

Governança em Cooperativa de Crédito

Marcus Paulo Marafelli¹

José Orcélio do Nascimento²

Rafaela V. Glück Torres Nurnberg³

RESUMO ESTRUTURADO

Introdução/Problematização: A governança corporativa representa uma estratégia fundamental para o funcionamento eficiente de uma variada gama de entidades. Contudo, as particularidades das entidades devem ser levadas em consideração ao se pensar em estratégias de governança. Nesse sentido, para as cooperativas, pode-se falar em governança cooperativa.

Objetivo/proposta: O objetivo é verificar a percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre a governança cooperativa, analisando instrumentos como transparência aos associados, credibilidade ao negócio e auxílio aos processos internos.

Procedimentos Metodológicos (caso aplicável): Utilizando uma metodologia qualitativa, aplicou-se um questionário de vinte questões de múltipla escolha a profissionais de diversos níveis de uma cooperativa de crédito.

Principais Resultados: Com os dados da pesquisa foi possível verificar que a cooperativa de crédito se beneficia da governança cooperativa, difundindo na entidade os pilares de governança, em especial a transparência. Entre os resultados, destaca-se que os colaboradores perceberam que a governança trouxe segurança, melhorias nos processos, credibilidade, engajamento e comunicação eficaz à cooperativa de crédito.

Considerações Finais/Conclusão: Os resultados sugerem que a governança cooperativa promove aspectos favoráveis à cooperativa de crédito, como a sustentabilidade deste tipo de organização. Além disso, a governança cooperativa melhorou a gestão financeira e profissionalizou a administração da cooperativa.

Contribuições do Trabalho: A governança cooperativa promove a valorização e o desenvolvimento regional das comunidades e orienta na elaboração de diretrizes que visam o crescimento econômico, o bem-estar e a igualdade para todos os associados. O trabalho contribui de forma teórica e prática ao analisar como a governança cooperativa é aplicada e impacta uma cooperativa de crédito.

Palavras-Chave: Governança; Governança Corporativa; Governança Cooperativa.

¹ Pós-Graduado em MBA de Gestão de Risco e Compliance pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP).

² Doutorando em Administração pela Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) e Coordenador de Pós-Graduação pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP).

³ Pós-Graduada em Contabilidade Pública pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI).

1. Introdução

Desde o início dos anos 2000, o cooperativismo de crédito brasileiro tem passado por uma evolução significativa nas normas que regulamentam o setor. Essa evolução não ocorreu apenas para atender às demandas do segmento, mas também para atender ao entendimento governamental de que as cooperativas de crédito são uma forma de tornar serviços financeiros acessíveis à população, principalmente àquela com menor renda. Além disso, o governo entende que as cooperativas de crédito contribuem para a saudável competição no sistema financeiro nacional.

Um processo evolutivo desse porte exige contrapartidas. Pode-se citar a profissionalização da gestão e a melhora dos mecanismos de controle e transparência como alguns dos pontos que precisam ser aprimorados.

É importante destacar que, apesar dos avanços já realizados, há ainda muito trabalho a ser feito para tornar o cooperativismo de crédito ainda mais forte e presente no cenário econômico nacional. A evolução das normas é apenas o primeiro passo, e agora é preciso agir com responsabilidade e comprometimento para que as cooperativas de crédito cresçam ainda mais e se tornem uma alternativa sólida e confiável para a população (BACEN, 2008).

A questão de pesquisa a ser respondida é: **como a governança cooperativa pode auxiliar uma cooperativa de crédito em suas atividades de negócio?**

Esta pesquisa tem como **objetivo geral** verificar a percepção dos colaboradores de uma cooperativa de crédito sobre a governança cooperativa, analisando instrumentos como transparência aos associados, credibilidade ao negócio e auxílio aos processos internos.

O estudo do tema da governança é fundamental para entender a potencialidade que possui em auxiliar as empresas. A literatura aponta que a governança possui potencial de melhorar a competitividade, mitigar os riscos para reforçar o diferencial nas cooperativas, melhorar o relacionamento entre associados e a administração, gerando maior confiança e assim contribuindo para a longevidade e perenidade das cooperativas. Em específico, este estudo visa buscar evidências empíricas de que a governança impacta positivamente na transparência de uma cooperativa de crédito.

