

A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO SITUADA NA REGIÃO DO ALTO SÃO FRANCISCO EM MINAS GERAIS

Nathan Carvalho Alves

Departamento de Administração, Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco. Avenida Laerton Paulinelli 153, CEP 35595-000, Monsenhor Parreiras, Luz, Minas Gerais, Brasil.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância da governança corporativa para a criação de valor nas organizações e da necessidade de desenvolvimento de melhores práticas nas cooperativas de crédito para garantir sua expansão sustentável e solidez institucional. Buscou-se destacar alguns aspectos de governança, em especial, em uma Cooperativa de Crédito situada na região do Alto São Francisco em Minas Gerais, com o objetivo de constatar, nesta organização, as práticas de governanças utilizadas de acordo com IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, caso ainda não tão comum nos empreendimentos cooperativos. O grande desafio para estas organizações seria o de minimizar os conflitos de agência, pela conscientização do quadro social sobre a importância da participação efetiva e regular nos negócios cooperativos.

Palavras-chave: governança corporativa, IBGC, cooperativa de crédito.

ABSTRACT

This study aims to analyze the importance of corporate governance to create value in organizations and the need to develop best practice in credit unions to ensure its sustainable expansion and institutional strength, we attempted to highlight some aspects of governance. In particular, the Credit Union with the aim of establishing, in this organization, the governance practices used in accordance with IBGC - Brazilian Institute of Corporate Governance, if it is not so common in cooperative ventures. The challenge for these organizations is to minimize agency conflicts, awareness of social context on the importance of effective and regular participation in cooperative business.

Keywords: Corporate governance, IBGC, credit union.

INTRODUÇÃO

Atualmente o mercado consumidor está cada vez mais competitivo, e grande parte das organizações empresariais estão passando por transformações, quando a grande maioria se preocupava apenas na maximização final dos lucros e resultados e, hoje, esse pensamento está mudando. As organizações em geral têm dado maior importância e se preocupado cada vez mais com suas práticas de gestão e sua imagem perante seus clientes internos e externos.

Essas mudanças têm transformado profundamente as organizações, fazendo com que se preocupem com diretrizes e mecanismos para fortalecer suas estruturas de forma transparente e participativa, reduzindo riscos, melhorando os processos de decisão, buscando maior eficiência e aumentando a satisfação e a confiança de seus clientes e colaboradores.

Com estas mudanças, o tema governança corporativa passou a ser cada vez mais utilizado e tem ganhado maior destaque nas discussões dos executivos das organizações, dos estudiosos da administração e em mercado de capitais, ressaltando a importância de práticas institucionais que busquem a transparência, a ética e a equidade, criando assim a demanda por boas práticas de governança nas organizações do mundo inteiro.

O princípio da governança corporativa está baseado em mecanismos de solução dos conflitos de agência, ou seja, buscando ajustar os interesses dos envolvidos, alinhando as diferenças entre expectativas dos gestores das organizações e dos proprietários.

Não diferente, no mercado do cooperativismo de crédito, que adota a expressão governança cooperativa, segundo Oliveira (2004), existe uma diferença de crescimento entre a atual evolução das cooperativas de crédito no mercado financeiro com o aperfeiçoamento da gestão de seus negócios, faltando profissionalização da gestão, tendo pequeno envolvimento dos cooperados na condução dos negócios da cooperativa, havendo conflitos derivados da grande diversidade dos interesses do quadro social e a necessidade de padronização e estruturação de processos.

Considerando esse cenário das Cooperativas de Crédito, associado ao crescimento do setor, há de se considerar que problemas futuros poderão ser gerados. A relação de confiança com o mercado tem que ser cada vez mais preservada e aperfeiçoada, uma vez que a falta de transparência e má gestão das cooperativas podem ser extremamente prejudiciais para suas estruturas organizacionais, solidez e imagem.

As Cooperativas de Crédito são associações de pessoas que buscam, através da ajuda mútua, sem fins lucrativos, uma melhor administração de seus recursos financeiros (Banco Central do Brasil 2008). O objetivo da cooperativa de crédito é prestar assistência creditícia e

a prestação de serviços de natureza bancária a seus associados com condições mais favoráveis. As cooperativas de crédito são eficientes para o fortalecimento da economia, a democratização do crédito e a desconcentração de renda. Os recursos aplicados na cooperativa ficam na própria comunidade, o que contribui para o desenvolvimento local onde a cooperativa esta inserida.

