

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA RURAL**

LETÍCIA FERNANDES SILVA

**IMPACTOS DA RESOLUÇÃO CMN 4.966/2021 SOBRE OS CONTROLES
INTERNOS E OS INDICADORES DE DESEMPENHO DE UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO**

VIÇOSA - MINAS GERAIS

2025

LETÍCIA FERNANDES SILVA

**IMPACTOS DA RESOLUÇÃO CMN 4.966/2021 SOBRE OS CONTROLES
INTERNOS E OS INDICADORES DE DESEMPENHO DE UMA COOPERATIVA DE
CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a Universidade Federal de
Viçosa como parte das exigências para a
obtenção do título de Bacharel em
Cooperativismo.

Sob a orientação do professor Brício dos
Santos Reis.

**VIÇOSA - MINAS GERAIS
2025**

RESUMO

O cooperativismo de crédito tem ganhado destaque no Sistema Financeiro de Nacional ao promover inclusão financeira, desenvolvimento local e fortalecimento da governança. Nesse cenário, mudanças regulatórias recentes, especialmente a Resolução CMN 4.966/2021, passaram a exigir das cooperativas maior rigor na estrutura dos controles internos, gestão de riscos e adequação operacional. Diante disso, o estudo objetiva analisar os efeitos da nova resolução sobre a UFVCredi, cooperativa localizada em Viçosa-MG e integrante do Sistema Sicoob. A pesquisa apresenta caráter quantitativo, descritivo e aplicado, utilizando a estratégia de estudo de caso. Foram examinadas demonstrações financeiras dos anos de 2023 e 2024 e do 1º semestre de 2025, analisando indicadores de risco de crédito, solvência (índice de Basileia) e rentabilidade (ROA e ROE). Os resultados evidenciam uma queda na carteira de crédito e redução da rentabilidade no início de 2025, mas manutenção da solvência em nível elevado e melhora da inadimplência absoluta. Tais achados sugerem que as exigências regulatórias aumentaram a segurança operacional da cooperativa, ainda que tenham provocado impactos de curto prazo sobre o desempenho econômico. Os resultados indicam que a norma contribuiu para o aprimoramento da governança e da robustez financeira da UFVCredi, reforçando seu alinhamento às práticas prudenciais do Sistema Financeiro Nacional.

Palavras-chave: Cooperativismo de crédito; Regulação financeira; Resolução CMN nº 4.966/2021; Controles internos.

ABSTRACT

Credit cooperatives have gained prominence in the National Financial System by promoting financial inclusion, local development, and strengthening governance. In this context, recent regulatory changes, especially CMN Resolution 4.966/2021, have required cooperatives to be more rigorous in their internal control structure, risk management, and operational adequacy. Therefore, this study aims to analyze the effects of the new resolution on UFVCredi, a cooperative located in Viçosa-MG and part of the Sicoob System. The research is quantitative, descriptive, and applied, using a case study strategy. Financial statements from 2023 and 2024 and the first half of 2025 were examined, analyzing indicators of credit risk, solvency (Basel index), and profitability (ROA and ROE). The results show a decrease in the loan portfolio and a reduction in profitability at the beginning of 2025, but maintenance of solvency at a high level and improvement in absolute delinquency. These findings suggest that regulatory requirements increased the cooperative's operational security, even though they caused short-term impacts on economic performance. The results indicate that the regulation contributed to improving the governance and financial robustness of UFVCredi, reinforcing its alignment with the prudential practices of the National Financial System.

Keywords: Credit cooperatives; Financial regulation; CMN Resolution No. 4,966/2021; Internal controls.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SFN - Sistema Financeiro Nacional

SNCC - Sistema Nacional de Crédito Cooperativo

CMN - Conselho Monetário Nacional

CECM - Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo

UFV - Universidade Federal de Viçosa

BCB - Banco Central do Brasil

RWA - Risk-Weighted Assets (Ativos Ponderados pelo Risco)

ROA - Retorno sobre Ativos

ROE - Retorno sobre Patrimônio Líquido

PDD - Provisão para Perdas de Crédito (Provisão para Devedores Duvidosos)

FPR - Fator de Ponderação pelo Risco

SUMÁRIO

1. Introdução	7
2. Objetivos	9
2.1 Objetivo Geral	9
2.2 Objetivo Específico	10
3. Referencial Teórico	10
3.1 Cooperativismo de crédito no Brasil	10
3.2 Relevância socioeconômica das cooperativas de crédito	11
3.3 Governança e controles internos em Cooperativas	12
3.4 Gestão de riscos em instituições financeiras	13
4. Metodologia	15
5. Resultados e Discussão	18
5.1 Impactos da Resolução CMN 4.966/2021	18
5.2 Impactos Operacionais	19
5.3 Análise financeira	20
5. Considerações Finais	26
Referências	28

1 INTRODUÇÃO

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) constitui o conjunto de instituições e instrumentos que viabilizam o fluxo de recursos entre os agentes superavitários e deficitários da economia, promovendo a intermediação financeira e a estabilidade do sistema econômico brasileiro.

Nesse contexto, o cooperativismo de crédito assume um papel de crescente relevância, ao oferecer acesso a produtos e serviços financeiros com maior acessibilidade, participação dos próprios associados no processo decisório e atenção a segmentos menos favorecidos do mercado, favorecendo o desenvolvimento local. As cooperativas de crédito, integradas ao Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (SNCC), consolidam-se como importantes agentes do SFN, ao conciliar eficiência financeira com princípios de solidariedade e autogestão (Cordeiro *et al.*, 2022).

No cenário atual, o SNCC é formado por 875 cooperativas de crédito individuais, além de 34 cooperativas centrais, quatro confederações de cooperativas centrais e dois bancos múltiplos cooperativos. Essas instituições foram estabelecidas pela Resolução nº 2.788, de 30 de novembro de 2000 (BACEN, 2020).

Entre as centrais, cinco delas (Ailos, Cecoop, Credisis, Uniprime e Cecrers) não estão vinculadas a nenhuma confederação, enquanto os sistemas Sicoob e Cresol integram estruturas completas de três níveis (singulares, centrais e confederações) e com a atuação de bancos cooperativos. Esses bancos, constituídos com carteira comercial e pelo menos 51% das ações com direito a voto sob controle das cooperativas, possibilitam maior integração, capilaridade e gestão centralizada de recursos financeiros no sistema cooperativo (BACEN, 2020).

Diante das recentes atualizações normativas, o sistema de cooperativas de crédito no Brasil passou a ser estruturado conforme a Resolução CMN nº 5.051/2022, que substituiu a antiga classificação baseada no tipo de público admitido (como cooperativas de crédito rural, mútuo ou de livre admissão).