2. Referencial Teórico

A governança cooperativa é um tema muito importante a ser discutido, pois uma sociedade de pessoas onde se tem a prestação de serviços vinculada a operações entre Cooperativa e Cooperados, demanda transparência e informações que contribuam para o conhecimento dos resultados e objetivos que são tomados pelos executivos e pelo Conselho de Administração aos associados em relação às boas práticas de governança existentes.

O estudo da governança cooperativa pode trazer mais solidez ao segmento fazendo assim que haja a adoção de boas praticas que possam contribuir com o aprimoramento da administração do sistema cooperativista, de forma a diminuir os riscos que são inerentes a todas as instituições financeiras do País.

2.1. Governança

2.1.1. Governança corporativa

No universo corporativo ao redor do mundo, onde investidores de todos os tamanhos se aventuravam pelo mercado acionário, seduzidos pelas promessas de altos retornos financeiros, se faz importante o estudo da governança. Embora as expectativas fossem elevadas, nem sempre as práticas de boa governança eram seguidas pelos responsáveis pelas empresas.

Segundo Gonzales (2012), existem vários tipos de princípios de governança Corporativa defendidos por vários estudiosos do mundo inteiro. O autor ainda menciona em seu livro os princípios defendidos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), pela Sarbanes-Oxley (SOX), entre outros. Este estudo foca no Instituto Brasileiro de governança corporativa (IBGC), por ser um órgão de prestígio nacional e que apresenta uma estrutura robusta em relação aos princípios de governança e que podem ser utilizados internacionalmente.

Um dos principais desafios encontrados nas empresas é a complexidade de ter a visão holística, por parte dos conselheiros e administradores, sobre as decisões que devem ser tomadas e sobre o monitoramento da gestão financeira. Muitas vezes, esses representantes não possuem conhecimento suficiente para avaliar a saúde financeira das companhias, além de não terem acesso às informações completas, pela dificuldade de geração organizada de dados.

Outro problema é a fragilidade dos sistemas de prestação de informações e controle externo, permitindo a manipulação de resultados por meio de práticas ilegais. A falta de

transparência na condução dos negócios prejudica a avaliação dos investimentos e colocava em “xeque” a credibilidade das empresas diante do mercado.

Por fim, a remuneração e os incentivos salariais aos executivos não se alinham aos objetivos de longo prazo das companhias. Muitas vezes, as premiações são vinculadas apenas à performance de curto prazo, o que incentiva a tomada de decisões arriscadas em detrimento do sucesso duradouro da empresa.

A falta de boa governança no mercado desacelera o desenvolvimento das empresas e provoca prejuízos aos investidores. É necessário mudar essa realidade e estabelecer práticas éticas e transparentes como prioridade para o sucesso dos negócios. Para isso, a participação ativa dos conselheiros é essencial, assim como a implementação de controles efetivos e a elaboração de políticas remuneratórias alinhadas aos objetivos de longo prazo. Afinal, a sustentabilidade e o crescimento das empresas dependem de um ambiente corporativo saudável e justo para todos.

Segundo Assi (2017), o conceito de governança corporativa deve refletir a preocupação da Organização com um universo muito mais amplo do que aquele composto somente por seus sócios e acionistas, afinal, a empresa tem como objetivo oferecer, também, produtos confiáveis e retorno para o negócio, que deve ser sustentável, pois é muito difícil adentrar ao mercado, e mais ainda manter o processo operacional em um contexto em que o público-alvo alinha preço, imagem e confiança.

2.1.2. Governança cooperativa

Em um grupo de cooperativas de crédito brasileiras que, com o objetivo de adotar boas práticas de governança, decidiu participar do projeto de governança cooperativa. Com o passar dos anos, o projeto se desenvolveu e se tornou cada vez mais importante no mercado, acompanhando o forte interesse pelo tema de governança no mundo corporativo.

