values of cooperativism. Thus, this study aims to analyze the level of cooperative governance, especially in the role of the Fiscal Council, in a credit union. To meet this challenge, the study relies on descriptive research, with a qualitative approach, which adheres to obtaining information, through data collection, through a questionnaire, when seeking a set of information relating to the activities of the Fiscal Council. The research findings indicate that the work environment of the Supervisory Board responds to democratic principles, independence of governance agents, assiduously and in accordance with the rules and legislation in force, present in the guidelines of the Central Bank,

<sup>1</sup> Mestranda em Desenvolvimento Regional no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0001-7414-7943> E-mail: [tatipeno@gmail.com](mailto:tatipeno@gmail.com)

<sup>2</sup> Mestrando em Desenvolvimento Regional no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0001-5606-0932> E-mail: [cleitonjardelc@gmail.com](mailto:cleitonjardelc@gmail.com)

<sup>3</sup> Mestrando em Desenvolvimento Regional no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0003-3699-074X> E-mail: [darlam.prochnow@sou.unijui.edu.br](mailto:darlam.prochnow@sou.unijui.edu.br)

<sup>4</sup> Doutorado em Ciências Contábeis e Administração. Professora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0002-5120-0729> E-mail: [marga.brizolla@unijui.edu.br](mailto:marga.brizolla@unijui.edu.br)

<sup>5</sup> Doutorado em Integração Regional. Professor do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. <https://orcid.org/0000-0001-7123-0717> E-mail: [nelson.thesing@unijui.edu.br](mailto:nelson.thesing@unijui.edu.br)

in the Agency Theory, in the Manual of Good Cooperative Governance Practices.

**Keywords:** Cooperative Governance; Credit cooperative; Agency Conflicts

## 1 Introdução

Tem-se presente que a governança em cooperativa de crédito passou a ser uma temática pertinente no meio acadêmico, como nos empreendimentos cooperativados, nos últimos anos. Um processo de governança que encontra fortes contribuições em Rossoni e Silva (2013), ao identificarem que “uma certificação de boa conduta corporativa das organizações, como uma fórmula legitimadora” (2013, p.14), possibilitando uma elevação de seu valor de mercado. De certa forma pode-se afirmar que as empresas que estão submetidas às normas mais rígidas de governança corporativa são menos vulneráveis aos riscos de mercados em situações de instabilidade em seus ambientes de trabalho.

Portanto, a governança corporativa tem um papel fundamental para minimização do conflito de agência, que surge quando os proprietários contratam um agente para realizar uma tarefa, delegando-lhe poder decisório. A tensão gerada pela separação entre propriedade e gestão empresarial origina-se da divergência de interesses do administrador e do(s) titular(es) da propriedade quando a preocupação maior deveria ser a convergência desses interesses (IBGC, 2015).

Por conseguinte, merece registro, que os impactos positivos das boas práticas de governança foram adotados primeiramente pelas empresas de capital aberto, em seguida passam a interessar outras organizações, apesar de não possuírem vínculos com investidores, identificaram, nessa nova proposta, benefícios que podiam ser implementados às suas estruturas de gestão (SOARES; VENTURA, 2008). Como exemplo, tem-se as cooperativas de crédito, uma delas, integrante do presente objeto de estudo.

Desta maneira atenda-se para o Anuário do Cooperativismo (2021) que identifica o ramo do cooperativismo de crédito, um dos ramos presente em 5.403 municípios, com uma geração de 71,7 mil empregos diretos e mais de 10 milhões de associados. Com uma rede de 6.403 pontos de atendimento, espalhados por todo o Brasil. Assim, as cooperativas de crédito estão presentes em 594 municípios brasileiros, que não possuem nenhuma outra instituição financeira, o que denota também a importância social das cooperativas de crédito como agentes de desenvolvimento social e econômico (OCB, 2020).

Diante deste contexto, com significativos avanços do cooperativismo de crédito, aponta-se a inquietação, como elucidar os mecanismos de governança, como são percebidos pelas cooperativas de crédito, especialmente pelo Conselho Fiscal, apontando desta forma o objetivo deste estudo, ou seja, analisar o nível de governança cooperativa, presente na atuação do Conselho Fiscal, em uma cooperativa de crédito localizada no noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Para responder esse objetivo, buscou-se identificar os conceitos e normas da governança corporativa, bem como os possíveis conflitos de agências existentes na sociedade cooperativa, para assim orientar a coleta dos dados junto ao Conselho Fiscal.

