



Nível de adequação as melhores Práticas de Governança Corporativa: um estudo de caso em uma Cooperativa de Crédito de São José do Cerrito

Franciele Klein Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) franzinhaklein@hotmail.com

Erves Ducati Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Erves58@gmail.com

#### Resumo

Aplicações das melhores práticas de governança corporativa auxiliam nas reduções dos conflitos causados nas instituições, pela maximização dos interesses próprios dos gestores, versos os proprietários. Conforme a Lei nº 5.764/71 que ampara as cooperativas de crédito deve constituir uma estrutura organizacional composta por assembleia geral, órgão de administração e conselho fiscal. A resolução nº 3.859/2010 incrementa a observância de uma política de governança corporativa nas cooperativas de crédito, com aplicações de práticas alinhadas ao controle, monitoramento e fiscalização, contribuindo em atos justos e transparentes nas elaborações das demonstrações contábeis. O objetivo deste estudo descritivo é a análise dos níveis de adequação as melhores práticas de governança corporativa, na cooperativa de crédito Credicaru, do oeste de Santa Catarina. Para alcançar o objetivo utilizou-se um questionário baseado no código das melhores práticas governança corporativa, elaborado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2009). O estudo de caso verificou que a cooperativa está em fase de implantação das práticas, mas, já sentindo os benefícios da divisão de responsabilidade entre os gestores. Observou-se que os melhores níveis de adequação as práticas de governança corporativa estão relacionados aos associados e ao conselho fiscal, e em relação ao conselho de administração e a gestão foram os que mais apresentaram desacordos com as melhores práticas de governança corporativa. A auditoria independente é de responsabilidade do Sicoob Central, a qual a cooperativa não responde. Desta forma, em uma visão geral a cooperativa de crédito Credicaru, busca se adequar aos melhores níveis de governança corporativa.

**Palavras-chave:** GOVERNANÇA CORPORATIVA. PROPRIETÁRIOS. COOPERATIVA DE CRÉDITO. GESTÃO.

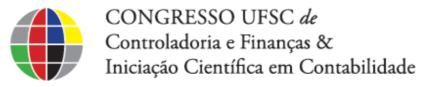














# 1 INTRODUÇÃO

O século XIX caracterizou-se como a era dos empreendedores, o século XX, da gestão, e o século XXI, como o século da governança corporativa. A governança corporativa tem importante papel no cenário financeiro mundial, como reguladora de conflitos entre gestores e proprietários, que maximizam alcançar interesses próprios. Porém diante do atual mercado, seletivo e globalizado, ultrapassar a competitividade entre as organizações, para alcançar o acesso ao capital global, é necessário organização e distinção entre os cargos nas instituições, com as orientações das melhores práticas governança corporativa.

A princípio, as práticas de governança corporativa associam-se as organizações com capital aberto, negociado em bolsa de valores, no entanto, as práticas de governança corporativa podem ser aplicadas em qualquer organização, desde que ocorra a separação entre proprietários e agentes responsáveis pela gestão. Organizações não empresariais como as cooperativas e as entidades do terceiro setor também são beneficiadas com as aplicações da governança corporativa, pois delimita as funções dos associados e dos responsáveis pela gestão da entidade, reduzindo os conflitos.

O código de governança corporativa aplica-se da mesma forma, as empresas e as organizações sem fins lucrativos, entretanto as finalidades e objetivos dessas instituições se diferem. Os proprietários das cooperativas são os associados, o qual tem direito a um voto nas decisões levadas à assembleia geral, recebem as repartições das sobras proporcionalmente as suas movimentações, que são realizadas opções mais vantajosas do que de outras instituições financeiras.

Conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2009), o instituto "é a principal referência do Brasil para o desenvolvimento das melhores práticas de Governança Corporativa". Fundado em 1995, com os objetivos de obter atos mais justos, transparentes e responsáveis entre os agentes e os principais nas entidades. Em 2009, ocorreram às últimas atualizações no código das melhores práticas de governança corporativa, auxiliando nas cooperativas de crédito, entre o alinhamento do conselho de administração, conselho fiscal, auditoria independente com os associados.

Segundo a Resolução nº 3.859/2010 do Conselho Monetário Nacional as cooperativas de crédito devem adotar a política de governança corporativa acatada na assembleia geral, nos aspectos de monitoramento, controle e fiscalização, direcionando os princípios de transparência, equidade, ética, responsabilidade e prestação de contas. Desta forma, a gestão orientada pela resolução, deve buscar seguir as práticas de governança corporativa, para transmitir aos sócios a tranquilidade de seus negócios.

As aplicações das melhores práticas de governança corporativa acrescentam as cooperativas de crédito à confiabilidade das demonstrações contábeis, das quais são tomadas as decisões, como a liberação de crédito, permanência dos gestores na administração da entidade, destinação das sobras líquidas ao final de cada exercício social, cobertura de prejuízos, ampliações de novos negócios desde que se enquadram nos objetivos da cooperativa de crédito.

