

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA

STELLA AVILAR DE FREITAS SOUZA

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS COOPERADOS EM RELAÇÃO AO CONSELHO
ADMINISTRATIVO: UM ESTUDO DE CASO DO SICOOB UFVCREDI**

VIÇOSA – MG

2022

STELLA AVILAR DE FREITAS SOUZA

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS COOPERADOS EM RELAÇÃO AO
CONSELHO ADMINISTRATIVO: UM ESTUDO DE CASO DO SICOOB UFVCREDI**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal de Viçosa (UFV), como parte das exigências do curso de Cooperativismo para aprovação na disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II (ERU 489).

Orientador: Prof. Dr. Pablo Murta Baião Albino

VIÇOSA- MG

2022

RESUMO

SOUZA, Stella Avilar de Freitas, Universidade Federal de Viçosa, julho de 2022. **Análise da percepção dos cooperados em relação ao conselho administrativo: um estudo de caso do Sicoob UFVCREDI.** Orientador: Prof. Dr. Pablo Murta Baião Albino.

O conselho administrativo de uma cooperativa exerce papel fundamental em sua organização, estratégia e definição de objetivos. Nesse sentido, o presente trabalho tem como objetivo geral avaliar a percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo. Já os objetivos específicos consistem em pontuar a existência de participação e compreensão entre as partes, além de verificar o nível de confiabilidade e a satisfação dos cooperados, com base nas notas atribuídas no questionário aplicado. Para isso, a metodologia utilizada baseou-se em um estudo de caso do SICOOB UFVCREDI, com uma abordagem quali-quantitativa. A coleta dos dados foi por meio da observação direta extensiva, em que aplicou-se um questionário, elaborado pela própria estudante, sobre o conselho de administração (dados primários) aos cooperados. O questionário foi impresso e preenchido pessoalmente pelos cooperados, além dos dados demográficos, nesse questionário, foram elaboradas sete questões objetivas, que corroboram com o objetivo da pesquisa. A partir da análise desses dados, observou-se que o estudo foi primordial para conhecer a percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo, isso porque visualiza-se que ainda faltam medidas que integrem o cooperado e o conselho, bem como que se incentive conhecer mais sobre as funções do conselho de administração, apesar da confiança que os cooperados tem com seus representantes.

Palavras-Chave: Conselho; Cooperados; UFVCREDI.

ABSTRACT

SOUZA, Stella Avilar de Freitas, Universidade Federal de Viçosa, July, 2022. **Analysis of the perception of the members in relation to the board of directors: a case study of Sicoob UFVCREDI.** Adviser: Prof. Dr. Pablo Murta Baião Albino.

The board of directors of a cooperative plays a fundamental role in its organization, strategy and definition of objectives. In this sense, the present work has as general objective to evaluate the perception of the cooperative members of SICOOB UFVCREDI in relation to the administrative council. The specific objectives punctuate the existence of participation and understanding between the parties, in addition to verifying the level of reliability and satisfaction of the cooperative members, based on the scores assigned. in the applied questionnaire. For this, the methodology used was based on a case study of SICOOB UFVCREDI, with a quantitative approach. Data collection was carried out through extensive direct observation, in which a questionnaire, prepared by the student herself, was applied to the board of directors (primary data) to the cooperative members. The questionnaire was printed and filled out personally by the cooperative members, in addition to the demographic data, in this questionnaire, seven objective questions were elaborated, which corroborate the objective of the research. From the analysis of these data, it was observed that the study was essential to know the perception of the cooperative members of SICOOB UFVCREDI in relation to the administrative council, because it is seen that there is still a lack of measures that integrate the cooperative and the council, as well as that it is encouraged to know more about the functions of the board of directors, despite the trust that cooperative members have with their representatives.

Keywords: Council; Cooperates; UFVCREDI.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dados demográficos dos Cooperados.....	20
Tabela 2 – Os cooperados e as funções do conselho administrativo.....	21

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Grau de Escolaridade dos cooperados da UFVCREDI	21
Gráfico 2 – Compreensão dos cooperados acerca funções do conselho administrativo da UFVCREDI	25
Gráfico 3 - Descrever sobre as medidas da cooperativa por escrito da UFVCREDI.....	22
Gráfico 4 - Conhecimento dos cooperados mediante ao conselheiros administrativos	24
Gráfico 5 - Confiança dos cooperados quanto ao Conselho de Administração da UFVCREDI	26
Gráfico 6 - Notas dos cooperados perante ao Conselho de Administração da UFVCREDI....	26
Gráfico 7 - Propostas do cooperados ao Conselho Administrativo da UFVCREDI.....	22
Gráfico 8 – A visão dos cooperados acerca da capacitação do conselheiros da UFVCREDI	28

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1. Reflexões acerca do papel, atribuições, direitos e deveres dos Cooperados e do Conselho Administrativo das cooperativas	10
2.2 A SICOOB UFVCREDI	15
3 METODOLOGIA	17
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	19
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34
ANEXO I – QUESTIONÁRIO SOBRE GOVERNANÇA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASO DO SICOOB UFVCREDI	40

1 INTRODUÇÃO

Nas sociedades cooperativas, os direitos de propriedade são difusos, isto é, a estrutura de capital e governança permitem que o cooperado seja dono e usuário dos serviços e produtos da cooperativa (BCB, 2020). A relação entre propriedade e controle torna-se complexa em decorrência do direito de um voto por associado, independente do capital que possui. Dessa maneira, o cooperado possui voz ativa no órgão mais importante de decisão, que é a Assembleia Geral (TOSINI; BASTOS, 2008).

A lei 5.764/71, que define a Política Nacional de Cooperativismo, conceitua a Assembleia Geral como sendo o órgão supremo da sociedade, composto pelos conselheiros administrativos, que possui, dentro dos limites legais e estatutários, poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade e tomar as resoluções convenientes ao desenvolvimento da cooperativa (BRASIL, 1971). No caso da Sicoob UFVCREDI, cooperativa escolhida para a realização do estudo de caso, o conselho administrativo é formado exclusivamente por pessoas do quadro social da cooperativa.

Segundo Lang (2021), durante a Assembleia Geral, os cooperados, integrantes dos Conselhos Fiscal e de Administração, precisam agir de forma racional para decidir sobre negócios relativos ao objeto da cooperativa, zelando por seu desenvolvimento e defesa (SOBRINHO et al., 2009). Maciel (2018) afirma que a participação dos cooperados agrega na construção da identidade da cooperativa e por isso são atuantes no processo de gestão estratégica da cooperativa. Ademais, ressalta-se que todos são indivíduos ativos nas organizações cooperativas e possuem função fiscalizadora, mesmo os que não participam do conselho (SILVA et al., 2011).

O Conselho de Administração de uma cooperativa formado por cooperados, possui como habilidades e competências atender as deliberações da assembleia geral, estruturar todas as atividades de cooperativa, mensurar e avaliar os resultados, deliberar estratégias, além de definir as políticas pela prestação de contas aos cooperados (SILVA et al., 2011).

Cabe acrescentar que o conselho de administração de uma cooperativa tem como foco protegê-la, valorizá-la e preservar sua natureza jurídica. Concomitante com os cooperados, o conselho administrativo tem como missão agregar o seu desenvolvimento socioeconômico e com os demais *stakeholders*, conduzir o equilíbrio de suas expectativas. Na governança, o conselho de administração possui um papel atuante, por ser o elo entre a propriedade (cooperados) e a gestão (MACIEL et al., 2018).

No que se atenua o segmento de cooperativas de crédito, tratam-se de instituições financeiras que oferecem aos cooperados produtos e serviços financeiros, de forma semelhante aos bancos comerciais, porém com diferente natureza societária (BCB, 2020). Após o advento da resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) nº 4.434/2015, as cooperativas de crédito passaram a ser classificadas a partir de suas operações e risco em três categorias: clássicas, plenas e de capital e empréstimo.

No Brasil, as cooperativas de crédito, em mais de 500 cidades são a única instituição financeira (OCB, 2018). Assim, seus benefícios podem ser notados a proporção em que o setor traz impacto econômico, aproveitando das economias nos locais de origem e realizando uma intermediação financeira cooperativa (FONSECA et al., 2009). Além disso, possui grande influência no desenvolvimento social e democratiza o crédito e a desconcentração de renda (SARTOR; KNUPPEL, 2016).

Em dezembro de 2020, o Sistema Nacional de Cooperativismo de Crédito (SNCC) era composto por 847 cooperativas singulares de crédito, que são as cooperativas que prestam serviços diretamente aos cooperados, estando presentes 2.788 municípios no país, o que corresponde a 50,1% do total de municípios (BCB, 2020). Cerca de 625 cooperativas de crédito são filiadas a uma das cinco cooperativas centrais independentes (Ailos, Cecoop, Credisis, Uniprime e Cecrers) ou pertencem a alguma das 29 centrais vinculadas, que estão ligadas a uma das quatro confederações de centrais (Sicredi, Sicoob, Unicred e Cresol) (BCB, 2020).

Dado o cenário pandêmico que o mundo se encontrava em 2020, ano em que muitas agências de banco se fecharam, as cooperativas de crédito puderam beneficiar diversas localidades com a ampliação de unidades de atendimento, com aumento de 392 unidades ou 5,7% no ano e um aumento do número de postos de atendimento (acrécimo de 417 unidades ou +6,9% no ano) (BCB, 2020). Esse crescimento também se aplicou à quantidade total de cooperados, que atingiu 11,9 milhões em dezembro de 2020, distribuídos 10,2 milhões de PF e 1,7 milhão de PJ, resultando em um percentual de 4,9% da população associada a cooperativas de crédito em todas as regiões do Brasil (BCB, 2020).

Em relação aos ativos totais, o Sistema Nacional de Cooperativismo de Crédito, atingiu o valor de R\$274 bilhões, o que representa um crescimento 2,7 vezes maior ao grupo dos demais setores de instituições financeiras, com aumento mais expressivo na participação do crédito, o

que indica maior propensão em direcionar cada vez mais recursos para essas operações. Vale ressaltar ainda que as captações somaram R\$204 bilhões ao final de 2019 (BCB, 2020).