De acordo com a nova regulamentação, as cooperativas singulares são classificadas em três modalidades operacionais: a) cooperativas de crédito de capital e empréstimo, que possuem atuação mais restrita, realizando operações de intermediação financeira básicas entre associados, b) cooperativas de crédito clássicas, que dispõem de um escopo intermediário de produtos e serviços

financeiros, e c) cooperativas de crédito plenas, autorizadas a exercer a totalidade das operações previstas pela norma, com maior autonomia e complexidade de gestão (CMN, 2022; CMN, 2024).

Além dessa classificação operacional, o Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo (BCB, 2025) destaca a distinção entre cooperativas de livre admissão, abertas à associação de qualquer pessoa física ou jurídica, e as segmentadas, voltadas a grupos com identidade comum, como categorias profissionais, servidores públicos ou produtores rurais.

Essa diferenciação tem relevância prática por refletir o grau de abrangência e o perfil de público atendido por cada cooperativa. Dessa forma, o sistema cooperativo de crédito brasileiro consolida-se como um modelo que combina abrangência de acesso e sofisticação operacional, ampliando a inclusão financeira e fortalecendo a governança das instituições cooperativas.

Na cidade de Viçosa–MG, foi constituída a Cooperativa “CECM de Livre Admissão dos Servidores da Universidade Federal de Viçosa Ltda” - Sicoob UFVCredi, fundada em 1998 por iniciativa de docentes e servidores da UFV. A proposta surgiu do interesse em estabelecer uma alternativa financeira mais equitativa e alinhada às necessidades da comunidade universitária. Inspirados por modelos cooperativos bem-sucedidos em outras localidades, seus idealizadores estruturaram a cooperativa com fundamento em princípios de governança, transparência e rigor administrativo.

Desde então, a UFVCredi destaca-se por sua atuação voltada à comunidade acadêmica e ao público local, oferecendo serviços financeiros com foco na cooperação e na sustentabilidade. Sua relevância ultrapassa a dimensão econômica, contribuindo para o fortalecimento da economia regional e para a disseminação dos valores cooperativistas.

A cooperativa tem se consolidado como uma instituição financeira de referência na cidade de Viçosa, oferecendo taxas de juros reduzidas, condições personalizadas e apoio constante aos cooperados em momentos de necessidade. Inicialmente constituída como uma cooperativa de crédito segmentada, a instituição evoluiu e passou a operar como cooperativa de livre admissão, ampliando seu alcance e fortalecendo sua atuação junto à comunidade local. Atualmente, é classificada como clássica pelo Banco Central do Brasil.

Nos últimos anos, as cooperativas de crédito precisaram se adequar a novas exigências regulatórias que visam aprimorar a governança e a integridade das instituições financeiras. Nesse âmbito, o Conselho Monetário Nacional (CMN) publicou a Resolução nº 4.966, de 25 de novembro de 2021, que dispõe sobre a estrutura de gerenciamento de riscos e controles internos das instituições financeiras e demais autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil (BACEN, 2021).

A norma trouxe inovações quanto à estruturação formal dos controles internos, à responsabilidade das instâncias de governança e à integração entre as funções de auditoria, gestão de riscos e compliance. Tais mudanças demandaram das cooperativas adequações operacionais e estratégicas, influenciando diretamente a forma como estas gerenciam seus processos e avaliam seu desempenho.

Entre as inovações, destaca-se também a atualização dos critérios de classificação de risco das operações de crédito, que, conforme as definições estabelecidas pela Resolução CMN nº 5.051/2022 e suas alterações, passou a vigorar para as cooperativas de crédito a partir de janeiro de 2025 (CMN, 2022; CMN, 2024; BCB, 2025).

Diante desse cenário, torna-se relevante investigar como tais exigências normativas repercutiram na gestão e nos resultados da UFVCredi, uma vez que mudanças regulatórias dessa natureza tendem a afetar diretamente a eficiência dos controles internos, a estrutura de capital e o desempenho financeiro das cooperativas de crédito. Para a realização deste estudo, adotou-se como base os anos de 2023 e 2024 — período que antecedeu a implementação da Resolução CMN nº 4.966/2021 — e o primeiro semestre de 2025, quando a norma passou a vigorar na cooperativa. A escolha desse recorte temporal permite comparar o comportamento dos indicadores antes e após a mudança regulatória, ainda que os resultados referentes ao ano corrente não estivessem integralmente consolidados no momento da elaboração deste trabalho.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

Analisar os procedimentos internos de controle e a evolução dos indicadores econômicos, financeiros e operacionais da UFVCredi, a partir de janeiro de 2025, com as exigências da Resolução CMN 4.966/2021.

2.2 Objetivo Específico

Apresentar os principais elementos da Resolução 4.966/2021 que estão relacionados às cooperativas de crédito.

Avaliar os impactos operacionais decorrentes das adequações aos novos controles internos e gestão de riscos.

Comparar os principais indicadores da cooperativa antes e após a implementação da Resolução nº 4.966/2021.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Cooperativismo de crédito no Brasil

O histórico do cooperativismo de crédito no Brasil é marcado por uma trajetória de resiliência e adaptação, onde as origens se dão no início do século XX no Rio Grande do Sul. A primeira experiência de sucesso ocorreu em Nova Petrópolis, através da iniciativa do padre suíço Theodor Amstad, que fundou a "Caixa de Economia e Empréstimos Amstad", posteriormente transformada na Sicredi Pioneira RS, primeira cooperativa de crédito da América Latina (Portal do Cooperativismo Financeiro, 2024).

Esse modelo, inspirado nos princípios de Friedrich Wilhelm Raiffeisen, baseava-se na honestidade e no caráter solidário dos membros da comunidade, sem exigência de capital inicial dos cooperados, voltando-se principalmente ao apoio a pequenos produtores rurais, com intuito de superar a vulnerabilidade financeira através da cooperação mútua (Aschhoff, 1982).

O marco legal inicial ocorreu em 1903 com o Decreto nº 979, que permitiu a organização de caixas rurais de crédito. Nas décadas seguintes, o movimento expandiu-se significativamente, culminando na criação da primeira central de cooperativas em 1925, quando dezoito cooperativas gaúchas se uniram para formar uma estrutura federativa.

Na década de 1930, consolidou-se o modelo de Luigi Luzzatti, introduzido pela Igreja Católica, que diferentemente do sistema Raiffeisen, exigia capital social e direcionava-se preferencialmente a assalariados e pequenos empresários urbanos, adaptando-se eficazmente às condições brasileiras (Portal do Cooperativismo Financeiro, 2024).

A instituição do Sistema Financeiro Nacional (SFN) e do Banco Central do Brasil (BCB), na década de 1960, representou um marco regulatório significativo para o cooperativismo. A promulgação da Lei nº 4.595/1964 passou a enquadrar as cooperativas de crédito de forma semelhante às instituições bancárias tradicionais, submetendo-as às normas de supervisão e fiscalização estabelecidas pelo BCB.