Observa-se certo grau de semelhança, da presente pesquisa, com o estudo realizado por Tosini e Bastos (2008) que investigaram a governança cooperativa com enfoque nas funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil. Costa e Melo (2017) investigaram os conflitos de Agência em cooperativas creditícias mineiras que adotam a gestão por delegação, analisando o uso da delegação para reduzir os conflitos. Ainda, Américo e Caleman (2018), apresentam como objetivo, a análise da governança e o conflito de Agência em cooperativas agropecuárias. No entanto, o presente estudo busca a governança e conflito de Agência, em uma cooperativa de crédito, ao verificar junto ao Conselho Fiscal, suas atividades, enquanto um processo de governança cooperativada.

## **2 Referencial Teórico**

O referencial teórico, contempla a Teoria da Agência, Cooperativas de Crédito e Governança Cooperativa.

### **2.1 Cooperativas de crédito**

A origem histórica do cooperativismo moderno tem como referência a sociedade inglesa do século XIX, que passava por uma profunda crise econômica e vivia o impacto das transformações no mundo do trabalho ( PINHO, 2003) , esta situação deu início ao movimento de cooperação, que surgiu não por opção, mas sim, devido a uma necessidade de conquistar melhores condições de trabalho, em uma época, onde a exploração da mão de obra era intensa e os direitos trabalhistas eram praticamente inexistentes.

Para Rodrigues (2011), o cooperativismo passa a ser um movimento pela busca do desenvolvimento humano, individual e coletivo, uma ferramenta para promoção de uma

melhor qualidade de vida às pessoas, sendo um mecanismo de transformação da realidade, pelo movimento associativo e empreendedor. Assim atenda-se para o crédito que teve início em 1852, quando Franz Herman Schulze criou a primeira cooperativa de crédito urbana da cidade alemã de Delitzsch, voltada para as necessidades dos pequenos empresários (MEINEN; PORT, 2012).

No Brasil, a primeira cooperativa de crédito foi fundada em 28 de dezembro de 1902, na cidade de Nova Petrópolis/RS, pelo Padre Theodor Amstad, com o objetivo de atender às necessidades financeiras das famílias deste município, sendo a mais antiga instituição financeira cooperativa da América Latina.

As cooperativas de crédito, segundo o artigo 4º da Lei Cooperativista 5.764/1971 “são sociedades de pessoas, com forma e natureza próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados”. A legislação também descreve que cabe às cooperativas “ o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro” ( BRASIL,1971). Equiparadas às instituições financeiras, as cooperativas de crédito obtiveram em 2009 sua regulamentação própria, nos termos do art. 192 da constituição Federal pela lei complementar 130, possuindo seu funcionamento regulado pelo Banco Central do Brasil (BACEN) através da resolução 4.434/15.

A Aliança Cooperativa Internacional-ACI (2021), entidade que representa as cooperativas em todo o mundo, conceitua as cooperativas como uma associação de pessoas, que se juntam de forma voluntária, para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e controlada democraticamente, passando a ser donos do negócio e, enquanto sócios, todos devem participar ativamente das decisões da cooperativa.

Pivoto (2015, p.42), destaca que “o negócio cooperativo conta com um conjunto de orientações que estabelecem a forma de relacionamento entre a cooperativa e cooperados, e se tornam diferentes de outros empreendimentos econômicos, pois seguem as orientações dos Princípios Cooperativistas”. Estes princípios estão descritos pela Organização das Cooperativas do Brasil como sendo: adesão voluntária e livre; gestão democrática, participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação e interesse pela comunidade. (OCB,2016)

Além de nortear a relação entre cooperativa e cooperado, esses princípios definem a forma de gestão, uma vez que servem de balizador de como devem ser a distribuição dos ganhos, o direito de propriedade e o poder para tomada de decisão. Dessa forma, eles

influenciam o modelo de governança adotado pelas cooperativas.