Dessa forma, é possível perceber que o número de associados, volume de negócios aumentam, exigindo que o conselho administrativo seja eficaz, atuante, lidere assuntos de ordem estratégica no interesse dos associados na mesma proporção. Assim, é necessário eleger conselheiros administrativos e diretores executivos altamente capazes tecnicamente, para que as demandas, definidas pelo conselho administrativo, sejam executadas (BÜTTENBENDER; SCHREINER; SPAREMBERGER, 2019). As possíveis mudanças demandadas podem ter origem externa ou interna (BÜTTENBENDER; SCHREINER; SPAREMBERGER, 2019). Ou seja, interna ocorre quando a necessidade se dá por meio das ações cotidianas. Já as externas, são determinadas pelos órgãos reguladores, para que se assegure uma gestão com melhor qualidade, de acordo com os limites alcançados pelos indicadores financeiros.

Considerando o panorama exposto, o presente estudo tem como objetivo geral avaliar a percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo. No tocante aos objetivos específicos, busca-se analisar a participação e compreensão dos cooperados acerca do conselho administrativo; verificar se os cooperados apresentam confiabilidade ao conselho administrativo e avaliar sua satisfação a partir das notas atribuídas, com base no questionário aplicado.

Esses objetivos foram traçados pensando na relevância das cooperativas de crédito no sistema financeiro nacional, na organização do crédito e na importância da participação dos cooperados na gestão, isso pelo fato de que, geralmente, como os cooperados são ao mesmo tempo donos e usuários da cooperativa, participando de sua gestão e usufruindo de seus produtos e serviços e por estar vinculado ao Banco Central, são melhor estruturadas e organizadas, além de proporcionar maior proximidade com o cooperado e marcar presença na vida social da comunidade (MENEHINI, 2019).

Tanto é assim que tal situação pode ser observada em cidades com menor número populacional, como é o caso da Sicoob UFVCREDI situada em Viçosa, no Estado de Minas Gerais, objeto desta pesquisa. Esse fato mencionado anteriormente pode ser explicado por um estudo realizado pelo Banco Central do Brasil, em 2020, no qual afirma que 3.72% das cooperativas de crédito consultadas incluem o atendimento ao cooperado entre seus objetivos e estratégias (BCB, 2020).

Ademais, cabe destacar que a SICOOB UFVCREDI expandiu seu leque de produtos e serviços no decorrer de sua história. Em termos de linha de crédito, a instituição oferece

atualmente: cartão de crédito, crédito consignado, cheque especial, crédito pessoal, financiamento de IPTU e IPVA, antecipação IRRF (Imposto de Renda Retido na Fonte), antecipação salarial e antecipação salarial com cheque. Esta última é destinada aos servidores que não recebem seu salário na cooperativa.

Portanto, o presente texto, no referencial teórico, traz reflexões acerca dos Cooperados e do Conselho Administrativo, discutindo suas atribuições, direitos e deveres. Além disso, aborda as perspectivas da Sicoob UFVCredi, foco deste estudo de caso. Posteriormente, é apresentada a metodologia utilizada, bem como os resultados e discussão dos dados qualitativos coletados, e por fim, as conclusões pertinentes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Reflexões acerca do papel, atribuições, direitos e deveres dos Cooperados e do Conselho Administrativo das cooperativas

Em se tratando de instituição financeira, percebe-se que a principal causa de quebra decorre de problemas relacionados à governança, possuindo duas causas principais: risco moral e problemas de agência (DEROCHERS; FISCHER, 2002).

O risco moral está relacionado a exposição, sendo exemplos, o risco de crédito, risco de taxa de juros, risco de liquidez, riscos assumidos e não contabilizados. Nesse sentido, os dirigentes são responsáveis pelas decisões relacionadas ao nível de exposição desses riscos, podendo ser direcionado aos interesses dos acionistas, o que pode oferecer maiores riscos aos credores (depositantes, poupadores, credores etc.), como também, ser mais conservadora, expor menos os credores ao risco, com menor alavancagem, porém com menos retorno aos acionistas (DEROCHERS; FISCHER, 2002).

Nota-se que durante a tomada dessa decisão podem existir conflitos de interesse entre os credores e acionistas. No cenário das cooperativas de crédito, os credores, com exceção de os organismos oficiais repassadores de recursos, são os próprios associados. Inicialmente, não haveria o risco moral dos dirigentes tomarem decisões favoráveis aos associados, desprezando as dos credores, que também são associados. O risco de exposição é reduzido pelo fato de os credores serem também os proprietários da cooperativa, porém não o elimina. Assim, é possível notar quando, entre os associados, há grupos de poupadores e tomadores líquidos de recursos e as decisões na gestão da cooperativa dão origem a conflitos de interesse entre esses dois grupos de sócios. No caso de os dirigentes optarem por aumentar o retorno para os credores, o grupo

de tomadores líquidos poderá ser afetado negativamente e vice-versa (TOSINI; BASTOS, 2008).

Já a segunda causa de quebra de instituições financeiras remete aos problemas de agência, caso o dirigente seja favorável ao aumento de sua própria utilidade, desprezando o interesse dos associados. Dessa forma, é incorreto pensar que essas causas de quebras não existem nas cooperativas de crédito, visto que dirigentes são também proprietários. Esse é o principal fator das falências em instituições com propriedades difusas e que não participam do mercado acionário, como é o caso das cooperativas de crédito (TOSINI; BASTOS, 2008).

Além disso, outro equívoco possível no tocante à governança em cooperativas é pensar que não existe conflito decorrente de assimetria de poder entre os proprietários, já que possui a gestão democrática, em que cada sócio possui um voto, não importando o capital. Embora não haja concentração de propriedade, a assimetria de poder contribui para o “efeito carona (*free rider*)”, em que os associados podem não se sentir pertencentes a sua cooperativa (TOSINI; BASTOS, 2008).

Ainda nessa linha, um estudo realizado em 2005, os autores levantaram que entre 38 processos administrativos punitivos do Banco Central contra cooperativas de crédito, todos possuíam acusações de ‘má gestão’, o que reforça a importância da utilização de padrões de governança corporativa pelas cooperativas de crédito (SOARES; BALLIANA, 2009).

Estudo mais recentes mostram que a principal fonte de conflito envolve o processo de alocação de recursos, o direito de propriedade é subdividido em quotas-partes, dificultando privilégios a determinados associados por capitalizarem mais recursos (TRINDADE; BIALOSKORSKI NETO, 2017).

Assim, a separação de propriedade e gestão ocorre devido a problemas de agência, resultados dos conflitos de interesse entre as partes envolvidas e a função da gestão através da governança cooperativa como forma de consolidação dos empreendimentos cooperativos (SOUTO, 2018). A assimetria informacional também ainda continua sendo um problema comum, que contribui para os conflitos de interesses, tratados pela teoria da agência (SOUTO, 2018).

Soma-se a isto as atuais exigências econômicas e sociais, que demandam de inovação na gestão das Cooperativas, que precisam de melhorias nos setores de tecnologia, formas de gestão, estrutura organizacional e aos relacionamentos com pessoas e instituições (FRIZON; FRIZON; BEDIN, 2020).

Ademais, os ganhos e perdas financeiras constituem as frequentes transformações do mercado financeiro, o que exige mais transparência e confiabilidade nas informações e demonstrações contábeis, além da necessidade de que a organização tenha uma imagem confiável (SOUZA; BAUER; COLETTI, 2020).

Desse modo, a adoção de práticas de governança pode ser uma alternativa substancial para esse contexto e pode ser estruturada em quatro seções, sendo elas:

a) Representatividade e participação: estímulos adicionais que favoreçam o senso de crítica e motivem a participação, como por exemplo na assembleia geral, que é um órgão supremo da Cooperativa. O local, data e hora de realização das Assembleias Gerais devem ser escolhidos e divulgados de forma a facilitar a presença dos associados; (b) Direção Estratégica: responsabilidade pela definição de estratégias e objetivos e escolha dos executivos. Deve haver clara separação entre os papéis executados pelos administradores com atribuições estratégicas e por aqueles com funções executivas. [...]; (c) Gestão Executiva: máximo de esforço para alcançar os resultados esperados pelo corpo social. Os administradores com cargos executivos, responsáveis pela gestão operacional, devem dedicar-se integralmente às atividades da Cooperativa. Os administradores com funções executivas devem ter competência técnica e gerencial compatível com a complexidade das funções exercidas; (d) Fiscalização e Controle: instrumentos efetivos para dar transparência à gestão e minimizar assimetria de informações (FRIZON; FRIZON; BEDIN, 2020, p.135).

No Brasil, são atribuídas ao Conselho de Administração funções que consigam sanar a assimetria informacional, contribuindo, conseqüentemente, para a qualidade da informação divulgada para o mercado e um melhor monitoramento dos executivos (BAIOCO; ALMEIDA, 2017). Assim, é perceptível que o conselho pode influenciar diretamente o desempenho da organização (ANDRADE et al., 2009). Por isso, é importante que os componentes do colegiado possuam também capacidade técnica, sendo necessário participar dos eventos de capacitação a eles destinados (MEINEN; PORT, 2014).

O conselho administrativo é definido como guardião do objeto social e do sistema de governança, dando direção à entidade, conforme seus interesses. Além disso, é responsável pela maximização de resultados do investimento a longo prazo e de administrar as demandas dos membros ou envolvidos (IBGC, 2009).

O artigo 142, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 traz as funções do Conselho Administrativo, como se observa abaixo, em sua integralidade:

Art. 142: (...)

I - Fixar a orientação geral dos negócios da companhia;

II – Eleger e destituir os diretores da companhia e fixar-lhes as atribuições, observado o que a respeito dispuser o estatuto;

III - Fiscalizar a gestão dos diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração, e quaisquer outros atos;

- IV - Convocar a assembleia-geral quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132;
- V - Manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da diretoria (BRASIL, 1976, p.1).

Com base no referido artigo, verifica-se que o Conselho Administrativo possui funções essenciais para o funcionamento da cooperativa, mas quando a cooperativa enfrenta dificuldades, tanto o conselho, como os cooperados deverão assumir uma parcela de culpa (RAICES, 2003).

No entanto, nem sempre é o que acontece, visto que, ao mesmo tempo que a cooperativa é de responsabilidade de todos, também não pertence a ninguém. Isso ocorre pois todos desejam se beneficiar, mas sempre estão desviando do foco colaborativo e de fidelidade da empresa. Sendo assim, se houver uma má administração, todo cooperado tem responsabilidade (RAICES, 2003).

Para evitar que os cooperados fiquem informados somente dos benefícios e negligenciando os seus deveres burocráticos, é essencial que ocorra a participação dos cooperados, frequentemente, em reuniões, palestras, treinamentos e todos os tipos de eventos cooperativistas. É um dos mecanismos facilitadores que conduzem ao associado compreender seu dever junto com a cooperativa (RICCIARDI, 2000).

