

ANA CRISTINA MACHADO KNECHT

GILBERTO LASKE

**GOVERNANÇA CORPORATIVA: ESTUDO DE CASO EM UMA
COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DA REGIÃO SUDOESTE DO
PARANÁ**

**CAPANEMA
2019**

GOVERNANÇA CORPORATIVA: ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DA REGIÃO SUDOESTE DO PARANÁ

Prof. Gilberto Laske – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Paraná. E-mail Gilberto.laske@ifpr.edu.br

Ana Cristina Machado Knecht – Curso Técnico em Cooperativismo – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Paraná – Campus Capanema. E-mail: anaknecht.capanema@gmail.com

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo identificar quais os princípios da governança corporativa estão implantados em uma cooperativa na região sudoeste do Paraná. A governança corporativa vem sendo um assunto amplamente estudado, porém seu foco tem sido direcionado para empresas com ações na bolsa de valores e em órgãos públicos. As pesquisas sobre governança corporativa em cooperativas ainda são insipientes, o que despertou o interesse por esse tema. Nesse trabalho apresentamos um referencial teórico que auxiliou a melhor entender os conceitos de cooperativismo e governança corporativa, e suas inter-relações. O caso em análise é de uma cooperativa que atua no ramo agroindustrial, onde foram avaliados os procedimentos que a mesma adota e que possibilitam identificar o nível de aplicação dos princípios de governança corporativa na mesma. Para isso foi aplicado um questionário semiestruturado e realizada uma entrevista, ambos com o presidente da cooperativa. Nos resultados serão apresentadas as respostas às questões bem como discutidos os seus resultados. A cooperativa em questão aplica em grande parte os princípios da governança corporativa e as boas práticas da governança corporativa definidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Palavra- chave: Governança Corporativa. Cooperativa. Princípios. Práticas.

1 INTRODUÇÃO

A origem do termo governança corporativa vem do inglês que significa *corporate governance* e quer dizer governar a corporação, guiar a sua empresa. O termo governança deriva de governo, pode ter várias interpretações, governança diz a respeito as medidas adotadas pelo governo para governar o país.

Uma boa governança precisa de algumas características essenciais que são: Estado de direito, transparência, responsabilidade, orientação por consenso, igualdade e inclusividade, efetividade e eficiência e prestação de contas.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2014):

Governança corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. A boa Governança assegura aos sócios equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados e obediência às leis do país.

Governança corporativa coincide aos processos, costumes, políticas, leis e instituições que são utilizados para fazer a administração em uma empresa.

A tal também inclui as relações entre os envolvidos e os objetivos nos quais a corporação é governada. Os principais grupos de partes interessadas externas são os credores, os fornecedores, os clientes, os acionistas, o comércio e comunidades atingidas pelas atividades da corporação, esses também são conhecidos como *stakeholders*. Já as partes que são interessadas internamente instituídas pelo conselho de administração, executivos e outros demais.

Um dos impactos de uma governança corporativa é na eficiência econômica, com destaque no bem-estar dos acionistas.

A governança corporativa tem como seu maior objetivo recuperar e garantir a confiabilidade em sua empresa para com seus acionistas, criando um grupo eficiente de mecanismos, tanto de incentivos quanto de monitoramento.

Uma boa governança corporativa coopera para um avanço econômico sustentável, possibilitando melhorias no desenvolvimento das empresas. Ter conselheiros qualificados e sistemas de governança corporativa de qualidade torna-se tão importante pois assim evita diversos fracassos empresariais como abuso de poder, fraudes e erros.

Sendo assim esse trabalho está estruturado da seguinte forma, em primeiro uma introdução, logo em seguida o problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, na sequência o tema cooperativismo e o surgimento da primeira cooperativa, os princípios do cooperativismo, logo em seguida será abordado sobre governança corporativa, seus princípios recomendados pelo IBGC, a governança corporativa em cooperativas e as boas práticas da governança corporativa. Posteriormente será apresentado os resultados e discussões da pesquisa. Por último as considerações finais, as referências utilizadas para a elaboração do trabalho, anexos e apêndice.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Como a Cooperativa Agroindustrial da região sudoeste do Paraná desenvolve seus processos de governança corporativa na sua gestão?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a forma como a cooperativa da região sudoeste do Paraná implementa a governança corporativa em seus processos de gestão com base nos princípios de governança corporativa recomendado pelo IBGC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Pesquisar os princípios da governança corporativa segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa;
- Identificar quais princípios de governança corporativa estão implantados na Cooperativa;
- Analisar de que forma os princípios de governança são aplicados na cooperativa.