## 2.2 Teoria da agência

Entende-se que a Teoria da Agência pode ser considerada como estrutura, na qual a governança corporativa está fundamentada. A hipótese fundamental dessa teoria é que as pessoas têm interesses diferentes e cada uma busca maximizar seus próprios objetivos. Originária dos estudos de Berle e Means, a Teoria da Agência ou Teoria do Agente Principal surgiu em meados dos anos de 1930, a partir de pesquisas realizadas com empresas norte americanas, onde foi constatando que a gestão das mesmas, estavam restritas a um proprietário ou a pequenos grupos, limitando sua abrangência pelo patrimônio pessoal de seus proprietários (BRONSTEIN, 2021)

A Teoria da Agência descreve a possibilidade de divergência de interesses de acionistas e gestores, em que um tenta tirar proveito de vantagens oriundas de uma posição privilegiada. Na concepção do Código das Melhores Práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015, p.85), o conflito de interesses ocorre “quando alguém não é independente em relação à matéria em discussão e pode influenciar ou tomar decisões motivadas por interesses distintos daqueles da cooperativa.”

Conforme descreve Eisenhardt (2015) especificamente, a Teoria da Agência é direcionada pela relação de agência ambígua, em que uma parte (o principal) delega trabalhos para outro (o agente), que realiza esse trabalho. Sendo assim a teoria da agência está preocupada em resolver dois problemas que podem ocorrer nesses relacionamentos: o primeiro é o problema de agência, que surge quando os desejos ou objetivos do principal e agente divergem, sendo difícil ou caro para o principal verificar o que o agente está realmente fazendo ou seja, se o agente está se comportando de forma adequada. O segundo é o problema de compartilhamento do risco que surge quando o principal e o agente têm diferentes atitudes em relação ao risco, ou seja, quando o principal e o agente optam por ações diferentes por causa das preferências de risco a assumir (EISENHARDT, 2015).

A partir dessa discussão desenvolveu-se mecanismos com a finalidade de nortear e facilitar a relação entre o principal e o agente, um destes mecanismos é o contrato que segundo Alchian e Demsetz (1972, p.794) “a estrutura contratual surge como um meio de aumentar a organização eficiente da equipe de produção”. Jensen e Meckling (1976), descrevem que o relacionamento de Agência ocorre a partir de uma relação contratual de um

ou mais indivíduos (proprietários/acionistas) que contratam um ou mais indivíduos (agentes/gerentes) para desempenhar algum trabalho em seu favor, o que envolve delegação de autoridade e representatividade para a tomada de decisão pelo agente/gerente em nome do proprietário/acionista.

Segundo, Correia e Amaral (2008), em algumas situações o principal remunerará o Agente pelo seu comportamento (*bidding cost*), de modo a garantir que este não empreenderá determinadas ações que prejudicariam os seus interesses ou para assegurar-se de que, em caso contrário, ele será compensado. Entretanto, geralmente é possível para o titular ou para o agente assegurar a custo zero, que este tomará decisões ótimas do ponto de vista daquele.

Silva (2006), aponta que foi a partir da crise econômica de 1929, que surgiu as grandes corporações que levaram a descentralização da propriedade e a criação deste novo modelo de controle empresarial, onde o principal delega ao agente o poder de decisão sobre a propriedade, entretanto nem sempre os interesses entre as partes estão alinhados, podendo assim surgir o conflito de agência.

Rossetti e Andrade (2012) elucidam que foi a partir dos conflitos de agência associados a exigência de mudança nas práticas da alta gestão impostos pelo ambiente externo que se desenvolveu a governança corporativa. Descrito por Silva (2006) como possuidora de mecanismos com a capacidade de controlar e monitorar a empresa de forma que seus administradores tomem as decisões voltadas para o interesse dos proprietários.

Rossetti e Andrade (2012) descrevem que as razões fundamentais do desenvolvimento da governança corporativa foram a partir dos conflitos de agência, associados a exigência de mudança nas práticas da alta gestão impostos pelo ambiente externo.

### 2.3 Governança cooperativa

A cooperativa enquanto sociedade constituída por pessoas, diferente das sociedades mercantis, também necessitam de mecanismos internos e externos para administrar e desenvolver suas atividades. Assim, a adoção de procedimentos administrativos, fiscais e contábeis possibilitam que as decisões tomadas e por consequência os resultados obtidos, possam ser gestados com mais eficiência e transparência (SILVA; SANTOS, 2018).