Assim, os principais deveres dos cooperados são: integralizar as quotas-partes de capital, operar com a cooperativa, observar o Estatuto Social da cooperativa, cumprir fielmente com os compromissos em relação à cooperativa, respeitar as decisões da Assembleia Geral e do Conselho Diretor, cobrir sua parte, quando forem apuradas no fim do exercício e participar das atividades desenvolvidas pela cooperativa (MACEDO, 2001).

Valadares (1995) aborda que a relação entre cooperativa e cooperado deverá ser um espaço democrático, colaborativo e de integração. Para isso, faz-se necessário que o empreendimento cooperativo siga dois pressupostos, no intuito de trazer a nucleação como estratégia de Organização do Quadro Social.

O primeiro é definir uma instância de poder local, na menor unidade territorial da área de ação da cooperativa. Ou seja, uma comunidade local de cooperados, que deverão eleger o elemento político central seja o representante comunitário. (VALADARES, 1995).

O segundo é a junção dessas instâncias de poder local, que podem ser organizadas em núcleos ou comunidades associadas e deverão estar em uma instância superior e que será centralizadora para viabilizar o domínio diretamente sobre os espaços de poder local, alterando a essência das coletividades territoriais. Dessa forma, esta nova estrutura que surge é chamada

de conselho de representantes, ou cooperados representantes, que são eleitos pela base da comunidade e realizam a ligação direta entre os dirigentes e as unidades locais. A motivação para essa articulação seria a demanda de controle político do espaço pelas diversas instâncias do poder (VALADARES, 1995).

Esclareça-se que tais pressupostos não podem ser tomados como regra, isso porque, em cooperativas menores, por exemplo, pode não justificar sua adoção, cabendo a cada cooperativa, conforme sua realidade, aderir a estratégia que melhor lhe atenda.

De qualquer forma, os dois pressupostos mencionados podem ser uma excelente estratégia, a depender do caso, de modo também que os cooperados estejam informados acerca do sistema cooperativo que se é associado, para ter um papel atuante nos deveres e direitos, inviabilizando qualquer risco indesejável, além de impactar na confiabilidade dos cooperados na cooperativa e na satisfação dos mesmos (ZYLBERSZTAJN, 2002).

Outro ponto que merece destaque é em relação a diretoria executiva, em 2015, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) definiu Diretoria como o elemento encarregado de gerir a entidade, tendo como foco principal a garantia do cumprimento de sua função e objetos sociais. Para que isso ocorra, a diretoria trabalha com a execução de estratégias e dirige os ativos. Também divulga os propósitos, princípios e valores da organização através de mecanismos e políticas (IBGC, 2015)

O IBGC atribui a diretoria executiva deveres fiduciários, o que implica na prestação de contas aos envolvidos, com o intuito da manutenção da transparência, seguindo tais orientações: garantia de prestar informações financeiras ou não financeiras, positivas ou negativas aos membros da cooperativa; divulgar informações que contribuam para a avaliação da organização e também para o processo de tomadas de decisão no que tange aos processos de tomadas de decisões de investimentos e também sobre as medidas mais importantes tomadas pela organização; as informações devem ser fornecidas de forma clara, em uma linguagem acessível ao público, sem omissão de conteúdo e deve estar disponível imediatamente e simultânea a todos os envolvidos, não importando a localização geográfica (IBGC, 2015).

Dialogando com IBGC (2004) Jesus (2016) descreve que a diretoria executiva promove um direcionamento na Cooperativa e sua unidade, aliando-se com suporte, profissional e executivo, nas tarefas operacionais e seus negócios rotineiros, conduzindo a uma posição social e associativa da entidade com maior eficácia.

A Diretoria Executiva, em geral, tem como intuito aderir as diretrizes pré-determinadas pelo conselho administrativo, bem como elaborar metas, planos e as estratégias para efetuar os objetivos estatutários das Cooperativas. O diretor executivo, por exemplo, organiza, cria e

controla as atividades da cooperativa, estabelecendo um papel primordial na tomada de decisão de uma prática de governança (PIOVESAN, 2017).

No tocante as eleições, a Diretoria Executiva deverá ser eleita pelo conselho de administração, admitida a acumulação de cargos entre os dois órgãos para, no máximo, um dos membros do conselho, e vedada a acumulação das presidências (PIOVESAN, 2017).

De acordo com a resolução BACEN nº 4.434, em seu artigo 26, pode-se elucidar que:

Art. 26: As cooperativas de crédito devem observar política de governança corporativa aprovada pela assembleia geral, que aborde os aspectos de representatividade e participação, direção estratégica, gestão executiva e fiscalização e controle, e que contemple a aplicação dos princípios de segregação de funções na administração, remuneração dos membros dos órgãos estatutários, transparência, equidade, ética, educação cooperativista, responsabilidade corporativa e prestação de contas.

Art. 27. A cooperativa de crédito clássica que detiver média dos ativos totais, nos três últimos exercícios sociais, igual ou superior a R\$50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais)

e a cooperativa de crédito plena devem adotar estrutura administrativa integrada por conselho de administração e por diretoria executiva a ele subordinada.

§ 1º Os membros da diretoria executiva devem ser indicados pelo conselho de administração entre pessoas naturais associadas ou não associadas, nos termos do art. 5º da Lei Complementar nº 130, de 2009, sendo vedado o exercício simultâneo de cargos no conselho de administração e na diretoria executiva.

Art. 30: O estatuto deve estabelecer as atribuições e os poderes de cada diretor ou membro do conselho de administração com função executiva, podendo estabelecer que determinadas decisões sejam tomadas em reunião colegiada (BRASIL, 2015, p.3).

Nesse contexto, as atribuições da Diretoria Executiva em uma Cooperativa, conforme Rohleder (2016), são a responsabilidade direta pelo desenvolvimento econômico da cooperativa, florescimento dos negócios, atuação do mercado em crescimento na sua área de atuação e agregação da cooperativa nos programas de desenvolvimento econômico regional.

Por conseguinte, é de responsabilidade cuidar das demonstrações patrimoniais e resultados da organização, sendo que esses documentos sintetizam os resultados por ela obtidos. Além do mais, é sua função levantar e expor ao órgão de administração estratégica as vulnerabilidades e os riscos da cooperativa e, por isso, ambos os órgãos devem estar conectados.

2.2 A SICOOB UFVCREDI

Após as exposições anteriores sobre os conceitos que envolvem o presente estudo, adentra-se, de fato, no objeto foco das discussões traçadas, que é o SICOOB UFVCREDI, entidade conveniada ao Banco Cooperativo do Brasil S/A (BANCOOB), que promove o acesso aos produtos e serviços financeiros aos seus cooperados. É uma entidade independente jurídica,

e operacionalmente, instituída para melhorar a qualidade de vida dos servidores da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e, como consequência, os indicadores socioeconômicos da cidade de Viçosa (TAQUETI, 2019).

Segundo informações fornecidas em campo, pelos agentes que formam a Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores da Universidade Federal de Viçosa (UFVCredi), ela originou-se em 26 de junho de 1998 e foi regulamentada pelas Leis 4.595/64 e 5.764/71, e pelos normativos baixados pelo Conselho Monetário Nacional (UFVCREDI, 2022).

Foi fundada por docentes e servidores da UFV com o objetivo de ofertar serviços financeiros aos funcionários, aposentados e pensionistas da universidade, seguindo as normativas do sistema cooperativista afiliada à CECREMGE (Central das Cooperativas de Economia e Crédito de Minas Gerais LTDA), no qual oferta serviços administrativos, financeiros, econômicos e creditórios (UFVCREDI, 2022).

Cabe retratar que as atividades foram efetivadas em meados de novembro de 1998, no qual o total de investimento somava o montante de R\$2.500,00, possuindo 40 associados. Um dos acontecimentos essenciais para o crescimento dessa cooperativa foi quando esta passou a integrar o Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (Sicoob), adotando a marca Sicoob UFVCREDI (TAQUETTI, 2019).

Atualmente, conforme dados documentais internos fornecidos pela UFVCREDI, o Sicoob possui cerca de 500 cooperativas e, aproximadamente, 2.500 pontos de atendimento espalhados pelo Brasil (UFVCREDI, 2022) Em 2019, o Sicoob UFVCREDI possuía 22 funcionários 4.148 cooperados (TAQUETTI, 2019). Em junho de 2022, data em que a pesquisa foi realizada, a cooperativa estava composta por 27 funcionários, 5 estagiários e 4.584 cooperados. Além disso, foi inaugurado um ponto de atendimento no campus da Universidade Federal de Viçosa, em Florestal (UFVCREDI, 2022).

Dentre os vários produtos e serviços desenvolvidos pela UFVCREDI, destaque a linha de crédito, que, até o momento, constitui-se em uma oferta de cartão de crédito, crédito consignado, cheque especial, crédito pessoal, financiamento de IPTU e IPVA, antecipação IRRF (Imposto de Renda Retido na Fonte), antecipação salarial e antecipação salarial com cheque (TAQUETTI, 2019).

Nessa perspectiva, seus serviços e produtos estão relacionados com os principais objetivos que a UFVCredi possui, sendo eles: proporcionar assistência financeira aos associados em suas atividades específicas, com a finalidade de fomentar a produção e a produtividade dos mesmos; influenciar na formação educacional de seus associados, no sentido de fomentar o cooperativismo, através da ajuda mútua, da economia sistemática e do uso

adequado do crédito, bem como da difusão de informações técnicas que visem o aprimoramento da produção e qualidade de vida; oferecer aos associados captação de recursos, concessão de créditos, prestação de serviços, formalização de convênios com outras instituições financeiras; bem como aplicações de recursos no mercado financeiro, inclusive depósitos a prazo com ou sem emissão de certificados, visando preservar o poder de compra da moeda e rentabilizar os recursos (UFV CREDI, 2002).

Os objetivos são importantes para traçar as metas e estabelecer resultados para a cooperativa, são um direcionamento do posicionamento estabelecido, devendo os membros seguirem, de modo que a engrenagem funcione de maneira adequada.

Ainda, não se pode olvidar das recentes alterações legislativas, que interferem diretamente o funcionamento das cooperativas. Um exemplo é a Lei Complementar 130, aprovada em 17 de abril de 2009, que dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis 4.595/64 e 5.764/71 (BEIRAL, 2010).

Referida lei trouxe novidades no âmbito dos princípios de governança corporativa, uma vez que introduziu a figura da Diretoria Executiva independente do Conselho de Administração. Dessa forma, “a cooperativa tem a possibilidade de contratar profissionais no mercado, de modo a profissionalizar a gestão nas cooperativas. Até o advento da referida lei, a diretoria era obrigatoriamente composta por associados membros do conselho de administração” (BEIRAL, 2010, p. 13).