Durante anos, a implementação do projeto de governança cooperativa mostrou-se decisiva para o crescimento e a consolidação das cooperativas no mercado. A adoção de boas práticas de governança proporcionou grande transparência no gerenciamento dos negócios, elevando a credibilidade das entidades.

Esta é a importância da governança corporativa, que deve ser adotada em todos os setores empresariais, em especial, no setor de cooperativas. A governança cooperativa é um projeto que tem o objetivo de melhorar a eficácia na gestão financeira das cooperativas e, assim,

garantir a segurança e a transparência da relação com os investidores. Por isso, esta prática deve ser difundida e incentivada, colaborando para o desenvolvimento econômico do país (BACEN, 2009).

2.2. Cooperativas de crédito

O cooperativismo de crédito é um dos ramos mais destacados no Brasil, sendo que ocupamos a 16ª posição mundial nessa expressão do cooperativismo. Essa história começou em 1902, em Nova Petrópolis/RS, por meio da visionária iniciativa do Padre suíço Theodor Amstad e outras 19 pessoas, que fundaram a primeira cooperativa de crédito da América Latina. O sucesso foi rápido e outras 25 cooperativas se multiplicaram pelo Rio Grande do Sul e pelo Brasil, transformando a realidade de muitos municípios.

Porém, durante a Ditadura Militar, em 1964, o cooperativismo brasileiro foi submetido a severas restrições e só conseguiu retomar seu crescimento sustentado após importantes conquistas, como a Constituição Federal de 1988, que reconheceu a vital importância das cooperativas de crédito. Hoje, pode-se afirmar que o cooperativismo de crédito segue sua trajetória de sucesso e de benefícios para seus associados e para toda a sociedade brasileira.

As cooperativas de crédito do Brasil têm apresentado números expressivos, representando 18% das agências bancárias do país e ultrapassando 5% dos depósitos totais administrados. Somadas, essas cooperativas ocupam a 6ª posição no ranking de instituições financeiras de varejo do país. Apesar disso, há um grande potencial de mercado para ser explorado, visto que o país possui cerca de 1.100 cooperativas de crédito, 38 centrais estaduais e 4 confederações, com base em 5 sistemas de crédito: SICOOB, SICREDI, UNICRED, CECRED e CONFESOL. Embora o Brasil já esteja em 16º lugar em volume de ativos de instituições financeiras cooperativas no mundo, ainda há espaço para crescimento.

Diante da acirrada competição no mercado financeiro brasileiro, as cooperativas de crédito foram compelidas a se unirem em sistemas, a fim de enfrentar os gigantes conglomerados financeiros existentes. Com a promulgação da Resolução 3442/07 do CMN, observou-se uma clara ênfase na organização das cooperativas por meio de centrais. As cooperativas independentes, ou "solteiras", que representam cerca de 15% do total de cooperativas de crédito, conseguem sobreviver graças aos seus próprios esforços, tendo maior capacidade de articulação no setor rural, em virtude da sua proximidade com o ramo produtivo. (PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO, 2016)

Segundo o Banco Central, a cooperativa de crédito é uma entidade financeira que surge a partir da união de pessoas com o propósito de oferecer serviços financeiros exclusivamente aos seus associados. Com essa abordagem, os cooperados não só se tornam donos, como também usuários da instituição, podendo ambos gerir e aproveitar dos produtos e serviços disponíveis. Comparáveis aos bancos, as cooperativas oferecem serviços como conta corrente, aplicações financeiras, cartões de crédito, empréstimos e financiamentos. Um ponto importante é o fato de que, independentemente da cota de participação individual no capital social da cooperativa, todos os associados têm poder igual de voto. O cooperativismo é uma estratégia que visa a harmonia coletiva, e por isso, não há fins lucrativos e os direitos e deveres são iguais para todos, com adesão livre e voluntária.

Por meio da cooperação financeira, o cidadão adquire um atendimento personalizado para suprir suas necessidades. A cooperativa de crédito apresenta um modelo diferenciado que beneficia os associados com a partilha das sobras em proporção às suas operações realizadas. Dessa maneira, os ganhos são distribuídos entre a comunidade cooperada, gerando retorno para todos. Entretanto, ao aderir à cooperação, o cooperado compartilha também eventuais perdas, de acordo com os serviços utilizados. As cooperativas de crédito operam dentro das regulamentações do Banco Central, garantindo transparência e segurança para os seus cooperados (BACEN, [s.d]).