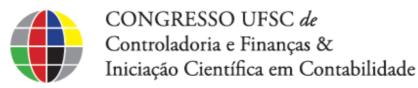
O estudo tem como objetivo: Verificar o nível de adequação as práticas de governança corporativa da cooperativa de crédito Credicaru. A cooperativa de crédito no meio oeste













catarinense, em São José do Cerrito, possuí atualmente doze mil quatrocentos e cinco associados à cooperativa, e encontra-se em fase de implantação das práticas de governança corporativa. Assim diante da aplicação de um questionário baseado no código das melhores práticas de governança corporativa, verifica-se o nível de imposição das mesmas na cooperativa de crédito.

O artigo está estruturado após o tópico da introdução, inicialmente com as definições de governança corporativa, e a parte de cooperativas de crédito no Brasil. Em seguida as relações de governança corporativa em cooperativas de crédito, em auxílio dos estudos relacionados ao tema. As descrições da metodologia, análise dos dados e por fim as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Governança Corporativa

Governança corporativa compõe as orientações dos interesses dos proprietários, dispostos em por a coordenação da entidade aos cuidados de pessoas preparadas para realizarem as melhores decisões, a fim dos proprietários. Conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2009) é "o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle". As questões de governança das corporações vêm ganhando espaço a partir dos anos de 80, nos Estados Unidos. Quando ouve movimentações de grandes investidores institucionais que mobilizaram contra corporações que eram administradas irregularmente. (FONTES FILHO, 2009)

Segundo IBGC (2009), em 1976 estudos em empresas norte-americanas e britânicas originaram a Teoria do Agente-Principal ou Teoria da Firma. Conforme o estudo o agente principal surge quando o principal (sócio) contrata o agente (gestor) para administrar a entidade em seu lugar. Pois a teoria afirma que os gestores tenderiam a atuar de forma a maximizar seus próprios benefícios, atuando no próprio interesse, por mais poder, maiores salários, e não no interesse dos shareholders. A fim de monitorar, controlar e deter as informações, é posto um conjunto de boas práticas que é a governança corporativa.

A designação governança corporativa vem da tradução inglesa *corporate governance* segundo Zdanowicz (2010). No Brasil a cada dia vem ocupando espaço nas pautas das reuniões das empresas, e das organizações não empresariais, como as cooperativas e o terceiro setor. O qual visa através de estratégias de governança corporativa o alcance do sucesso da organização por muitos anos, a partir do alinhamento de interesse.

Os modelos de governança corporativa objetivam resolver os problemas vindos de uma estrutura empresarial, onde a propriedade e a gestão são alocadas a indivíduos ou grupos diferentes. O que gera diversos problemas, como planejamento, motivação, propensão a riscos, e interesses próprios conforme descrito por Fontes Filho; Ventura e Oliveira (2008). Com as adoções das melhores práticas de governança corporativa aplicadas pelas instituições, resultam em transparência, confiança e equidade transmitem tratamento justo a todos stakeholders e a prestação de contas (accountability).

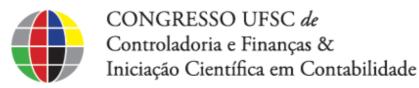
No Brasil, a referência em desenvolvimento das melhores práticas de governança corporativa é o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa fundado em 1995 por empresários, conselheiros, executivos e estudiosos, a fim de agregar as instituições atos mais responsáveis, justos e transparentes. Conforme o IBGC (2009) "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." Com o crescimento do mercado de capitais, pelo grandioso número de empresas com o capital aberto listado na bolsa de valores, surgiu a necessidade de orientação e aplicação das melhores práticas de governança corporativa nas organizações.

### 2.2 Cooperativas de Crédito no Brasil

Cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais em comum, por meio de uma sociedade de propriedade conjunta e de gestão democrática (SICREDI, 2007). Conforme a OCESC (2013), o cooperativismo busca instituir uma sociedade justa, livre e fraterna, através de empreendimentos que atendam às necessidades reais dos cooperados e remunerem adequadamente a cada um deles. As cooperativas são organizações não governamentais, e sem fins lucrativos, com o objetivo de servir a sociedade em que estão inseridas, contribuindo em funções típicas do Estado. Conforme OCB (2008), entre os princípios do cooperativismo estão: a "adesão voluntária e livre; a gestão democrática; a participação econômica dos membros; autonomia e independência; educação, formação e informação; intercooperação; e interesse pela comunidade".

As cooperativas de crédito no Brasil, conforme a Lei nº 4.595 de 1964 estão supervisionadas pelo Banco Central, o qual designa as funções de autorização de funcionamento e fiscalização. Estas instituições financeiras estão equiparadas aos bancos comerciais, entretanto ganhando espaço no mercado financeiro por oferecer atraentes vantagens a seus associados. Conforme o BACEN (2012), "o objetivo da constituição de uma cooperativa de crédito é prestar serviços financeiros de modo mais simples e vantajosos aos seus associados, possibilitando o acesso ao crédito e outros produtos financeiros".

No Brasil a crescente participação no mercado financeiro, das cooperativas de crédito vem ganhando dimensões de competitividade com outras instituições financeiras, conforme Meinen e Port (2012) as proporções divulgadas pelo Banco Central em dezembro de 2011 são de 1.312 cooperativas de crédito, participando no mercado com 2,25% de ativos totais do mercado financeiro Brasileiro, o que significa R\$ 86 bilhões. Com a participação de operações de crédito de 2,45% e um patrimônio líquido de 3,51%. Ao facilitar o acesso da população ao crédito e serviços bancários, as cooperativas de crédito vêm ganhando reconhecimento popular e importância social.