Por fim, como forma de cumprimento à referida atualização legislativa, o Sicoob UFVCREDI passou por uma reforma estatutária, na Assembleia Geral Extraordinária, que ocorreu no dia 04/03/2022, em que foi incluída a exigência da segregação do conselho administrativo e diretoria executiva, sendo, em 18/03/2022, em Assembleia Geral Ordinária, eleito o novo conselho administrativo.

3 METODOLOGIA

Em relação a metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa, utilizou-se o método descritivo-exploratório, que tem como finalidade descrever e extrair dados sobre um assunto e observar como este se manifesta (SEVERINO, 2016).

A pesquisa exploratória visa realizar a aproximação com o tema, podendo gerar novas ideias e extrair novas informações (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007). Para complementar, Marconi e Lakatos (2017) afirmam que são buscas de pesquisas empíricas que

constroem o problema e a questão, com os objetivos de aproximar o pesquisador ao fato, ambiente, fenômeno, esclarecer e alterar conceitos e detalhar as hipóteses.

Já as pesquisas de cunho descritivo, têm como foco principal descrever as características de determinada população ou acontecimento e analisar o comportamento entre variáveis. (GIL, 2010). É um método muito relevante quando se adotam técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário, que será aplicado nesta pesquisa.

Vale ressaltar que a pesquisa descritiva tem como propósito “estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc.” (GIL, 2010, p.42). Nesse giro, optou-se por escolher esse tipo de pesquisa pelo fato delas levantarem as opiniões de uma determinada população, como realizado neste estudo (GIL, 2010).

Ademais, trata-se de um estudo de caso feito no SICOOB UFVCREDI, da cidade de Viçosa, Minas Gerais, com o intuito de analisar a situação específica dessa cooperativa, tendo sido aplicado questionários e as respostas obtidas dos cooperados foram analisadas para se chegar ao resultado, buscando entender qual a percepção que possuem sobre o conselho administrativo.

Para coletar os dados, foi utilizada o método da observação direta extensiva, em que foi aplicado um questionário, elaborado pela autora do presente estudo, sobre o conselho de administração (dados primários) aos cooperados. Foram impressos e aplicados 38 questionários, preenchidos pessoalmente pelos cooperados, de forma anônima e em um local longe da visão da pesquisadora (Anexo I). Além dos dados demográficos, nesse questionário, foram elaboradas sete questões objetivas, que corroboram com o objetivo da pesquisa.

Após a coleta das respostas, os dados foram tabulados em um *software* chamado “*Microsoft Excell*”, tendo sido as respostas organizadas de acordo com a idade, grau de escolaridade e gênero. As respostas foram relacionadas através de gráficos de barras e os dados obtidos foram apresentados em porcentagem por gráficos “*pizza*”.

Utilizou-se a análise bibliográfica e os dados coletados por meio documental na cooperativa, na qual serviram como base para fundamentar o estudo de caso. Por esse motivo, a pesquisa é de caráter quali-quantitativo, visto que é adequada para “quando se quer medir opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes, de um universo (público-alvo) [...]” (MANZATO; SANTOS, p.7., 2012) em que as respostas também foram quantificadas.

Desse modo, buscou, por meio do estudo de caso na SICOOB UFVCREDI, entender a percepção dos cooperados em relação ao conselho administrativo. Para isso, foi elaborado um questionário (anexo I) com sete perguntas objetivas que foi aplicado para uma amostra de 38

cooperados. Vale lembrar que esta não é uma amostra representativa, visto que somente 38 cooperados dos 4.584 que a cooperativa possui foram entrevistados, o que também foi uma limitação para este estudo.

Antes de responder as perguntas, as pessoas tinham que informar alguns dados, de modo que fosse possível estabelecer as características do público alvo, como faixa etária, gênero e grau de escolaridade.

Por fim, esclareça-se que antes de perguntar acerca dos dados dos cooperados, foi informado a sua finalidade, ou seja, para que seria usado, e como seriam tratados, além de respeitar a decisão do titular quanto ao fornecimento ou não de determinadas informações, conforme dispõe a lei 13.709/2018, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados (BRASIL, 2018).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a exposição dos dados pessoais das 38 pessoas que responderam ao questionário, foi elaborada uma tabela, contendo a faixa etária e o gênero, como se verifica abaixo:

Tabela 1 – Dados demográficos dos Cooperados

Faixa etária	N*	Gênero	
		Feminino	Masculino
20 a 30 anos	4	2	2
31 a 40 anos	10	9	1
41 a 50 anos	10	7	3
51 a 60 anos	4	0	4
61 a 70 anos	9	1	8
71 a 80 anos	1	0	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a tabela 1, verifica-se que em relação ao gênero dos 38 cooperados UFVCREDI entrevistados, 50 % é composto pelo público feminino e 50% pelo masculino, o que corresponde a 19 homens e 19 mulheres.

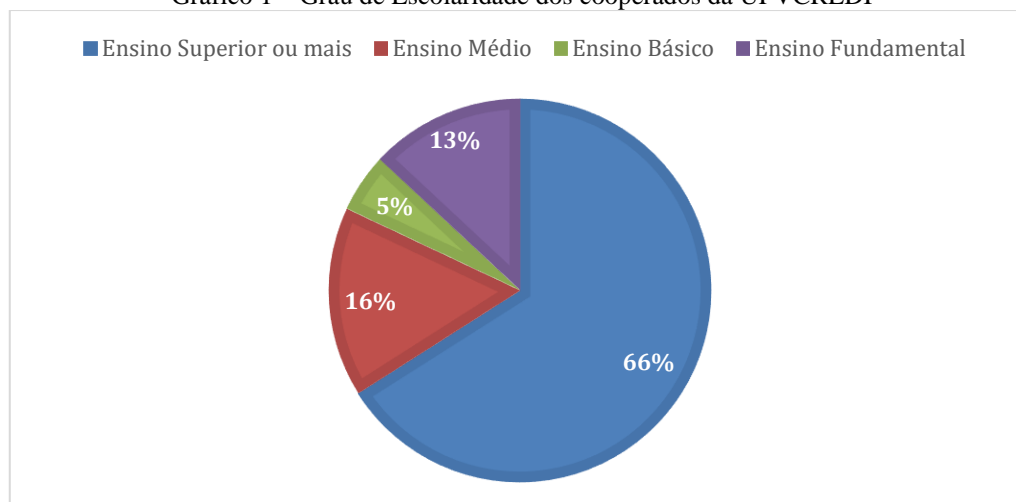
Desses 19 homens, a maioria encontra-se na faixa etária de 61 a 70 anos. Já as mulheres, a maioria possuem entre 31 a 40 anos. Ressalta-se que foi demonstrado a frequência por décadas, sendo 20 a 30 anos a opção inicial e 71 a 80 anos a última opção.

Nessa análise, foi possível observar que a faixa etária dos cooperados oscila entre 21 a 71 anos, estando a maioria dos cooperados, considerando homens e mulheres, entre 31 a 50 anos.

Após essas observações e mapeamento de tais características, também foram coletados dados relacionados ao grau de escolaridade, apresentado em formato de “pizza” para facilitar a visualização, conforme explicitado no Gráfico 1.

É possível observar que em azul trata-se de Ensino Superior ou mais, ou seja, pessoas que são consideradas instruídas em relação ao nível acadêmico, em vermelho cooperados que fizeram o Ensino Médio, em verde os que fizeram o Ensino Básico e em roxo os que cursaram apenas o Ensino Fundamental.

Gráfico 1 – Grau de Escolaridade dos cooperados da UFVCREDI



Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, identificou-se que a maioria dos cooperados possui Ensino Superior ou mais, correspondente a 66% da amostra, o que corresponde a graduação e/ou pós-graduação, 16% possui Ensino Médio, 13% possui Ensino Fundamental e 5% possui apenas o Ensino Básico.

Com base nesses resultados, percebeu-se que o quadro social da cooperativa é formado por pessoas mais instruídas, conforme consta no Gráfico 1. Mas, embora o grau de instrução dos cooperados entrevistados ser de indivíduos qualificados, eles não possuem uma visão concreta das funções do conselho administrativo da UFVCREDI, como pode ser identificado na Tabela 2, abaixo apresentada

Tabela 2 – Os cooperados e as funções do conselho administrativo

Grau de escolaridade	Você sabe quais são as funções do conselho administrativo?	Contagem de Grau de escolaridade
Ensino Básico	Não	1
Ensino Básico	Sim	1
Ensino Fundamental	Não	2
Ensino Fundamental	Sim	3
Ensino Médio	Não	1
Ensino Médio	Sim	5
Ensino Superior Ou Mais	Não	12
Ensino Superior Ou Mais	Sim	13

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a tabela acima, nota-se 1 cooperado que possui Ensino Básico não possui conhecimento das funções do conselho administrativo, o mesmo número corresponde a quantidade de pessoas que sabem. Em relação ao Ensino Fundamental, 2 pessoas que não possuem tal grau de escolaridade não sabem as funções do conselho, em contrapartida, 3 pessoas sabem.

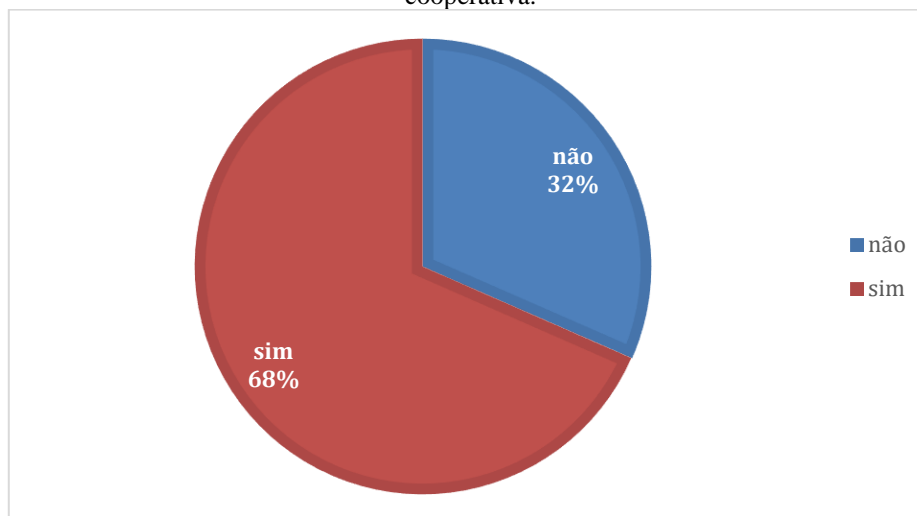
Ainda, em relação ao Ensino Médio, 1 pessoa que não possui Ensino Médio não sabe as funções, em compensação 5 pessoas que possuem sabem sobre o assunto. Por fim, no tocante ao Ensino Superior ou Mais, 12 pessoas que não possuem tal grau, também não tem conhecimento sobre as funções do conselho administrativo. Em contrapartida, 13 pessoas que possuem o Ensino Superior ou Mais possuem conhecimento das funções.