O cooperativismo reúne valores e práticas que o vinculam-se a uma existência sustentável. Como movimento socioeconômico que visa ao bem-estar social, cultiva, em essência, a democracia, a solidariedade, a independência e a autonomia. Com estas características e qualidades bem definidas, as Cooperativas de Crédito se mostram uma excelente opção para quem necessita de serviços de natureza bancária.

Segundo o Banco Central do Brasil (2008), com o crescimento acelerado das cooperativas de crédito, nas últimas décadas, através de uma mudança em seus perfis, na grande maioria a partir de 2003, com a autorização do Banco Central do Brasil para prestar serviços bancários para todo público sem exceções, com vínculo apenas regional, a utilização de boas práticas de governança passou a ser fundamental para o sucesso e a perenidade das organizações, principalmente para passar segurança a seus associados e viabilizar o crescimento sustentado do segmento. Considerando esse crescimento do setor, a relação de confiança com o mercado tem que ser cada vez mais preservada e aperfeiçoada, uma vez que a falta de transparência e má gestão das cooperativas podem ser extremamente prejudiciais para suas estruturas organizacionais e solidez. Assim, além da necessidade de participação e conhecimento dos envolvidos na gestão das cooperativas, a implementação de boas práticas de governança pode contribuir para uma gestão mais profissionalizada, transparente e ética, permitindo a expansão do cooperativismo de crédito.

Pensando neste momento que as Cooperativas de Crédito estão vivendo, a governança cooperativa que, segundo Banco Central do Brasil (2008), é o conjunto de mecanismos e controles, internos e externos, que permitem aos cooperados definir e assegurar a execução dos objetivos da cooperativa, garantidos sua continuidade e os princípios cooperativistas, através de suas diretrizes e mecanismos, tornou-se uma ferramenta imprescindível para auxiliar e contribuir para o fortalecimento das estruturas organizacionais ajustando os interesses dos envolvidos, permitindo acompanhamento dos gestores e desenvolvendo relações mais transparentes, reduzindo possíveis riscos e melhorando toda estrutura organizacional. Por isso, segundo o Banco Central do Brasil (2008), as Cooperativas de Crédito estão utilizando a governança para criar um elo entre os interesses de todos os

envolvidos, buscando representatividade e participação, direção estratégica, gestão com fiscalização e controle e responsabilidade social.

Este artigo tem como objetivo analisar as práticas de governança corporativa que podem ser adotadas e implementadas em uma Cooperativa de Crédito, situada na região do Alto São Francisco, em Minas Gerais, segundo o BACEN e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

DESENVOLVIMENTO

Cooperativas de crédito

As Cooperativas de crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa, tendo por objeto a prestação de serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros sob convênio com instituições financeiras públicas e privadas e de correspondente no País, além de outras operações específicas e atribuições estabelecidas na legislação em vigor. (Pinheiro, 2008).

Em 25 de junho de 2003, o Conselho Monetário Nacional aprovou a Resolução nº 3.106, que tornou a possibilitar a constituição de cooperativas de crédito de livre admissão de associados dentro de sua área de atuação, respeitados certos limites populacionais, o que possibilitou uma expansão ainda mais acentuada do cooperativismo de crédito no Brasil, tornando-o cada vez mais assemelhado com o que é praticado nos principais centros econômicos mundiais. As cooperativas de crédito não necessariamente precisam ser formadas por empregados de uma empresa, também podem ser formadas por profissionais de determinada área ou atividade, agricultores, pequenos e microempresários e microempreendedores, além de existirem também cooperativas de crédito de livre admissão de associados. (PINHEIRO, 2008).

Na verdade, uma cooperativa de crédito está habilitada a realizar praticamente todas as operações financeiras permitidas a um banco comercial.

Como resposta aos diversos aperfeiçoamentos regulamentares, o cooperativismo de crédito no Brasil iniciou um processo de franca expansão, sem deixar de lado os aspectos prudenciais e de segurança, necessários a um crescimento em bases consistentes.