A necessidade de uma estrutura organizacional nas cooperativas de crédito é indispensável a partir da distinção entre proprietário e gestores da cooperativa, com o cumprimento aos princípios do cooperativo, que conforme a Lei nº 5.764 de 1971 defini a partir do capítulo IX a obrigatoriedade das cooperativas de crédito constituir uma estrutura organizacional composta por assembleia geral ordinário, assembleia geral extraordinária, órgão da administração e conselho fiscal.

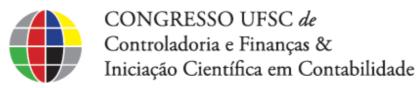
Conforme Meinen e Port (2012) a assembleia geral deve funcionar como órgão máximo de deliberação da entidade. No Art.44 da Lei nº 5.764/71, na Assembleia Geral Ordinária, se realizará anualmente nos 3 (três) primeiros meses após o término do exercício social. Neste ato é feita a prestação de contas da diretoria; a destinação das sobras líquidas; a eleição dos órgãos de administração e do Conselho Fiscal e quando previsto no estatuto a fixação do valor das gratificações dos membros do Conselho de Administração e do Conselho fiscal.













Diante da Lei nº 5.764 de 1971 no Art. 45 estabelece que a Assembleia Geral Extraordinária a "realizar-se-á sempre que necessário e poderá deliberar sobre qualquer assunto de interesse da sociedade, desde que mencionado no edital de convocação". Dentre os assuntos tais como fusão e incorporação.

O conselho de administração deve ser representativo dos interesses do conjunto social, servindo de elo e controle entre os associados e os dirigentes executivos. Assim como os integrantes de funções executivas devem assegurar a realização do plano de trabalho, das metas e das demais diretrizes fixadas pelo conselho de administração. (MEINEN; PORT, 2012)

Segundo Meinen e Port (2012) o conselho fiscal em essência, deve fiscalizar e supervisionar, se a administração esta cumprindo o seu papel, nos limites da lei e de acordo com os padrões éticos. Desta forma no Art. 56 da Lei nº 5.764/71 assegura que "a administração da sociedade será fiscalizada, assídua e minuciosamente, por um Conselho Fiscal".

A cooperativa de crédito por meio da imposição da Resolução nº 3.859 de 2010 do CMN definiu que:

Art. 17 - As cooperativas de crédito devem observar política de governança corporativa aprovada pela assembleia geral, que aborde os aspectos de representatividade e participação, direção estratégica, gestão executiva e fiscalização e controle, e que contemple a aplicação dos princípios de segregação de funções na administração, transparência, equidade, ética, educação cooperativista, responsabilidade corporativa e prestação de contas.

Assim a gestão das cooperativas de crédito deve buscar as melhores práticas de governança corporativa para transmitir aos sócios, informações confiáveis e fidedignas de seus investimentos através de ações justas, transparentes.

## 2.3 Governança Corporativa em Cooperativas de Crédito

Diante de um novo mercado econômico globalizado, princípios de transparência e ética na administração da cooperativa de crédito são essenciais para alavancar o recebimento de capitais no mercado e de novos negócios. Conforme Zdanowicz (2010, p.203) a importância da governança nas cooperativas de crédito "fica mais evidente à medida que o mercado se torna seletivo e globalizado, influenciando o acesso ao capital, de forma significativa, alterando a competitividade da organização". Desta forma a aplicação de melhores práticas de governança corporativa é o grande diferencial na competitividade, por dispor de informações confiáveis para a tomada de decisão, e requisito essencial aos dirigentes, para se tornarem marco na gestão das atividades operacionais.

Em cooperativas de crédito a aplicação da governança é um conjunto de práticas e envolvimento entre associados, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal, assegurando condições favoráveis para proteger os objetivos das partes interessadas na cooperativa, visando à continuidade da organização.

A seguir, a figura 1 ilustra o sistema ideal de governança corporativa.









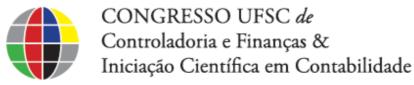




Figura 1 – Organograma do sistema de governança corporativa



Fonte: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009.

A assembleia geral conforme a lei nº 5.764/71 é dos associados, o órgão supremo da entidade, com poder de decidir o objeto da sociedade, as decisões convenientes e a defesa da mesma. A convocação da assembleia será de responsabilidade do presidente, ou pelo conselho de administração e conselho fiscal. A convocação dará com prazo mínimo de dez dias, a partir da divulgação do edital em locais movimentados na cooperativa e publicação em jornais. O número mínimo de associados na primeira convocação da assembleia deve ser de 2/3 dos associados, em segunda convocação o quórum deve ser composto por metade mais um associado e em terceira convocação o mínimo de dez associados, onde serão aceitas as deliberações pelo maior número de votos dos associados. A representação será feita por delegados instituídos pela forma do estatuto e credenciados pela diretoria. Cada associado terá direito a um voto, sem permitir a representação por mandatário.