Esse processo de reforma bancária ocasionou a desestruturação de modelos consolidados, resultando na quase extinção das cooperativas do tipo Luzzatti, situação posteriormente agravada com a proibição da criação de novas unidades, conforme disposto na Lei nº 5.764/1971. Assim, o principal desafio enfrentado pelo setor decorreu da imposição de dispositivos regulatórios restritivos, que comprometeram a continuidade de modelos historicamente bem-sucedidos no âmbito cooperativista.

Um marco transformador ocorreu em 1995 com a criação do Banco Cooperativo Sicoop, o primeiro banco cooperativo privado do Brasil, que representou um salto qualitativo na capacidade de atuação e profissionalização do sistema.

A expansão geográfica do cooperativismo de crédito tem contribuído para reduzir assimetrias no acesso aos serviços financeiros, sobretudo em municípios negligenciados pelas instituições bancárias tradicionais. Esse processo se reflete nos resultados recentes do setor, que apresentou crescimento de 21,1% nos ativos em 2024, superou 20 milhões de associados e consolidou presença em 58% dos municípios, demonstrando a robustez e a relevância do modelo cooperativo.

3.2 Relevância socioeconômica das cooperativas de crédito

A relevância socioeconômica das cooperativas manifesta-se não apenas em sua estrutura organizacional, mas também em impactos sociais concretos. Destaca-se, especialmente, a capacidade do modelo cooperativo de promover uma inclusão financeira efetiva, aspecto que constitui um de seus principais diferenciais no âmbito do Sistema Financeiro Nacional. Souza *et al.* (2024) ressaltam que a priorização do bem-estar dos membros e da comunidade fortalece o processo de inclusão financeira, o qual, por sua vez, repercute positivamente no desempenho econômico-financeiro das cooperativas. Esse resultado evidencia que os objetivos sociais e econômicos não são excludentes, mas complementares no modelo cooperativo.

A atuação das cooperativas de crédito gera um efeito multiplicador positivo e mensurável na economia. Um estudo da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) mostrou que, para cada R\$1,00 concedido em crédito por uma cooperativa, são movimentados R\$2,56 na economia brasileira. Esse impacto se transforma em geração de valor adicionado, arrecadação de impostos e pagamento de salários. Para ilustrar, considerando o saldo médio de crédito dos últimos cinco anos (R\$ 52,7 bilhões/ano), as cooperativas estiveram por trás da criação de 1,2 milhão de empregos/ano, o que representa cerca de 1,1% da força de trabalho ocupada no país em 2023 (FIPE, 2024).

Além dos macros indicadores, a presença dessas instituições em municípios brasileiros está diretamente associada a benefícios locais concretos. Utilizando a metodologia de comparação entre cidades com e sem cooperativas, a pesquisa da FIPE (2024) identificou aumentos significativos no PIB per capita (R\$3.852 por habitante), na geração de empregos formais (25,3 por mil habitantes) e no estímulo ao empreendedorismo.

Esse compromisso com o desenvolvimento local é intrínseco ao modelo cooperativo. Ao contrário dos bancos comerciais, as cooperativas direcionam seus excedentes financeiros ao reinvestimento nas comunidades onde atuam, ampliando a retenção de recursos e promovendo o desenvolvimento regional. De acordo com o Panorama do SNCC (BCB, 2024), essa característica diferencia o cooperativismo como agente de fortalecimento econômico local.

3.3 Governança e controles internos em Cooperativas

A Governança Corporativa pode ser definida como o conjunto de princípios, práticas e mecanismos que regulam, controlam e supervisionam a atuação da gestão e das estruturas decisórias de uma organização. Seu objetivo central é equilibrar interesses entre “*shareholders*” (acionistas) e “*stakeholders*” (demais partes interessadas), assegurando que os processos decisórios sejam fundamentados em transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas (Afza; Nazir, 2014; Oecd, 2017; Turnbull, 2000).

Para Graham, Amos e Plumptre (2003), a governança corporativa deve ser entendida como uma prática coletiva, voltada para a definição de papéis e

responsabilidades dos dirigentes, decisões estratégicas e articulação com o ambiente em que está inserida.

Williamson (1981) e Provan e Kenis (2008) complementam ao destacar que a governança corporativa envolve estruturas que coordenam ações entre os agentes e estabelecem mecanismos de controle, formais (contratos, regimentos, normas) ou informais (confiança, reputação).

Assim, a governança corporativa constitui um sistema que combina dimensões estruturais (regras, órgãos de gestão), normativas (sanções, incentivos, normas) e relacionais (interações entre atores), configurando-se como um instrumento essencial para a legitimidade, eficiência e sustentabilidade das organizações, especialmente em setores de alta complexidade como as cooperativas de crédito.

3.4 Gestão de riscos em instituições financeiras

As organizações estão sujeitas a fatores internos e externos que geram incertezas quanto ao alcance de seus objetivos, e o impacto dessas incertezas caracteriza o risco. Assim, a gestão de riscos busca reduzir a volatilidade dos resultados e aumentar a previsibilidade das operações, contribuindo para a resiliência institucional (IBGC, 2017).

Essa preocupação tornou-se mais evidente no setor financeiro a partir da década de 1980, quando o *Bank of England* e o *Federal Reserve Board* alertaram para a crescente exposição das instituições financeiras a operações não registradas e a carteiras de crédito de alto risco. Esse cenário levou à formulação do Acordo de Basileia, em 1988, que estabeleceu requisitos mínimos de capital para cobertura das perdas potenciais e exigiu que os bancos a constituíssem provisões compatíveis com o risco de suas carteiras, voltado à mitigação do risco de crédito (IBGC, 2017).

O risco financeiro, segundo Oliveira e Pinheiro (2018), expressa a vulnerabilidade das organizações frente à volatilidade dos mercados e pode ser entendido como a probabilidade de perdas patrimoniais decorrentes de desequilíbrios financeiros.

Nesse contexto, Stiglitz (1994) e Jorion (2003) destacam que a gestão de riscos constitui uma das maiores preocupações das instituições e da supervisão bancária global, dada sua relevância para a solidez dos sistemas financeiros. Nas cooperativas de crédito, essa prática assume papel ainda mais estratégico, uma vez que falhas no

gerenciamento podem levar à liquidação de cooperativas singulares ou até de sistemas inteiros, segundo os autores. À medida que essas instituições evoluem e ampliam sua atuação, o aprimoramento das práticas de gestão e o fortalecimento dos controles tornam-se indispensáveis.

Aliado à gestão de riscos, o *compliance* surge como um mecanismo indispensável para assegurar a conformidade das ações organizacionais com padrões éticos, legais e institucionais. Para Massi (2017), o termo deriva do verbo inglês *to comply*, que significa “agir em conformidade”, enquanto Vieira e Barreto (2019) definem o *compliance* como um conjunto de práticas voltadas a garantir que os processos e agentes atuem de forma íntegra e alinhada às normas e valores da instituição.