De fato, cada vez mais os regulamentos aplicáveis às cooperativas de crédito estão se aproximando daqueles exigidos para as demais instituições financeiras, sem, contudo, deixarem de resguardar os princípios próprios do cooperativismo. (PINHEIRO, 2008).

Assim, as cooperativas se transformaram em um segmento importante do Sistema Financeiro Nacional. Tiveram diversas modificações de acordo com o desenvolvimento econômico da sociedade. Mesmo assim se fortaleceram, principalmente com a edição da Lei Cooperativista nº 5.764/1971. Atualmente, o modelo adotado foi traçado pela Resolução nº 3.442/2007, do Conselho Monetário Nacional, que mostra um novo cenário para o sistema do cooperativismo voltado para área de crédito.

E outra modalidade que as cooperativas de crédito têm em comum com os bancos é que realizam operações ativas de concessão de créditos, que podem ter riscos de intermediação financeira igual aos bancos. A simples existência das cooperativas representa uma concorrência com os bancos, obrigando-os a cobrar mais barato pelos serviços que prestam e a estar estruturando estratégias para melhor se sobressaírem.

Para Niyama e Gomes (2002), as cooperativas de crédito são instituições financeiras privadas, com personalidade jurídica própria, especializadas em propiciar crédito e prestar serviços aos seus associados, constituídas sob a forma de sociedade de pessoas de natureza civil, que se classificam em: Singulares, Cooperativas Centrais ou federação de cooperativas e confederação de cooperativas formadas por no mínimo três cooperativas centrais.

Assim, as cooperativas são instituições financeiras integrantes ao Sistema Financeiro Nacional. Por essa razão, seu funcionamento é definido pelo Conselho Monetário Nacional e suas operações fiscalizadas pelo Banco Central do Brasil que, para tanto, emite os atos normativos necessários.

O cooperativismo de crédito tem como princípio básico, a concessão de empréstimos individuais baseados em poupança coletiva, na promoção da educação econômica e financeira dos seus cooperados e no estabelecimento da poupança sistemática, chegando atualmente à prestação de serviços bancários completos. (FILHO; ISHIKAWA, 2000).

Pinheiro (2008) expõe que, embora as cooperativas de crédito ainda ocupem um pequeno espaço no SFN, tanto quanto às operações de crédito, quanto ao patrimônio líquido, esse segmento vem apresentando um expressivo crescimento, não apenas em volume, mas também em percentual de participação na área bancária do Sistema Financeiro Nacional, onde, em 1995, segundo dados do SFN, as cooperativas de créditos tinham 0,44% de participação. Em 2006, esse índice aumentou para 2,66%, demonstrando a potencialidade que esse segmento desenvolve para a sociedade inserida, conforme tabela a seguir:

FIGURA 1. Distribuição do total de operações de crédito no SFN (1996 – 2006).

Anos	1996	1997	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Bancos c/ controle estrangeiro	5,72%	11,71%	19,75/5	25,16%	31,51%	29,94%	23,8% 2	25,12%	26,37%	25,68%
Bancos privados	31,79%	35,35%	31,66%	34,53%	42,13%	39,73%	41,31%	41,33%	40,84%	40,18%
Bancos públicos	23,46%	10,30%	8,13%	5,12%	3,09%	4,78%	4,51%	4,41%	4,05%	3,72%
CEF	22,63%	30,93%	28,74%	23,00%	7,13%	7,61%	7,86%	7,48%	8,05%	8,11%
Banco do Brasil	15,96%	10,97%	10,58%	10,95%	14,53%	16,17%	20,36%	19,36%	18,46%	20,05%
Cooperativas de Crédito	0,44%	0,74%	1,14%	1,24%	1,61%	1,77%	2,14%	2,30%	2,27%	2,66%
Área Bancária	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Pinheiro (2008, p. 14).

Diante da exposição acima, percebe-se que as cooperativas de Crédito ocupam um espaço ainda muito pequeno na economia nacional. Porém, o mais importante é perceber que o sistema está em pleno crescimento.