A assembleia geral ordinária deve ser realizada obrigatoriamente dentro dos três meses após o término do exercício social. E conforme descrito na Lei nº 5.764 de 1971 a deliberação dos tópicos que devem constar na ordem do dia: é a prestação de contas do conselho de administração com parecer do conselho fiscal, através de relatórios da gestão, balanço e demonstração das sobras e perdas acumuladas; a destinação do rateio das sobras ou perdas do período; eleições dos integrantes do conselho de administração e conselho fiscal; e quando previsto as definições de honorários e gratificações aos conselhos.

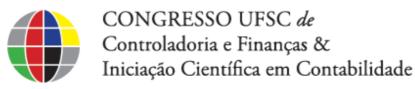
A assembleia geral extraordinária desde que citado no edital de convocação, poderá deliberar sobre qualquer assunto da sociedade, e sua convocação sempre que for preciso. Conforme mencionado na Lei nº 5.764/71 compete à assembleia geral extraordinária, deliberar sobre: reforma no estatuto da cooperativa; fusão, incorporação ou desmembramento; mudança do objeto da sociedade; dissolução voluntária da sociedade. Para a aceitação das deliberações são necessárias 2/3 dos votos dos associados presentes.













Os associados estão protegidos pelo Art. 29 da Lei nº 5.764 de 1971, onde admissão de novos associados é livre, desde que se enquadrem nos objetivos da entidade. Desta forma todos os associados terão tratamento igualitário. A exclusão de um associado ocorrerá nos casos: por dissolução da pessoa jurídica; incapacidade civil não suprida ou morte da pessoa física; deixar de atender os requisitos estatutários ou permanência na entidade. Aos associados o código das melhores práticas de governança corporativa descreve que todos os associados têm o direito a participar de todos os acordos e deliberações dispostas na assembleia geral.

O conselho de administração, conforme o Art. 47 na Lei nº 5.764/71 a entidade será conduzida por uma gestão de "Diretoria ou Conselho de Administração, composto exclusivamente de associados eleitos pela Assembleia Geral, com mandato nunca superior a 4 (quatro) anos, sendo obrigatória a renovação de, no mínimo, 1/3 (um terço) do Conselho de Administração". Ao conselho de administração designa as funções de agregar valor ao patrimônio, cultivar um bom relacionamento entre os conselheiros internos e externos, para que não tenha conflitos dos diversos comitês. E o conselho fiscal amparado pelo Art. 56 da Lei nº 5.764/71, que estabelece que o conselho fiscal seja composto por três membros efetivos e três suplentes, todos associados, eleitos na assembleia geral. Tento como funções a fiscalização das atividades do conselho de administração, em termos de avaliação e controle da gestão da cooperativa.

A auditoria independente conforme Andrade e Rossetti (2004, p. 268) apontam exigências para a contratação da auditoria independente, como: independência financeira e profissional, rotatividade, capacitação e atualização. Pois os auditores são responsáveis pela autenticação sobre a veracidade das informações contábeis, identificando erros e irregularidades, e apontando as preocupações acentuadas.

#### 2.4 Estudos Relacionados ao Tema

Inicia-se a análise com o artigo de Fontes Filho, Ventura e Oliveira (2008) que referência às teorias da agência e a teoria do stewardship, onde apontam divergências nos campos das aplicações. A teoria da agência é utilizada para resolver os problemas provocados pela separação entre donos e a gestão da entidade. Pois conforme a teoria, gestores tentam maximizar seus interesses, e não os interesses dos proprietários. Já a teoria stewardship afirma o conceito de confiança mútua, onde o indivíduo não maximiza o seu interesse, mas sim o interesse coletivo. Como objetivo da pesquisa, as verificações e aplicações de modelos de governança corporativa nas cooperativas de crédito com bases nas teorias, confirma que as teorias unidas trariam grande contribuição a formação de um modelo de governança corporativa.

Por outra visão, Silva, Souza e Leite (2011), questionam os conflitos de agência que podem ser solucionados pelas práticas de governança corporativa. Pois a partir da separação de funções pela governança, as distinções dentro de uma cooperativa de crédito são as mesmas de outras instituições financeiras, que se não bem definidas surgem conflitos de interesses. Desta forma a boa prática de governança corporativa é essencial para prevenir os conflitos, que conforme a pesquisa é mais intensa entre associados e o conselho de administração.

Trindade e Bialoskorski (2012), afirmam que as melhores práticas de governança corporativa não estão relacionadas com a escala financeira da cooperativa de crédito. Mas podem estar relacionadas com a separação entre o cargo de presidente-diretor e presidente do conselho de administração, pois se estes cargos estão designados à mesma pessoa, corre o risco de não possuir boas práticas de governança corporativa.

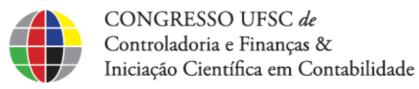














Após a discussão dos artigos analisados, denota-se a busca pelas melhores práticas de governança corporativa nas cooperativas de crédito do Brasil. Estruturando uma base sólida a partir, da separação de papéis entre os proprietários e gestores dessas instituições. O presente estudo tem como objetivo medir o nível de adequação as práticas de governança corporativa na cooperativa de crédito Credicaru, orientadas pelo código das melhores práticas de governança corporativa.