1.3 JUSTIFICATIVA

Espera-se com esse trabalho ampliar os conhecimentos de governança corporativa, analisar as ferramentas utilizadas pelos gestores que possibilitam a implantação da mesma. Além de contribuir para a sociedade de forma que este material sirva de auxílio para pesquisas científicas ou por mera curiosidade.

A governança corporativa vem se transformando em uma ferramenta essencial para todo e qualquer tipo de empresa. Ela possibilita aos acionistas, proprietários, clientes, funcionários e demais *stakeholders* terem uma percepção de como está o andamento da gestão, bem como a apuração dos resultados da corporação e a sua destinação.

O estudo da governança corporativa em cooperativas não é muito aprofundado, e essa pesquisa possibilitará um melhor entendimento da governança nas cooperativas para pessoas que buscam entender melhor sobre a mesma.

2 METODOLOGIA

Buscando obter um pensamento e trabalho sistemático é que o pesquisador utiliza métodos científicos. Segundo Marconi e Lakatos (2005) sem a utilização do rigor metodológico não é possível alcançarmos conclusões que possuam validade científica. Observando esses preceitos é que definimos nesse tópico a metodologia a ser utilizada para a execução dessa pesquisa.

Buscamos, com essa pesquisa, obter informações que possibilitem uma análise de aspectos subjetivos como percepções, conhecimento do contexto da organização e dinâmicas de interações grupais, por meio de seus significados para as pessoas. Isso nos leva a adotar o método qualitativo como instrumento para a pesquisa (Richardson, 2007). Segundo Minayo (1998) esta abordagem permite aprofundar-se no mundo dos significados das ações e relações humanas, aspectos não perceptíveis em equações, médias e estatísticas.

O método utilizado para a realização dessa pesquisa serão o estudo de caso, a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. Segundo Gil (1999) “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

Yin (2001) define o estudo de caso como uma investigação empírica de um fenômeno atual dentro de determinado contexto de realidade de onde podem se retiradas várias fontes de evidências. De acordo com o mesmo autor, “os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo ‘como?’ e ‘por quê?’, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida social” (YIN, 2001).

A pesquisa documental pode ser definida, segundo Bardin (apud TRIVIÑOS, 1987) como sendo:

É um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição dos conteúdos das mensagens, obter indicadores quantitativos ou não que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/ recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

A pesquisa é considerada bibliográfica, segundo Gil (1999), quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet.

Inicialmente foi aplicado um questionário semiestruturado e uma entrevista com o presidente da Cooperativa visando entender como ocorre o processo de governança corporativa dentro da organização. Em seguida realizamos um levantamento nos documentos e no portal da Cooperativa buscando identificar a amplitude das práticas de governança utilizadas por ela. Na próxima etapa fizemos um comparativo entre as políticas de governança da cooperativa e os princípios de governança do IBGC.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nessa sessão do trabalho discutiremos sobre o cooperativismo e o surgimento da primeira cooperativa, os princípios do cooperativismo, logo em seguida será abordaremos sobre governança corporativa, seus princípios recomendados pelo IBGC, a governança corporativa em cooperativas e as boas práticas da governança corporativa.

3.1 COOPERATIVISMO

Cooperativismo é uma doutrina, uma filosofia de vida, que transforma o mundo em uma sociedade mais justa e igualitária para todos. Começa quando pessoas se juntam com o mesmo objetivo, onde são donos do seu próprio negócio.

3.1.1 Surgimento da Primeira Cooperativa

No ano que surgiu a primeira cooperativa eles não chamavam de cooperativas e sim de sociedade pois não sabiam o seu conceito.

