

## **Evolução das práticas de governança nas cooperativas de crédito brasileiras**

### **Autoria**

Clarissa Cabral Leite - clarissa.cabral.leite@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD/DCA/CCSA / UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

Alexsandra Silva - alexsandra.al.silva@gmail.com

Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD/DCA/CCSA / UFPE - Universidade Federal de Pernambuco

Adhemar Ranciaro Neto - adhranneto@gmail.com

Universidade Federal de Alagoas / Universidade Federal de Alagoas

### **Agradecimentos**

Esta pesquisa teve o apoio financeiro da Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE)

### **Resumo**

O objetivo do estudo é verificar se houve evolução no índice de governança das cooperativas de crédito brasileiras nos anos de 2018 e 2020. Como metodologia, foi aplicado um questionário binário com (17) dezessete questões adaptadas da pesquisa do Banco Central do Brasil, a partir de dados secundários em 78 cooperativas que permaneceram na segmentação em nível S4 de 2018 a 2020. Além disso, foi utilizado um teste t de Student de medidas repetidas para investigar em que medida o índice da amostra e de cada seção difere entre os anos. Por fim, foi utilizada uma Escala de Índice de governança cooperativa onde as instituições são classificadas em baixo grau, moderado grau e alto grau. Os resultados do questionário evidenciam que a maioria das cooperativas incentivam a participação do cooperado na Assembleia Geral, porém há pouca divulgação acerca das deliberações, embora tenham apresentado bons níveis de estrutura de gestão. Além disso, identificou-se que no ano de 2020 as práticas consideradas de boa governança possuem média maior que 2018, corroborado pela Escala de Índice de Governança que no período estudado, indicou aproximadamente 47% das cooperativas classificadas como alto grau no ano de 2020.

## Evolução das práticas de governança nas cooperativas de crédito brasileiras

### RESUMO

O objetivo do estudo é verificar se houve evolução no índice de governança das cooperativas de crédito brasileiras nos anos de 2018 e 2020. Como metodologia, foi aplicado um questionário binário com (17) dezessete questões adaptadas da pesquisa do Banco Central do Brasil, a partir de dados secundários em 78 cooperativas que permaneceram na segmentação em nível S<sub>4</sub> de 2018 a 2020. Além disso, foi utilizado um teste *t* de Student de medidas repetidas para investigar em que medida o índice da amostra e de cada seção difere entre os anos. Por fim, foi utilizada uma Escala de Índice de governança cooperativa onde as instituições são classificadas em baixo grau, moderado grau e alto grau. Os resultados do questionário evidenciam que a maioria das cooperativas incentivam a participação do cooperado na Assembleia Geral, porém há pouca divulgação acerca das deliberações, embora tenham apresentado bons níveis de estrutura de gestão. Além disso, identificou-se que no ano de 2020 as práticas consideradas de boa governança possuem média maior que 2018, corroborado pela Escala de Índice de Governança que no período estudado, indicou aproximadamente 47% das cooperativas classificadas como alto grau no ano de 2020.

Palavras-chave: Governança Cooperativa; Cooperativas de crédito; Cooperativismo

### 1 INTRODUÇÃO

O setor de serviços financeiro funciona de maneira diversa quando comparado a outros setores, que diante do papel fundamental na economia, passa por constantes transformações tecnológicas e regulatórias desde o início do século XXI (Amess & Howcroft, 2001; Freitas *et al.*, 2018). Nesse contexto se encontram as cooperativas de crédito (CC), cujo papel impacta no desenvolvimento econômico e social brasileiro e os serviços alcançam pequenas comunidades e negócios (Mercer, Póvoa & Picolli, 2019).

Diante disso, as CC são regidas por leis e normas, desde a Lei 5764/1971, que definiu a Política Nacional de Cooperativismo e instituiu o regime jurídico para essas sociedades, quanto pela Lei Complementar (LC) n.º 130 de 2009, que inseriu essas instituições no Sistema Financeiro Nacional, regulou seu funcionamento e atribuiu o Banco Central do Brasil (BACEN) como órgão supervisor.

Logo, possuem uma forma organizacional única (Rubin *et al.*, 2013), uma vez que são instituições financeiras de controle associativo, constituídas mediante adesão voluntária para prestar serviços em proveito comum, sem objetivo de lucro. Nesse contexto, cada membro tem direito a um voto e assim elegem seus representantes democraticamente (Brasil, 1971).

Dessa forma, essa estrutura apresenta vantagens e desvantagens (Cuevas & Fischer, 2006). As CC ofertam serviços financeiros para uma parcela da população que em muitos casos são desassistidas pelo sistema financeiro convencional, tais como micro e pequenos empresários e a população menos favorecida (Lima, Araújo & Amaral, 2008). Contudo, a não separação clara entre propriedade e controle faz emergir problemas de agência, uma vez que os cooperados, que além de proprietários, também são usuários dos serviços prestados. Outro ponto de conflito existente são os diferentes interesses entre poupadores e tomadores de empréstimos (Westrup, Camilo & Estevam, 2018). Além disso, a eleição para cargos de gestão não leva em conta a quantia investida

por cada associado, que por sua vez não detém muito conhecimentos financeiros e ou experiência empresarial (Branch & Baker, 2000).

Assim, os conflitos de agência são melhor explicados pela teoria da agência (Jensen & Meckling, 1976) e a governança corporativa (GC) busca superar os conflitos de agência. Sob a ótica das CC, as várias formas observadas de conflito de agência demandam mecanismos de governança específicos, o que torna de suma importância estudos nessa área. Além disso, estudar governança em CC se justifica uma vez essas instituições, mesmo diante da pandemia da Covid-19 apresentaram crescimento de 35,8% acima da média quando comparado ao SFN com 25,5%, evidenciando a força do cooperativismo de crédito (BACEN, 2021).

É oportuno mencionar que o BACEN foi o pioneiro em disseminar as diretrizes de governança nas CC. Assim, no período de 2006 a 2009 desenvolveu o “Projeto Governança Cooperativa: diretrizes e mecanismos para o fortalecimento da governança em cooperativas de crédito”, cujo propósito foi disseminar gradativamente a temática e promover o crescimento sustentável destas instituições (Ventura, Fontes Filho & Soares, 2009; Silva, Santos, Santos e Ranciaro Neto, 2022). Em continuidade, o BACEN realizou no período de 2013 e 2014, uma pesquisa com 90% do universo das CC brasileiras, totalizando 1.004 CC singulares. Os resultados revelaram diversas oportunidades de melhoria da GC em CC, o que a tornou, por conseguinte obrigatória por meio da resolução nº 4.434/2015 do BACEN (Bacen, 2014; 2015; Silva *et al.*, 2020).