A cada dia, o cooperativismo se fortalece adquirindo espaço no mercado, pois é a cooperação de todos em busca de um objetivo em comum, seja em forma de cooperativas de serviços, ou outros segmentos. Para tanto, o associado é o elemento principal neste segmento.

Governança cooperativa

Segundo BACEN (2008), Governança cooperativa é uma nova concepção da teoria organizacional, tendo em vista o alto índice de dispersão territorial dos públicos que se relacionam com o Conselho e a elevada concentração das estruturas de decisão das cooperativas.

Constatou-se, através de uma pesquisa, que a adesão ao Código Brasileiro de Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa é uma ação ainda incomum nos empreendimentos cooperativos. O grande desafio para estas instituições seria o de minimizar os conflitos de agência, a conscientização do quadro social sobre a importância da participação efetiva e regular nos negócios (BORGES; VASCONCELOS, 2007).

Na governança cooperativa são enfrentados os mesmos problemas que na governança corporativa – a influência e interesses diferentes de seus administradores, diretoria e órgão de controle, uma vez que contam com a participação direta da equipe. As boas práticas de governança em cooperativas de crédito devem abranger mecanismos que venham fortalecer suas estruturas e processos, para ampliar as condições de segurança, eficiência e redução de riscos. (MELO SOBRINHO, et al, 2008).

Ainda há limitações quanto à aplicação total dos modernos conceitos de governança nas cooperativas de créditos, mas, enquanto não aprovadas as propostas de atualização, precisam empregar outros importantes instrumentos nas cooperativas de crédito, como aqueles que lhe proporcionem transparência na direção dos negócios e que evitem conflitos entre interesses: institucionais, cooperados, estatutários e, em especial, os dirigentes executivos (MELO SOBRINHO, et al, 2009).

Oliveira (2004) comenta que o cooperativismo de crédito tem evoluído com muita rapidez e conquistado espaço significativo no setor financeiro como importante alternativa de acesso ao crédito à população em geral. Porém, existe um descompasso entre a expansão do crédito cooperativo com o aperfeiçoamento da gestão do negócio, que se concentra na carência de mão-de-obra qualificada e profissionalização da gestão, o pequeno envolvimento dos cooperados na direção dos negócios da cooperativa, os conflitos políticos oriundos da divergência de interesses do quadro social e a necessidade de harmonização e estruturação de mecanismos.

Considerando esse descompasso, associado ao crescimento do setor, há de se considerar os problemas futuros que poderão ser gerados. A relação de confiança com o mercado deve ser preservada e aperfeiçoada, uma vez que incerteza e pouca transparência na gestão dos empreendimentos financeiros cooperativos podem ser extremamente danosas para a sua solidez institucional.

Segundo o Banco Central do Brasil (2008), no sentido de melhorar a gestão das Cooperativas de Crédito, a adoção das diretrizes de governança sugerida pelo próprio Bacen, para o segmento de cooperativismo de crédito, é um passo essencial para ampliação e consolidação da participação do segmento no Sistema Financeiro Nacional.

A implantação das diretrizes e de mecanismo de governança poderá auxiliar na preservação dos empreendimentos cooperativos em longo prazo, como forma de garantia de viabilidade econômica e no fortalecimento da confiança nesse segmento (MELO SOBRINHO, et, al, 2009).

Do ponto de vista do associado, as questões de governança visam promover condições que facilitem a tomada de decisão coletiva, reduzindo seus custos e potenciais conflitos. Assim, a governança cooperativa representa não apenas interesses e benefícios individuais, mas para todo o seguimento das cooperativas de crédito, visando sempre à melhoria da segurança para solucionar riscos e impactos, reduzir custos de fiscalização e controle, melhorar a imagem e participação da ação coletiva (MELO SOBRINO, et, al, 2009).

As instituições que compõem os sistemas financeiros nacionais têm a recomendação do Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, órgão que congrega autoridades de supervisão bancária e presidentes dos bancos centrais de países desenvolvidos, de utilizar princípios essenciais para uma supervisão bancária eficaz (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2000).