## 3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa descreve os métodos e procedimentos a serem utilizados em uma pesquisa científica. Desta forma, para obter respostas aos objetivos da pesquisa, traçasse os tipos de pesquisa, a coleta de dados e informações necessárias para o alcance dos resultados. O delineamento ou os tipos de pesquisa são essenciais para definir a sequência da pesquisa, e assim, alcançar os resultados esperados. Mais também poderá evidenciar novos problemas, e assuntos a serem esclarecidos.

No presente estudo, a pesquisa classifica-se como descritiva, de acordo com os objetivos. Conforme Gil (1991, p. 42) o objetivo primordial da pesquisa descritiva é a exposição das características de determinada população, fenômeno ou então o estabelecimento de relações entre as alternativas.

Segundo Beuren (2010, p.83) os procedimentos técnicos "na pesquisa científica referemse á maneira pela qual se conduz o estudo e, portanto se obtêm os dados". Enquanto aos procedimentos técnicos a pesquisa é do tipo estudo de caso. Caracteriza-se por se concentrar em um único caso, conforme Beuren (2010) o pesquisador aprofunda seus conhecimento em um caso específico. O estudo de caso foi realizado em uma única cooperativa de crédito de São José do Cerrito, a Credicaru.

A cooperativa de crédito Credicaru, com sede no município de São José do Cerrito, foi constituída no dia 07 de dezembro de 1994, pertence ao sistema Sicoob, e configura ao nível de atuação do Sicoob Central de Santa Catarina. A Credicaru possuí sete agências em São José do Cerrito, Campo Belo do Sul, Correia Pinto, Otacílio Costa, Ponte Alta, São Cristovão do Sul e Ponte Alta do Norte. Com o total de ativos em 2011 de R\$ 277,1 milhões e um patrimônio líquido de R\$ 15,2 milhões.

Os procedimentos técnicos também foram caracterizados como entrevista estruturada. E ouve a aplicação de um questionário, em busca de informações sobre os conhecimentos da população pesquisada, em síntese, sobre as melhores práticas de governança corporativa instituídas na cooperativa Credicaru. O questionário estruturado foi respondido pela contadora da cooperativa de crédito.

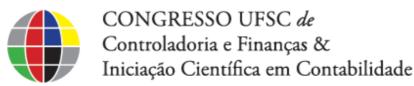
Foi pesquisado e analisado uma cooperativa de crédito de Santa Catarina listada no site da OCESC – Organização das cooperativas do Estado de Santa Catarina (2013). Esta cooperativa recebeu um questionário estruturado com 13 questões abertas e 26 questões fechadas, com a opção sim ou não. A partir das respostas positivas, confirma que a cooperativa de crédito está em conformidade com as melhores práticas de governança corporativa. O questionário é embasado no código das melhores práticas de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2009), das quais as questões foram adaptadas pelo autor, para se enquadrar a realidade da cooperativa de crédito. Não ocorreu a utilização de todas as questões do código do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, pois algumas se referiam apenas as sociedades













empresariais. O questionário está dividido em seis capítulos, com questão abordando sobre os associados, o conselho de administração, a gestão, a auditoria independente, o conselho fiscal e o tópico de conduta e conflitos de interesse e resultado. O contato com a cooperativa foi via meio eletrônico (e-mail), e por contato telefônico com a contadora da cooperativa Credicaru no intervalo de janeiro a fevereiro de 2014.

A abordagem acerca do problema é Quali - Quanti, segundo Beuren (2010, p.92) a pesquisa qualitativa "concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado". Assim um problema qualitativo pode ser a forma mais adequada para se conhecer a natureza de um fenômeno social (BEUREN, 2010). O problema pode ser classificado como quantitativo, pois conforme Beuren (2010, p.92) a pesquisa quantitativa "caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados".

### 4 ANÁLISE DOS DADOS

Em relação ao questionário, no capítulo sobre o posicionamento dos associados diante do código das melhores práticas de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, a cooperativa de crédito Credicaru possuí nesta data, doze mil, quatrocentos e cinco associados. Dos quais conforme a cooperativa, a participação dos associados é de forma atuante. E quando questionado a forma que atuam: "através da participação das assembleias e conversas com a gerência". A tabela 1 a seguir apresenta o questionamento sobre os associados, realizada com a cooperativa de crédito.

Tabela 1 – Avaliação de adequação da cooperativa de crédito em relação aos associados.

Associados	Sim	Não
1-Os cooperados têm papel atuante na cooperativa? De que Forma?	X	
2-Todos os associados têm direito a voto? Quantos votos?	X	
3-Outra pessoa por meio de procuração pode substituir o voto do associado?	X	
4-A convocação da assembleia geral é feita com no mínimo de 30 dias de antecedência?	X	
5-O conteúdo da assembleia geral é divulgado ao associado? Antes ou após a assembleia?	X	
6-Tenta-se facilitar o maior nº de associados na assembleia geral? De que Forma?	х	
7-A cooperativa utiliza alguma forma de divulgação dos atos e fatos relevantes da cooperativa? De que Forma?	Х	
8-O estatuto prevê de forma clara as situações que o associado terá direito de retirar-se da cooperativa?	X	

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A convocação da assembleia geral ocorre com o mínimo de trinta dias de antecedência. O conteúdo da pauta da assembleia geral é divulgado ao associado. No questionamento, a cooperativa se é antes ou após a assembleia a sua divulgação: "antes da assembleia, por meio do edital de convocação". A cooperativa tenta facilitar que os maiores números de associados vão à assembleia geral. De que forma: "disponibilizando o transporte gratuito aos associados e a distribuição de brindes aos associados participantes". Na assembleia geral todo o associado tem