Embora a literatura aborde o tema em bancos (Freitas & Fontes Filho, 2018; Freitas *et al.*, 2018; Korontai & Fonseca, 2020), em CC brasileiras os estudos revelam uma dinâmica diferente, que se justifica pelo ambiente que essas instituições estão inseridas, bem como a peculiar forma organizacional que possuem (Favalli, Maia & Silveira, 2020; Oliveira & Guimarães, 2021; Silva *et al.*, 2022). Logo, se faz necessário os estudos sobre o tema com o intuito de verificar a evolução das práticas de GC. Diante disso se faz oportuno o seguinte questionamento: **Houve evolução no índice de governança das cooperativas de crédito brasileiras nos anos de 2018 e 2020?**

Dessa forma, com o objetivo de responder à pergunta de pesquisa, foi utilizada uma amostra de 78 CC que permaneceram no nível de segmentação  $S_4$  nos anos de 2018 e 2020. O nível de segmentação  $S_4$  compõem as instituições com melhor participação no SFN, sendo uma recente classificação instituída pelo BACEN através da Resolução nº 4.553/2017.

No que diz respeito a metodologia, foi utilizado um questionário binário de 17 questões, extraídas da pesquisa do BACEN (2014), cujas respostas foram obtidas por meio de dados secundários através dos *Websites* das CC e em publicações na *internet*, para evitar o viés do respondente. O intuito é o de verificar sob a ótica da publicidade se houve evolução no nível de GC das CC no biênio 2018/2020. Nesse sentido, foi criado constructo com variáveis dicotômicas, atribuindo 1 (um) para respostas positivas e 0 (zero) para respostas negativas, o que possibilita calcular o índice de GC individualmente com variação de 0 (zero) a 17 (dezessete) pontos, abordando três seções, a saber: Representatividade e participação; Estrutura e participação; e Fiscalização. Além disso, foi realizado um teste *t* de Student de medidas repetidas para investigar em que medida o índice da amostra e de cada seção difere entre os anos. Em seguida, empregou-se uma Escala de Índice de governança cooperativa onde as instituições são classificadas em baixo grau, moderado grau e alto grau.

Logo, o artigo é composto por quatro tópicos, além desta introdução, o segundo tópico trata do referencial teórico, o terceiro tópico relata a metodologia utilizada, bem como a estratégia de coleta. O quarto tópico retrata os resultados encontrados, e por fim as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Governança Corporativa em Cooperativas de Crédito

A discussão sobre GC surge diante da evolução dos mercados, onde as organizações passam a não mais ser geridas pelos seus proprietários e sim por uma gestão profissionalizada, ocasionando a separação entre propriedade e controle (Berle & Means, 1932; Freitas *et al.*, 2018; Korontai & Fonseca, 2020). Diante disso, tem-se uma nova preocupação: a relação entre o principal (proprietário) e agente (detentor do controle), que é melhor explicada pela Teoria da Agência (Jensen & Meckling, 1976).

Nesse contexto, o principal transfere o controle da organização e a tomada de decisão para o agente. Assim, ambos tentam maximizar sua função utilidade, ocasionando assimetria informacional, onde mecanismos de compensação são empregados buscando alinhar interesse entre as partes (Lima, Araújo & Amaral, 2008; Trindade & Bialoskorski Neto, 2014). Logo, os mecanismos de GC podem ser utilizados para minimizar os conflitos de agência (Mello, 2016).

Importante salientar que instrumentos diversos são usados na construção do ambiente de governança, cujo foco é a redução dos conflitos de agência e a percepção correta da identidade e do ambiente que essa organização está inserida é primordial para desenhar o sistema de governança (Ventura, Filho & Soares, 2008).

É oportuno mencionar que a partir Lei 5764/1971 foi definida a Política Nacional de Cooperativismo e instituiu o regime jurídico para as sociedades cooperativas. Além disso, classificou as cooperativas em 3 (três) modalidades, a saber: Singulares, Centrais ou Federações e Confederações. As cooperativas singulares são também chamadas de 1º grau, uma vez que ofertam serviços diretamente aos associados, ao passo que as centrais ou federações são intituladas de 2º grau, estando em menor número e prestam assistência as singulares. Por sua vez, no 3º grau atuam as confederações, que orientam e coordenam as atividades das cooperativas centrais (Brasil, 1971; Ventura, Filho & Soares, 2008; Meinen & Port, 2014).

Posteriormente, através da resolução 4.434/2015, o Banco Central do Brasil (BACEN) instituiu a classificação das cooperativas singulares, mediante as operações praticadas. Sob essa ótica, temos: Cooperativas de Crédito Plena, Cooperativa de Crédito Clássica e a Cooperativa de Crédito de Capital e Empréstimo. As cooperativas de classificação Plena podem realizar quase todas as operações financeiras que os bancos praticam, ao passo que as de classificação Clássica, podem realizar a maioria das operações realizadas pelas de categoria Plena. Por fim, as classificadas como Capital e Empréstimo, que são as cooperativas de menor porte, ofertam a menor quantidade de serviços, comparadas as demais classificações, onde são impedidas de captar recursos dos cooperados ou de outras fontes (BACEN, 2015; Souza, 2021).

Diante do crescimento do cooperativismo, em 2016, a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), publicou o Manual de Boas Práticas da Governança Corporativa, que aborda conceitos e princípios importantes da governança, aplicada a sociedades cooperativas e trata de outras questões fundamentais, como o papel de cada agente, bem como a função dos órgãos de administração e fiscalização. Além disso, elenca que os princípios da Governança Cooperativa, que são: Autogestão; Senso de Justiça; Transparência; Educação; e Sustentabilidade (OCB, 2016).

Importante destacar que os agentes de governança em cooperativas são: os cooperados; assembleia geral; conselho de administração/diretoria; conselho fiscal; conselho consultivo; comitês sociais ou núcleos; comitês técnicos; auditoria independente; e gestão executiva. Contudo, a Lei 5.7464/71, exige a constituição de três órgãos, com atribuições específicas e definidas no

Estatuto Social, a saber: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal. (BRASIL, 1971; OCB, 2016).

Assim, a Assembleia Geral (AG) é o órgão soberano dentro da cooperativa e atua dentro dos limites estabelecidos na lei e no estatuto social. Nesse sentido, deve-se garantir a real representatividade dos cooperados nas decisões que decorrem da AG, tendo em vista que é através desse órgão soberano que os cooperados exercem o direito ao voto. Logo, a comunicação deve extrapolar um simples edital de convocação, devendo ser efetiva, com informações que não gerem dúvidas, conscientizando a importância do comparecimento e participação nas AG's, fomentando o comprometimento dos cooperados (IBCG, 2015; OCB, 2016).

Na sequência, o conselho da administração (CA) é um órgão colegiado, que possui previsão legal e é eleito em AG, sendo responsável pelo direcionamento estratégico da cooperativa. Assim, o CA deve também propor objetivos que reflitam o interesse dos cooperados, buscando apresentar propostas que visem produzir os resultados esperados, não se limitando apenas ao monitoramento. No contexto das cooperativas, a função do CA não possui diferenças significativas quando comparadas às sociedades de capital, uma vez que as cooperativas não possuem a figura do sócio majoritário ou controlador. Dessa forma, o CA possui um papel ainda mais importante e o seu fortalecimento mantém os valores cooperativos e diminuem os comportamentos oportunistas dos dirigentes, que desempenham papel de agente e principal simultaneamente (Soares & Ventura, 2008; IBCG, 2015; OCB, 2016).