Além disso, a complexidade das relações contratuais entre os agentes que compõem uma sociedade cooperativa seja do quadro de associados, do conselho de administração, do conselho fiscal ou do quadro de administradores, sugere a dificuldade de convergências diante das diferentes percepções e pontos de vista.

Por isso, a adoção de padrões de governança corporativa pelas cooperativas de crédito se torna primordial, considerando a perspectiva de expansão deste setor no país e entendendo a complexidade das relações contratuais existentes neste ambiente institucional. Estes padrões de governança viriam ao encontro das necessidades de estabelecimento de regras e valores norteadores das ações organizacionais, para minimizar o efeito dos conflitos existentes entre os interesses individuais – originários da atividade exercida por cada cooperado (associado/cotista) – e os interesses da organização (OLIVEIRA, 2004).

Outro fator que incita a adoção de melhores práticas de governança seria o baixo índice de participação dos associados nas assembleias gerais, o que torna difícil a tomada de decisões por parte dos administradores de acordo com os interesses da maioria do quadro social (OLIVEIRA, 2004).

Dentro desse seguimento de governança, as cooperativas de crédito devem adotar práticas com o intuito de minimizar seus custos de transação, respeitando o ambiente institucional, além de aumentar a confiabilidade e a transparência da gestão de seus empreendimentos. Sendo assim, é necessária a adequação das estruturas das atuais cooperativas e instituições que desejarem aproveitar as novas possibilidades que o sistema cooperativo de crédito tem em vista.

Práticas de governança propostas do IBGC

Segundo o IBGC (2006), a governança corporativa deve ter quatro princípios fundamentais que seriam as linhas mestras para sua adequação às boas práticas:

- **Transparência:** Comunicação interna e externa, particularmente quando espontânea, franca e rápida, resultando um clima de confiança, tanto internamente, quanto nas relações da organização com terceiros.

- Equidade: Tratamento justo e igualitário de todos os grupos de interesse como colaboradores, clientes, fornecedores, credores.
- Prestação de contas: os agentes devem prestar contas de sua atuação e respondem integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos.
- Responsabilidade Corporativa: é uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade em que atua. Conselheiros e executivos devem zelar pela perenidade das organizações (visão de longo prazo, sustentabilidade) e, portanto, devem incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.
- Seguindo a isso, o IBGC define os cinco pilares básicos para a sustentação das boas práticas de governança corporativa:
 - Propriedade: Cada sócio é um dos proprietários da sociedade, na proporção de sua respectiva participação no capital social. A assembleia geral/reunião de sócios é o órgão soberano da sociedade.
 - Conselho de administração: Representa a propriedade com a função de: definir estratégias para a organização; eleger e destituir o principal executivo; definir remuneração da diretoria; fiscalizar a gestão e avaliar a diretoria; escolher a auditoria independente; e convocar assembleias de proprietários.
 - Diretoria Executiva: Representa a organização perante os proprietários e as demais partes interessadas. Deve prestar contas ao Conselho de Administração e é o responsável pela execução das diretrizes por este fixadas.
 - Auditoria Independente: É um importante agente da governança, pois tem a atribuição de verificar se as demonstrações financeiras refletem adequadamente a realidade da sociedade, de forma independente, neutra e estritamente profissional.
 - Conselho Fiscal: é o órgão da governança que tem como objetivo fiscalizar os atos da administração, opinar sobre determinadas questões e dar informações aos sócios, interagindo diretamente com os órgãos de auditoria. Deve ser visto como uma importante ferramenta que visa agregar valor para a sociedade, agindo como um controle independente para os sócios.

O sistema de Governança corporativa nas cooperativas

Segundo OCEMG (2009), toda cooperativa deve, no intuito de fortalecer os aspectos dinâmicos de gestão, se estruturar adequadamente.

a) Nível Estratégico

- Assembleia Geral
- Conselho de Administração
- Diretoria Executiva
- Conselho Fiscal

b) Nível Tático

- Gerente (s)

c) Nível operacional

- Colaboradores (empregados) de todos os setores.

De acordo com a OCEMG (2009), a cooperativa deve ser regida por princípios democráticos em que a participação do associado como usuário é privilegiada frente à sua condição de detentor do negócio, pela regra do voto singular ou unipessoal. Neste enfoque, almeja, sobretudo, a eficácia dos serviços prestados aos associados na medida em que contribuam, efetivamente, para a solução dos problemas e necessidades que os levaram a constituí-la.