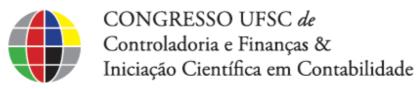














direito ao voto. E quanto ao número de votos: "um voto a cada associado, independente da cota capital". Outra pessoa por meio de procuração pode substituir o voto do associado. A cooperativa utiliza a divulgação dos atos e fatos relevantes da cooperativa. De que forma: "folders e publicações através de jornais regionais". O estatuto prevê de forma clara as situações que o associado terá direito de retirar-se da cooperativa.

O conselho de administração na cooperativa de crédito Credicaru, possuí sete membros. O qual permanece no mandato por um período de quatro anos. As reuniões do conselho de administração são realizadas mensalmente. Existe uma pessoa designada como secretário do conselho de administração de forma a assessorar o presidente. O conselho não possuí uma programação anual de pauta a serem discutidas. As atividades realizadas pela administração estão normatizadas em um regimento interno. O conselho de administração não possuí pelo menos dois conselheiros independentes, e desta forma os comitês não são coordenados por conselheiros independentes. O conselho de administração não possuí comitê composto exclusivamente por conselheiros. A tabela 2 aborda o questionamento ao conselho de administração.

Tabela 2 – Avaliação de adequação da cooperativa de crédito em relação ao conselho de administração.

Conselho de Administração	Sim	Não
9-As atividades realizadas pela administração estão normatizadas em um regimento interno?	Х	
10-Os cargos de presidente do conselho e executivo principal (CEO) são ocupados por pessoas distintas?		X
11-O executivo principal é membro do conselho?		X
12-O conselho de administração possui comitê composto exclusivamente por conselheiros?		X
13-Os comitês são coordenados por conselheiros independentes?		X
14-O conselho de administração possuí pelo menos dois conselheiros independentes?		X
15-A cooperativa possuí comitê de auditoria?		X
16-Os conselheiros recebem algum tipo de remuneração variável?		X
17-Existe alguma pessoa designada como secretário (a) do conselho de administração de forma a assessorar o presidente?	х	
18-O conselho possuí uma programação anual de pauta a serem discutidas?		X

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

O executivo principal não é membro do conselho. Os cargos de presidente do conselho e executivo principal não são ocupados por pessoas distintas. A cooperativa não possuí comitê de auditoria. A cooperativa divulga a forma de remuneração e benefícios concedidos aos conselheiros e a diretoria, porém os conselheiros não recebem remuneração variável.

Na gestão, o executivo principal não indica os diretores para aprovação pelo conselho de administração. O principal executivo não é formalmente responsável pelas criações e implementações e avaliações dos sistemas de controles internos. A empresa não possuí um procedimento formal e transparente de elaboração da política de remuneração de seus executivos,

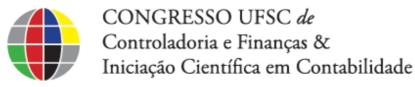














vinculados ao resultado da cooperativa. O estatuto social explica o modelo de governança corporativa. A tabela 3 aborda sobre a gestão na cooperativa de crédito.

Tabela 3 – Avaliação de adequação da cooperativa de crédito em relação à gestão.

Gestão	Sim	Não
19-O executivo principal (CEO) indica os diretores para aprovação pelo conselho de administração?		Х
20-O estatuto social ou outro relatório explica o modelo de governança corporativa?	X	
21-O principal executivo é formalmente responsável pela criação e implementação e avaliação de sistemas de controles internos?		Х
22-A empresa possuí um procedimento formal e transparente de elaboração da política de remuneração de seus executivos, vinculadas ao resultado da cooperativa?		Х

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A auditoria independente, os auditores não são contratados por um período pré-definido e só podem ser recontratados após avaliação formal e documentada efetuada pelo comitê de auditoria e/ou conselho de administração. Pois "a auditoria é de responsabilidade da central". A cooperativa não adota a política de rodízio das empresas de auditoria independente com período máximo de 5 anos consecutivos por empresa. A cooperativa teve parecer de auditoria sem ressalvas nos últimos 5 anos. A tabela 4 demostra os tópicos questionados sobre auditoria.

Tabela 4 – Avaliação de adequação da cooperativa de crédito em relação aos auditores independentes.

Auditoria Independente	Sim	Não
23-A cooperativa adota a política de rodízio das empresas de auditoria independente com período máximo de 5 anos consecutivos por empresa?		X
24-A cooperativa teve parecer de auditores independentes sem ressalvas nos últimos 5 anos?	X	

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A cooperativa possuí conselho fiscal, que é composto por seis conselheiros. O conselho fiscal se comunica com a auditoria independente.

Tabela 5 – Avaliação de adequação da cooperativa de crédito em relação ao conselho fiscal.