2.3. Transparência

Ao se deparar com a possibilidade de trabalhar com uma instituição financeira cooperativa, é natural que se tenha dúvidas sobre o que diferencia esse modelo de negócio dos demais. Pois bem, a resposta é simples: transparência e eficiência são os pilares que norteiam essa modalidade. Atualmente, há mais de 700 cooperativas, presente em diversos municípios, inclusive em locais onde não há instituições financeiras tradicionais, somando mais de 14 milhões de cooperados e gerando mais de 90 mil empregos diretos. Esse é um reflexo do impacto que o cooperativismo de crédito tem na qualidade de vida e desenvolvimento do Brasil.

Um ponto importante é que os associados são os verdadeiros donos. Como protagonistas, têm a importante missão de tomar decisões que impactam diretamente nas estratégias e no futuro da cooperativa. Acredita-se na participação e influência que são promovidos por meio de assembleias e reuniões para que possam estar à frente das ações e objetivos da cooperativa.

A decisão e o destino dos resultados da cooperativa estão nas mãos de seus cooperadores. Por isso, é imprescindível que participem das assembleias, onde terão acesso transparente, objetivo e direto a todas as informações relacionadas aos investimentos aplicados nas contas da cooperativa, afinal, esse dinheiro é deles. Para manter a eficácia e transparência, seja prestação de contas, apresentação de resultados ou demonstração dos balancetes financeiros, tudo é feito com cuidado e disciplina normativa do Conselho Monetário Nacional (CMN). Ao final do ano fiscal, as informações são divulgadas em assembleia e passam pela auditoria externa que são executadas por empresas de Auditoria autorizadas pelo BACEN, garantindo o respeito e confiança dos cooperadores.

As cooperativas vão além de serem simples entidades comerciais. Elas oferecem uma oportunidade única para seus associados: a chance de serem eleitos a cada 4 anos para fazer parte do Conselho Fiscal. Esse órgão independente é responsável por acompanhar e fiscalizar a gestão da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração, garantindo que os interesses dos associados sejam representados da melhor maneira possível. Com essa transparência e responsabilidade, os conselheiros fiscais trabalham para manter a integridade da cooperativa e de seus membros.

Segundo o IBGC (2015), em seu código das melhores práticas de governança corporativa:

O Conselho de Administração é um órgão colegiado encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico, e entendes-se como sendo o principal componente do sistema de Governança. Seu papel é ser o elo entre a propriedade e a gestão para orientar e supervisionar a relação desta última com as demais partes interessadas. O Conselho recebe poderes dos sócios e presta contas a eles.

O Conselho de Administração tem como principal função ser o guardião do objeto social e do sistema de governança. É ele que decide os rumos do negócio, conforme o interesse da organização, portanto, quanto mais presente no negócio, mais efetiva será a sua função. (ASSI, 2017). Esses mecanismos são essenciais para garantir a eficácia e transparência no funcionamento da cooperativa.

A transparência é uma característica imprescindível para a construção de um clima de confiança, tanto internamente quanto nas relações com a sociedade. Além dos aspectos econômicos e financeiros, é crucial que a gestão esteja aberta para compartilhar outras informações relevantes que norteiam suas ações e a criação de valor (IBGC, 2015). Sendo assim, a divulgação de demonstrações financeiras acompanhadas de suas respectivas notas

explicativas, pareceres de auditores independentes e do conselho fiscal, quando houver, e o relatório da administração, são alguns exemplos de como cumprir com a transparência e prestar contas estabelecidos pela governança corporativa. Como profissionais, há a responsabilidade de garantir a transparência em todos os aspectos da gestão (SOARES, 2023).