A criação da primeira cooperativa moderna foi em 21 de dezembro de 1844, no bairro de Rochdale em Manchester na Inglaterra com 28 pessoas fundaram a Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale. Cada um das 28 pessoas economizou 1 libra durante um ano para fundar a cooperativa, eles fundaram uma pequena cooperativa de consumo.(MARRA, 2009 pag.31)

Com as 28 libras que foi arrecado eles compraram farinha de trigo, aveia, manteiga e velas de sebo para vender na cooperativa, eles eram tecelões mas não fabricavam tecido.(MARRA, 2009 pag.31)

No ano de 1848, quatro anos depois de sua fundação a cooperativa estava com 140 membros, no ano seguinte houve uma falência no principal banco da região e a cooperativa passou a ter 390 cooperados e seu capital foi para 1194 libras. (MARRA,2009, pag. 31)

No primeiro ano a loja só abria duas tardes por semana, por causa da falta de recursos financeiros. A cooperativa demonstrava sucesso pois em 1945 a loja já abria todas as tardes e começou a vender chá e tabaco. (MARRA, 2009, pag. 31)

A primeira sociedade brasileira a ter no nome a expressão “cooperativa” foi a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto, fundada em 27 de outubro de 1889. Era uma cooperativa de consumo, e seu estatuto previa a existência de um “caixa de auxílios e socorros”, com o objetivo de prestar auxílios financeiros às viúvas de seus associados ou associados incapazes de trabalhar. (MARRA, 2009, pag. 36)

Nessa primeira cooperativa foi feita um estatuto e nele foram citados os princípios do cooperativismo: adesão livre e voluntária, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação, informação e informação, intercooperação e interesse pela comunidade.

3.1.2 Princípios do Cooperativismo

O cooperativismo possui 7 princípios que as cooperativas devem seguir, que são:

- Adesão livre e voluntária- a cooperativa é aberta para todas as pessoas que estejam a fim de participar e que estejam dispostas a arcar com suas responsabilidades e que tenham um objetivo em comum.

- Gestão democrática- é uma gestão democrática onde os seus membros fazem a tomada de decisão e os representantes são eleitos por todo o grupo.
- Participação econômica dos membros- os membros contribuem efetivamente para o capital da organização.
- Autonomia e independência- as cooperativas são autônomas, são controladas por seus membros, devem fazer controle democrático pelos membros e pela sua autonomia.
- Educação, formação e informação- a cooperativa deve se preocupar com o futuro da sua comunidade, ele oferece educação, formação e informação para que seus membros contribuam para uma sociedade melhor.
- Intercooperação- cooperativismo é trabalhar em conjunto tendo um objetivo em comum para a melhoria da comunidade.
- Interesse pela comunidade- as cooperativas contribuem para o desenvolvimento da comunidade.

3.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

O termo de Governança Corporativa está presente a duas décadas atrás, tanto em circunstância nacional, quanto internacional. O ambiente corporativo em busca do crescimento.

Para Mendes e Rodrigues (2004, apud ORO, FROZZA e EIDT, 2008), a governança corporativa se baseia nas relações entre os acionistas e das administrações de uma empresa. O termo governança corporativa equivale por um conjunto de métodos que vem apoiar a comunicação das ações da gestão das organizações com o meio externo.

3.2.1 Princípios da Governança Corporativa

A governança corporativa tem quatro princípios básicos: transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa.

- A transparência representa no impulso de possibilitar para as partes interessadas as informações que sejam do interesse e não só daquelas impostas por leis e regulamentos.
- A equidade consiste no tratamento justo de todos os cooperados e os demais colaboradores, levando em consideração os seus deveres, direitos e necessidades interessadas.
- Accountability precisam prestar contas de sua atuação de modo que todos entendam, claro, breve, compreensível e preparado, assumindo as consequências de seus atos e atuando com responsabilidade.
- Responsabilidade corporativa devem zelar pela possibilidade econômico financeira das organizações, levando em consideração de negócios os diversos capitais no curto, médio e longo prazo.