Os parâmetros técnicos da governança cooperativa no Brasil foram elaborados em uma primeira etapa na primeira dezena deste século, por estímulo do Banco Central do Brasil,

especialmente para o Ramo de Crédito. Assim, o início da implantação se deu em 2008 nas cooperativas do crédito, estabelecidos pelo documento Governança Cooperativa – Diretrizes para Boas Práticas de Governança em Cooperativas de Crédito, publicado pelo Banco Central do Brasil (BACEN, 2008).

Por conseguinte, a denominação governança corporativa refere-se aos arranjos institucionais que regulam as relações entre acionistas e administradores. Rodrigues (2011, p.92) afirma que “no caso da sociedade cooperativa o controle atua por diversos e variados meios. Dependendo do ramo em que a cooperativa atua será necessário submeter-se a exigências específicas”. Merece registro, que o Sistema Organização das Cooperativas Brasileira (OCB), a Confederação Nacional das Cooperativas (CNCOOP), o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), em conjunto com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), trabalharam de 2013 a 2015, nas referências básicas de governança corporativa. Porém, o entendimento entre as partes foi diferenciado, por sua vez, em 2016, publicaram documentos distintos sobre a governança.

No documento denominado Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa (OCB, 2016), são abordados os conceitos e os princípios importantes sobre governança aplicada a sociedades cooperativas, tratando de questões fundamentais para a governança, como o papel de cada agente e a função dos órgãos de administração e fiscalização. Também destaca a relevância dos comitês de assessoramento e das auditorias, assim como da ouvidoria e do relacionamento constante e estreito com o cooperado.

A adoção das Boas Práticas de Governança tem por finalidade: Ampliar a transparência da administração da sociedade cooperativa; Facilitar o desenvolvimento e a competitividade das cooperativas; Contribuir para a sustentabilidade e perenidade do modelo cooperativista; Aprimorar a participação do cooperado no processo decisório; Obter melhores resultados econômico-financeiros; Incentivar a inovação e proporcionar a melhoria da qualidade dos serviços ao quadro social; Aplicar a responsabilidade social como integração da cooperativa com a sociedade civil.(OCB, 2016)

Portanto, o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa, aponta um modelo de direção de governança, voltado aos valores e princípios cooperativistas, estabelecendo práticas éticas que garantam o alcance dos objetivos sociais e assegurem a gestão da cooperativa de modo sustentável e harmônico com os interesses dos cooperados. Rossetti e Andrade (2012) afirmam que a governança está ligada a padrões de comportamento que levam a eficiência, ao crescimento e ao tratamento dado aos seus *stakeholders*, baseado em

princípios fixados pela ética empregada na gestão de negócios.

O IBGC (2015), esclarece que o objetivo da governança é estruturar os papéis e as responsabilidades dos agentes, detalhar as formas de contribuição e dedicação a ser aplicada. Garantir a titularidade da propriedade intelectual da sociedade e o alinhamento entre os sócios, o processo de tomada de decisão e a construção de decisões baseadas na opinião e conhecimentos de todos os envolvidos.

As cooperativas de Crédito mantiveram a governança sob as orientações do Banco Central do Brasil. As cooperativas de Saúde, bem como os demais ramos das cooperativas, implantaram as Boas Práticas da Governança Corporativa, em 2013, obedecendo os parâmetros do IBGC. Em 2016, foi publicado o Manual de Boas Práticas da Governança Cooperativa pelo Sistema OCB. Esse fato levou à adoção da governança cooperativa, no Sistema OCB/SECOOP, pela Organização das Cooperativas do Rio Grande do Sul - OCERGS.

No entanto, as características econômicas e sociais distintas, por um lado, as necessidades do quadro associativo, de outro, as necessidades da empresa cooperativa, desafiam as práticas de governança cooperativa, onde se faz necessário garantir a perenidade da cooperativa. Souza (2020, p.50) em seu trabalho afirma que “a aceitação das melhores práticas de Governança Corporativa nas cooperativas demonstra a posição de vanguarda, bem como, uma inteligente resposta dessas organizações aos desafios enfrentados em sua vitoriosa trajetória de evolução e sucesso”.

Neste contexto, o entendimento dos papéis dos agentes de governança e o uso de critérios éticos são essenciais na tomada de decisão, que devem ser adequadamente fundamentadas, registradas e passíveis de verificação, com vistas ao bom desempenho e longevidade da organização. São definidos como agentes de governança em cooperativas: os Cooperados, a Assembleia Geral, o Conselho de Administração/Diretoria, o Conselho Fiscal, o Conselho Consultivo, os Comitês Sociais ou Núcleos, os Comitês Técnicos, a Auditoria Independente e a Gestão executiva (OCB, 2016).