Em suma, conclui-se as pessoas com maior grau de escolaridade têm maiores chances de saberem quais as funções do conselho de administração, porém, ao analisar percentualmente, isso não pode ser afirmado.

Já o Gráfico 2 apresenta a porcentagem dos cooperados que se sentem confortáveis em propor, por escrito, medidas que acreditam serem convenientes aos interesses da cooperativa, com o intuito de buscar melhorias para a instituição.

No gráfico abaixo, 68% dos entrevistados (em vermelho) manifestaram no sentido de que se sentem confortáveis, porém, 32% (em azul) não possuem a mesma opinião, ou seja, não se sentem confortáveis para propor medidas convenientes aos interesses da cooperativa, conforme se observa abaixo:

Gráfico 2 – Confortabilidade em propor, por escrito, medidas que acredita serem convenientes aos interesses da cooperativa.



Fonte: Dados da pesquisa.

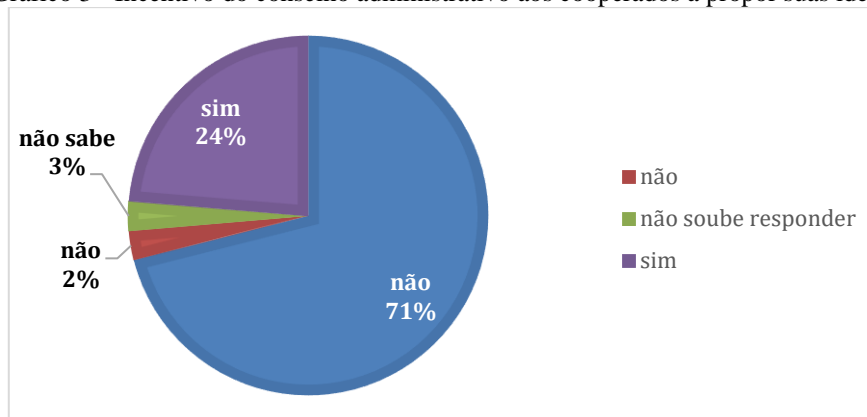
No que tange à confortabilidade, identificou-se que a maioria se sente confortável em propor, por escrito, medidas que acredita serem convenientes aos interesses da cooperativa. Assim, é possível perceber que o quadro social da cooperativa é formado por pessoas mais instruídas e que se sentem confortáveis em participar de pesquisa relacionadas à UFVCredi. Quanto aos cooperados que não se sentem confortáveis, pode-se perceber que são majoritariamente homens, com maior grau de instrução (ensino superior ou mais), entre 44 anos a 70 anos.

Embora a maioria se sinta confortável para propor medidas, o número expressivo de 71% dos cooperados afirmam que o conselho administrativo não os incentiva a propor suas ideias, conforme se verifica no Gráfico 3, que será apresentado adiante.

Tais informações se complementam, pois caso a cooperativa incentivasse seus cooperados a propor medidas, provavelmente, a marca de 68% apresentada no gráfico 2 aumentaria, uma vez que as pessoas não se sentiriam receosas para propor ideias/melhorias.

Os entrevistados (cooperados) da UFVCredi ao serem questionados sobre o incentivo do conselho administrativo aos demais cooperados em propor suas ideias se posicionaram da seguinte forma, conforme o gráfico abaixo:

Gráfico 3 - Incentivo do conselho administrativo aos cooperados a propor suas ideias

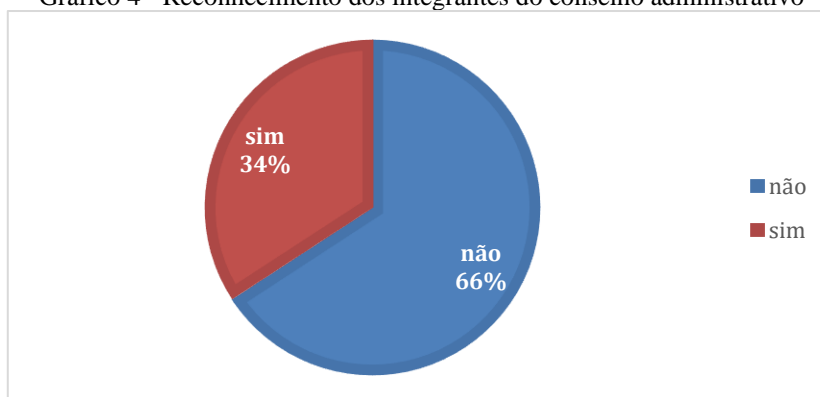


Fonte: Dados da pesquisa.

O Gráfico 3, acima apresentado, consta em azul a quantidade de pessoas que acreditam que o conselho administrativo não incentiva os demais cooperados a propor ideias, o que equivale a 73% dos entrevistados. Já o número de pessoas que acreditam que haja incentivo por parte do conselho equivale a 24%, número muito inferior aos que não acreditam. Somente 3% informou não saber responder à pergunta.

Inclusive, de acordo com o Gráfico 4, dos cooperados, 66% (azul) sequer sabem quem são os integrantes do conselho administrativo e apenas 34% (vermelho) sabem quem são os membros, o que demonstra a necessidade de maior transparência, por meio da publicidade das informações, bem como do interesse dos cooperados em buscar tais informações.

Gráfico 4 - Reconhecimento dos integrantes do conselho administrativo



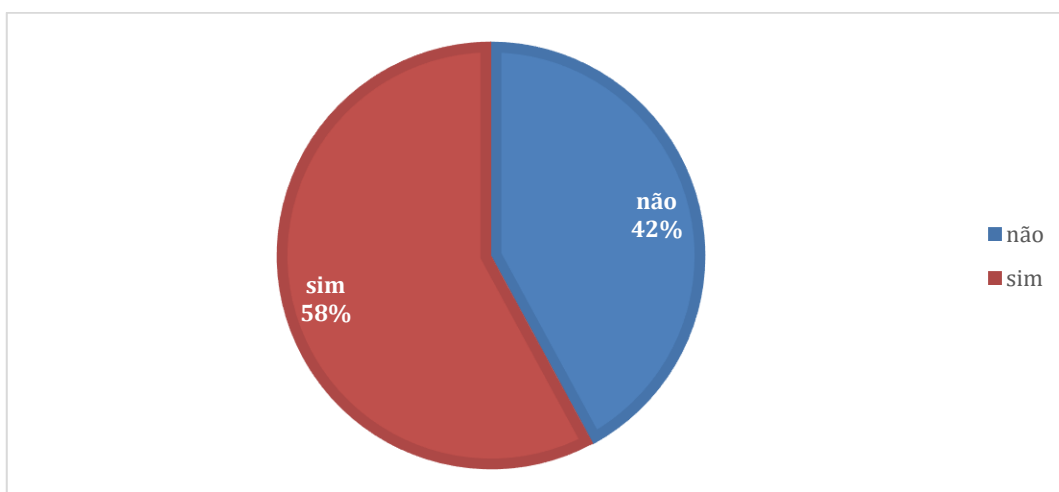
Fonte: Dados da pesquisa.

Relacionado aos integrantes do conselho administrativo, do ponto de vista de conhecimento, verificou-se baixo conhecimento o que, possivelmente, tende a diminuir o estímulo e a expectativa de crescimento de interesse do cooperado. Os questionados afirmaram em sua maioria que não sabem e nem conhecem os integrantes do conselho administrativo, somente 34% respondendo positivamente sobre o conhecimento dos integrantes.

Neste contexto, a conscientização e melhoria de integração torna-se relevante, e, poderia levá-los ao oferecimento de suporte adequado aos cooperados, pois os cooperados da instituição não recebem por parte do conselho administrativo postura de receptividade, estímulo a novas ideias e espaço aberto a variedade de opiniões.

Além de não saberem quem são os integrantes do conselho administrativo, como pôde ser comprovado pelos resultados expostos, um número significativo de cooperados não sabem as funções desse conselho, em número, corresponde a 42%, segundo disposição do Gráfico 5 abaixo:

Gráfico 5 – Funções do conselho administrativo



Fonte: Dados da pesquisa.

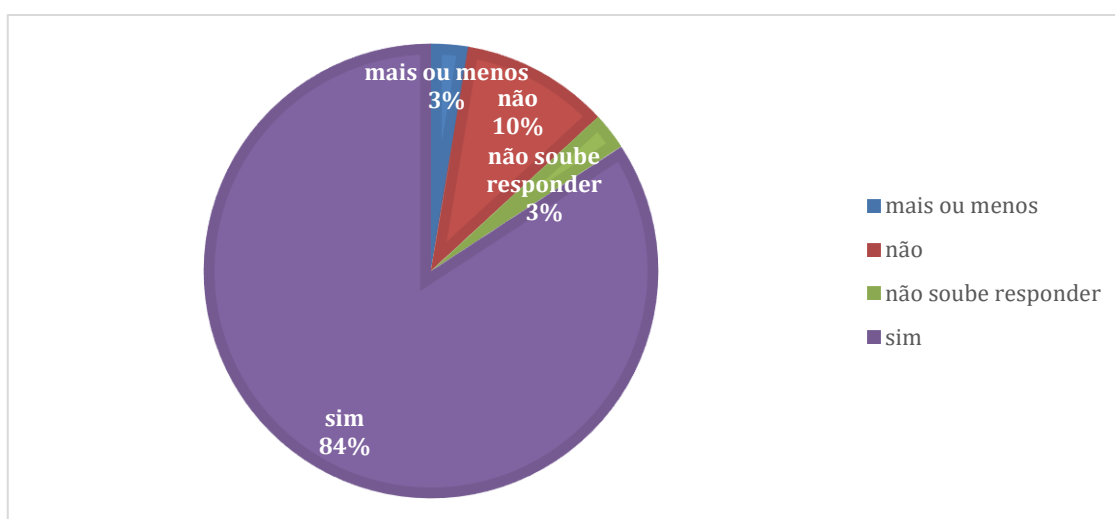
O gráfico revela que se houvesse melhor apoio organizacional com melhores evidências, talvez uma melhor implementação da comunicação deixando claro o quanto a organização apoia seus cooperados.