3.3 GOVERNANÇA CORPORATIVA EM COOPERATIVAS

As corporações que possuem o conceito de gestão corporativa ganham respeito e atenção de seus cooperados, ganham aclamação da sociedade e do mercado.

As cooperativas utilizam as boas práticas da governança corporativa para proporcionar mais transparência para os cooperados, são eles o conselho fiscal e conselho de administração.

A ação de colocar em práticas as boas práticas da governança corporativa torna uma gestão mais profissionalizada e transparente. As práticas da governança em uma cooperativa garantem privilégios para toda a cooperativa. (OLIVEIRA, 2017)

3.4 AS BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA SEGUNDO O IBGC

Há várias práticas de governança corporativa que são possíveis dentro de uma cooperativa. O IBGC possui o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, nesse mesmo é possível alguns princípios e práticas de boa governança. São eles: propriedade, conselho de administração, gestão, auditoria independente, conselho fiscal e conduta e conflitos de interesses (IBGC, 2015)

3.4.1 Propriedade

Cada sócio é proprietário da sua cooperativa, cada cooperado tem direito a um voto independente da quantia que investe na cooperativa.

A assembleia geral ordinária é obrigatória e acontece no mínimo uma vez ao ano, nela devem constar pautas obrigatórias que necessitam ser abordados as prestações de contas e demonstrações financeiras.

A assembleia extraordinária pode ser convocada sempre que necessário e pode tratar sobre qualquer assunto da cooperativa, desde que esteja no edital da convocação. Um dos principais temas tratados nas assembleias extraordinárias são as alterações do estatuto.

Sua convocação deve ser feita com no mínimo 10 dias de antecedência, contendo o local, data e hora da mesma. É considerada uma boa prática a cooperativa elaborar um manual para facilitar o entendimento de seus cooperados.

3.4.2 Conselho de Administração

O conselho de administração é responsável pelo método de tomada de decisão em uma cooperativa, mas muito no rumo pelo conhecimento estratégico.(ROSSONI, SILVA, 2010)

O conselho deve zelar e atuar para que a cooperativa progrida, tentando sempre alcançar retorno do investimento a longo prazo mantendo a estabilidade entre as partes interessadas de um jeito que cada uma receba vantagem apropriada e proporcional ao elo que possui com a organização.(IBGC, 2014)

Toda cooperativa tem que ter conselho de administração que seja eleito pelos cooperados que sempre deve estar a favor do melhor interesse da cooperativa, pois é uma boa prática de governança recomendado pelo IBGC.

O conselho de administração deve cuidar para que seus relacionamentos ocorram de uma forma transparente e eficaz, para que os interesses dos cooperados sempre tenham mais valor e importância.

3.4.3 Gestão

O presidente ou o diretor-presidente deve ser o responsável pela organização, é também o responsável pela execução das diretrizes, deve prestar contas ao conselho de administração e deve ser fiel a organização. (IBGC, 2014)

A prestação de contas deve ser dada a qualquer parte interessada ou a qualquer indivíduo que esteja assumindo algum risco, a gestão é responsável por um relacionamento transparente, é importante que as informações sejam equilibradas mostrando partes negativas e positivas.

3.4.4 Auditoria Independente

A auditoria tem como objetivo estimar os controles internos da cooperativa para precaver erros e fraudes, considerando as informações econômicas e financeiras. A auditoria é de total independência, é recomendado que os profissionais que estejam na auditoria não tenham nenhum vínculo com a cooperativa.

3.4.5 Conselho Fiscal

O conselho fiscal é uma das partes do sistema da governança. O conselho fiscal deve aderir o trabalho da auditoria interna, deve ser incluído na divulgação da cooperativa, os votos dos conselheiros sobre as informações devem ser justificados e divulgados.