Nessa linha, Ribeiro e Diniz (2015) discutem que o *compliance* contribui para a consolidação de uma cultura organizacional pautada na ética e na sustentabilidade, tornando-se um instrumento estratégico para a prevenção de riscos e para o fortalecimento da credibilidade institucional.

No Brasil, a Resolução nº 4.557 do Conselho Monetário Nacional (Brasil, 2017) determina que as instituições financeiras mantenham uma estrutura de gerenciamento contínuo e integrada de riscos, adequada à complexidade de suas operações. No contexto das cooperativas de crédito, o controle de riscos é orientado não apenas por parâmetros regulatórios, mas também por princípios de prudência, transparência e responsabilidade compartilhada.

Os principais tipos de risco enfrentados por instituições financeiras podem ser agrupados em quatro categorias: risco de crédito, risco de mercado, risco operacional e risco legal.

O risco de crédito refere-se à possibilidade de perdas associadas ao não cumprimento dos tomadores de empréstimos ou de operações financeiras. Nas cooperativas de crédito, esse risco é particularmente sensível, dado o perfil de seus cooperados, que podem incluir microempreendedores, o que exige mecanismos rigorosos de análise e acompanhamento de crédito (Oliveira; Pinheiro, 2018).

O risco de mercado advém de oscilações em variáveis econômicas, como taxas de juros, câmbio e preços de ativos financeiros. Embora o impacto seja menor nas cooperativas do que nos grandes bancos, é fundamental o monitoramento contínuo dessas variáveis, uma vez que influenciam diretamente o custo do crédito e a remuneração das aplicações (Oliveira; Pinheiro, 2018).

O risco operacional, por sua vez, abrange perdas resultantes de falhas em processos internos, sistemas tecnológicos, capital humano ou eventos externos. Esse tipo de risco é cada vez mais relevante no setor financeiro, reforçando a importância de uma cultura organizacional voltada ao controle interno e à capacitação contínua das equipes, especialmente com a digitalização dos serviços e o aumento das demandas de segurança cibernética (Oliveira; Pinheiro, 2018).

Por fim, o risco legal relaciona-se à possibilidade de perdas decorrentes de descumprimento de normas, contratos ou litígios judiciais. Em instituições cooperativas, esse tipo de risco pode estar associado a interpretações divergentes sobre direitos e deveres dos cooperados, ou à inadequação das práticas internas frente às regulamentações do Banco Central (Oliveira; Pinheiro, 2018).

A gestão integrada desses riscos contribui diretamente para a análise financeira e o desempenho organizacional das cooperativas. Nesse sentido, a gestão de riscos e a análise financeira são práticas complementares que sustentam a credibilidade institucional e a estabilidade do sistema cooperativo.

Entre as estratégias de mitigação de riscos que podem ser adotadas por cooperativas de crédito destacam-se: o estabelecimento de políticas de crédito bem definidas, o acompanhamento sistemático de indicadores financeiros, a capacitação constante das equipes de gestão e a utilização de ferramentas tecnológicas de controle e monitoramento. Além disso, a cultura organizacional voltada à gestão de riscos, com foco na ética, transparência e participação dos cooperados, é um fator determinante para o fortalecimento institucional.

4 METODOLOGIA

O presente estudo possui caráter quantitativo, descritivo e aplicado, com o objetivo de avaliar os efeitos da Resolução CMN nº 4.966/2021 sobre os controles internos de uma cooperativa de crédito. A classificação aplicada se justifica por buscar soluções práticas relacionadas à gestão financeira e à conformidade regulatória, enquanto a abordagem descritiva permite caracterizar e mensurar mudanças estruturais decorrentes da norma (Gil, 2019; Lakatos; Marconi, 2022).

A pesquisa adota uma abordagem quantitativa, pois se baseia em informações financeiras e operacionais objetivas, que possibilitam comparações mensuráveis entre períodos distintos. Essa escolha contribui para a redução da subjetividade e fortalece

a confiabilidade dos resultados, conforme defendem Richardson *et al.* (2018), sobretudo em estudos contábeis e regulatórios.

Foi escolhida a estratégia de estudo de caso, tendo em vista a análise aprofundada de uma cooperativa específica que passou pela implementação da Resolução nº 4.966/2021. Segundo Yin (2021), o estudo de caso é especialmente útil quando se pretende compreender fenômenos reais e complexos dentro de um contexto delimitado, como é o caso das adaptações institucionais aos novos controles internos.

A base de dados foi composta pelas demonstrações financeiras anuais e relatórios contábeis divulgados pela cooperativa em conformidade com as normas do Conselho Monetário Nacional e do Banco Central do Brasil. Foram analisados indicadores financeiros e operacionais distribuídos em três blocos:

- **Indicadores de Risco de Crédito:** Crescimento da carteira de crédito (%); Provisão para perdas de Crédito (%); Inadimplência Total (%); Inadimplência (R\$).

Inadimplência (R\$): saldo da carteira vencida há mais de 90 dias, conforme informado nos demonstrativos contábeis.

Utilizou-se o total das provisões constituídas informadas nas notas explicativas e relatórios de risco.

Para os cálculos foram utilizados os saldos informados nas demonstrações contábeis da cooperativa em 2023-2024. Para o ano de 2025, foram considerados os dados do 1º semestre.

- **Índice de Basileia:** Indicador de solvência e capacidade de absorção de riscos, fundamental para avaliar a saúde financeira da cooperativa.

Para estimar os Ativos Ponderados pelo Risco (RWA), adotou-se o coeficiente de 75% do Ativo Total, metodologia aplicada em estudos de solvência de cooperativas do segmento S5 – categoria regulatória que abrange instituições financeiras de pequeno porte, com menor complexidade operacional e perfil de risco reduzido, conforme classificação do Banco Central – quando não há detalhamento por fator de ponderação (Assaf Neto, 2018).

Essa ponderação reflete a estrutura média de risco das carteiras de crédito das cooperativas de menor porte, seguindo as orientações do Banco Central do Brasil para

instituições do segmento S5. A inclusão desse indicador permite mensurar a capacidade de absorção de riscos e o grau de capitalização da cooperativa, alinhando a análise quantitativa às exigências prudenciais previstas na Resolução CMN nº 4.966/2021 e nos Acordos de Basileia.

O cálculo do Índice de Basileia foi realizado utilizando o Patrimônio de Referência (PR) simplificado, adotando-se o patrimônio líquido como aproximação devido à ausência de informações detalhadas sobre os instrumentos de capital de Nível I e II nas demonstrações contábeis.

- **Indicadores de Rentabilidade:** Retorno sobre ativos (ROA), Retorno sobre patrimônio líquido (ROE).