Ao relacionar as funções do conselho de Administrativo na pesquisa busca-se a responsabilidade pela execução das atividades-meio da cooperativa UFVCredi, e assim, de acordo com os pesquisados pode-se compreender que é preciso melhor esclarecimento, pois,

mesmo sendo a maioria que tem conhecimento das funções do conselho, também há uma grande parte que não tem este conhecimento.

Entretanto, embora exista uma parcela significativa que não sabe as funções e não conhece os membros do conselho administrativo, 84% dos entrevistados declararam confiar no conselho administrativo para representar os seus direitos, número que desperta atenção, pois embora os entrevistados não tenham clareza em algumas informações, ainda assim, existe confiança, o que pode ser comprovado pelos dados expostos no Gráfico 6, em formato de pizza.

Gráfico 6 - Confiança no conselho administrativos para representar os direitos dos cooperados

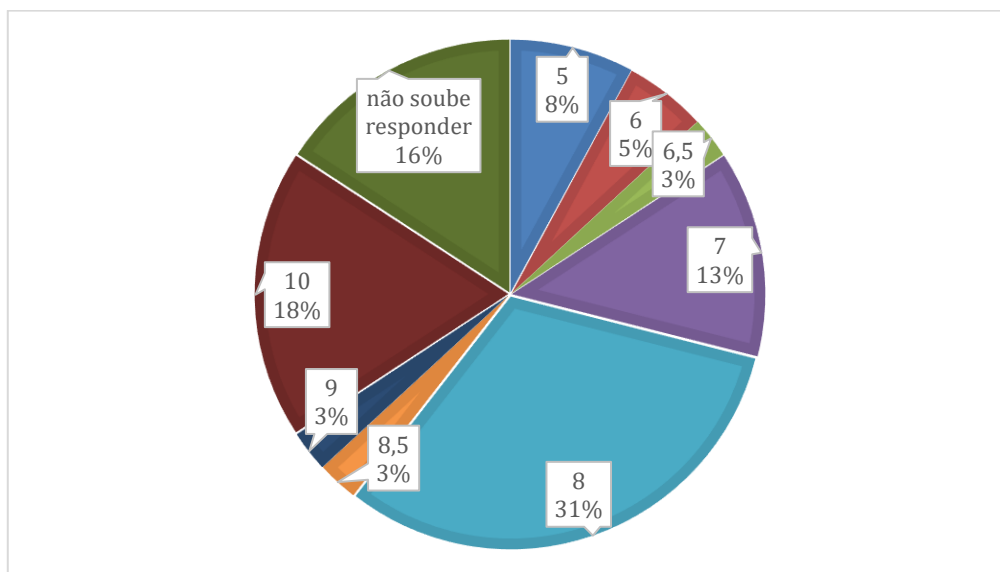


Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar o Gráfico 6, observa-se que 84% dos cooperados confia no conselho administrativo (roxo), 10% respondeu que não confia (vermelho), 3% mais ou menos (azul) e 3% (verde) não soube responder. Logo, o número de pessoas que confiam é expressivamente maior ao número das que não confiam.

O próximo gráfico traz a avaliação, de 0 a 10, sendo 0 não satisfeito e 10 muito satisfeito, do conselho administrativo. Cada nota dada está representada por uma cor, sendo 8 a nota mais dada (31%), como verifica:

Gráfico 7 - Nota de desempenho do conselho administrativo

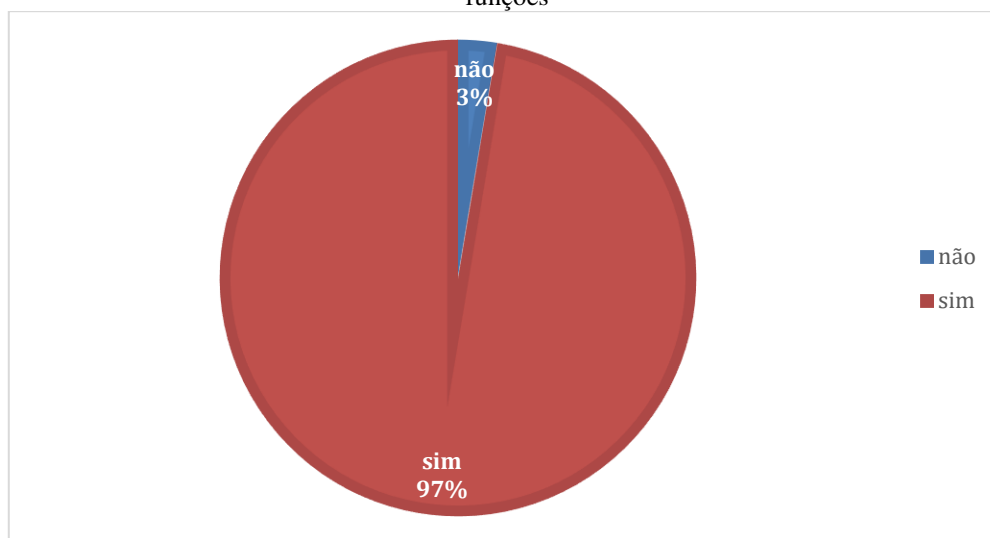


Fonte: Dados da pesquisa.

Assim sendo, a maioria das notas atribuídas ficaram acima de 5, o que demonstra avaliações satisfatórias, visto que não houve nenhuma nota abaixo da média, o que é benéfico as cooperativas, que são organizações de gestão democrática. Dessa forma, a boa atuação do conselho administrativo é fundamental para promover a participação do cooperado e garantir que suas demandas sejam atendidas.

Por fim, o último gráfico, de número 8, traz o questionamento sobre o desejo da realização de capacitações que contribuíssem para a melhoria do exercício das funções do cooperado. Em vermelho a quantidade de pessoas que manifestaram positivamente e em azul as que não desejam.

Gráfico 8 – Realização de capacitações pelo conselho administrativo para a melhoria do exercício de suas funções



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o Gráfico 8, a resposta foi quase unânime, em que 97% dos cooperados gostariam que o conselho de administração realizasse capacitações que contribuíssem para o exercício da função, demonstrando o descontentamento com essa questão.

É válido ressaltar a importância de o conselho de administração ser formado por pessoas que possuam capacidade técnica, visto que é necessário estar ciente das questões legislativas, processos organizacionais e entre outras especificidades do cooperativismo. Para que o Sicoob UFVCREDI tenha um melhor futuro financeiro e participe no mercado com uma maior profissionalização do setor, é necessário dar atenção ao assunto, visto que também é uma demanda dos cooperados.

Os resultados demonstraram a importância de elucidar acerca da percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo. Durante os estudos verificou-se que a maioria dos cooperados não conhecem quem são os conselheiros administrativos e não sabem quais são as funções do conselho de administração.

Essa situação é comum quanto maior o número de cooperados, porque a percepção da participação diminui em decorrência do aumento dos custos de locomoção, de oportunidade, de organização e coordenação, além da dificuldade em identificar os *free riders* e motivar os cooperados, sem que se ofereça incentivos adicionais (BIALOKORSKI NETO, 2012).

Outro fator que contribui para a menor participação dos cooperados em assembleias e em comitês educativos é o aumento maior do desempenho econômico, tornando o processo de gestão e de governança mais difíceis (BIALOKORSKI NETO, 2012).

Assim, em grupos compostos por um grande número de pessoas, quase não é possível notar participação individual pelos outros membros, o que faz com que os participantes se sintam desmotivados a contribuírem com a realização do interesse comum (FISCHER; SCHMIDT, 2021).

É evidente que os cooperados são protagonistas da atividade elegida como objeto social, colaborando com este em regime de mutualidade (BRECHO, 2002). É nesse sentido que eles deverão estar cientes das funções do conselho administrativo na cooperativa, conforme previsão do art. 142, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, o que permitirá pensar os rumos da cooperativa, delegar aos setores responsáveis a execução, avaliar os resultados; pensar projetos de desenvolvimento e de políticas públicas (FRIZON; FRIZON, BEDIN, 2020), além de contribuir para o exercício da democracia na gestão das cooperativas (SOBRINHO et. al., 2014).

Quanto à participação, pode-se afirmar que a maioria dos cooperados se sentem confortáveis em propor medidas, por escrito, que acreditam ser convenientes para a cooperativa, mas também acham que o conselho de administração não incentiva. A democracia se baseia em integração e por isso é necessário que a participação do cooperado seja estimulada e facilitada, através do fortalecimento dos canais disponíveis, para que a sua opinião e interesse sejam validados pelos instrumentos de decisão coletiva (SOBRINHO et. al., 2009).

Os autores acrescentam também que as boas práticas de governança podem auxiliar na redução das dificuldades da tomada de decisão coletiva e do acompanhamento da ação executiva e para assegurar aos cooperados o direito e o dever de definirem os caminhos da cooperativa. Sendo assim, o processo de decisão coletiva e a sua monitoração são de extrema importância para as cooperativas de crédito. Para isto, é necessário que a participação seja baseada em um conhecimento aprofundado das atividades e possíveis rumos que a cooperativa possa ter, para cumprir o princípio da gestão democrática e atender as expectativas dos membros, juntamente com o conselho de administração, práticas de transparência, prestação de contas e organização (FILHO; MARUCCI; OLIVEIRA, 2008).

Por outro lado, há uma pluralidade de limites e empecilhos perante a participação dos cooperados nas ações e tomada de decisões de uma cooperativa. Uma das principais é a ausência de utilização e de constituição de mecanismos que fomentem a participação dos cooperados, aderindo uma relação próxima entre estes e a cooperativa. Os mecanismos como, informações contínuas, atividades educativas e ajuda colaborativa podem melhorar a relação entre cooperados e cooperativa (FREITAS; FREITAS; SÁ PEDRA, 2011).

Tais atividades são interessantes e devem ser incentivadas, pois o associado, como proprietário, é a parte mais interessada nos negócios da cooperativa, devendo a administração criar mecanismos para que não aconteça o fenômeno do *free-rider*, ou então, efeito carona¹, que consiste na ponderação feita pelo cooperado de sua importância de participar frente aos benefícios que pode obter pela melhoria da supervisão (TONISI; BASTOS, 2008).

Tanto é que alguns cooperados, movidos pelo efeito carona, entendem não haver mais espaço para eles naquele lugar, pois, simplesmente, consideram-se sem importância, acreditando que não há melhorias a serem feitas na gestão, gerando um ciclo que enfraquece o controle interno (TONISI; BASTOS, 2008).