3.4.5 Conduta e Conflitos de Interesses

Além de respeitar as leis, toda a organização deve ter um código de conduta. O código de conduta deve deliberar as responsabilidades sociais, deve também apresentar ideias para denúncias ou resoluções de dilema.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A presente pesquisa foi realizada através da aplicação de um questionário semiestruturado que foi subdividido em 5 partes, onde em cada parte foi agrupado questões que possibilitam identificar se os princípios de governança corporativa são aplicados na

cooperativa e com entrevista ao presidente da cooperativa objeto dessa pesquisa e apresentou os seguintes resultados:

Na parte 1, que trata sobre cooperados e assembleia geral, a cooperativa atendeu praticamente todos os requisitos, exceto na pergunta que questiona se existem manuais para estimular a participação dos cooperados nas assembleias, onde a mesma teve resposta negativa. Na questão aberta que pedia com quantos dias de antecedência a convocação é feita para a assembleia geral ordinária a resposta foi que a convocação é feita 20 dias antes da mesma e que em novembro já é feito o calendário. Nas outras oito perguntas a resposta foi positiva, concluindo que a cooperativa nesse item pratica as boas práticas da governança corporativa.

A segunda parte dispõe sobre os órgãos de administração (conselho de administração e diretoria), na qual a cooperativa também atendeu praticamente todos os requisitos. Na questão que indaga se o conselho de administração tem influência em assuntos operacionais da cooperativa e na questão que indaga se o presidente do conselho de administração ou o diretor presidente é o principal executivo da cooperativa, ambas respostas foram afirmativas. Neste caso a resposta afirmativa não é considerada uma boa prática de governança corporativa, uma vez que acaba centralizando as decisões em poucas pessoas, podendo acarretar um direcionamento de ações que podem levar a favorecer os membros do conselho de administração ou ao presidente, bem como diminuir a possibilidade de profissionalização da gestão da cooperativa. Em duas questões abertas, uma perguntava quantos conselheiros fazem parte do conselho de administração, cuja resposta foi que tem 7 conselheiros e a segunda era quantos membros do conselho de administração tem algum certificado da Ocepar ou OCB e a resposta foi que todos os conselheiros possuem o certificado.

Na terceira parte, que trata sobre, órgão de fiscalização e compliance, todas as respostas das questões abordadas estão condizentes com as boas práticas de governança corporativa.

Na parte 4, que dispõe sobre organismos de assessoramento e auditoria, que é composta por nove questões, teve apenas 4 respostas afirmativas, que indicam que nessas questões as boas práticas de governança estão sendo seguidas. Essas perguntas questionam se existe auditoria interna, auditoria externa e se existe um plano anual de trabalho da auditoria interna, a quarta questiona a respeito de se há rotação dos profissionais da auditoria externa. As outras 5 respostas foram negativas, com isso vemos que a cooperativa nesse item não segue os princípios básicos da governança corporativa recomendado pelo IBGC.

Nessa parte do questionário identificou-se que a cooperativa não possui os comitês de ética, recursos humanos, auditoria, além de não ser feita uma avaliação anual do desempenho da auditoria e não fazem a discussão em assembleia geral sobre a renovação com a auditoria externa. Esses aspectos podem fragilizar a confiança nos trabalhos da auditoria, bem como possibilitar a existência de fraudes.

Na parte cinco que diz a respeito sobre ouvidoria e relacionamento da cooperativa com o cooperado houve uma pergunta sobre a existência de uma ouvidoria na cooperativa e a resposta foi negativa. A ouvidoria é um serviço importante para toda e qualquer corporação, uma vez que auxilia na identificação de problemas que muitas vezes passam despercebidos pela gestão. Outra pergunta era sobre se a cooperativa promove programas de educação sobre cooperativismo para seus cooperados e a resposta foi positiva, ou seja, existem programas educacionais sobre cooperativismo para a comunidade.

Além do questionário foi realizada uma entrevista com o presidente da Cooperativa, onde foram apresentados os seguintes resultados: Quando questionado sobre as ferramentas que são utilizadas para a divulgação das ações da cooperativa, a mesma faz suas divulgações através de Portal de Internet, jornais, assembleias e rádios. Essas ferramentas de divulgação atendem ao princípio da transparência. Não é feita a divulgação em revistas e televisão, uma vez que são de custo bastante elevado e por os associados não terem acesso, principalmente a revistas.