Conselho Fiscal	Sim	Não
25-A cooperativa possui conselho fiscal?	X	
26-O conselho fiscal se comunica com a auditoria independente?	X	

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

No capítulo sobre as condutas e conflitos de interesses e resultados as questões são de respostas abertas. Enquanto ao questionamento, se a cooperativa possuí um código de conduta elaborado pela diretoria e aprovado pelo conselho de administração: "a cooperativa não possuí". Quais foram ás motivações para a adoção das melhores práticas de governança e o porquê foi adotado o atual nível de governança: "a imposição por meio da Lei 3.859/2010".Como a cooperativa adotou as práticas: "as práticas estão em fase de implantação". Quais os benefícios



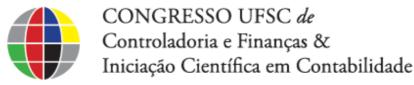














alcançados com o nível de governança corporativa da cooperativa: "um dos benefícios foi à divisão de responsabilidade entre os gestores".

A partir dos dados informados pela cooperativa de crédito Credicaru, diante dos seis capítulos do questionário, destaca-se que em relação aos associados, o melhor nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa do IBGC (2009). Pois as oito questões, alinhadas aos associados tiveram todas como resposta o "sim". Assim representando 100% do nível de melhores práticas de governanças se tratando em relação aos associados.

O nível de adequação das melhores práticas de governança corporativa ao conselho de administração representa 20% do total das questões positivas acerca deste tópico. Porém as três questões abertas, sobre o conselho de administração, tiveram respostas satisfatórias em relação ao melhor nível de governança, que são elas, o número de membros deve estar entre cinco e nove, e a cooperativa Credicaru tem sete. São de quatro anos o mandato do conselho de administração e são realizadas reuniões mensais do conselho de administração, conforme o melhor nível de governança.

A seguir, o gráfico 1, demonstra as porcentagens que o nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa, alcançaram no conselho de administração.

90,00% 80,00% 70,00% 60,00% 50,00% ■ Conselho de 40,00% Administração 30,00% 20,00% 10,00% 0.00% Sim Não

Gráfico 1 – Nível de Governança Corporativa no Conselho de Administração - em %

Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

O nível de adequação das melhores práticas de governança corporativa em relação à gestão representa 25% do total das questões positivas acerca deste tópico.

A seguir, o gráfico 2, demonstra as porcentagens que o nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa, alcançaram na gestão.











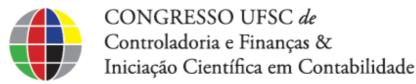
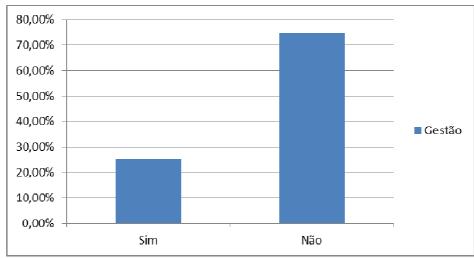




Gráfico 2 – Nível de Governança Corporativa na Gestão - em %



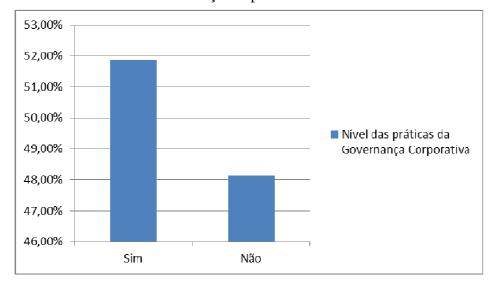
Fonte: Elaborado pelo autor (2014).

A auditoria independente da cooperativa de crédito Credicaru, não depende da mesma, mas sim, do Sicoob Central SC, o qual é responsável por responder sobre a auditoria nas cooperativas singulares. Porém a cooperativa de crédito Credicaru não teve apontamento da auditoria nos últimos cinco anos, um excelente ponto no nível das melhores práticas de governança corporativa.

Destacam-se em relação ao conselho fiscal, o melhor nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa do IBGC (2009). Pois as duas questões, alinhadas ao conselho fiscal tiveram como resposta o sim. E na questão aberta, o número de conselheiros fiscais é o ideal para o melhor nível de governança corporativa.

A seguir, o gráfico 3, demonstra as porcentagens do melhor nível de adequação as práticas de governança corporativa.

Gráfico 3 – Nível de Governança Corporativa - em %



Fonte: Elaborado pelo autor (2014).



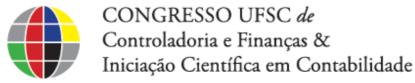














Na cooperativa de crédito a aplicação da governança deve ter o envolvimento entre associados, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. Desta forma a cooperativa de crédito Credicaru, está com 51,86% de aplicação das melhores práticas de governança corporativa, conforme o IBGC (2009). Este resultado foi obtido a partir das médias entre as respostas "sim" e "não", dos seis tópicos da pesquisa.

## **5 CONDIDERAÇÕES FINAIS**

As práticas de governança corporativa podem influenciar nas formas como serão governadas as empresas no século XXI alinhando os cargos no estágio do poder, a relação interna e externa, as harmonizações dos interesses dos proprietários com auxílio dos gestores, para alcançar o capital no mercado financeiro.

Ao propor como objetivo, o nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa, na cooperativa de crédito Credicaru, parte da proposta de que com melhores práticas de governança, a cooperativa garante a longevidade em sua atuação no mercado financeiro, reduzindo o número de conflitos das partes interessadas, alinhando-se em bases justas e transparentes.