Uma solução para esse problema são os mecanismos de relacionamento e institucionalização, que podem auxiliar no processo de tomadas de decisões coletivas, as atividades inovadoras também podem agregar participação estratégica de orientação das práticas cooperativas. Um exemplo clássico de estratégia são os programas de Organização do Quadro Social (OQS), que emerge como uma prática institucional de participação e controle democrático nas organizações como uma estratégia de gestão, caracterizada pela formação de uma nova instância de exercício do poder, além das instâncias mais comumente encontradas nas cooperativas, como a assembleia geral, o conselho de administração, o conselho fiscal, dentre outras (FREITAS; FREITAS; SÁ PEDRA, 2011).

Outra solução para evitar o efeito carona é a implementação de auditoria interna, que é a especialização contábil utilizada para verificar a eficácia dos controles operacionais e contábeis adotados pela gestão da organização e tem o objetivo de coibir os processos de erros e fraudes podendo contribuir para a assimetria de informação (DO NASCIMENTO; PEREIRA, 2005).

Em se tratando do Sicoob UFVCREDI, uma cooperativa pequena, a auditoria pode contribuir para esse gerenciamento de risco, podendo relatar as irregularidades e outras informações importantes ao conselho de administração. Os autores recomendam que a auditoria interna seja subordinada diretamente ao conselho de administração, que também deve ser responsável pela contratação desses auditores e pelo relatório da auditoria interna, que também deve ser entregue ao conselho fiscal e aos responsáveis pela gestão executiva. Além disso, a

¹ O efeito carona é se manifesta quando os associados sentem que sua contribuição individual representa pouco para o todo ou não lhe permite capturar benefícios individuais. Alguns entendem que não há espaço para melhorar a gestão e outros simplesmente consideram sem importância sua presença. Ao não participar, torna-se menos consciente de seu papel e interpreta como cada vez menos produtiva sua participação, gerando um ciclo que enfraquece o controle interno pelos associados (TONISI; BASTOS, 2008).

cooperativa deve dispor de dispositivos que garantam a independência da auditoria (FILHO; MARUCCI; OLIVEIRA, 2008).

Os autores Meinen e Port (2014) ressaltam que as assembleias e reuniões com os cooperados demonstram-se perspicazes para a fidelização do associado na cooperativa. Afirma-se que os cooperados que participam das assembleias são os que mais demandam nos produtos e serviços da cooperativa, pois sentem-se mais engajados e motivados quando adquirem um conhecimento acerca da cooperativa.

Ainda, há uma forte relação entre o desempenho econômico da cooperativa e a assembleias, isso porque a participação dos cooperados em reuniões e assembleias educativas promove uma relação social que dialogue na resolução de problemas e dificuldades da cooperativa (BIALOKORSKI, 2012).

No tocante a confiança, foi possível perceber, através do questionário aplicado, que os cooperados mostraram confiar no conselho administrativo. Embora a confiança seja qualidade, pode contribuir para a fragilidade nos sistemas internos de controle e monitoramento, porque o participante pode ter uma percepção de menor utilidade em seu papel de fiscalizador ou direcionador estratégico (FILHO; MARUCCI; OLIVEIRA, 2008).

Assim, outra forma de fazer com que o cooperado se sinta mais representado, afastando o efeito carona, é a valorização do processo eleitoral, de modo que ela consiga representar todos os grupos existentes. Nesse sentido, a existência de um comitê formalmente constituído, independente, é essencial para guiar e assegurar confiabilidade no processo eleitoral, pautado no princípio da transparência e publicidade (TONISI; BASTOS, 2008).

A maioria dos cooperados sugere que os conselheiros participem de cursos preparatórios, entretanto há uma falta de comunicação que incentiva o cooperado quando participar das atividades voltadas ao conselho administrativo.

Dos Santos e Vieira (2020) destacam que os cooperados dividem os mesmos valores e buscam os mesmos resultados, assim precisam estar alinhados, por meio da cooperação, para prosperar. Dadas todas as responsabilidades e atribuições do conselho de administração (notadamente com a implantação da governança cooperativa), cabe destacar que os cursos de capacitação voltados aos conselheiros administrativos podem melhorar a interação com do cooperado, fornecem conhecimento e qualificam mais pessoas para assumirem cargos administrativos (WENDHAUSEN; DÉJARDIN, 2010).

Outro ponto interessante é que ao não possuírem controle, os cooperados, como donos e usuários do negócio, tornam-se responsáveis por riscos, que vão além as de um usuário de

serviços financeiros. Sendo assim, passa a ser responsável por sua quota-parte e também por prejuízos proporcionais à sua movimentação (FILHO; MARUCCI; OLIVEIRA, 2008).

Vale ressaltar que, por ser um órgão colegiado, o conselho de administração, é desejável que todos tenham reconhecido nível de formação e experiência em gestão. Em consonância com esses resultados, destaca-se que os conselheiros administrativos promovem uma contribuição para o fortalecimento da governança das cooperativas de crédito e favorecem o desenvolvimento sustentado (GERCOOP, 2019). Além de que, os conselheiros são capazes de ir além do senso comum, pois tem ciência de que devem ser responsáveis pela boa gestão da Cooperativa (FRIZON, FRIZON; BEDIN, 2020).

Por último, a regulamentação prevê que os candidatos comprovem sua idoneidade e situação financeira pessoal, bem como demonstrem ter capacitação técnica para o exercício das funções (SOBRINHO et al., 2009). Nesse aspecto, quanto aos cursos de capacitação dos conselheiros, recomenda-se que sejam voltados para a educação cooperativa, pois tem-se demonstrado representativos para ampliar a participação do cooperado, bem como atrair o cooperado a vivenciar as atividades desenvolvidas na cooperativa.

Assim sendo, é importante que ocorra os programas educativos como estratégia inovativa, em que se desenvolva uma sinergia entre cooperados e o sistema de governança da cooperativa (SOBRINHO et al., 2009).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos dados obtidos, avaliar a percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo foi muito interessante. Verificou-se que a maioria dos cooperados entrevistados possuem um maior grau de instrução, e mesmo assim não possuem uma visão clara e autêntica acerca das funções do conselho administrativo da SICOOB UFVCREDI. Os cooperados se mostram interessados em participar do processo de tomada de decisão, porém acreditam que o conselho administrativo não incentiva essa ação.

Percebe-se ainda que há uma lacuna no que tange ao diálogo entre cooperados e conselho administrativo e sua função, visto que a maioria afirmou sequer conhecer os integrantes. E ainda assim confiam em seus representantes e atribuem uma nota satisfatória a eles. Adicionalmente, nota-se que apesar da escassez de conhecimentos dos cooperados perante o conselho administrativo, gostariam que o conselho administrativo realizasse cursos de capacitação para se aprimorarem profissionalmente.

O trabalho alcançou seus objetivos, mostrando que apesar de necessitar de mudanças e melhorias, a credibilidade entre o conselho administrativo e os cooperados da SICOOB UFVCredi está em alta.

Considera-se ainda, que esse estudo foi primordial para conhecer a percepção dos cooperados do SICOOB UFVCREDI em relação ao conselho administrativo, porque é possível visualizar que ainda faltam medidas que integrem o cooperado e o conselho, bem como que incentive conhecer mais sobre suas funções, apesar da confiança que os cooperados tem com seus representantes.

A autora recomenda ainda estudos que envolvam a implementação do setor de comunicação com enfoque ao cooperado, para que haja um maior fluxo de informações entre conselheiros e cooperados. Além disso, faz-se necessário também estudos para desenvolver ações voltadas para o entendimento do papel do cooperado, para que possa entender os reais deveres e direitos que possui na cooperativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Adriano Campos. **O Conselho de Administração na Sociedade Cooperativa: Uma Análise Funcional e Comparativa**. 2019. Dissertação (Especialização em Direito Societário) – Insper, 2019.

ANDRADE, L. P. de; SALAZAR, G. T.; CALEGARIO, C. L. L.; SILVA, S. S. **Governança corporativa: uma análise da relação do conselho de administração com o valor de mercado e desempenho das empresas Brasileiras**. RAM, Rev. Adm. Mackenzie. v.10, n.4, pp.4-31. ISSN 1678-6971. 2009.

BAIOCO, Vitor Gomes; ALMEIDA, José Elias Feres de. **Efeitos do comitê de auditoria e do conselho fiscal na qualidade da informação contábil no Brasil**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 28, p. 229-248, 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **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**. Resolução 4.434, de 05 de agosto de 2015. Diário Oficial da União, Brasília, seção 1, p.15-19. 06 de agosto de 2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Governança Cooperativa: Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito**. Brasília, agosto de 2008.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BCB). **Crescimento das Cooperativas de Crédito**. 2020. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/Documents/reb/boxesreb2020/boxe_6_crescimento_cooperativas.pdf . Acesso em: 08 jun.2022.

BEIRAL, Felipe Rodrigues et al. **A influência dos relatórios de auditoria externa no desempenho econômico financeiro das cooperativas de crédito–Caso UFVCredi**. 2010. Monografia (Especialista em auditoria externa) - Universidade Federal de Minas Gerais, 2010.

BIALOSKORSKI, Sigismundo N. **Economia e Gestão de Organizações**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm>. Acesso em 20 jul. 2022.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso: 9 jun. 2022.

BRASIL. **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. República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 16 dez. 1971. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm>. Acesso em: 14 de jun. 2022.

BRASIL. **Resolução BACEN Nº 4.434, de 05 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. Disponível em: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucao-bacen-4434-2015.htm>. Acesso: 05 jul.2022.

BITTENCOURT, Wanderson Rocha et al. **Rentabilidade em bancos múltiplos e cooperativas de crédito brasileiros**. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, p. 22-40, 2017.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís; SCHREINER, Dirce Maria; SPAREMBERGER, Ariosto. ESTUDO SOBRE O PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DE INTERAÇÃO SOLIDÁRIA: UM ESTUDO DE CASO. **X Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional**, 2019.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto, **Metodologia Científica**, 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COSTA, Davi Rogério de Moura; CHADDAD, Fabio Ribas; AZEVEDO, Paulo Furquim de. **Separação entre propriedade e decisão de gestão nas cooperativas agropecuárias brasileiras**. Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 50, p. 285-300, 2012.

DA SILVA, Sabrina Soares; DE SOUSA, Ana Rosa; LEITE, Eduardo Teixeira. Conflito de agência em organizações cooperativas: um ensaio teórico. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, v. 13, n. 1, 2011.

DESROCHERS, Martin; FISCHER, Klaus P. Corporate governance and depository institutions failure: the case of an emerging market economy. 2002.