Cada cooperativa possui órgãos com atribuições específicas de acordo com os seus objetivos, sendo definidas no Estatuto Social as atribuições, poderes e funcionamento de cada um, de acordo com a Lei 5.764/71, são exigidos três órgãos: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal (FIGUEIREDO, 2009).

O manual de Boas Práticas de Governança (2016, p.30) qualifica o Conselho Fiscal como sendo “um dos mais importantes agentes de fiscalização e compliance, uma vez que, é subordinado exclusivamente à Assembleia Geral e, portanto, deve estar fora do conflito de



interesses entre órgãos de administração”.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

Os caminhos metodológicos, são indispensáveis em uma pesquisa, são procedimentos racionais e sistemático, que tem por objetivo apresentar respostas aos problemas propostos, que contam com informações insuficientes frente a realidade (GIL, 2006). Desta forma, pode-se descrevê-los como um “[...] conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento” (ANDRADE, 2006, p. 129).

Portanto, as pesquisas são compostas por diferentes métodos. Assim, este estudo conta com as orientações de Gil (2006; 2008), consistindo em uma pesquisa aplicada, de caráter qualitativo, documental e descritivo, que adere a obtenção de dados através de questionário semiestruturado. Quanto à classificação pelos procedimentos técnicos, a pesquisa é um estudo de caso, que Yin (2001), descreve como sendo uma investigação que surge do desejo dos pesquisadores em compreender fenômenos sociais, sejam individuais, organizacionais ou políticos. O estudo foi elaborado a partir de dados coletados junto à organização de estudo.

A coleta dos dados contou com um questionário constituído por sete (7) questões subjetivas, tendo por objetivo verificar a governança cooperativa junto ao Conselho Fiscal da cooperativa de crédito, aplicado no mês de agosto de 2021, atendendo as exigências prevista no controle da pandemia. Assim, a pesquisa buscou um conjunto de informações que dizem respeito ao trabalho do Conselho Fiscal, para identificar conflitos de Agência existentes na cooperativa. A partir destes dados, realizou-se o cruzamento de informações com a teoria em um ambiente de governança cooperativa.

Inicialmente foi realizado uma busca teórica sobre o tema, após foi desenvolvido a metodologia que norteou a pesquisa, na sequência a análise dos resultados foi elaborada utilizando a técnica descritiva, que consiste na análise de conteúdo para apurar descrições de conteúdo subjetivo para evidenciar a objetividade de acordo com os estímulos que o sujeito é submetido que descreve o comportamento enquanto resposta a um estímulo com o máximo de rigor e cientificidade (BARDIN, 2010). A análise dos resultados foi elaborada a partir das respostas obtidas através dos questionamentos conforme disposto na seção 4.

## 4 Resultados e Discussão

O estudo contempla uma organização cooperativa de crédito, integrante do sistema de crédito cooperativo do Brasil. Na sociedade cooperativa é de responsabilidade do Conselho Fiscal fiscalizar a gestão da cooperativa, avaliação das contas e dos atos da administração, bem como o cumprimento dos deveres legais e estatutários ( ROSSETTI; ANDRADE ,2011; IBGC 2015), tendo como característica fundamental a independência e autonomia de seus atos, o que segundo Oliveira e Oliveira (2009 p. 148) “reduz a influência de grupos de controle ou da posição da maioria.”

Sendo assim, o Conselheiro Fiscal possui responsabilidades com a cooperativa, devendo sua atuação ser pautada pela equidade, transparência, independência e, como regra geral, pela confidencialidade (IBGC, 2015). Um processo de governança que também conta os níveis gerenciais descentralizados, conforme regimento dos órgãos oficiais. Ainda, a cooperativa possui regimentos internos propiciando aos Conselheiros exercer suas responsabilidades com base na transparência, independência e confidencialidade, além de possuírem acesso a todas as reuniões e documentos que se fizerem necessário para o melhor desempenho de suas atribuições.

A pesquisa contou com 7 (sete) questões as quais obtiveram as seguintes respostas:  
Questão 1: A cooperativa possui um Código de Conduta elaborado pela Cooperativa de acordo com os princípios e políticas definidos pelo Conselho de Administração ou Código de Ética?