ROA: Mede a eficiência da cooperativa em usar seus ativos para gerar lucro.

ROE: Mede a capacidade da cooperativa de gerar lucros a partir do capital investido.

Os valores médios foram calculados por Ativo Médio e PL Médio.

Figura 1. Fórmulas utilizadas para os cálculos.

Indicador	Fórmula
Inadimplência Total (%)	$\text{Inadimplência Total (\%)} = \frac{\text{Carteira Vencida (> 90 dias)}}{\text{Carteira Total de créditos}} \times 100$
Provisão para Perdas (PCLD %)	$\text{Provisão para perdas de crédito (\%)} = \frac{\text{Saldo das Provisões (PCLD)}}{\text{Carteira Total de créditos}} \times 100$
Crescimento da Carteira (%)	$\text{Crescimento da carteira de crédito (\%)} = \frac{\text{Carteira}^t - \text{Carteira}^{t-1}}{\text{Carteira}^{t-1}} \times 100$
Índice de Basileia (%)	$\text{Índice de Basileia (\%)} = \frac{\text{Patrimônio de Referência (PR)}}{\text{Ativos Ponderados pelo Risco (RWA)}} \times 100$
ROA - Retorno sobre Ativos (%)	$\text{ROA} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total Médio}} \times 100$
ROE - Retorno sobre o Patrimônio Líquido (%)	$\text{ROE} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido Médio}} \times 100$
Ativo Médio	$\text{Ativo Médio} = \frac{(\text{Ativo}^t + \text{Ativo}^{t-1})}{2}$
PL Médio	$\text{PL Médio} = \frac{(\text{PL}^t + \text{PL}^{t-1})}{2}$

PR = soma do capital de Nível I (principal) e do capital de Nível II (complementar); RWA (Risk Weighted Assets) = ativos ajustados pelo risco

Fonte: Elaborado pela autora, 2025

A escolha desses indicadores baseia-se na relevância prática para mensurar a sustentabilidade financeira das cooperativas e na adoção de critérios utilizados pelo Banco Central do Brasil, bem como pela literatura sobre finanças e cooperativismo (Assaf Neto, 2021; Borges, 2022; Freitas, 2021).

Além da análise quantitativa dos indicadores financeiros, serão utilizados dados qualitativos provenientes da observação participativa, realizada durante o acompanhamento das mudanças institucionais. Essa observação permite identificar ajustes nos controles internos, na gestão de riscos e nas práticas operacionais decorrentes da Resolução nº 4.966/2021. Os dados qualitativos complementam os resultados numéricos, proporcionando uma compreensão mais abrangente e contextualizada dos efeitos da norma sobre a cooperativa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este tópico apresenta os resultados obtidos a partir da análise documental, conduzida com base na verificação sistemática de balancetes contábeis, documentos institucionais e na interpretação das diretrizes estabelecidas pela Resolução CMN nº 4.966/2021. Conforme defendem autores como Gil (2019) e Cellard (2008), a análise documental constitui um procedimento metodológico adequado para estudos que buscam compreender transformações estruturais, normativas e operacionais dentro de organizações, pois permite examinar evidências formais, registrar mudanças ao longo do tempo e identificar padrões de comportamento institucional. A partir dessa abordagem, tornou-se possível organizar os dados em categorias analíticas capazes de refletir as principais alterações decorrentes da implementação da resolução, bem como seus desdobramentos técnicos e operacionais sobre a cooperativa.

5.1 Impactos da Resolução CMN 4.966/2021

A implementação da Resolução CMN nº 4.966/2021 produziu efeitos diretos sobre os processos internos da UFVCredi. Embora, em âmbito nacional, a norma represente a transição do modelo de perdas incorridas para o de perdas esperadas, na cooperativa seus impactos foram percebidos principalmente na classificação da carteira, na constituição das provisões e na reorganização das rotinas operacionais.

Observou-se que a normativa foi inicialmente recebida com apreensão pela instituição, sobretudo diante da possibilidade de aumento significativo das provisões e consequente redução do resultado financeiro. Essa preocupação se confirmou na fase inicial de adaptação, quando os setores de análise de crédito e cobrança passaram por revisões de fluxos, incorporação de novos critérios de mensuração de risco e adoção de controles mais rigorosos.

As modificações posteriores — sobretudo as promovidas pela Resolução CMN nº 5.146/2024 e pela regulamentação complementar da Resolução BCB nº 352/2023 — mitigaram parte desses efeitos. Com a definição do enquadramento no conglomerado CS3 do Sicoob, a cooperativa passou a seguir o regime completo da Resolução nº 4.966/2021, o que padronizou procedimentos internos e reduziu a necessidade de ajustes abruptos.

Dessa forma, a análise evidencia que a entrada em vigor da normativa demandou revisão de políticas internas, capacitação das equipes, aprimoramento dos sistemas de controle e fortalecimento das práticas de gestão de risco. Tais medidas mostraram-se essenciais para assegurar a conformidade prudencial e manter a sustentabilidade operacional da cooperativa diante das novas exigências regulatórias.

5.2 Impactos Operacionais

A adequação da UFVCredi às exigências da Resolução CMN nº 4.966/2021 não se limitou ao cumprimento prudencial analisado no tópico anterior. No âmbito institucional, a cooperativa precisou reorganizar processos internos, redefinir responsabilidades e revisar práticas operacionais para garantir aderência integral à nova regulamentação. As principais mudanças envolveram a estrutura de crédito, a gestão da cobrança e a capacitação das equipes.

Verificou-se que o processo de adaptação demandou esforço interno significativo, incluindo a compreensão detalhada da normativa, o alinhamento das equipes e o ajuste das estruturas operacionais para minimizar impactos. Para isso, foram revisados os fluxos de análise e concessão de crédito, com a incorporação de etapas adicionais de verificação e critérios mais específicos para avaliação das garantias. O setor de cobrança também passou por reestruturação, adotando uma atuação mais sistemática e antecipada no tratamento da inadimplência.

Além dessas mudanças, a cooperativa revisou suas políticas internas, ampliou a integração entre setores e promoveu ações de capacitação voltadas à padronização de procedimentos e ao fortalecimento da cultura de conformidade. A Figura 2 sintetiza os principais ajustes.

Figura 2. Ajustes Institucionais

Categoria de Ajuste	Descrição
Estrutura de cobrança	Reforço das atividades de cobrança administrativa e criação de fluxos de acompanhamento sistemático de inadimplentes.
Política de crédito	Revisão das diretrizes para concessão de crédito, exigindo mais garantias e monitoramento contínuo do tomador.
Controles internos	Fortalecimento da análise de risco e da política de provisionamento para perdas esperadas.
Capacitação e governança	Treinamento contínuo das equipes e conscientização do setor comercial.