A segunda pergunta questiona se a cooperativa possui um plano de cargos e salários para seus funcionários a mesma obteve resposta afirmativa, na mesma questão pedia se esse plano apresenta um tratamento igualitário entre seus funcionários e a resposta também foi positiva. Essas respostas atendem aos princípios de igualdade.

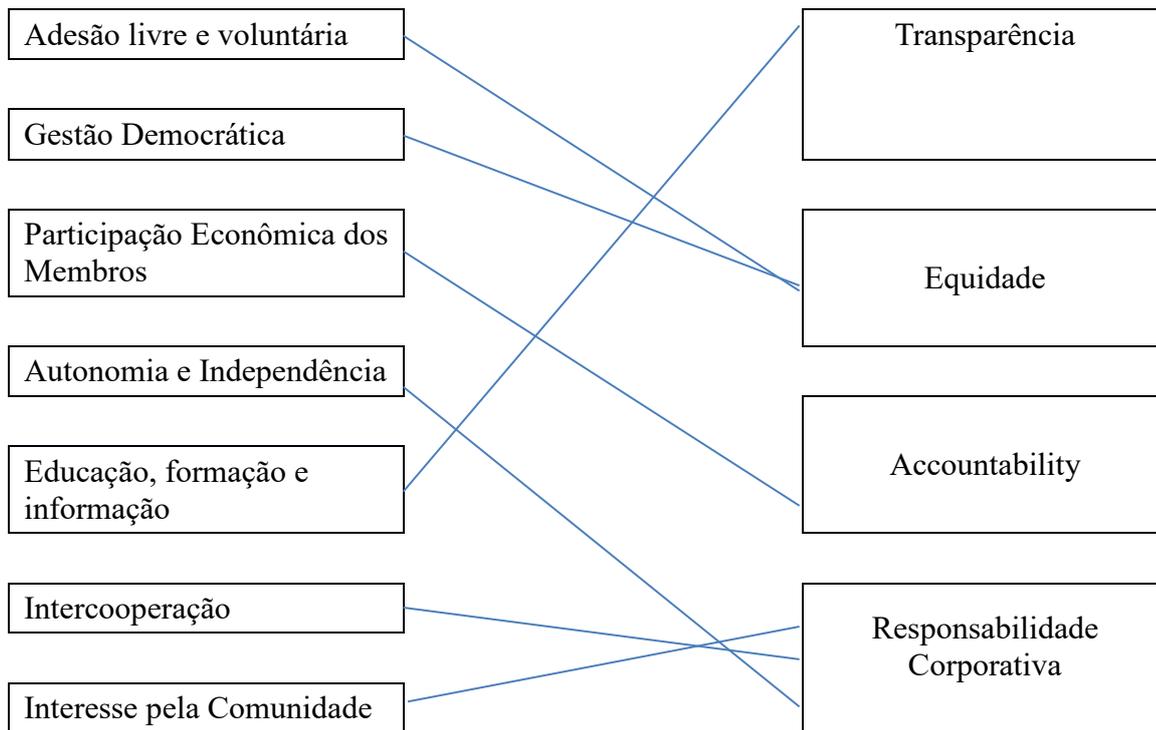
A próxima pergunta era de que forma é realizada a prestações de contas e a resposta do entrevistado foi: “através das pré assembleias, das assembleias, com relatório completo de todas atividades que foram exercidas no exercício anterior, que as assembleias sempre é no início do ano seguinte então as atividades de recebimento de grãos de soja, milho, trigo, leite, as vendas de insumos, como os fertilizantes, produtos para o plantio, a fábrica de rações, o laticínio, a indústria de queijos, as vendas dos supermercados por unidade, esses resultados são apresentados por unidade, sendo que após é apresentado o balanço geral e as notas explicativas, posteriormente é posto em discussão o plano de atividade para o ano seguinte e o orçamento.”

A pergunta seguinte era, quais informações são repassadas na prestação de contas, cuja resposta foi: “todas as atividades que a cooperativa desenvolve, referentes ao exercício que presta conta, que são compra, venda, investimentos e resultados.” Essas foram as respostas dada pelo presidente da cooperativa, e conforme a resposta a cooperativa segue o princípio da Accountability segundo o IBGC.