DOS SANTOS, Vando Vieira Batista; VIEIRA, Flávia Monaco. **Liderança e empreendedorismo no conselho de administração das cooperativas**. *Management Journal*, v. 2, n. 2, p. 1-9, 2020.

Fonseca, RA, Francisco, JRS. Nazareth, LGC& Maia, SC.(2009). **A importância das cooperativas de crédito como agentes de desenvolvimento regional: um estudo na SICOOBcredicampo**. Anais do Congresso Virtual de Administração, São Paulo, SP, Brasil, 6.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens; MARUCCI, José Carlos; DE OLIVEIRA, Mauro José. **Governança cooperativa: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil**. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 2, n. 4, p. 107-125, 2008.

FREITAS, Alair Ferreira de; FREITAS, Alan Ferreira de. **Análise institucional de mudanças organizacionais em um sistema cooperativo de crédito solidário em Minas Gerais**. Revista de Administração Pública, v. 47, p. 999-1019, 2013.

FREITAS, Alair Ferreira; DE FREITAS, Alan Ferreira; SÁ PEDRA, Michelle. **Participação na gestão de cooperativas: a estratégia de organização do quadro social (OQS)**. Em Extensão. v.10. n. 1. 2011.

FRIZON, Nelson Natalino; FRIZON, Jucelia Appio; BEDIN, Mariele. **GOVERNANÇA CORPORATIVA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO NA ÓTICA DE CONSELHEIROS ADMINISTRATIVOS DAS COOPERATIVAS FILIADAS À CENTRAL CRESOL BASER**. RAGC, v. 8, n. 36, 2020.

GERCOOP. **Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário. Capacitação em gerenciamento de cooperativas de crédito** GERCOOP. 4ª ed. Francisco Beltrão: Grafisul Gráfica Editora, 2019.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2006. **Como elaborar projetos de pesquisa**, v. 5, 2010.

IBGC (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA). **Origens da Governança Corporativa**. 2015.

JESUS, Luciana Habby de. **Governança corporativa e controles internos em uma cooperativa de crédito**. 2016. Trabalho de Conclusão (Pós-Graduação em Controladoria e Gestão Empresarial) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande Do Sul 2016.

LANG, Morgani. **Participação dos cooperados nos processos organizacionais em uma cooperativa do ramo agropecuário: uma compreensão das racionalidades e desenvolvimento na microrregião de Cerro Largo/RS**. 2021. Dissertação (Mestre em Desenvolvimento e Políticas Públicas) - Universidade Federal da Fronteira Sul, 2021.

MACEDO, Katia Barbosa; XIMENES, Jose Abel. **Cooperativismo na Era da Globalização**. Goiania: Unimed, 2001.

MACIEL, Ana Paula Blanke et al. **Governança em cooperativas: aplicação em uma cooperativa agropecuária**. Revista de Administração Contemporânea, v. 22, p. 600-619, 2018.

MANZATO, Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa. **Departamento de Ciência de Computação e Estatística-IBILCE-UNESP**, p. 1-17, 2012.

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios**. Editora Confabras. Brasília, 2014.

MENECHINI, M. S. **Crédito cooperativo e desenvolvimento econômico regional no estado do Paraná**. Working Paper, Series 510, Banco Central do Brasil. 2019.

OCB – **Organização das Cooperativas Brasileiras** (2018). Disponível em: <http://www.ocb.org.br/ramo-credito>. Acesso em: 14 jun. 2021.

OCB - **Organização das Cooperativas Brasileiras** (2018). Cooperativismo: gerando trabalho e emprego. Disponível em: <https://somoscooperativismo.coop.br/noticia/21082/cooperativismo-gerando-trabalho-e-emprego>

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. **Panorama SNCC 2020**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/coopcredpanorama/PANORAMA%20SNCC%202020.pdf>. Acesso em: 8 ago. 2022.

PIOVESAN, Claudiane **Buzatto**. **Estudo sobre a Estrutura de Governança e Gestão em Cooperativa, em uma Cooperativa de Crédito com Interação Solidária-O Caso da Cresol Frederico Westphalen**. 2017. TCC (MBA em Gestão de Cooperativas de Crédito) - UNIJUI, 2017.

PONTES, H. S.; PINTO, D. M. **Formação de Conselheiros Fiscais de Cooperativas**. Santarém: Serviço Florestal Brasileiro, 2009.

PEREIRA, Anísio Candido; DO NASCIMENTO, Wesley Souza. Um estudo sobre a atuação da auditoria interna na detecção de fraudes nas empresas do setor privado no Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios-RBGN**, v. 7, n. 19, p. 46-56, 2005.

RAICES, Carlos. **Guia Valor Econômico de Agronegócios**. São Paulo: Globo, 2003.

RICCIARDI, Luiz; LEMOS, Roberto Jenkins de. **Cooperativa: A empresa do Século XXI**. São Paulo: LTR, 2000.

RODRIGO FISCHER, Tiago; MARIA SCHMIDT, Carla Maria. As implicações dos grupos federativos em uma cooperativa de crédito. **Capital Científico**, v. 19, n. 4, 2021.

SANTOS, Tabatha Caroline Bonafin dos. **Gestão da Sustentabilidade para Legitimidade Organizacional Frente às Pressões dos Stakeholders em uma Cooperativa Agropecuária do Oeste do Paraná**. 2018. 281 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2018.

SANTOS, Célia Cristina Moura; CEBALLOS, Zenaide Homem de Mello. A importância do cooperativismo. **X Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VI Encontro Latino Americano de Pós-Graduação**, p. 1144-1147, 2006.

Sartor, CR & Knuppel, MAC. (2016). **As relações entre o econômico e o social nocooperativismo: algumas reflexões.** Publica Cresol, 1-11. Recuperado de <https://publicacresol.cresolstituto.org.br/upload/pesquisa/235.pdf>

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico.** 24. Ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SOUTO, Lauana da Conceição Cabral et al. **Relação das práticas de governança cooperativa com o desempenho das cooperativas de crédito no Brasil.** 2018.

SOUZA, A. B.; BAUER, M. M.; COLETTI, L. **A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil.** Gestão e Desenvolvimento, v. 17, n. 1, p. 148-174, 2020.

SILVA, Fabiana Ferreira; SANTOS, David Ferreira Lopes. **GOVERNANÇA CORPORATIVA PARA COOPERATIVAS DE CRÉDITO: ESTRUTURAS E PRÁTICAS.** FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão, v. 21, n. 3, 2018.

SILVA, T. P et al., **Desempenho econômico financeiro das maiores cooperativas de crédito brasileiras.** In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014, Resende/RJ. SEGeT. Resende/RJ: AEDB, 2014. v. XI. p. 1-16.2014

SIMÃO, Gustavo Leonardo et al. **Strategic institutional management in dairy cooperatives- a theoretical appointment.** Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 55, p. 693-710, 2017.

SOARES, M. M.; BALLIANA, G. M. **O cooperativismo de crédito no Brasil.** In: VENTURA, E. C. F. (Coord.). **Governança corporativa: diretrizes e mecanismos para fortalecimento da governança em cooperativas de crédito.** Brasília: Banco Central do Brasil, 2009.

SOBRINHO, Abelardo Duarte de Melo et al. **Diretrizes e Mecanismos para o fortalecimento da governança em cooperativa de crédito.** Brasília: BACEN, 2009.

ROHLER, Roger Luan. **Análise do modelo de governança corporativa e sua aplicabilidade na gestão de uma cooperativa de crédito.** 2016. TCC (MBA em Gestão de Cooperativas de Crédito) - UNIUI, 2016.

TAQUETTI, Silvia Futia. **Bem-estar financeiro dos cooperados da UFVCredi: um estudo com os contratantes de antecipação salarial.** 2019. 59 f. Dissertação (Mestrado em Economia Doméstica) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa. 2019.

TOSINI, Maria de Fátima Cavalcanti; BASTOS, Alexandre Martins. **Governança cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil.** Revista de Contabilidade e Organizações, v. 2, n. 4, p. 75-89, 2008.

TRINDADE, Luana Zanetti; BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **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.

TRINDADE, L. Z.; NETO, S. B. Regressão dos mínimos quadrados parciais para analisar a percepção dos custos de governança corporativa em uma cooperativa de crédito. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 3, n. 6, p. 1-14, 2017.

UFV CREDI. **Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores da Universidade Federal de Viçosa**. Estatuto. Viçosa, 2002.

VALADARES, J. H. **Participação e poder: o comitê educativo na cooperativa agropecuária**. Lavras, 86 f. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) – Universidade Federal de Lavras, 1995.

WENDHAUSEN, Enimar; DÉJARDIN, Isabelle. **A importância dos cursos de capacitação profissional e do trabalho com carteira assinada para jovens cooperados de uma cooperativa de reciclagem de Salvador-Bahia**. Revista Recôncavos, v. 1, n. 5, p. 58-70, 2010.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Quatro estratégias fundamentais para cooperativas agrícolas. Agronegócio cooperativo: reestruturação e estratégias**. Tradução. Viçosa: Universidade Federal de Viçosa. Departamento de Economia Rural, 2002.

ANEXO I – QUESTIONÁRIO SOBRE GOVERNANÇA EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO: UM ESTUDO DE CASO DO SICOOB UFVCREDI

Este questionário tem como objetivo a coleta de dados para a elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna Stella Avilar de Freitas Souza, do curso de Bacharelado de Cooperativismo.

Gênero: FEMININO () MASCULINO ()

Idade: _____

Grau de escolaridade:

Ensino Fundamental Incompleto ()

Ensino Fundamental Completo ()

Ensino Médio Incompleto ()

Ensino Médio Completo ()

Ensino Superior Incompleto ()

Ensino Superior Completo ()

Mestrado ()

Doutorado ()

1. Você sabe quem são os integrantes do conselho administrativo?

SIM () NÃO ()

2. Você sabe quais são as funções do conselho administrativo?

SIM () NÃO ()

3. Você gostaria que os conselheiros administrativos realizassem capacitações que contribuíssem para a melhoria do exercício de suas funções?

SIM () NÃO ()

4. Você se sente confortável em propor, por escrito, medidas que acredita serem convenientes aos interesses da cooperativa?

SIM () NÃO ()

5. Você acha que o conselho administrativo incentiva os demais cooperados a propor suas ideias?

SIM () NÃO ()

6. Você confia no conselho administrativo para representar seus direitos?

SIM () NÃO ()

7. De 0 a 10, qual a nota você dá para o desempenho do conselho administrativo?