Fonte: Elaborado pela autora, 2025

Essas mudanças organizacionais permitiram operacionalizar as exigências da Resolução CMN nº 5.146/2024, que trata da segmentação da carteira e da classificação de ativos problemáticos. Assim, a cooperativa passou a aplicar critérios objetivos, como atraso superior a 90 dias e renegociação iniciada após 15 dias de inadimplência, assegurando consistência e padronização nos processos internos.

5.3 Análise financeira

A análise comparativa dos indicadores de 2023, 2024 e 2025 (1º semestre) demonstra mudanças expressivas na estrutura patrimonial e financeira da cooperativa, especialmente na carteira de crédito e nas provisões para perdas (Tabela 1).

Tabela 1. Indicadores de crédito e provisões

Indicador	2023	2024	2025 (1S)	Variação 24-25
Carteira de Crédito Total	R\$ 56.324.269,7 7	R\$ 55.192.813,5 3	R\$ 54.459.909,7 7	-1,38%
Provisão para Perdas de Crédito (PDD)	R\$ 2.716.745,28	R\$ 2.286.246,33	R\$ 2.237.609,66	-2,12%
Inadimplência (R\$)	R\$ 6.060.785,08	R\$ 7.551.580,78	R\$ 6.954.347,49	-7,9%
Inadimplência (%)	10,72%	13,64%	12,73%	-

(1S) = Primeiro Semestre de 2025

Fonte: Elaborado pela autora, 2025

Os dados evidenciam uma redução moderada da carteira de crédito, com variação de -1,38% entre 2024 e o primeiro semestre de 2025. Considerando que o exercício de 2025 ainda não está concluído, tal variação deve ser interpretada como um movimento conjuntural, associado ao processo de adaptação da cooperativa às diretrizes da Resolução nº 4.966/2021. Nesse contexto, a ligeira retração pode refletir a adoção de uma política de crédito mais seletiva, orientada por procedimentos de avaliação dos indicadores de risco mais rigorosos e pela necessidade de fortalecimento das provisões para perdas esperadas.

Embora a carteira tenha diminuído, a provisão para perdas também apresentou leve retração (-2,12%). Essa redução não significa uma flexibilidade dos controles, mas reflete principalmente o amadurecimento da carteira, a amortização de operações problemáticas e a renegociação de contratos que anteriormente compunham as faixas de maior risco. Assim, mesmo com a queda do saldo provisionado, o nível de provisão ainda permanece elevado em termos relativos, evidenciando uma política alinhada ao modelo de perdas esperadas definido pela regulamentação vigente.

Além disso, fatores prudenciais internos, como critérios mais rigorosos de classificação de risco, ajustes institucionais dentro do conglomerado Sicoob e centralização de metodologias, contribuem para manter a PDD em patamar consistente, garantindo uma cobertura adequada das exposições sensíveis da carteira.

A inadimplência absoluta reduziu-se de R\$7,55 milhões para R\$6,95 milhões (-7,9%), resultado das ações reforçadas de cobrança e reclassificação prudencial.

Entretanto, a inadimplência relativa permanece elevada, atingindo 12,73% da carteira, percentual que exige atenção contínua e reforço dos controles internos. Apesar disso, o comportamento da inadimplência não comprometeu o risco total, justamente porque a estratégia prudencial reforçada compensou a deterioração relativa da carteira por meio de provisões adequadas e gestão ativa do risco.

Em relação à estrutura patrimonial e solvência (Tabela 2), os resultados mostram que, em 2024 e no primeiro semestre de 2025, observou-se um aumento significativo no ativo total da cooperativa, que passou de R\$120,9 milhões para R\$126,7 milhões. Apesar desse crescimento do ativo, percebe-se uma leve redução no patrimônio líquido, de R\$36,4 milhões para R\$34,8 milhões.

Embora o indicador RWA (Ativos Ponderados pelo Risco) não tenha sido inicialmente detalhado no quadro metodológico, sua inclusão na análise se tornou necessária à medida que o estudo avançou para a avaliação da solvência e da estrutura de capital da cooperativa. Isso porque o RWA constitui um elemento central na mensuração do risco regulatório e na apuração do Índice de Basileia, que é diretamente utilizado para verificar a capacidade de absorção de perdas e o nível de adequação de capital. Dessa forma, a apresentação do RWA na Tabela 2 visa garantir a completude e a consistência do exame prudencial realizado, permitindo interpretar de maneira tecnicamente adequada a relação entre ativo total, patrimônio líquido e exposição ponderada ao risco, especialmente no contexto das exigências introduzidas pela Resolução nº 4.966/2021.

Tabela 2. Estrutura Patrimonial e solvência

Indicador	2023	2024	2025 (1S)
Patrimônio Líquido	R\$ 33.415.969,51	R\$ 36.435.781,30	R\$ 34.866.857,23
Ativo Total	R\$ 108.957.746,80	R\$ 120.918.963,81	R\$ 126.792.652,64
RWA (S5)	R\$ 62.606.204,61	R\$ 65.272.561,71	R\$ 67.951.598,04
Índice de Basileia	50,03%	52,23%	51,28%

RWA = Ativos Ponderados por Risco, (1S) = Primeiro Semestre de 2025

Fonte: Elaborado pela autora, 2025

Paralelamente, os Ativos Ponderados pelo Risco (RWA) mantiveram a trajetória de expansão, evoluindo de R\$65,2 milhões em 2024 para R\$67,9 milhões no primeiro semestre de 2025. Esse movimento indica que, apesar da adoção de políticas mais

prudenciais, a cooperativa continuou trabalhando com operações que agregam exposição ao risco, ainda que em ritmo moderado.

Como consequência desses movimentos, como o aumento do RWA, a leve redução do PL e a expansão do ativo total, o Índice de Basileia apresentou pequena variação negativa, passando de 52,23% em 2024 para 51,28% em 2025. Apesar da queda, o índice permanece substancialmente acima do mínimo regulatório de 12% estabelecido pelo Banco Central, sinalizando ampla capacidade de solvência e absorção de perdas inesperadas.

O Banco Central do Brasil estabelece um índice mínimo de 12%, estimulando as instituições financeiras a manter níveis de capitalização superiores ao limite obrigatório. Embora essa prática aumente o custo de capital próprio, ela contribui decisivamente para a redução do risco sistêmico e para o reforço da estabilidade do sistema financeiro nacional.

Conforme explicam Pinheiro, Savóia e Securato (2015), o princípio fundamental do Acordo de Basileia consiste em alinhar o capital das instituições aos riscos assumidos em suas operações. Nessa perspectiva, o Índice de Basileia é um indicador essencial de solvência e robustez financeira, revelando a capacidade da instituição de absorver eventuais perdas sem comprometer sua continuidade operacional.