Segundo BACEN (2008), enquanto empreendimento econômico, a cooperativa é um conjunto de recursos – *capital, tecnologia e conhecimento* – aplicado na consecução dos seus objetivos, perseguindo a máxima eficiência no manejo destes recursos. Para isto, ela organiza a infraestrutura necessária e, nos mercados atinentes, desenvolve as relações negociais que darão sustentação aos serviços a serem prestados aos associados. É, assim, um elo entre seus associados e o mercado, e fonte para a solução dos problemas e necessidades comuns dos primeiros.

Segundo a OCEMG (2009), como empreendimento autogestado, ou seja, gerido pelos próprios usuários/donos, é um espaço onde devem ser coordenadas as necessidades e os interesses dos associados, definidos no estatuto, com as condições que os recursos alocados ofereçam para sua satisfação, situação esta fortemente influenciada pelo mercado.

O associado como gestor do empreendimento comum, deve harmonizar a sua participação política – *definição de objetivos e metas* - com a participação econômica –

capital – e operações – e, ambas, com a capacidade gerencial do empreendimento em efetivar suas relações com o mercado.

Portanto, de acordo com o BACEN (2008), a administração de uma cooperativa tem suas peculiaridades. Além de seguir todos os ditames da ciência da administração, como em qualquer empresa, ela precisa:

- Criar transparência com o quadro social, pois é condição necessária para que haja plena confiança, ajuda mútua e participação.
- Servir, da melhor forma possível, ao seu quadro social, que são seus donos e usuários.
- Viabilizar a maior participação possível dos associados, pois disso depende sua eficiência e eficácia para o empreendimento.

Desafios do gestor de cooperativas diante das mudanças na ordem econômica mundial

Segundo a OCEMG (2009):

1. Capacitar-se permanentemente para bem exercer suas funções.
2. Conduzir honestamente os negócios da cooperativa, vendo-a com interesse comum e patrimônio coletivo.
3. Conhecer a legislação cooperativista e demais disposições legais que impliquem responsabilidade do empreendimento em cumpri-las.
4. Construir estruturas participativas de tomada de decisão que favoreçam a participação dos associados.
5. Profissionalizar a administração e o gerenciamento.
6. Aplicar rigidamente os princípios estatutários.
7. Capitalizar a sociedade, buscando seu autofinanciamento e resultados positivos.
8. Definir princípios básicos de qualidade e produtividade dos associados.
9. Desenvolver nos associados uma visão empreendedora de suas atividades individuais e coletivas, bem como a autonomia e o desenvolvimento da cooperativa.
10. Desenvolver sistemas de qualidade.
11. Realizar processos de integração e parcerias com outras cooperativas e empresas.
12. Estabelecer o foco básico dos negócios.
13. Criar bases sustentáveis para a competitividade em termos de custos e diferenciação.

14. Prestar contas ao quadro social sobre andamento dos projetos, sobre negócios realizados e os resultados alcançados.
15. Procurar ouvir os associados na decisão de grandes questões e de maior repercussão, sempre buscando conhecer os anseios e necessidades dos associados.
16. Estimular o processo de organização do quadro social, a fim de facilitar a participação efetiva dos associados.
17. Divulgar o cooperativismo e estimular a cooperação entre as pessoas.

Segundo a OCEMG (2009), a governança é um conjunto de mecanismos internos e externos que visam harmonizar as relações entre proprietários (associados), gestores (conselheiros, dirigentes) e geridos (colaboradores), tendo em vista a separação entre o controle e a propriedade. Como mecanismo interno, destaca-se a atuação dos Conselhos de Administração e Fiscal e como mecanismo externo pode-se citar a divulgação de informações periódicas sobre a cooperativa no meio onde ela atua.

Dessa forma, quanto mais transparentes forem às relações dentro da cooperativa e quanto mais engajados forem os conselhos de administração e as diretorias, maior será a credibilidade do empreendimento.