Sim, a cooperativa possui Código de Conduta sistêmico, todos os membros do Conselho Fiscal devem observar as orientações do Código de Conduta, os quais assinam um termo de adesão, declarando o conhecimento de suas disposições, e comprometendo-se a cumpri-lo. Estas diretrizes são complementares, propiciando aos Conselheiros exercer suas responsabilidades com base na transparência, independência e confidencialidade (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 2: O Conselho Fiscal tem necessidade de buscar informações para além da Auditoria Externa e Interna?

O conselho fiscal acompanha o trabalho das auditorias, analisando em suas reuniões os relatórios e reportes encaminhados, e este acompanhamento é registrado nas atas, em caso de haver questionamentos/esclarecimentos a área de Controles Internos da cooperativa tem sanado as respectivas informações (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 3: O Conselho Fiscal examina as demonstrações financeiras mensais e encaminha seu relatório para o Conselho de Administração e ou assembleia de sócios? Ou

## Auditoria Externa?

O Conselho Fiscal da cooperativa estabelece um plano de trabalho para o respectivo exercício, contendo uma agenda mínima de trabalho para o referido ano, contendo os temas a serem trabalhados em cada reunião ordinária. As demonstrações financeiras são analisadas semestralmente, e emite parecer no fechamento do ano, sendo que estas demonstrações e o parecer, tanto do Conselho Fiscal, quanto da auditoria externa, são apresentados e levados para aprovação da Assembleia Geral (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 4: O Conselho Fiscal tem participação na contratação da Auditoria Externa e Interna? Não, o Conselho Fiscal não participou nas contratações das auditorias (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 5: O Conselho Fiscal possui o hábito de comparecer a eventos relevantes da cooperativa, independentemente de previsão legal? Sim, os conselheiros fiscais participam de diversos eventos da cooperativa (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 6: Os Auditores comparecem às reuniões do Conselho Fiscal sempre que for solicitado, para prestar informações relacionadas ao seu trabalho? O Conselho Fiscal atual não solicitou demais informações além das informadas nos relatórios das auditorias (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

Questão 7: Como é o relacionamento do Conselho Fiscal com o Conselho de Administração/Diretoria?

Possuem bom relacionamento, os Conselheiros Fiscais, no desempenho de suas funções, se reúnem periodicamente com o Presidente e Vice-presidente do Conselho de Administração e ainda com a Diretoria Executiva, e extraordinariamente se reúnem em conjunto com o Conselho de Administração da cooperativa. Além disso, as atas do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva são disponibilizadas nas reuniões ordinárias imediatamente anteriores ao Conselho Fiscal, sendo efetuadas as respectivas leituras, tomando desta forma, conhecimento das deliberações destes órgãos (SECRETÁRIA EXECUTIVA, GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, 2021).

A pesquisa desenvolvida propiciou maior familiaridade com a atuação do Conselho Fiscal da cooperativa, desta forma foi possível identificar que o mesmo atua em conformidade com os quatro princípios de governança corporativa sugeridos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2009), salienta-se que as ações do Conselho Fiscal buscam gerar transparência em suas atividades, o que configura o alinhamento ao primeiro princípio de governança, para além, o Conselho Fiscal realiza vistorias nos Demonstrações Financeiras

da cooperativa, estabelecendo um trabalho em conjunto com o Conselho de Administração para desta forma, encaminhar para aprovação em Assembleia Geral.

A pesquisa identificou que o princípio da equidade também é contemplado pelo Conselho Fiscal, ao respeitar a existência do Código de Conduta e fomentar o tratamento igualitário entre os membros do conselho. Observa-se ainda a existência da prestação de contas do Conselho Fiscal para com o Conselho de Administração e/ou Diretoria. Esse processo alinha-se ao terceiro princípio de governança corporativa o princípio da Prestação de Contas, evidencia-se ainda a preocupação do Conselho Fiscal da cooperativa com a sustentabilidade a médio e longo prazo, ao mesmo preocupar-se com as ações desenvolvidas pela cooperativa e fazer-se presente em eventos e atividades da mesma sem serem convocados.