Por fim, o conselho fiscal, também é um órgão colegiado e eleito em AG, cujos poderes estatutários e legais fiscalizam de maneira assídua e minuciosa os atos da administração da cooperativa, estando subordinado exclusivamente a AG. Representa um mecanismo de fiscalização independente dos administradores (IBCG, 2015; OCB, 2016). Assim, a figura 1 apresenta a estrutura de governança em cooperativas.

Figura 1 - Contexto e estrutura do sistema de governança cooperativa



Fonte: adaptado OCB (2016)

Na sequência, com o intuito de ter um sistema financeiro com mais equilíbrio e eficiência, o BACEN, através da resolução nº 4.553/2017, disciplinou a aplicação proporcional da regulação prudencial, classificando as instituições financeiras em cinco segmentos distintos (S<sub>1</sub>, S<sub>2</sub>, S<sub>3</sub>, S<sub>4</sub> e S<sub>5</sub>). Dessa forma, os bancos com maior porte e com atuação internacional encontram-se no segmento S<sub>1</sub>, ao passo que na segmentação S<sub>5</sub> encontram-se as instituições menores e com risco mais simplificado. As cooperativas de crédito singulares se encontram na segmentação S<sub>4</sub> e S<sub>5</sub> (BACEN, 2017).

Portanto, a difusão de boas práticas de governança é uma questão de política pública (Ventura, Filho & Soares, 2008), uma vez que a correlação entre a presença das cooperativas e os

índices de educação e desigualdade evidencia a importância dessas organizações na distribuição de renda na sociedade (Matos & Nimaut, 2007).

Assim, o constante desafio do segmento consiste na participação e representatividade, sendo importante que a efetividade dos mecanismos de controle não gere custos que diminua a competitividade das cooperativas que como consequência geram a diminuição de benefícios aos cooperados. As boas práticas de governança controlam os custos operacionais ao passo que a qualidade desses mecanismos se mostra uma exigência sistêmica, de responsabilidade de todas as cooperativas (Ventura, Filho & Soares, 2008).

## 2.2 Estudos empíricos sobre Governança em Instituições Financeiras

No Brasil, diante do importante papel desempenhado pelas CC, a aprimoração dos processos de governança deve ser de maneira contínua (Oliveira & Guimarães, 2021). Para tanto, o debate e os estudos da governança em diferentes contextos se fazem importante.

Em relação as instituições financeiras, Araujo, Behr & Momo (2018), analisam sob a ótica do Código de Melhores Práticas de GC do IBGC, a estrutura e conteúdo dos códigos de conduta das empresas do setor financeiro da Bm&fBovespa. Assim, com uma amostra de 20 bancos, verificam os códigos de conduta/ética disponíveis nos respectivos *Websites* no período de setembro de 2015 e novamente em 2016 para conferir se houve atualização. Os resultados apontam um índice de 62% de adesão às recomendações do IBGC, o que se traduz em um aumento na aderência ao código.

Já no que diz respeito as CC, Westrup, Camilo e Estevam (2018) analisam como a dominância de poupadores ou tomadores de recurso influenciam no desempenho das cooperativas de crédito. Através de uma regressão com dados em painel balanceado, onde 39 cooperativas filiadas ao SICREDI foram analisadas no período de 2008 a 2014, os autores descobrem que o índice de dominação, a idade das cooperativas e a inadimplência possuem influência significativa sobre o ROA. A ausência de cooperativas neutras na amostra levanta questionamentos sobre a real função das cooperativas de crédito, bem como o seu alinhamento com os princípios cooperativistas. Os autores ressaltam os conflitos principal-principal se combate mediante adaptação dos princípios de governança cooperativa, que objetiva equiparar os interesses entre as partes envolvidas.

Zancan *et al.*, (2020) verificam a influência da governança na retenção de caixa de 994 cooperativas no período de 2013 e 2014. Dessa forma, com dados obtidos na pesquisa realizada pelo BACEN (2014), elaborou-se três índices de respostas binárias que englobam: fiscalização e auditoria; direção estratégica; e representatividade e participação. Dessa forma, utilizando regressão por Mínimos Quadrados Ordinários (MQO), tendo liquidez como variável dependente e os índices de governança como variável independente, foi possível verificar que a fiscalização e auditoria possuem impacto positivo liquidez, ao passo que quanto maior o rigor da direção estratégica menor a liquidez. Contudo, não se observou que a representatividade e participação impacta positivamente na liquidez.

Favalli, Maia & Silveira (2020) avaliam a relação entre GC e eficiência financeira das CC brasileiras, classificando as CC de acordo com o nível de GC. Os dados foram coletados utilizando as informações obtidas na pesquisa de governança cooperativa realizada pelo BACEN em 2014, combinada com dados financeiros disponibilizados pelo BACEN. Os resultados indicam que apenas 38% das cooperativas pesquisadas apresentaram níveis moderado e alto de governança, e que os melhores níveis de governança estão em cooperativas sediadas região Sul do país, por

estarem mais familiarizadas com a cultura cooperativista, e que estas atuam de maneira mais eficiente nas operações de crédito.

Oliveira & Guimarães (2021) examinam o processo de implantação do Plano de Desenvolvimento Organizacional nas cooperativas da rede Unimed, nos anos de 2012 e 2013, que abarcou em 2012, 63 cooperativas, e em 2013, 82 cooperativas. Os resultados mostram que a GC da amostra se encontra em seu estágio inicial e que nenhuma cooperativa demonstrou seguir todas as práticas, porém as que seguiam mostraram uma melhoria considerável nos níveis de GC.

Brachak *et al.*, (2021) identificaram agrupamentos que tornassem possível a criação de tipologias de CC baseadas nas características de GC. Os autores também utilizaram a base de dados da pesquisa sobre GC do BACEN (2014), com uma amostra de 994 CC brasileiras. Os resultados revelam que as CC precisam reduzir o risco moral e a assimetria de informações, além disso, os autores sugerem que o monitoramento eficiente mediante fiscalizações e auditorias pode melhorar os níveis de GC.

Silva *et al.*, (2022) ao identificar o nível de associação da governança cooperativa no desempenho, utilizaram como amostra 81 cooperativas de crédito que pertenciam a segmentação em nível S<sub>4</sub> no ano de 2018. Através de um questionário de 15 questões binárias adaptado da pesquisa do BACEN (2014), obtidos por meio de dados secundários, construíram uma *proxy* de Governança Cooperativa. Dessa forma, observou que 43% da amostra, ou seja, 35 cooperativas apresentam moderado a alto grau de governança, o que traduz em uma gradativa aderência aos preceitos da boa governança. Já a relação ao impacto da governança sobre o desempenho, observou-se que não houve significância com as variáveis de rentabilidade (ROA e ROE), indicando que essas instituições não têm foco em maximizar os ganhos, porém houve indicação que a governança influencia negativamente o desempenho mensurado pelo Patrimônio Líquido Ajustado (CPLA).

Os estudos apresentados evidenciam a importância da GC em CC, uma vez que o cooperativismo de crédito vem ganhando força nos últimos anos. Assim, é oportuno debater sobre a evolução das boas práticas de governança nessas instituições.