De acordo com a OCEMG (2009), a aplicação da boa prática de Governança Corporativa na Cooperativa tem por finalidades:

- a) Permitir a transparência da administração.
- b) Facilitar o desenvolvimento e a competitividade dos negócios.
- c) Praticar a autogestão como forma de perenidade no mercado.
- d) Obter melhores resultados econômico-financeiros.
- e) Proporcionar a melhoria da qualidade dos serviços ao quadro social.
- f) Aplicar a responsabilidade social como integração com a sociedade civil.

De acordo com o BACEN (2008), o objetivo de se abordar este tema é contribuir para o aprimoramento de todos os órgãos (OCB, Organizações Estaduais e Cooperativas – Federações, Centrais e Singulares) bem como dos profissionais (dirigentes, conselheiros, associados, gerentes, consultores e demais colaboradores), visando:

- Cumprir a legislação em vigor bem como o estatuto social;
- Aprimorar o desempenho e a competitividade das cooperativas no mercado;

- Estabelecer modelos competitivos de gestão baseados nos princípios cooperativistas e nas boas práticas de governança;
- Exercitar de forma plena o princípio da intercooperação;
- Estabelecer critérios e redes de relacionamento com os associados e o público em geral.

METODOLOGIA

O objeto deste estudo foi abordar a temática Finança Corporativa que objetivou analisar as práticas de governança corporativa adotada pela Cooperativa de Crédito em questão.

Esta seção descreve os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento deste trabalho, especificando a forma de abordagem, o tipo de pesquisa, as técnicas de levantamento e análise de dados.

Utilizou-se o método qualitativo que, para Marconi e Lakatos (2002), consiste em detectar a presença ou ausência de qualidade ou características qualificadoras de uma análise ou objeto estudado. Já para Oliveira (1997), a pesquisa de característica qualitativa nos leva a descrever ou relatar pormenorizada e minuciosamente o que os diferentes autores ou especialistas escreveram sobre o assunto e observar detalhadamente os métodos e comportamentos do objeto estudado.

O estudo consistiu em caráter exploratório que, segundo Gil (2002), pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou descobertas de instituições. Conforme Oliveira (1997), pesquisa de caráter exploratório são aquelas nas quais a ênfase é dada a descoberta de práticas ou diretrizes que precisam modificar-se e na elaboração de alternativas que possam ser substituídas.

Também se utilizou da pesquisa descritiva que, segundo Gil (2002), têm por objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Onde se buscou coletar informações para posterior análise e conclusões.

Esta pesquisa foi um estudo de caso da Cooperativa de Crédito. Segundo Barros e Leheld (2004), estudo de caso consiste em uma modalidade de estudos nas ciências sociais, que se volta à coleta e ao registro de informações sobre um ou vários casos particularizados, elaborando relatórios críticos organizados e avaliados, que deram margem a descrições e

intervenções no objeto de estudo. Contudo, o estudo de caso consistiu em um estudo profundo e exaustivo de vários objetos, de maneira que permitiu seu amplo e detalhado conhecimento.

A presente pesquisa foi iniciada em janeiro de 2016, com uma coleta de dados por forma de pesquisa Bibliográfica, ou secundária, para se conhecer mais do assunto tratado: a Governança Corporativa. Neste estudo foram utilizadas como fontes livros, revistas e sites da internet e esse trabalho foi levado a efeito de janeiro a abril de 2016.

Toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico (...). Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas (MARCONI e LAKATOS, 2004, p. 71).

Foi feita uma pesquisa documental, ou de fontes primárias, cujo objetivo foi de coletar dados em documentos, escritos ou não; ou seja, documentos escritos, diários, autobiografias, relatórios de visitas a instituições etc.

Aliada à pesquisa bibliográfica está a pesquisa documental, que investigou:

Documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados derivados de qualquer natureza, ou documentos pessoais: documentos oficiais, contratos, relatórios registros anuais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, sistemas de dados, diários, tabelas e registros estatísticos, etc... (VERGARA, 2004, p. 48).