Foi feita uma apresentação da cooperativa e nela mostrava o organograma e no mesmo a assembleia, o conselho de administração e o conselho fiscal não estavam presentes e a próxima pergunta questionava o porque a assembleia, o conselho de administração e conselho fiscal não estão presentes no organograma da cooperativa. A resposta dada pelo entrevistado foi: “aquele organograma é apenas uma maneira de mostrar o trabalho em equipe, então, ali está o trabalho em equipe, não aparece o conselho de administração e nem o conselho fiscal, e não aparece as unidades mas mais ou menos é pra mostrar como é o organograma da administração central”.

A última pergunta dessa entrevista era se existem normas que garantam o tratamento igualitário de todos os associados, e se sim, quais. A resposta dada pelo entrevistado foi: “que não era necessário normas, porque isso é a lei cooperativista e o estatuto exige o tratamento igualitário, tanto é que cada associado, não interessa se ele entregou 10 mil sacos ou 100 sacos ele tem direito a voto, tem direito a ser eleito, então essa forma igualitária nos preços do que ele compra, é igualitário, o preço nos insumos, o preço nos cereais é igual pra todos.”

Figura 1: Relação entre Os princípios do Cooperativismo e Princípios da Governança Corporativa



Fonte: Elaborado pelo autor

Na figura 1 é demonstrada a relação entre os princípios do cooperativismo e os princípios de governança corporativa segundo o IBGC. O princípio da transparência está ligado ao princípio de educação, formação e informação no qual a cooperativa se preocupa com o interesse da comunidade visando uma transparência para todos. A equidade está ligada com adesão livre e voluntária e gestão democrática, a cooperativa é igual para todos independentemente da quantidade que a pessoa contribui para a cooperativa. Accountability está relacionada com participação econômica dos membros onde os membros contribuem para efetivamente para o capital da cooperativa. A responsabilidade corporativa é o princípio que mais está interligado com os princípios do cooperativismo que são a autonomia e independência, intercooperação e interesse pela comunidade onde as cooperativas contribuem para o crescimento da comunidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A governança corporativa vem possibilitando às organizações melhorar significativamente a sua gestão, através do uso de suas ferramentas e se embasando em seus princípios. Por outro lado ela facilita o entendimento das necessidades dos stakeholders e a melhor maneira de interagir com os mesmos e buscar propósitos comuns. Implantar um sistema de governança demanda um grande esforço por parte da gestão, bem como entender seus objetivos e os benefícios que a mesma pode possibilitar.

A governança corporativa em cooperativa é um assunto que ainda demanda muitas pesquisas, pois não é uma prática usual nas cooperativas. Entretanto, com a pesquisa observamos que os princípios do cooperativismo possuem algumas similaridades com os princípios da governança corporativa, bem como com as boas práticas de governança corporativa definidas pelo IBGC. Nesse sentido, observamos que boa parte dos procedimentos adotados pela cooperativa, que o são em função do seguimento dos princípios do cooperativismo, acabam atendendo os princípios da governança.

No caso em análise, identificamos que há uma centralização das decisões direcionadas para o presidente da mesma. As boas práticas de governança sugerem uma profissionalização da gestão, indicando que o presidente não seja o principal executivo da gestão da cooperativa. Nesse sentido sugerimos que a cooperativa implante um sistema de gestão profissionalizado.

No tocante à transparência e prestação de contas, observamos que a cooperativa, objeto do presente estudo, não possui os comitês de ética, recursos humanos e de auditoria. Nesse caso é aconselhável que a mesma avalie a possibilidade e viabilidade de instalação dos comitês acima especificados.

Buscando melhorar a comunicação com seus associados sugerimos que a cooperativa implante um sistema de ouvidoria, que tem como objetivo facilitar a comunicação com seus cooperados e clientes em geral, bem como resolver eventuais problemas identificados pelos mesmos. Essa ouvidoria pode ser através de uma central telefônica ou com caixas de sugestões ou reclamações instaladas em todas as unidades da cooperativa.