O estudo propiciou ainda identificar que os níveis gerenciais, que são descentralizados, conforme a normatização. Ainda, a cooperativa possui regimentos internos propiciando aos Conselheiros exercer suas responsabilidades com base na transparência, independência e confidencialidade, além de possuírem acesso a todas as reuniões e documentos que se fizerem necessário para o melhor desempenho e suas atribuições. Registra-se que a pesquisa permite indicar mecanismos de governança utilizados pela cooperativa como a existência das Auditorias Externas e Internas, e a realização das Assembleias Gerais propiciam maior transparência e confiabilidade nos processos desenvolvidos pela cooperativa, gerando assim maior segurança para os cooperados.

Referente ao nível de governança corporativa identificado na cooperativa, apresentam um elevado nível de governança, que vão ao encontro dos ensinamentos de Rossoni e Silva (2013), apresentando uma espécie de certificação de boa conduta, adotada pela cooperativa em análise. Ainda, os autores salientam que o nível de governança elevado auxilia na elevação de valor de mercado da cooperativa e atua de forma positiva na redução de riscos ao enfrentamento de possíveis crises.

Estes resultados veem ao encontro dos resultados obtidos no estudo Governança Cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil realizado por Tosini e Bastos (2008), onde foi identificado que o Conselho Fiscal possui acesso, individualmente, a todos documentos e informações necessários ao exercício de sua função, o que representa um aspecto importante e necessário na independência desse conselho.

## 5 Considerações finais

A eficácia da atuação do Conselho Fiscal depende de sua independência, imparcialidade, competência na realização dos trabalhos, podendo o Estatuto Social da cooperativa e/ou o Regimento do Conselho estabelecer regras para seu pleno funcionamento. Ainda, o Conselho Fiscal poderá contar com os serviços da Auditoria Interna e Externa.

A pesquisa identificou que o Conselho Fiscal da cooperativa de crédito, objeto de estudo, atua com independência, o que permite assegurar efetiva transparência, corroborada essa leitura pelas Auditorias: Interna e Externa. No entanto, apesar do Conselho Fiscal e as Auditorias pertencerem à mesma estrutura de fiscalização e controle, seus atributos dentro da cooperativa são distintos e complementares. Conselho Fiscal não só pode, mas deve servir-se dos Relatórios, Pareceres e Recomendações das Auditorias: Interna e Externa, como fonte de informação para realização e conclusão de seus trabalhos, assim como reunir-se em trabalhos de colaboração mútua.

Reitera-se que a eficiência do Conselho Fiscal está intimamente ligada a sua independência e imparcialidade na realização de suas atividades, um processo confirmado pela pesquisa, indo ao encontro do objetivo proposto. Assim, ao analisar a governança cooperativa, no ambiente do Conselho Fiscal, foi possível identificar que existe uma estrutura definida e que segue padrões de governança seguem o regramento oficial do sistema cooperativista. Desta forma a pesquisa contribui no âmbito acadêmico, ao agregar informações importantes sobre a estrutura de governança em cooperativas de crédito e ao mesmo tempo fortalece o movimento cooperativista em sua estrutura de governança.

Recomenda-se, para estudos futuros, a investigação das dinâmicas de funcionamento entre as estrutura de poder, Conselho de Administração e Diretoria das Cooperativas, pela importância de seus papéis como agentes de governança, responsáveis pela gestão e perenidade dos empreendimentos cooperativados.

## Referências

ACI- International Cooperative Alliance. **Cooperative Identity**. Disponível em [\\_https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity](https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity). \_Acessado jun. 2021

ALCHIAN, A.; DEMSETZ, H. Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, v. 62, n. 5, 1972. In: CORREIA, L. F.; AMARAL, H. F. **Arcabouço teórico para os**

**estudos de governança corporativa:** os pressupostos subjacentes à teoria da agência. Rege Revista de Gestão, v. 15, n. 3, 2008.

AMÁRICO, J. C.; SILVA,; CALEMAN, S. M. de Q. (2018). Governança Corporativa e Conflitos de Agência em Cooperativas Agropecuária. **Revista De Extensão E Estudos Rurais**, 7(1), Disponível: <https://doi.org/10.36363/rever712018141-165>. Acessado jun. de 2021

ANDRADE, M.M. de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2006.

BACEN – Banco Central do Brasil. **Resolução n.º 4.434**, de 05 de agosto de 2015. Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, o funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res\\_4434\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res_4434_v1_O.pdf). Acessado em jun.2021

BACEN. – Banco Central. **Diretrizes para Boas Práticas de Governança em Cooperativas de Crédito**. Brasília, 2008

BRASIL. **Lei n.º 5.764**, de 16 de dezembro de 1971. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm) Acessado em: jun. 2021.