A pesquisa documental foi realizada através de leitura e análise de documentos como Estatuto Social, Código de Ética, Código de Conduta e Relatórios de Auditorias da Cooperativa de Crédito, normativas e resoluções do Banco Central do Brasil e Código de Governança do BANCOOB, OCEMG e IBGC. Estes documentos foram utilizados de forma a auxiliar a encontrar, na íntegra, a utilização das diretrizes da Governança Corporativa presentes na Cooperativa de Crédito.

Quanto à pesquisa documental foi realizada com fontes primárias e secundárias e foram analisados conforme abaixo:

- Leitura do material disponível (manuais, estatuto social e código de ética da Cooperativa de Crédito, normativos e resoluções do BACEN, Código de Governança do BANCOOB, OCEMG e IBGC).
- Leitura de livros, artigos, jornais e revistas que tratavam do assunto.

- Identificação das informações relevantes para a pesquisa.
- Sistematização das informações identificadas.
- Utilização das informações relevantes para elaboração das considerações finais.

Após estas etapas, foi possível chegar às considerações finais, buscando responder o objeto deste estudo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este presente trabalho estabeleceu como objetivo geral, a importância da governança corporativa na Cooperativa de Crédito. Através do referencial teórico, vimos que para a continuação do crescimento da cooperativa é de extrema importância uma Governança Corporativa de excelência, não só para a Cooperativa em questão, mas para todo o segmento do cooperativismo de crédito, tendo em vista sua ampliação e consolidação frente ao Sistema Financeiro Nacional, conforme constatado no referencial teórico com a opinião de diversos autores.

A Governança Corporativa está ligada a uma gestão competente aliada a práticas transparentes, equânimes e de prestação de contas, permitindo a geração de valor à organização e aos seus proprietários, no caso, os associados da cooperativa, devendo a cooperativa estar alinhada com os princípios do cooperativismo.

O grande desafio para esta organização seria minimizar os conflitos de agência, promover a conscientização do quadro social sobre a importância da participação efetiva e regular nos negócios cooperativos.

As boas práticas de governança em cooperativas de crédito devem abranger mecanismos que venham fortalecer suas estruturas e processos, para ampliar as condições de segurança, eficiência e redução de riscos, visto que o cooperativismo de crédito tem evoluído com muita rapidez e conquistado espaço significativo no setor financeiro como importante alternativa de acesso ao crédito à população em geral. Porém, existe um descompasso entre a expansão do crédito cooperativo com o aperfeiçoamento da gestão do negócio, que se concentra na carência de mão-de-obra qualificada e profissionalização da gestão e o pequeno envolvimento dos cooperados na direção dos negócios da cooperativa.

Por fim, este estudo se encerra concluindo que a Governança Corporativa é de extrema importância para que as cooperativas consigam se manter em crescimento sustentável, visando aumentar sua participação no mercado, tornando-se mais competitivas.

REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e Valor**. 2 ed. São Paulo: Atlas. 2006

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Projeto Governança Cooperativa**. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/Nor/Deorf/govcoop/Resultados_Pesquisa_Cooperativas.pdf> Acesso em: 03/06/2011.

BORGES, Carlos Eduardo Ávila; VASCONCELOS, Rui de Assis. **Governança Corporativa na Gestão das Cooperativas de Crédito - O Caso do SICOOB CENTRAL CREDIMINAS**. [S.I], ago. 2007. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao_academica/governanca_corporativa_na_gestao_das_cooperativas_de_credito_o_caso_do_sicooob_central_crediminas/307> Acesso em: 11/06/2011.

BRASIL. Banco Central do Brasil. **Governança Cooperativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito**. Brasília – DF, 2008.

BRASIL. **Lei 5764, 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 União, Brasília, DF, 16 dez. 1971.

IBGC - **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br/>>. Acesso em: 20/06/2011.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Origem da Boa Governança** Disponível em< <http://www.ibgc.org.br/Secao.aspx?CodSecao=18>>. Acesso em: 23/06/2011.

OCEMG - Organização das Cooperativas de Minas Gerais - Cooperativismo: Cooperativismo no Brasil e princípio do Cooperativismo. Disponível em: <<http://www.ocemg.org.br/>>. Acesso em: 10/06/2011.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de Crédito: História da Evolução normativa no Brasil**, v. 6, Ed. Banco Central do Brasil, Brasília-DF, 2008.