A evolução do indicador sugere que as adaptações internas — como ajustes de limites, aperfeiçoamento dos processos de mensuração de risco e priorização de aplicações mais conservadoras — contribuíram para o fortalecimento da estrutura prudencial, sem comprometer a segurança financeira da cooperativa.

Assim, a evolução conjunta de PL, ativo total e RWA mostra que a UFVCredi apresenta equilíbrio na estrutura de capital, com controles adequados e aderência às normas prudenciais vigentes, mesmo em um ambiente regulatório mais rigoroso.

Do ponto de vista operacional, a Resolução exigiu adaptações que explicam esse resultado, como a maior centralização e priorização de aplicações de baixo risco (por exemplo, relações interfinanceiras observadas nos relatórios), adequação de limites e políticas internas de crédito para reduzir exposições de alto FPR, investimento em processos de mensuração e controles (sistemas de classificação, relatórios de risco e governança) e incorporação de critérios de elegibilidade e documentações mais rigorosas para operações.

Em síntese, as mudanças normativas desencadearam uma reconfiguração operacional da carteira e da governança, reduzindo o risco ponderado e ampliando

substancialmente a solvência, ainda que com efeitos práticos sobre a capacidade de expansão do crédito.

Além disso, a relação entre o RWA e o ativo total demonstra equilíbrio na estrutura de risco, com adequada ponderação dos ativos e controles prudenciais internalizados. Assim, a cooperativa apresenta uma base patrimonial sólida e compatível com as exigências do modelo de mensuração de risco de crédito, atendendo plenamente à política de capitalização sustentável definida pelas normas prudenciais vigentes.

No tocante à rentabilidade (Tabela 3), os resultados demonstram uma trajetória de estabilidade e fortalecimento prudencial da cooperativa, especialmente no primeiro semestre de 2025, mesmo diante de um cenário operacional mais conservador.

Tabela 3. Indicadores de rentabilidade

Indicador	2023	2024	2025 (1S)
Resultado Operacional	R\$ 4.466.724,44	R\$ 4.475.873,13	R\$ 2.906.475,68
Resultado Líquido	R\$ 4.378.467,64	R\$ 4.466.175,65	R\$ 2.894.776,18
Ativo Médio	R\$ 100.798.787,39	R\$ 114.938.355,31	R\$ 123.855.808,23
Patrimônio Líquido Médio	R\$ 32.268.989,73	R\$ 34.925.875,41	R\$ 35.651.319,27
ROA	4,43%	3,89%	2,35%
ROE	13,57%	12,79%	8,12%

ROA = Retorno sobre Ativos, ROE = Retorno Sobre o Patrimônio Líquido, (1S)= Primeiro Semestre de 2025

Fonte: Elaborado pela autora, 2025

O ROA observado passou de 3,88% em 2024 para 2,34% no primeiro semestre de 2025, enquanto o ROE foi de 12,78% para 8,12%. Ambas as variações refletem exclusivamente o comportamento semestral dos indicadores, condicionado pelo aumento do ativo total médio e pela manutenção de uma base patrimonial relativamente estável. Assim, faz-se necessário aguardar a outra metade do exercício para que se observe o resultado consolidado do período anual, bem como a comparação entre este e os anteriores.

Esse movimento ocorreu sob as exigências da Resolução CMN nº 4.966/2021, que ampliou o rigor das regras de provisionamento e dos controles internos, especialmente no que tange à qualidade dos ativos. Nesse contexto, embora os

indicadores do primeiro semestre apresentem ajustes compatíveis com o cenário mais prudencial, a cooperativa reforçou sua estrutura de capital e ampliou a segurança operacional. Os resultados evidenciam que o reforço regulatório contribuiu para maior controle, solidez e previsibilidade dos riscos, assegurando estabilidade mesmo diante das novas exigências normativas.

Giordana e Schumacher (2017) destacam que o fortalecimento das exigências de capital tende a reduzir a alavancagem e, conseqüentemente, a rentabilidade, embora esse efeito seja compensado parcialmente pela diminuição do risco de inadimplência. É exatamente esse padrão que foi observado na UFVCredi, que apresentou um desempenho financeiro menos expressivo em termos de retorno, porém acompanhado de fortalecimento prudencial e maior previsibilidade dos resultados.

Esse comportamento também é discutido por Ben Jabra, Mighri e Mansouri (2017), que identificam que normas regulatórias mais restritivas induzem práticas de gestão mais cautelosas e menor exposição a perdas. No caso da cooperativa, o controle rigoroso da carteira e a manutenção de provisões consistentes contribuíram diretamente para a estabilidade dos resultados, mesmo com recuo da margem operacional.

Além disso, conforme El-Ansary *et al.* (2015), o período pós-crise de 2008 marcou uma relação mais equilibrada entre rentabilidade e capital regulatório, dada a maior correlação entre qualidade de ativos, liquidez e adequação de capital. A UFVCredi reproduz esse padrão ao combinar queda moderada da rentabilidade com manutenção de um nível elevado de solvência.

No contexto específico das cooperativas de crédito, Goddard e McKillop (2008) e Vieira (2016) indicam que a performance financeira está associada à capacidade de gestão integrada de riscos, eficiência administrativa e estrutura de capital adequada. Mesmo sem ampliar significativamente suas fontes de receita em 2025, a UFVCredi manteve resultados positivos devido ao fortalecimento dos mecanismos de governança, controles prudenciais e eficiência na gestão operacional.

Diante do exposto, é possível afirmar que os resultados obtidos pela cooperativa reforçam a perspectiva de que o fortalecimento do capital regulatório e a adoção de práticas prudenciais não necessariamente comprometem a rentabilidade, desde que acompanhados de eficiência administrativa, racionalização das operações e gestão criteriosa de riscos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Do ponto de vista institucional, observou-se uma reorganização operacional que ampliou o rigor dos controles internos, fortaleceu o setor de cobrança, aprimorou os modelos de análise de crédito e exigiu maior capacitação técnica das equipes.

Esses ajustes foram essenciais para atender às novas exigências da Resolução CMN nº 4.966/2021 e contribuíram diretamente para a queda da inadimplência absoluta e para a adequação da provisão às faixas de risco, refletindo maior qualidade da carteira.

Assim, percebeu-se que a adoção do modelo de perdas esperadas e das novas exigências prudenciais contribuiu para o aprimoramento da governança e para a construção de uma estrutura de capital mais segura. A cooperativa demonstrou maturidade ao conciliar redução dos riscos, fortalecimento operacional e preservação de resultados positivos, mesmo em um contexto de ajustes regulatórios e maior complexidade analítica. Todavia, os efeitos completos da norma ainda estão em processo de consolidação, e parte dos impactos, especialmente sobre rentabilidade e composição da carteira, somente será plenamente compreendida nos próximos exercícios.