2.4. Gestão de riscos e controles

Ao longo do tempo as técnicas de avaliação de riscos evoluíram de forma significativa, originando novos paradigmas, visto que o cenário anterior previa uma postura de inspecionar, detectar e reagir aos riscos do negócio (considerava-se que o pessoal ineficiente era a fonte primária de riscos e os controles eram direcionados para os riscos de origem financeira ou vinculados aos resultados escriturais), já o cenário atual contempla uma série de novos desafios, com a expectativa de prever e prevenir os riscos inerentes a um conjunto de processos (os processos ineficientes são, de fato, as fontes primárias de riscos e os controles devem ser as ferramentas de gestão e de monitoração de riscos) (BERGAMINI JUNIOR, 2005).

No que se refere a risco e controle é assertivo dizer que são duas faces da mesma moeda, por isso, antes de conceituar controle, faz-se necessário conceituar risco. A simples implementação de controle somente é justificada pelo potencial ou efetiva existência de risco, pois sem a existência desse, não faria sentido a implementação de controle, sendo assim, não deve existir controle onde não exista pelo menos um risco associado. Para o melhor entendimento do assunto, podemos aludir a afirmação de que os cofres possuem segredos para evitar que alguém, não habilitado, possa acessar seu conteúdo, ou seja, o segredo é o controle e o acesso de pessoa inabilitada é o risco. Desta forma, o controle é a reação contra a ação do potencial risco (PERES, 2010).

Diante do tema estudado, é correto dizer que o risco é inerente em qualquer atividade, sendo ela na vida pessoal, profissional ou nas organizações, cujos princípios se envolvem em perdas e oportunidades. Em finanças, a relação risco-retorno indica que, quanto maior o nível de risco aceito, maior o retorno esperado dos investimentos. Adicionalmente, é possível verificar que o risco tanto é uma oportunidade objetiva de um evento ou atividade, relativa à probabilidade de ocorrência de um evento adverso bem definido, como também é uma construção social e cultural (ASSI, 2021).

Em sua definição, o controle interno é um conjunto de padrões, usado por gerentes para garantir o comportamento da empresa ou setor sob sua responsabilidade para certificar que as

ações aconteçam conforme planejado, prevenindo erros e irregularidades que possam afetar os resultados financeiros, protegendo os ativos, gerando dados contábeis confiáveis e orientando a administração na tomada de decisões (ARAÚJO, 2020).

O controle interno consiste em um conjunto de processos implementados para garantir e mitigar os riscos indesejáveis e identificar tempestivamente as oportunidades que serão capazes de potencializar os resultados da empresa.

3. Metodologia

A pesquisa para este trabalho é classificada como qualitativa. A pesquisa qualitativa não tende sua inquietação para números ou resultados numéricos, mas volta suas preocupações para a compreensão de um grupo social, uma entidade etc. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A pesquisa qualitativa será utilizada para investigar um cenário de melhorias em que se pretende entender o papel da governança como uma ferramenta fundamental para o crescimento e credibilidade de um sistema cooperativo que se desenvolve a cada dia mais dentro do cenário financeiro brasileiro.

Nesta pesquisa aplicou-se um questionário com 20 (vinte) questões de múltipla escolha para profissionais que trabalham em Cooperativas de Crédito de diversas áreas, buscando alcançar todos os níveis hierárquicos dentro da organização.

A pesquisa qualitativa possui aspectos que lhes são característicos, inclusive em buscar responder questões privadas com preocupações arraigadas em questões da realidade que não podem ser quantificados. As pesquisas que são embasadas neste método geralmente focam no universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, que são todos elementos que fazem parte do espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que podem ser analisados mediante operacionalização de variáveis (MINAYO, 2002).

E com seu resultado proporcionar uma visão de como a cooperativa investigada tem levado ao conhecimento de seus associados os resultados que a organização tem gerado durante o exercício contábil, demonstrando assim como é participar deste tipo de sociedade.

4. Análise dos Resultados

O questionário elaborado foi enviado para 42 (quarenta e dois) profissionais que exercem diversas atividades dentro da cooperativa de crédito, no período de 17/07 a 22/07/2023. Durante este período de 7 (sete) dias houve um retorno de 37 (trinta e sete) profissionais, o que representou uma adesão de 88 %.

Na questão 1, tem-se a informação de que 62,2% dos profissionais não trabalham em área relacionada à governança.