O nível de adequação as melhores práticas de governança corporativa, considerando que a cooperativa ainda está em fase de implantação, tem destaque em relação à aplicação as melhores práticas, direcionadas aos associados, e ao conselho fiscal.

Observou-se que as práticas de governança relacionadas ao conselho de administração e a gestão, foram as que mais apresentaram desacordos em relação ao código das melhores práticas de governança corporativa. O nível de adequação da auditoria independente, não deve ser levado em consideração, pois a cooperativa de crédito não responde sobre os atos da auditoria independente, mas sim está sobre responsabilidade da Central, a qual a cooperativa é afiliada.

Portanto verifica-se que a cooperativa de crédito está em fase de implantação das práticas, encaminhado-se para o alinhada aos melhores níveis de adequação as práticas de governança corporativa, pois mais que a metade dos questionamentos afirma a boa relação e aplicação da governança corporativa, entre o conselho de administração, gestão, auditoria independente e conselho fiscal e o principal o proprietário.

Dentre as limitações do artigo, encontra-se a análise de apenas uma cooperativa de crédito, a qual não possibilita análise comparativa de dados com as demais instituições.

Para futuros estudos, sugere-se a análise da cooperativa após um ano, para poder comparar os avanços com a continuidade da implantação das melhores práticas de governança corporativa.

## Referências

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. Governança Corporativa: Fundamentos, **Desenvolvimentos e Tendências.** 1º Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

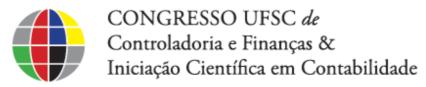
Brasil Cooperativo. **Sete linhas orientam o cooperativismo**. 2008. Disponível em: < http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/principios.asp>. Acesso em: 18 fev. 14













BANCO CENTRAL DO BRASIL. **FAQ- Cooperativas de Créditos**. 2012. Disponível em: < http://www.bcb.gov.br/pre/bc\_atende/port/coop.asp?idpai=portalbcb> Acesso em: 17 fev. 14

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 3.859 de 27 de maio de 2010**. Altera e consolida as normas relativas à constituição e ao funcionamento de cooperativas de crédito. Disponível em: <a href="http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2010/pdf/res\_3859\_v5\_P.pdf">http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2010/pdf/res\_3859\_v5\_P.pdf</a> >Acesso em: 18 fev. 14

BRASIL, **Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964**. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Diário Oficial da Republica Federativa do Brasil, Brasília, DF. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/leis/l4595.htm> Acesso em: 17 fev. 14

BRASIL, **Lei n° 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. Diário Oficial da Republica Federativa do Brasil, Brasília, DF. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/leis/15764.htm> Acesso em: 18 fev. 14

BEUREN, I. M; RAUPP, F. M. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FONTES FILHO, J. R; VENTURA, E. C. F; OLIVEIRA, M. J. **Governança e participação no contexto das cooperativas de crédito.** Revista de Administração FACES Journal. Belo Horizonte, v. 7, n. 3, p.48 – 63 jul./set. 2008.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar Projetos de Pesquisa. 3 ed. São Paulo: Atlas 1991.

IBGC. **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. Disponível em: < http://www.ibgc.org.br/index.php >. Acesso em 29 jan.14.

MEINEN, E; PORT, M. O Cooperativismo de Crédito Ontem, Hoje e Amanhã. Brasília: CONFEBRAS, 2012.

OCESC. **Institucional/ Cooperativismo**. 2012. Disponível em: < http://www.ocesc.org.br/institucional/cooperativismo.php > Acesso em: 20 fev. 14

SILVA, S. S; SOUZA, A. R; LEITE, E. T. Conflito de agência em organizações cooperativas: um ensaio teórico. Organizações Rurais & Agroindustriais, v.13. n. 1, p.63-76, 2011.

Sicoob. **Sicoob Credicaru**. Disponível em: < http://www.sicoobsc.com.br/?page=busca >. Acesso em: 29 jan.14.

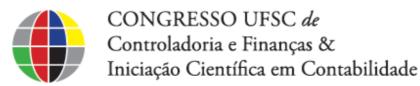
Sicredi. **Cooperativismo de Crédito**. Disponível em: < http://www.sicredi.com.br/conheca\_cooperativistmo\_credito.html>. Acesso em: 18 fev. 14













SOBRINHO, A. et al. **Governança Cooperativa**. Banco Central do Brasil. Brasília, 2009. Disponível em:

http://www.bcb.gov.br/Pre/microFinancas/coopcar/pdf/livro\_governanca\_cooperativa\_internet.pd f> Acesso em: 18 fev. 14

SOUZA, A. **Nível de adequação as práticas de governança corporativa: um estudo de caso m uma empresa privada do setor elétrico**. Dissertação do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, 2008.

TRINDADE, L. Z; BIALOSKORSKI NETO, S. **Uma análise da separação entre a propriedade e a gestão nas cooperativas de crédito Brasileiras**. Revista de Contabilidade e Organizações. Ribeirão Preto, SP, v. 6, n. 16, p. 96-118, set/dez. 2012.

ZDANOWICZ, J. E. Gestão Financeira para Cooperativas de produção, consumo, crédito e demais sociedades. Porto Alegre: Evangraf 2010.