### 3 METODOLOGIA

Essa pesquisa possui abordagem quantitativa, por utilizar métodos matemáticos ou estatísticos (Coelho, 2016). Quanto aos meios, enquadra-se como documental e bibliográfica, uma vez que foi realizado levantamentos de referências teóricas que já foram analisados e publicados em meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e em sites (Fatinato, 2015). Quanto aos fins, classifica-se como uma pesquisa descritiva, por descrever as características de uma população, de uma experiência ou de um acontecimento (Raupp & Bauren 2004).

Assim, a população utilizada nessa pesquisa consiste nas CC brasileiras que possuem autorização para funcionar pelo BACEN. Já a amostra é composta pelas CC que permanecem na segmentação em nível S<sub>4</sub> de 2018 a 2020, totalizando 78 CC.

Dessa forma, a operacionalização da pesquisa se deu mediante um questionário composto por 17 questões binárias extraídas da pesquisa do BACEN (2014), cujos dados foram coletados exclusivamente por meio da *internet*, com o objetivo de evitar o viés do respondente e evidenciar sob a ótica da publicidade se houve evolução das práticas de governança nas CC da amostra.

Logo, a pesquisa é composta por variáveis dicotômicas, onde atribui-se o número 1(um) para respostas positivas e 0 (zero) em caso contrário, possibilitando calcular o índice de governança cooperativa (IGC) de maneira individual com variação de 0 (zero) a 17 (dezesete) pontos. Ao fim,

também é possível obter o índice da amostra em percentual. O índice é composto por três seções, a saber: Representatividade e participação; Estrutura e participação; e Fiscalização.

Importante salientar que o IGC da amostra possui metodologia semelhante aos estudos de Favalli, *et al.*, (2020), Brachak *et al.*, (2021) e Silva *et al.*, (2022). Também foi calculado as escalas de faixas do IGC, proposta por Oliveira e Pisa (2015), e adotada por Silva *et al.*, (2022), onde as CC com adesão das práticas de governança menor que 50% são consideradas de baixo grau, já as que se encontram entre 50% e 60% representam moderado grau e acima de 60% alto grau.

Além disso, foi utilizado teste *t* de Student de medidas repetidas para investigar em que medida o IGC difere entre os anos da amostra e em que medida o índice de cada seção que compõe o questionário difere entre os anos da amostra. Foi utilizado o *SPSS Statistics 25.0* para inferência dos dados.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 Estatística Descritiva

De acordo com a Tabela 1, o índice de IGC de 2018 apresenta média de 7,41, corroborando com a mediana de 7,50, indicando que menos da metade da amostra adotam as boas práticas de governança. Já no ano de 2020, o IGC apresenta média de 9,32 e mediana de 10, sinalizando que mais da metade das instituições adotam práticas de governança. O número máximo de 13, se mantém nos dois anos, indicando que nesse grupo há CC com pouco mais de 76% de adesão as boas práticas, enquanto o número mínimo de 2, visto em 2018, e o mínimo de 1 visto em 2020, indicam que há CC com 11,77% e 5,8% de adesão as boas práticas, respectivamente. Em outras palavras, existem instituições que quase não disponibilizam informações abordadas no questionário na *internet* para o público em geral.

Tabela 1

#### Estatística Descritiva

Variável	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
IGC 2018	7,41	7,50	2,32	2	13
IGC 2020	9,32	10,00	2,54	1	13
S1 2018	1,58	2,0	0,73	0	3
S1 2020	1,95	2,0	0,70	0	3
S2 2018	3,59	4,0	1,30	1	6
S2 2020	4,64	5,0	1,54	0	6
S3 2018	2,29	2,0	0,93	1	4
S3 2020	2,73	3,0	0,94	1	5

**Legenda:** IGC: Índice de Governança Cooperativa; S1: Seção 1; S2: Seção 2; S3: Seção 3.

Dessa forma, ao verificar a Seção 1 (S1), percebe-se em 2018 a média de 1,58 indica que pouco mais de 52% das CC disponibilizam informações sobre representatividade e participação, ao passo que em 2020 a média de 1,95 aumenta esse número para 65%. Além disso, em 2020 os valores de média e mediana estão bem próximos, indicando que a grande maioria das CC tiveram índice 2 nessa seção. Sendo assim, as CC passam a fomentar mais a representatividade e participação do cooperado.



Já a Seção 2 (S2), nota-se em 2018 uma média de 3,59, representando que pouco mais de 38,9% das CC disponibilizam informações sobre estrutura da administração, ao passo que em 2020 o aumento da média para 4,64 aumenta para 51% o grupo das CC que disponibilizam informações sobre estrutura da administração.

Por fim, a Seção 3 (S3) revela uma média de 2,29 em 2018, indicando que 45,8% das CC disponibilizam informações sobre fiscalização, ao passo que em 2020 esse número aumenta para 54,6% com uma média de 2,73. O número máximo aumenta no ano de 2020 indicando que existem CC que divulgam amplamente informações sobre fiscalização.

#### 4.2 Análise do Índice de Governança Cooperativa (IGC)

O IGC foi construído através de dados secundários de 17 perguntas binárias (sim ou não), analisado em três seções: A primeira seção diz respeito à representatividade e participação na cooperativa, na segunda seção aborda a Estrutura da Administração, e na terceira seção diz respeito à fiscalização. Os resultados estão expressos no Quadro 1.

Quadro 1 Questionário Governança Cooperativa (IGC)

<b>Seção 1. Representatividade e Participação</b>			
Nº	Questão	2018	2020
Q1	Há documento ou informação sobre o manual de Assembleia Geral (AG)?	85,90%	83,33%
Q2	Existem ações ou documentos adotados pela cooperativa para incentivar a participação dos associados nas AGs?	64,10%	92,31%
Q3	As atas das AGs estão disponíveis para os cooperados?	7,69%	17,95%
<b>Seção 2. Estrutura da Administração</b>			
Q4	A estrutura social é composta por diferentes membros, sem acumulação de cargos?	24,36%	83,33%
Q5	Há indícios da formação e/ou qualificação dos membros dos conselhos/diretorias?	2,56%	79,49%
Q6	Existe Planejamento Estratégico homologado pelo CA, em vigência?	80,77%	2,56%
Q7	As atribuições do CA estão definidas no estatuto ou regimento interno?	52,56%	80,77%
Q8	Há informações sobre a remuneração dos membros dos conselhos e diretores executivos?	1,28%	3,85%
Q9	A estrutura de gestão é composta por CA, DE e CF?	88,46%	87,18%
Q10	É vedado aos membros do CA possuir mandatos consecutivos?	2,56%	1,28%
Q11	Há representatividade de diferentes segmentos (regiões, categoria profissional, membros externos, sexo feminino) no CA?	16,67%	69,23%
Q12	Existe regulamentação/manual interno ou algum documento que trate sobre conflito de interesse?	85,90%	56,41%
<b>Seção 3. Fiscalização</b>			
Q13	Há algum critério formalizado para composição do Conselho Fiscal (CF)?	28,21%	74,36%
Q14	O CF possui regulamento/ regimento interno?	5,13%	8,97%
Q15	Há evidência de setores de auditorias internas/controles internos na cooperativa?	44,87%	11,54%
Q16	A cooperativa possui canais institucionais para receber as reclamações e reivindicações dos associados?	83,33%	83,33%
Q17	Há evidências/ relatórios de auditor externo ou independente acerca da posição econômica e financeira da cooperativa?	64,10%	92,31%

Fonte: Resultado da pesquisa (2020).