Na questão 2, dentro do ambiente pesquisado, 70.3% dos profissionais não trabalham na área de controles internos e 29,7% trabalham com controles internos.

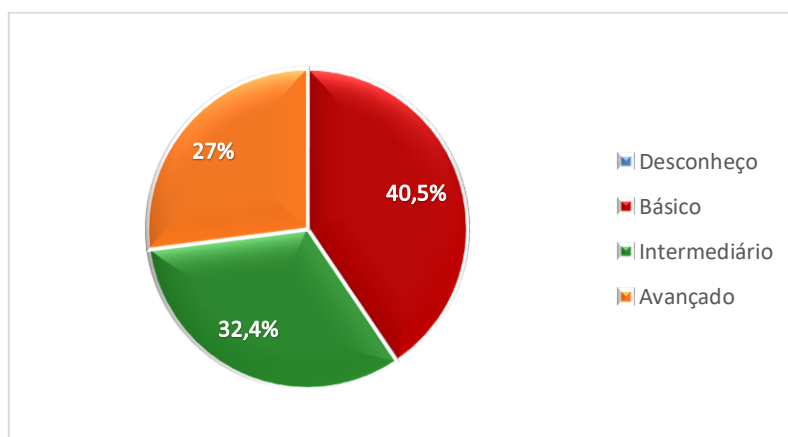


Gráfico 1 – Qual seu nível de conhecimento relacionado a governança corporativa?
Fonte: Autor (2023).

Na questão 3, verifica-se que 72,9% dos profissionais têm seu conhecimento ainda até o nível intermediário e somente 27% com conhecimento avançado. O Gráfico 1, mostra o nível de conhecimento dos colaboradores sobre a governança corporativa.

Tratar de governança Corporativa remete a um conjunto de melhores práticas de mercado que buscam a otimização dos resultados corporativos, alinhando a boa gestão com o retorno dos investimentos à manutenção dos empregos, fazendo com que o mercado gere riquezas para todos, sejam eles consumidores ou fornecedores. (Assi, 2017)

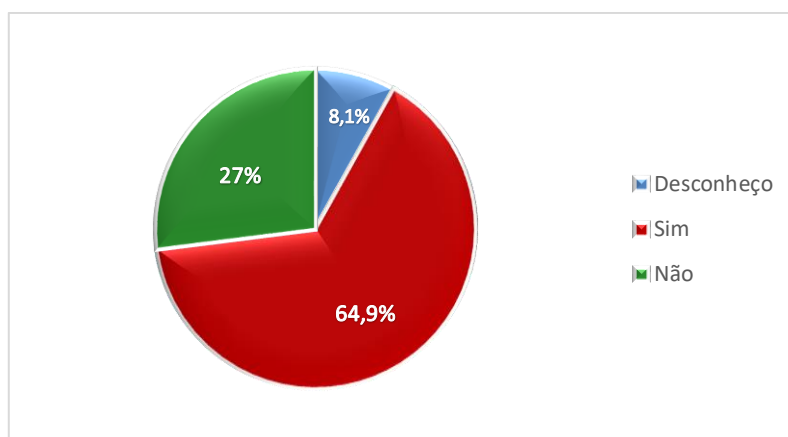


Gráfico 2 – O tema governança é abordado com frequência onde você trabalha?
Fonte: Autor (2023).

Na questão 6, pode-se verificar que 27% dos profissionais que responderam o questionário, não ouvem com frequência este tema sendo abordado dentro da cooperativa (dados ilustrados no Gráfico 2). O maior erro que se pode cometer é justamente não observar que os parceiros de negócio e fornecedores podem representar grandes riscos para o *compliance*, tendo em vista que as pessoas podem escolher regras para atingimento de metas independentemente do tipo de negócio. (ASSI, 2017)

Nas questões 7, 8, 15, 18 e 19, verifica-se que 100% dos profissionais que responderam o questionário notaram que a governança traz maior segurança aos clientes e colaboradores, melhora os processos executados na empresa, traz mais credibilidade ao negócio, aumenta o engajamento por parte dos colaboradores e reduz barreiras de comunicação entre liderança e liderados.