BRASIL. **Lei complementar n.º 130**, de 17 de abril de 2009. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp130.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp130.htm). Acesso em jun.2021

BRONSTEIN, Michelle Muniz. **Levantamento Bibliométrico: Governança Corporativa, Teoria da Agência e Teoria dos Stakeholders no Campo da Administração**. Revista Cadernos de Negócios, v. 1, n. 1. 2021.

CORREIA, L. F.; AMARAL, H. F. **Arcabouço teórico para os estudos de governança corporativa:** os pressupostos subjacentes à teoria da agência. Rege Revista de Gestão, v. 15, n. 3, 2008.

COSTA, E.; MELO, A. Governança Corporativa: Conflitos de Agência em Cooperativas de Crédito Mineiras. **Gestão & Planejamento**. 18. 386-409. 10.21714/2178-8030gep.v18.4164. 2017. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/326966801\\_Governanca\\_Corporativa\\_Conflitos\\_de\\_Agencia\\_em\\_Cooperativas\\_de\\_Credito\\_Mineiras](https://www.researchgate.net/publication/326966801_Governanca_Corporativa_Conflitos_de_Agencia_em_Cooperativas_de_Credito_Mineiras). Acessado em maio de 2021.

EISENHARDT, K. M. Teoria da agência: uma avaliação e revisão. **Revista de Governança Corporativa**, v. 2, n. 1, 2015.

FIGUEIREDO, N. T. C. **Cooperativas Sociais**. Alternativa para Inserção. 1ª ed. Porto Alegre: Evangraf, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

IBGC- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.ed. São Paulo: IBGC, 2015

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. **Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure**. Journal of financial economics, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. In: BRONSTEIN, M. M. **Levantamento Bibliométrico: Governança Corporativa, Teoria da Agência e Teoria dos Stakeholders no Campo da Administração**. Revista Cadernos de Negócios, v. 1, n. 1, 2021.

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras. **Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2020**. Disponível em [https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/100931/1608152662Anuario\\_2020-vf.pdf](https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/100931/1608152662Anuario_2020-vf.pdf). Acessado jun 2021

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras. **Manual de boas práticas de governança cooperativa**. Sistema OCB, 2016. Disponível em [http://www.ocesc.org.br/documentos/manual\\_boas\\_praticas.pdf](http://www.ocesc.org.br/documentos/manual_boas_praticas.pdf). Acessado em jun. 2021

OLIVEIRA, M.R de; OLIVEIRA, M.J. Gestão Executiva . In: VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira (Coord.). **Governança corporativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

PINHO, D. B.. **Educação cooperativa e suas práticas**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2003, 177p.

PIVOTO, D. **Governança cooperativa: os problemas dos direitos de propriedades difusos em cooperativas agropecuárias**. 1. ed. Porto Alegre: Buqui, 2015.

RODRIGUES, S.L.L. **Direito cooperativo**. Ijuí: Unijuí, 2011

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**. (3ª. ed.). São Paulo: Atlas, 2011.

ROSSETTI, J.P.; ANDRADE, A **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 6. Ed. São Paulo: Atlas 2012.

SILVA, A.L.C. **Governança Corporativa e Sucesso Empresarial: Melhores Práticas para Aumentar o Valor da Firma**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOARES, M. M.; VENTURA, E. C. F. Governança cooperativa: as funções estratégicas e executivas em cooperativas de crédito no Brasil. In: **ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO AMERICANOS DE COOPERATIVISMO**, 5., 2008, Ribeirão Preto. Anais., Ribeirão Preto, 2008.

SOUZA, L.M.de. **Governança em cooperativas agropecuárias: atuação dos órgãos administrativos e fiscalizadores**. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional). Orientação do Doutor Nelson José Thesing. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, UNIJUÍ, Ijuí, 2020

SILVA, F.F da; SANTOS, D.F.L. **Governança corporativa para cooperativas de crédito: estruturas e práticas**. FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, v.21, n.3, 2018

TOSINI, M. de F. C., BASTOS, A. M. Governança cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, 2(4) 2008 Disponível em: <https://doi.org/10.11606/rco.v2i4.34722>, Acessado em maio de 2021.

Yin, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi - 2.ed.- Porto Alegre: Bookman, 2001