Na seção 1 – Representatividade e participação, a questão (Q1) apresenta percentual de 83,33% em 2020, indicando que as CC estão disponibilizando informações ou manual sobre Assembleias Gerais (AG'S). Em muitos casos essa informação se encontra no estatuto social. Esse resultado representa uma leve queda quando comparado a 2018 com 85,90% e aos 85,19% dos achados de Silva *et al.*, (2022). Contudo, representa um aumento quando comparado ao BACEN (2014) com 61,60% e aos 12,40% dos achados de Favalli, Maia & Silveira (2020).

Na questão (Q2) apresenta percentual de 92,31% em 2020, sinalizando que está havendo grande incentivo para que o cooperado participe da AG. Isso pode ser reflexo da pandemia da COVID-19, onde observou-se que muitas CC adaptaram suas reuniões de AG para que ocorressem de maneira remota. Esse resultado representa um aumento quando comparado ao ano de 2018, com 64,10%, aos 5,2% do BACEN (2014), aos 64,20% de Silva *et al.*, (2022) e aos achados de Favalli, Maia & Silveira (2020) que identificaram que 44,20% das CC incentivam seus membros a participar das AG'S.

A questão (Q3) apresenta percentual de 17,35% em 2020, em outras palavras poucas cooperativas da amostra estudada dão publicidade e disponibilizam as atas das AG's. Esse resultado representa um aumento quando compara aos 7,69% de 2018 e os 7,41% de Silva *et al.*, (2022). Sendo assim, ainda é considerado um percentual baixo, uma vez que na pesquisa do BACEN (2014) foi verificado que que 80,2% das cooperativas disponibilizam as atas das AG's na própria sede, 34,2% enviam as atas por e-mail ou via postal quando solicitado e 3,9% disponibilizam nos *sites* cujo acesso se dá mediante login e senha do cooperado.

Dessa forma, no quesito representatividade e participação, há um aumento de informações disponibilizadas, porém ainda é baixo a divulgação das atas dessas atividades. A participação dos associados e a gestão estratégica voltada a controlar os conflitos de interesses corroboram para um maior nível de governança, segundo Brachak *et al.*, (2021).

Na seção 2 – Estrutura da Administração apresenta-se a seguir os principais achados. A (Q4) obteve em 2020 um percentual de 83,33%, evidenciando que a estrutura social da maioria das cooperativas é composta por diferentes membros sem acumulação de cargos. Segundo o BACEN (2014), a acumulação de cargos abre espaço para a concentração de poder, estimulando conflito de interesses. Tal resultado representa um aumento quando comparado a 24,36% em 2018, aos 11,9% da pesquisa do BACEN (2014) e aos 7,41% de Silva *et al.*, (2022). O aumento pode ser explicado mais uma vez pela pandemia da COVID-19 onde todas as atividades e comunicações passaram a acontecer de maneira remota, onde algumas informações passaram a ser mais divulgadas no site institucional da cooperativa, bem como em redes sociais.

A (Q5) apresenta percentual de 79,49% em 2020, o que representa um grande aumento quando comparado aos 2,56% em 2018, aos 33% da pesquisa do BACEN (2014), aos 2,47% de Silva *et al.*, (2022) e aos 42% de Oliveira e Guimarães (2021). Assim, percebemos que as cooperativas estão divulgando a formação e ou qualificação dos membros da diretoria. Durante a coleta de dados, foi observado que muitos diretores possuíam pós graduação em gestão de cooperativas e que muitos conselheiros fiscais possuíam formação acadêmica na área contábil. Além disso, a educação e formação dos dirigentes está vinculada ao princípio da responsabilidade social, segundo Oliveira e Guimarães (2021).

A (Q6) apresenta percentual de 2,56% em 2020, representando uma queda quando comparado a 80,77% em 2018 e aos 54,6% da pesquisa do BACEN (2014). Isso reflete que as cooperativas não estão dando publicidade ao planejamento estratégico.

A (Q8) obteve o percentual de 3,85% permanecendo um índice baixo quando comparado a 1,28% de 2018. Isso reflete que as CC não estão dando publicidade sobre a remuneração dos

membros do conselho e diretoria. O resultado representa uma queda quando comparado aos 59,4% do BACEN (2014).

A (Q12) apresenta percentual de 56,41% em 2020, representa uma queda quando comparada a 2018 com 85,90% indicando que pouco mais da metade das cooperativas possuem regulamentação ou manual interno que trate sobre conflito de interesses. Contudo, representa um aumento quando comparado aos 45,7% da pesquisa do BACEN (2014).

Dessa forma, no quesito de estrutura e administração, as cooperativas mostraram uma evolução na composição diversa da estrutura social, nas atribuições do CA prevista em regimento ou estatuto, bem como sua composição. Porém enfrenta oportunidades de melhorias no que diz respeito a planejamento estratégico e informações sobre remuneração.

Na seção 3 – Fiscalização apresenta-se os principais resultados. A questão (Q14) obteve 8,97% em 2020. Já em 2018 obteve 5,13%, refletindo que as CC não estão dando publicidade ao regulamento ou regimento interno do CF. Esse resultado representa uma queda quando comparado ao 63% do BACEN (2014) e se mostra condizente quando comparado aos 4,94% de Silva *et al.*, (2022).

A (Q15) apresenta percentual de 11,54% em 2020, ao passo que em 2018 apresenta percentual de 44,87%, sinalizando que as CC não estão evidenciando setores de auditoria/controles internos. Esse resultado está condizente com a pesquisa do BACEN (2014) em que demonstra que 9,4% das cooperativas possuem auditoria interna própria. Contudo, representa uma queda quando comparado aos 44,44% de Silva *et al.*, (2022) e aos 35% encontrado nos trabalhos de Brachak *et al.*, (2021) e Oliveira e Guimarães (2021).

A questão (Q16) apresenta percentual inalterado de 83,33%, refletindo que boa parte das cooperativas possuem canais institucionais para receber as reclamações e reivindicações dos associados. Esse resultado corrobora com os achados de Silva *et al.*, (2020), que obteve 82,72%. Já na pesquisa do BACEN (2014) verificou-se que 64% das CC pesquisadas disponibilizavam canais de comunicação com os cooperados, onde 33,6% eram diretamente em seus *sites* no canal Fale Conosco, e 30,4% através nos *sites* de centrais/confederações. Os resultados de Oliveira & Guimarães (2021) 66% avaliam o serviço prestado e consideram a satisfação do usuário importante para a boa governança.

A questão (Q17) é complementar a questão (Q15), porém na Q17 buscou-se identificar se há evidências de documentos assinados por órgãos de controles internos ou auditores. Os resultados indicaram que 92,31% das instituições pesquisadas dispõem de documentos assinados por auditores, sobretudo nas demonstrações financeiras no ano de 2020. Esse resultado é um avanço, quando comparados com os 64,10% do ano de 2018 e com a pesquisa do BACEN (2014) que apresentou 51,6%, e Silva *et al.*, (2022) que apresentou percentual de 65,43%.