As boas práticas de governança Corporativa aplicadas ao mercado, devem envolver os princípios da governança, que são principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas, prestação de contas e responsabilidade corporativa. (ASSI, 2017)

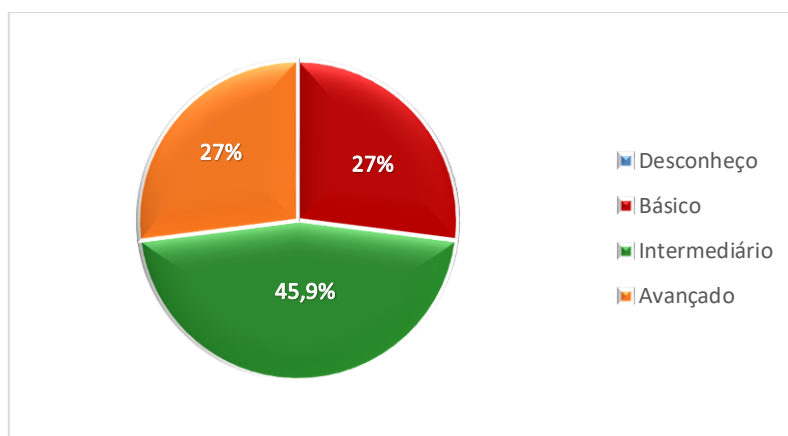


Gráfico 3 – Em qual nível você entende que exista a governança em sua empresa?
Fonte: Autor (2023).

Na questão 20, verifica-se que somente 27% dos profissionais que responderam ao questionário entendem que o nível de governança em sua empresa é avançado, 27% consideram básico e 45,9% consideram intermediário, o que demonstra que 73% do total ainda visualiza a necessidade do aumento no nível de governança na cooperativa. Os valores podem ser vistos no Gráfico 3.

É importante ter a participação ou o patrocínio da alta direção das organizações. Para que se possa atender às exigências legais necessita-se buscar um sistema de controles internos adequado ao risco dos negócios, a fim de proporcionar segurança operacional e maior confiabilidade aos investidores e clientes, (ASSI, 2017)

5. Conclusão

Diante do estudo elaborado abrangendo o tema governança em cooperativas, é possível afirmar que a cooperativas investigada vem se preocupando com a capacitação e desenvolvimento de seus colaboradores neste assunto que se torna um grande propulsor da gestão dos negócios, no qual visa maior participação dos cooperados.

Foi possível notar, diante da percepção dos colaboradores, sobre a diferença que a governança traz sobre aspectos como maior segurança aos clientes e colaboradores, melhora nos processos executados na empresa, credibilidade ao negócio, engajamento do time e diminuição nas barreiras de comunicação com a administração.

Foi ainda possível verificar que a governança cooperativa propiciou a transparência, de forma a melhorar a gestão financeira e tornando mais profissional a administração da cooperativa.

O universo cooperativo ainda é um vasto campo a ser explorado visto a atividade estar em plena expansão atualmente, podendo ainda trazer diversos estudos como concessões de crédito para fomentar o mercado local, como é o impacto das cooperativas em cidades em que elas são as únicas instituições financeiras entre outros estudos que demonstrem a importância das cooperativas para a sociedade.

As Cooperativas contribuem para o crescimento regional de suas comunidades, visto que além da prestação de serviços financeiros existem também as ações sociais que são desenvolvidos pelas Cooperativas para o desenvolvimento de sua comunidade, nisso tudo é possível verificar que existe uma grande contribuição de diversos fatores que fazem parte do universo do Cooperativismo

REFERÊNCIAS

ABNT. **NBR ISO 31000**: gestão de riscos - princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009. Disponível em: <https://gestravp.files.wordpress.com/2013/06/iso31000-gestc3a3o-de-riscos.pdf>. Acesso em: 05 de maio 2023.

ARAÚJO, G. M. **Controles internos e a sua importância nas empresas**: um estudo de caso. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade La Salle (Unilasalle), Canoas, 2021.
Disponível em: <http://repositorio.unilasalle.edu.br/bitstream/11690/2048/1/gmaraujo.pdf>. Acesso em: 10 de maio 2023.