Do ponto de vista prático, este estudo oferece contribuições importantes ao demonstrar como a implementação das exigências regulatórias pode ser operacionalizada em cooperativas de crédito, evidenciando caminhos para o fortalecimento da governança, aprimoramento dos controles internos e adequação da estrutura de capital. Dessa forma, os resultados aqui apresentados podem servir de referência para outras cooperativas, especialmente aquelas em processo de adaptação às normas recentes, auxiliando na antecipação de desafios e na definição de estratégias que promovam maior segurança financeira e eficiência operacional.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se o acesso restrito a informações gerenciais detalhadas e o curto período de observação após a entrada em vigor da norma para cooperativas (janeiro de 2025), o que reduz a possibilidade de análises de comportamento em longo prazo. Recomenda-se que estudos futuros ampliem o horizonte temporal, realizem comparações entre cooperativas com diferentes estruturas e dimensões organizacionais, e aprofundem investigações quantitativas sobre a relação entre variáveis prudenciais, desempenho financeiro e impactos estratégicos das regulações sobre decisões de crédito e gestão.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado financeiro**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2018. 400 p.
- ASCHHOFF, Gunther. Os princípios bancários de Hermann Schulze-Delitzsch e Friedrich Wilhelm Raiffeisen. In: **Anuário Alemão de História Empresarial**. Berlim, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 1982. p. 19-41.
- AFZA, T.; NAZIR, M. S. Theoretical perspective of corporate governance: a review. **European Journal of Scientific Research**, v. 119, n. 2, p. 255–264, 2014. Disponível em: <https://lahore.comsats.edu.pk/Papers/Abstracts/146-8587561989731182058.pdf>. Acesso em: 27 out. 2025.
- BACEN. **Modelo de negócios de cooperativas de crédito**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2020. Disponível em: https://www.bacen.gov.br/conteudo/relatorioinflacao/EstudosEspeciais/EE083_Modelo_de_negocios_de_cooperativas_de_credito.pdf. Acesso em: 27 out. 2025.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 4.557/2017**. Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50344/Res_4557_v5_P.pdf. Acesso em: 27. out. 2025.
- BEN JABRA, W.; MIGHRI, Z.; MANSOURI, F. Determinants of European bank risk during financial crisis. **Cogent Economics & Finance**, vol. 5, n. 1, 2017. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/23322039.2017.1298420>. Acesso em: 15. out. 2025.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo – PNCC 2025**. Brasília: Banco Central do Brasil, jul. 2025. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativismocredito>. Acesso em: 15. out. 2025.
- CORDEIRO, L. M. C. et al. Políticas do Sistema Financeiro Nacional: uma Caracterização do Cooperativismo de Crédito no Brasil. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 12, n. 3, p. e221231-e221231, 2022.
- FIPE – FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS. **Impactos do cooperativismo de crédito no Brasil**. São Paulo: FIPE, 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/2024/11/impactos-do-cooperativismo-de-credito-no-brasil/>. Acesso em: 27 set. 2025.
- GIORDANA, G. A.; SCHUMACHER, I. An Empirical Study on the Impact of Basel III Standards on Banks' Default Risk: The Case of Luxembourg. **Journal of Risk and Financial Management**, vol. 10, n. 2, 2017. doi: 10.3390/jrfm10020008.
- GODDARD, J.; MCKILLOP, D. G. The impact of income diversification on credit union financial performance. **European Journal of Finance**, v. 14, n. 8, p. 775-802, 2008.
- GRAHAM, J.; AMOS, B.; PLUMPTRE, T. **Principles for good governance in the 21st century**. Policy Brief. Ottawa: Institute on Governance, 2003.

IBGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Compliance à luz da governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 2017.

JORION, P. **Value at Risk**: a nova fonte de referência para a gestão do risco financeiro. 2. ed. São Paulo: Bolsa de Mercadorias e Futuros, 2003.

KJAER, A. M. **Governance**. 1. ed. Cambridge: Polity Press, 2004.

MASSI, M. C. **Compliance e ética empresarial: fundamentos e práticas para uma boa governança corporativa**. São Paulo: Atlas, 2017.

OLIVEIRA, F. A.; PINHEIRO, F. S. **Risco financeiro**: fundamentos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2018.

PINHEIRO, F. A. P.; SAVÓIA, J. R. F.; SECURATO, J. R. Basileia III: Impacto para os Bancos no Brasil. **Revista de Contabilidade e Finanças** – USP, São Paulo, vol. 26, n. 69, p. 345-361, 2015. doi: 10.1590/1808-057x201500720.

PORTAL, C. F. **Portal do Cooperativismo Financeiro**. 2020. Recuperado de: <https://www.cooperativismodecredito.coop.br/2020/07/modelo-de-negocios-de-cooperativas-de-credito-segundo-o-relatorio-de-economia-bancaria-do-bacen/>. Acesso em: 27. out. 2025.

PORTAL DO COOPERATIVISMO FINANCEIRO. **História do cooperativismo de crédito no Brasil**. Portal do Cooperativismo Financeiro, jun. 2024. Disponível em: <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo-2/historia-do-cooperativismo/historia-no-brasil/>. Acesso em: 08 out. 2025.

PROVAN, K. G.; KENIS, P. Modes of network governance: structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 2, p. 229–252, 2008.

RIBEIRO, L. F.; DINIZ, M. C. Compliance e cultura organizacional: uma análise das práticas de integridade em instituições financeiras. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 49, n. 4, p. 1085–1103, 2015.

ROTBERG, R. I. Good governance means performance and results. *Governance*, v. 27, n. 3, p. 511–518, 2014.

SOBREIRA, R.; MONTANI MARTINS, N. Os Acordos de Basileia e bancos de desenvolvimento no Brasil: uma avaliação do BNDES e do BNB. **Revista de Administração Pública** – RAP, vol. 45, n. 2, p. 349-376, 2011.

SOUZA, Gustavo Henrique Dias *et al.* **Inclusão financeira e desempenho de cooperativas de crédito brasileiras**. 2024. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

STIGLITZ, J. E. The role of the state in financial markets. **The World Bank Economic Review**, v. 7, n. 1, p. 19–52, 1994.

TURNBULL, S. **Corporate governance: theories, challenges and paradigms**. SSRN, 2000. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=299319>. Acesso em: 10 nov. 2025.

VIEIRA, Laís Karlina. **Diversificação de receitas e o desempenho financeiro das cooperativas de crédito brasileiras**. 2016.

VIEIRA, M. F.; BARRETO, F. C. Compliance e governança corporativa: a importância da cultura organizacional. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 11, n. 2, p. 63–78, 2019.

WILLIAMSON, O. E. The economics of organization: the transaction cost approach. **The American Journal of Sociology**, v. 87, n. 3, p. 548–577, 1981. Disponível em: https://unige.ch/sciences-societe/socio/files/1114/0533/6204/Williamson_1981.pdf. Acesso em: 10 nov. 2025.