É oportuno mencionar que a pesquisa do BACEN em 2014 foi realizada por dados primários, em que os dirigentes ou colaboradores afirmavam dispor de determinados documentos ou realizar determinadas práticas, o que justifica eventuais divergências com os resultados apresentados na atual pesquisa e nos estudos em referência de Silva *et al.*, (2022), visto que ambos foram realizados por dados secundários, os quais buscaram constatar evidências de determinadas informações.

Sendo assim, de maneira geral é perceptível a evolução das práticas de governança nas cooperativas estudadas, uma vez que há o fomento de ações para que o cooperado tenha efetiva representatividade e participação nas AG's. Esse movimento é reflexo da estrutura da administração, que apresenta resultados consideráveis no que diz respeito a sua composição, qualificação, atribuições e estrutura de gestão. Já no quesito fiscalização, as instituições possuem

auditoria externa e canais institucionais. Por outro lado, nota-se que os documentos comprobatórios de tais ações carecem de divulgação para o público em geral, como no caso das atas das AG's, o planejamento estratégico e o regulamento ou regimento interno do CF.

### 4.3 Resultados Teste *t* de Student de medidas repetidas

Com o intuito de investigar em que medida o IGC difere entre os anos da amostra e em que medida o índice de cada seção que compõe o questionário difere entre os anos da amostra, foi realizado o teste *t* de Student de medidas repetidas.

Dessa forma, normalidade dos dados foi avaliada por meio dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk. O pressuposto de homogeneidade de variância foi avaliado por meio do teste de Levene. Foram realizados procedimentos de *bootstrapping* (1000 re-amostragens; 95% IC BCa) para se obter uma maior confiabilidade dos resultados, para corrigir desvios de normalidade da distribuição da amostra e diferenças entre os tamanhos dos grupos e, também, para apresentar um intervalo de confiança de 95% para as diferenças entre as médias (Haukoos & Lewis, 2005).

Os resultados demonstraram que o índice de governança cooperativa (IGC) foi maior no ano de 2020 ( $M = 9,32$ ;  $DP = 2,54$ ) quando comparado ao ano de 2018 ( $M = 7,41$ ;  $DP = 2,32$ ) ( $t(77) = -6,631$ ,  $p < 0,001$ ). O tamanho de efeito da diferença foi médio e importante ( $d$  de Cohen = 0,75).

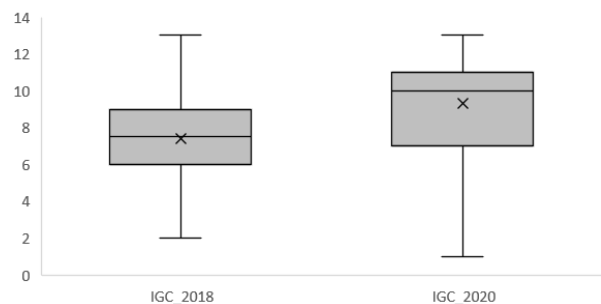
Já os resultados da seção 1 (S1), demonstraram que o índice foi maior no ano de 2020 ( $M = 1,95$ ;  $DP = 0,70$ ) quando comparado ao ano de 2018 ( $M = 1,58$ ;  $DP = 0,73$ ) ( $t(77) = -3,913$ ,  $p < 0,001$ ). O tamanho de efeito da diferença foi baixo ( $d$  de Cohen = 0,44).

Os resultados da seção 2 (S2), demonstram que o índice foi maior no ano de 2020 ( $M = 4,64$ ;  $DP = 1,54$ ) quando comparado ao ano de 2018 ( $M = 3,59$ ;  $DP = 1,30$ ) ( $t(77) = -5,598$ ,  $p < 0,001$ ). O tamanho de efeito da diferença foi médio ( $d$  de Cohen = 0,63).

Por fim, os resultados da seção 3 (S3), demonstram que o índice foi maior no ano de 2020 ( $M = 2,73$ ;  $DP = 0,94$ ) quando comparado ao ano de 2018 ( $M = 2,29$ ;  $DP = 0,93$ ) ( $t(77) = -3,294$ ,  $p < 0,001$ ). O tamanho de efeito da diferença foi baixa ( $d$  de Cohen = 0,37).

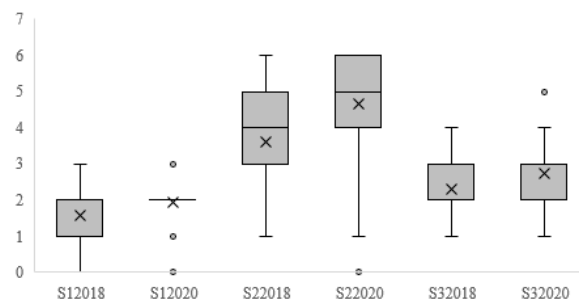
O monitoramento é de suma importância, uma vez que segundo Trindade & Bialoskorski (2016) reduz os problemas de agência, além de impactar positivamente na liquidez das cooperativas, segundo Zancan *et al.*, (2020). Assim, um maior índice no que diz respeito a fiscalização e auditorias corrobora com a transparência, prestação de contas e responsabilidade social (Brachak *et al.*, 2021). Portanto, tais resultados podem ser melhor observados nos Gráficos 1 e 2.

Gráfico 1 IGV 2018 e 2020



Fonte: Resultado da pesquisa (2020).

Gráfico 2 Seções 2018 x 2020



Fonte: Resultado da pesquisa (2020).

### 4.4 Resultado Escala de Índice de Governança Cooperativa (IGC)

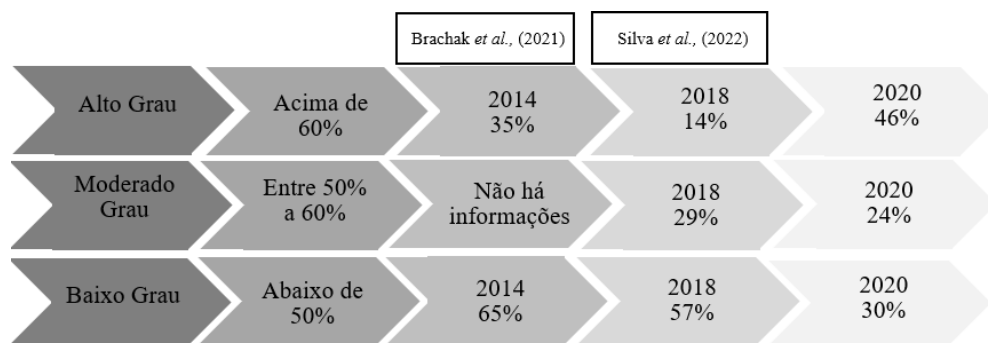
Dessa forma, a escala de índice de governança cooperativa nos permite verificar que das 78 CC que compõem a amostra, 36 apresentam alto grau, ou seja aproximadamente 46% em 2020. Assim, representa um aumento quando comparada aos 35% dos achados de Brachak *et al.*, (2021) e as 11 CC representando aproximadamente 14% nos achados de Silva *et al.*, (2022).