Quanto às prestações de contas a cooperativa segue todos os procedimentos exigidos em seu estatuto, sendo que ela segue na maioria as recomendações das boas práticas da governança corporativa, especificamente quanto ao accountability.

Sob um aspecto geral a cooperativa, exceto nos aspectos acima apontados, atende os princípios de governança corporativa e adota procedimentos adequados quanto a eles. Nos pontos em que ela não atende os problemas são passíveis de ser solucionados, podendo a diretoria, caso acate as sugestões implementá-las.

A presente pesquisa pode ser utilizada somente para o caso em análise, não generalizando o seu resultado para outras organizações com atividades similares. Sugerimos que, em função de não haver muitas pesquisas na área, que sejam realizadas novas pesquisas aprofundando o estudo sobre o tema, já que o mesmo possui grande relevância para as cooperativas e para a economia dos municípios onde predominam a agricultura e pecuária como principal atividade econômica.

REFERÊNCIAS

AMANN, Fabiano Jacinto. **O Papel do Conselho de Administração no Desenvolvimento de Melhores Práticas de Governança Corporativa: O caso do Banco do Brasil.** Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/30631/000777462.pdf?sequence=1>> Acesso em: 19 out. 2018

DALBOSCO, Silvana. **A contribuição da governança corporativa para a cooperativa de crédito sicoob integrado.** Disponível em: <http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/3338/1/PB_COCTB_2014_2_19.pdf> Acesso em: 05 set. 2019

FILHO, Joaquim Rubens Fontes; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; OLIVEIRA, Mauro José. **Governança e Participação no Contexto das Cooperativas de Crédito.** Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194016885004>> Acesso em: 27 out. 2018.

GIL A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** São paulo, 2015 Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf> Acesso em: 05 set. 2019

IBGC, **Instituto Brasileiro de governança corporativa.** Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/governanca/governanca-corporativa/principios-basicos> > Acesso em: 06 maio 2019

MARRA, Adriana V. **Associativismo e cooperativismo.** Rio de Janeiro: fundação CECIERJ, 2009 Disponível em: <http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/578/Aula_02.pdf?sequence=7&isAllowed=y> Acesso em: 17 jul. 2019

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento.** São Paulo: Hucitec, 1998.

OCB, Sistema. **O que é cooperativismo.** Disponível em: <<http://ocb.org.br/o-que-e-cooperativismo>> Acesso em 05 de set. 2019

OLIVEIRA, Joice M. A. **Níveis de governança corporativa em cooperativas segundo código de melhores práticas de governança corporativa IBGC.** Uberlandia, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/20581/4/N%C3%ADveisdegovernan%C3%A7a.pdf>> Acesso em 05 set. 2019

ORO, I. M.; FROZZA, J.; EIDT, J.; **Práticas de Governança Corporativa em Cooperativa Agropecuária: o Caso da Cooperalfa.** Anais do 2º Congresso UFSC de Controladoria e Finanças. UFSC: Florianópolis, 2008.

ORSATTO, Luis, F. Governança corporativa nas cooperativas agropecuárias paranaenses: estudo da aplicação de boas práticas de governança. Curitiba, 2018. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/58060/R%20-%20D%20-%20LUIS%20FELIPE%20ORSATTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em 05 set. 2019

PERIARD, Gustavo. **Governança corporativa: o que é e como funciona.** Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-quais-sao-os-beneficios-objetivos-e-vantagens-da-governanca-corporativa/>> Acesso em: 19 out. 2018

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e técnicas.** 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

Sociedade Brasileira de Coaching. Disponível em: <<https://www.sbcoaching.com.br/blog/negocios/governanca-corporativa/>> Acesso em: 19 out. 2018

ROSSONI, Luciano; SILVA, Clóvis L. Machado da. **Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552010000600008&script=sci_abstract>. Acesso em: 15 mar. 2014

SIGNIFICADOS. **Significado de governança corporativa.** 2013.

Disponível em: <<https://www.significados.com.br/governanca-corporativa/>> Acesso em 27 nov. 2018

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de casos: Planejamento e métodos.** 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.