ASSI, M. **Governança, riscos e compliance**: mudando a conduta nos negócios. São Paulo: Saint Paul, 2017.

ASSI, M. **Gestão de riscos com controles internos**: ferramentas, certificações e métodos para garantir a eficiência dos negócios. 2. ed. São Paulo: Saint Paul, 2021.

BACEN. **Governança Cooperativa**: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito. Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

BACEN: **O que é cooperativa de crédito**. [s.d]. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. Acesso em: 28 de março 2023.

BERGAMINI JUNIOR, S. **Governança corporativa controles internos como um instrumento de governança corporativa**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, RJ, v. 12, n. 24, p. 149-188, dez. 2005. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/13474/2/RB%2024%20Controles%20Internos%20como%20um%20Instrumento%20de%20Governan%c3%a7a%20Corporativa_P_BD.pdf. Acesso em: 10 de março 2023.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 1999. Disponível em: https://www.acquisitions.com.br/pdf/Codigo_Melhores_Praticas_de_GC.pdf. Acesso em: 08 de março 2023.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf. Acesso em: 08 de março 2023.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2002.

PERES, D. L. O. **A importância da gestão de riscos e controles internos como respostas a riscos empresariais.** 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Disponível em:

https://www.bdt.d.uerj.br:8443/bitstream/1/8062/1/Dissertacao_Dulcicio-lavoisier_de_Oliveira_Peres.pdf. Acesso em: 28 de março 2023.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **Cooperativismo:** história do cooperativismo. abr. 2016. Disponível em:

<https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-2/historia-do-cooperativismo/>. Acesso em: 12 de abril 2023.

SOARES, M. T. D. **Transparência e eficiência:** palavras-chaves do cooperativismo de crédito. fev. 2023. Disponível em: <https://mundocoop.com.br/artigo/transparencia-e-eficiencia-palavras-chaves-do-cooperativismo-de-credito/>. Acesso em 11 de maio 2023

Apêndice 1: Questionário - GOVERNANÇA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

1. Você trabalha na área de Gestão de Riscos ou Controles Internos?
 - a) Sim
 - b) Não
2. Você trabalha na área relacionada a governança?
 - a) Sim
 - b) Não
3. Qual o seu nível de conhecimento relacionado a governança corporativa?
 - a) Desconheço
 - b) Básico
 - c) Intermediário
 - d) Avançado
4. Há treinamentos na empresa em que você trabalha relacionado a governança?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
5. Responda esta apenas se você respondeu “sim” na pergunta anterior.

Há quanto tempo você participou de um treinamento de governança em sua empresa?

 - a) Nunca participei
 - b) há pelo menos dois anos
 - c) há mais de dois anos
6. O tema governança é abordado com frequência onde você trabalha?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
7. Você acredita que a governança pode trazer segurança aos clientes e colaboradores?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
8. Você acredita que a governança melhora os processos executados nas empresas?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

9. A empresa em que você trabalha tem implementado a governança nos processos internos?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

10. A empresa em que você trabalha investe em treinamentos e capacitações em governança?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

11. A empresa em que você trabalha divulga os resultados aos clientes e colaboradores?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

12. Você acompanha o desempenho dos resultados que a empresa divulga as partes interessadas?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

13. Você acredita que os resultados divulgados contribuem para o crescimento da sua empresa?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

14. Você acredita que as empresas têm mais transparência quando existe governança?
 - a) Desconheço
 - b) Sim

15. Você acredita que a governança traz mais credibilidade ao negócio?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

16. Você se sente confortável ao saber que na sua empresa existe governança?
 - a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não

17. O nível de governança de sua empresa você considera satisfatório em relação a transparência aos seus clientes?
- a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
18. Você acredita que uma gestão transparente traz maior engajamento por parte dos colaboradores?
- a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
19. Você acredita que com maior transparência se reduz barreiras de comunicação entre liderança e liderados?
- a) Desconheço
 - b) Sim
 - c) Não
20. Em qual nível você entende que exista a governança em sua empresa?
- a) Desconheço
 - b) Básico
 - c) Intermediário
 - d) Avançado.