No que diz respeito as CC com grau moderado, 19 CC, ou seja aproximadamente 24% da amostra possuem entre 50% a 60% de adesão as boas práticas no ano de 2020, representando uma queda quando comparada as 24 CC representando aproximadamente 29% dos achados de Silva *et al.*, (2022). Isso se justifica pois no ano de 2020 uma quantidade maior instituições obtiveram índices acima de 60%.

Por fim, 23 CC em 2020 apresentam um baixo grau de adesão, representando aproximadamente 30% da amostra estudada. Assim, representa uma melhora quando comparada à aos 65% dos achados de Brachak *et al.*, (2021) e as 46 CC, aproximadamente 57% dos achados de Silva *et al.*, (2022). Esses achados evidenciam que mais CC da amostram passam a aderir as práticas de governança cooperativa indicadas pelo BACEN.

Embora os autores mencionados nesse estudo tenham utilizado amostras e cenários diferentes, ainda assim é possível notar uma redução nos índices das CC que apresentam baixo grau de aderência as boas práticas, uma vez que quanto menor for o índice de baixo grau, melhor é o nível de adesão as boas práticas de governança, conforme figura 2.

**Figura 2 - Escala de Índice de Governança Cooperativa - IGC**



Fonte: Oliveira e Pisa (2015); Silva *et al.*, (2022).  
Resultado da pesquisa (2020).

A aderência as boas práticas de governança são realizadas de maneira gradual em bancos, conforme Araujo, Behr & Momo (2018), sendo especialmente observado em cooperativas de crédito, conforme Silva *et al.*, (2022) e corroborado nesse trabalho.

Isso pode ser explicado, uma vez que, conforme observado por Oliveira e Guimarães (2021), nenhuma cooperativa segue todas as práticas, porém as que estavam preocupadas com tema, costumam obter maiores níveis de GC. Conforme Brachak *et al.*, (2021) para melhorar os níveis de governança as cooperativas necessitam de monitoramento eficiente mediante fiscalizações e auditorias, reduzindo o risco moral bem como a assimetria informacional.

Contudo, existe um desafio a superar nesse segmento, que diante do ambiente altamente regulado que essas instituições estão inseridas, a governança cooperativa se torna custosa, afetando o desempenho dessas instituições. Assim, normalmente apenas as cooperativas com maior ativo total adotam mais as práticas de governança (Silva *et al.*, 2022).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou verificar se houve evolução no índice de governança das cooperativas de crédito brasileiras no ano de 2018 e 2020. Através de um questionário binário de 17 questões, extraído da pesquisa do BACEN (2014), com dados secundários coletados mediante informações disponíveis na *internet*, no qual foram abordadas questões de representatividade e participação, estrutura e participação e fiscalização.

Inicialmente, foi possível verificar através da estatística descritiva que houve um aumento de 11,24% entre 2018 e 2020 das CC que adotam as boas práticas de governança. Assim, ao verificar a Seção 1 percebe-se um aumento de 12,34% das cooperativas que fomentam a representatividade e participação do cooperado. Na Seção 2, vemos um aumento de 12,65% de CC no que diz respeito a estrutura e administração. Já na Seção 3, vemos um aumento de 8,8% de cooperativas que adotam boas práticas de fiscalização.

A análise do questionário verificou que as cooperativas estão fomentando ações para que o cooperado possa cada vez mais participar das AG'S. Os conselhos estão mais qualificados, o que demonstra o comprometimento com a perenidade da instituição e mais da metade das cooperativas estudadas possuem representatividade de diferentes segmentos no C.A, o que se traduz na preocupação da gestão em solucionar potenciais conflitos de agência. Porém, observou-se que há poucas informações sobre o funcionamento do CF, bem como poucas cooperativas disponibilizam as atas das AG's.

Na sequência, os resultados do Teste t de Student revelam que houveram diferença de média entre os anos, apontando o ano de 2020 com média maior que o ano de 2018 em todos os casos, podendo ser melhor observado no gráfico *Box plot*. Através da Escala de Índice de Governança Cooperativa – IGC é possível observar a evolução das práticas de governança cooperativa entre os anos, no qual um maior percentual de cooperativas obteve alto grau de adesão em 2020, aproximadamente 46%.

Como contribuição, o estudo demonstrou que houve evolução dos índices de governança nas CC, sob a perspectiva abordada, além de evidenciar oportunidades de melhoria no que diz respeito a publicidade para o público em geral de conteúdos importantes sobre o tema governança.

As limitações desse trabalho residem na possibilidade de que algumas práticas de governança sejam adotadas pelas CC, porém são restritas a usuários mediante login e senha, não sendo identificadas através de dados secundários, conforme identificado no estudo de Silva *et al.*, (2022), embora, no período de estudo tenha se percebido uma maior disponibilização de dados na internet, possivelmente em decorrência do período pandêmico, que em termos gerais, as empresas/instituições precisaram se comunicar com seus clientes/cooperados.

Para estudos futuros, sugere-se mais anos a análise para que seja possível analisar a evolução das práticas em painel. Portanto, esse trabalho contribui para a discussão sobre governança cooperativa, porém está longe de esgotar o tema, uma vez que segundo Brachak *et al.* (2021) os níveis de governança tendem a aumentar na medida que as cooperativas absorverem essas práticas em seu cotidiano tendo como algo normal e independente de regras e normas.

## REFERÊNCIAS

Amess, K.; Howcroft, B. Corporate governance structures and the comparative advantage of credit unions. **Corporate Governance: An International Review**, v. 9, n. 1, p. 59–65, 2001.

- Araujo, A. O.; Behr, A.; Momo, F. D. S. (2018) Análise do código de conduta das instituições financeiras da BM&FBovespa à luz das recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 15, n. 34, p. 115–143
- Banco Central do Brasil [BACEN]. (2014). *Fortalecimento da Governança Cooperativa no Brasil Pesquisa Governança em Cooperativas de Crédito 2013/2014*. Recuperado de [https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/gov\\_coop/pesquisa\\_governanca2013\\_2014\\_internet.pdf](https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/gov_coop/pesquisa_governanca2013_2014_internet.pdf). Acesso em: 03 jul. 2021.
- Banco Central do Brasil [BACEN]. (2015). *Resolução nº 4.434, de 5 de agosto de 2015*. Dispõe sobre a constituição, a autorização para funcionamento, o funcionamento, as alterações estatutárias e o cancelamento de autorização para funcionamento das cooperativas de crédito e dá outras providências. Recuperado de [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res\\_4434\\_v4\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res_4434_v4_P.pdf). Acesso em: 01 de set. 2021.
- Banco Central do Brasil [BACEN]. (2017) *Resolução nº 4.553, de 30 de janeiro de 2017*. Estabelece a segmentação do conjunto das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil para fins de aplicação proporcional da regulação prudência. Recuperado de [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50335/Res\\_4553\\_v2\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/50335/Res_4553_v2_P.pdf). Acesso em: 01 de set. 2021.
- Banco Central do Brasil [BACEN]. (2021). *Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC) na data-base de 31 de dezembro de 2020*. Apresenta uma avaliação mais detalhada da participação das cooperativas no crédito do Sistema Financeiro Nacional (SFN). Recuperado de <https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/coopcredpanorama/PANORAMA%20SNCC%202020.pdf>. Acesso em: 01 de set de 2021.
- Berle, A., & Means, G. (1932) *The modern corporation and private property*. New York: Macmillan.
- Brachak, M. et al. (2021) Tipologias de governança corporativa em cooperativas de crédito no Brasil. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, v. 8, n. 16, p. 01–30.
- Branch, B. & Baker, C. (2000). Chapter 11: Overcoming Credit Union Governance Problems. Em G. D. Westley &, B. Branch (coord.). *Safe Money: Building Effective Credit Unions in Latin America*. Washington: InterAmerican Development Bank and World Council of Credit Unions.
- Brasil. (1971). *Lei nº 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 República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm)
- Brasil. (2009). *Lei Complementar 130 de 17 de abril de 2009*. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nos 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Diário oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 17 de abril de 2009. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp130.htm#:~:text=LEI%20COMPLEMEN,TAR%20N%C2%BA%20130%2C%20DE,16%20de%20dezembro%20de%201971](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp130.htm#:~:text=LEI%20COMPLEMEN,TAR%20N%C2%BA%20130%2C%20DE,16%20de%20dezembro%20de%201971)

- Coelho, Vera Schattan Ruas. (2016) Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais: Bloco Quantitativo, SESC. São Paulo. Recuperado de [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4889254/mod\\_resource/content/1/Ana%CC%811ise%20Documental Comp Marcia%20Lima.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4889254/mod_resource/content/1/Ana%CC%811ise%20Documental%20Comp%20Marcia%20Lima.pdf) Acesso em: 01 de out. de 2021.
- Cuevas, Carlos E., Fischer, Klaus p. Cooperative financial institutions: issues in governance, regulation, and supervision. Washington: The World Bank, 2006.
- Fantinato, Marcelo. (2015) Métodos de Pesquisa, 2015. Recuperado de [//atualiza.aciaraxa.com.br/ADMArquivo/arquivos/arquivo/M%C3%A9todosdePesquisa.pdf](http://atualiza.aciaraxa.com.br/ADMArquivo/arquivos/arquivo/M%C3%A9todosdePesquisa.pdf) Acesso em: 01 de out. de 2021.
- Favalli, R. T.; Maia, A. G.; Silveira, J. M. F. J. da. (2020) Governance and financial efficiency of Brazilian credit unions. *RAUSP Management Journal*, v. 55, n. 3, p. 355–373.
- Freitas, G. A., Silva, E. M., Oliveira, M. C., Cabral, A. C. A. & Santos, S. M. (2018). Governança Corporativa e Desempenho dos Bancos Listados na B3 em Ambiente de Crise Econômica. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 21 (1), 100-119. [http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925\\_2018v21n1a6](http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925_2018v21n1a6)
- Freitas, V. A. de; Fontes Filho, J. R. a Função de auditoria interna na governança corporativa de bancos no Brasil: agente de controle ou instrumento de legitimidade organizacional? **Revista Contabilidade Vista & Revista**, v. 29, n. 3, p. 73–101, 2018.
- Haukoos, J. S., & Lewis, R. J. (2005). Advanced statistics: Bootstrapping confidence intervals for statistics with “difficult” distributions. *Academic Emergency Medicine*, 12(4), 360-365. doi:10.1197/j.aem.2004.11.018
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [IBGC ], (2015) Código das melhores práticas de governança corporativa. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP: IBGC
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.
- Korontai, J. N.; Fonseca, M. W. da. Governança corporativa dos bancos e sua relação com indicadores de desempenho e risco. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 39, n. 3, p. 151–168, 2020.
- Lima, R. E. de; Araújo, M. B. V. de; AmaraL, H. F. Conflitos de Agência: Um estudo comparativo dos aspectos inerentes a empresas tradicionais e cooperativas de crédito. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 4, p. 148–157, 2008.
- Matos, M. A.; Ninaut, E. S. O Cooperativismo Frente às Perspectivas Econômicas: Organização das Cooperativas Brasileiras. INFOTEC: **Informativo Técnico do Sistema OCB**. n. 02, p. 9, 2007.
- Meinen, Ê.; Port, M. **Cooperativismo Financeiro: percurso histórico, perspectivas e desafios**. Brasília: Confebras, 2014.
- Mello, D. E. (2016). Governança cooperativa: evolução da representatividade decisória e das estruturas próprias de fiscalização nas cooperativas de crédito. (Trabalho de conclusão de curso). Banco Central do Brasil. Brasília, DF, Brasil.
- Mercer, A. C.; Póvoa, A.; Piccoli, P. Credit Union Member Group Domination Under High Interest Rate Environments. **Annals of Public and Cooperative Economics**, v. 90, n. 3, p. 555–571, 2019.



- Oliveira, A. G., & Pisa, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública — instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. *Revista de Administração Pública*, 49(5), 1263-1290, 2015.
- Oliveira, B. de; Guimarães, L. J. (2021) A prática da governança em cooperativas: é possível fortalecer? *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, v. 8, n. 15, p. 01–32.
- Organização das Cooperativas Brasileiras. (2016). Cooperativismo de crédito: boas práticas no Brasil e no mundo. Sistema OCB. Recuperado de <https://www.ocb.org.br/publicacao/2/cooperativismo-de-credito-boas-praticas-no-brasil-e-no-mundo>
- Raupp, F. M.; Beuren, I. M. (2004) Caracterização da pesquisa em contabilidade. In: BEVREN, I. M. (Org.). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Rubin, G. M.; Overstreet Jr., G. A.; Beling, P.; Rajaratnam, K. A dynamic theory of the credit union. *Annals of Operations Research*, v. 205, n. 1, p. 29–53, 2013.
- Silva, A.; Santos, J. F dos; Santos, R. R dos; Ranciaro Neto, A. Práticas de Governança e Desempenho de Cooperativas Financeiras Brasileiras com base na Segmentação do Sistema Financeiro Nacional (SFN). *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, v. 17, n. 1, p. 28–46, 2022
- Souza, L. R. de. Panorama das cooperativas de crédito no Brasil. *Deusto Estudios Cooperativos*, v. 17, n. 17, p. 97–130, 2021.
- Trindade, L. Z.; Bialoskorski Neto, S. Análise E Percepção Dos Custos Das Práticas De Governança Corporativa: Um Estudo De Caso. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 12, n. 3, p. 64–97, 2014.
- Ventura, E. C. F.; Filho, J. R. F.; Soares, M. M. (2009) Governança Cooperativa: diretrizes e mecanismos para o fortalecimento da governança em cooperativas de crédito. Brasília: *BCB*.
- Westrup, M. N.; Camilo, S. P. O.; Estevam, D. de O. Dominância de membros tomadores ou poupadores de recursos nas cooperativas de crédito e o desempenho: análise sob a ótica da teoria de agência. *Navus - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 8, n. 2, p. 27–42, 2018.
- Zancan, F.; Sonza, I. B.; Ende, M. V.; Santos M. B. dos Sensibilidade do Caixa à Governança das Cooperativas de Crédito Brasileiras. *Anais do XLIV Encontro da Associação dos Cursos de Pós Graduação em Administração - EnANPAD 2020*, 2020.