

GOVERNANÇA CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO COM AS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PARA UMA GESTÃO EFICAZ

Alcir Antonio Jacoby

Bacharel em Administração de Empresas (UNOCHAPECÒ)
Aluno no Curso de Pós Graduação em Controladoria e Finanças (Horus Faculdades)
e-mail: alcirj@cooperitaipu.com.br

Ines Liani Menzel Warken

Mestre em Ciências Contábeis (FURB)
Profª. e Coordenadora do Curso de Pós-Graduação em Controladoria (Horus Faculdades)
e-mail: ineswarken@hotmail.com

Resumo

No contexto atual, organizar uma empresa de maneira correta exige muitas responsabilidades. É aí que a Governança Corporativa vem auxiliar como uma das principais ferramentas de gestão aos administradores. Liderar uma Cooperativa não é uma tarefa fácil, por isso, deve possuir a compreensão de todos os associados e colaboradores para que a cooperativa possa atingir seus objetivos. A Governança Corporativa visa aumentar a eficiência e a eficácia da empresa em vários setores, busca otimizar as atividades e principalmente de maneira correta, trabalhando em conjunto com as leis e regras vigente no país. No artigo, busca-se maior conhecimento em relação à atividade da Governança Corporativa e como ela trabalha, suas principais funções, analisando as consequências construtivas que gera na cooperativa. Na cooperativa estudada, foi possível identificar que possui um bom trabalho com a Governança Corporativa, utiliza bem suas ferramentas e está recebendo o retorno esperado dos trabalhos investidos.

Palavras-Chave: Governança Corporativa; Cooperativa; Gestão; Conselho.

Abstract:

In the current context, organizing a business correctly requires many responsibilities. This is where Corporate Governance comes to assist as one of the main management tools for managers. Leading a Cooperative is not an easy task, so it must have the understanding of all associates and collaborators so that the cooperative can achieve its objectives. Corporate Governance aims to increase the efficiency and effectiveness of the company in several sectors, seeks to optimize activities and mainly in a correct way, working in conjunction with the laws and regulations in force in the country. In the article, we search for greater knowledge regarding the activity of Corporate Governance and how it works, its main functions, analyzing the constructive consequences that generates in the cooperative. In the cooperative studied, it was possible to identify that it has a good work with Corporate Governance, uses its tools well and is receiving the expected return of the work invested.

Keywords: Corporate Governance; Cooperative; Management; Advice.

1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa possui estratégias diversificadas para o bom andamento dos trabalhos administrativos e de produção dentro de uma entidade. Cabe a elas saberem adequá-las em suas atividades peculiares.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) a governança corporativa é um sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo todos os membros delas, seja qual for o ramo, para que as práticas da governança convertam princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da cooperativa, facilitando seu desenvolvimento e contribuindo para a sua longevidade e crescimento.

Deve-se salientar que há limitações na implementação, pois as estruturas de governança e seus órgãos são aplicáveis a quaisquer entidades e a legislação obriga a prática de estrutura mínima. É através das práticas de governança que as cooperativas destacam sua eficiência, pois requer dos profissionais disponibilizarem a desempenhar cargos executivos e de conselho uma formação adequada, tempo, competência e ceticismo para cada função (IBGC, 2015).

Desta maneira, foi estudado uma Cooperativa Agropecuária tendo como problema de pesquisa: Como a Governança Corporativa pode auxiliar para a uma gestão melhorada e de capacidade produtiva diversificada em eficácia e eficiência? O pressuposto do estudo busca tornar a entidade modelo para a efetividade em seus processos.

Neste contexto, expõe-se o objetivo do estudo como: Identificar a influência da governança corporativa em uma cooperativa agropecuária e de que maneira ela pode modificar atividades para o desenvolvimento funcional das rotinas administrativas na gestão e melhorar o desempenho das funções em que está inserida.

Dessa maneira, a cooperativa detém controle das atividades e consegue mensurar de maneira correta o que realmente esta acontecendo na cadeia tanto produtiva como administrativa. A Governança buscar organizar os custos e as ferramentas necessárias para uma boa gestão.

É através da Governança Corporativa que os setores buscam estratégias para crescimento de todos, podendo prever, muitas vezes, problemas de má gestão entre outras dificuldades enfrentadas dia a dia.

2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Governança Corporativa é a maneira pela qual as organizações conduzem seus negócios. Nesta condução são recomendados meios estruturados de gestão, onde há o adequado controle sobre os riscos por meio de órgãos de fiscalização, além da estruturação de estratégias de médio e longo prazo, que irão direcionar as ações de maneira organizada e que possibilitam a mensuração periódica dos resultados (IBGC, 2015).

De acordo com o IBGC (2015), a maneira de condução das organizações é na atualidade fator predominante para a obtenção do sucesso empresarial, da mesma forma, poderá determinar o fracasso quando não observados os mecanismos de governança essenciais. A estruturação de um modelo adequado de Governança Corporativa requer planejamento, conscientização e preparação dos gestores e o incentivo permanente da equipe de trabalho.

A condução das organizações é baseada no objetivo dos seus investidores, que esperam obter resultados positivos sobre o capital investido, ou seja, a remuneração do capital precisa ser maior do que as aplicações convencionais e de baixo risco, a exemplo da aplicação na poupança, títulos público e tantos outros (IBGC, 2015). Pode-se dizer que uma das formas de atrair o investimento é pela confiança que a organização consegue junto ao seu público, seja ele interno ou externo.

De acordo com o Banco Central (2008), os principais modelos e códigos de melhores práticas de Governança, de diferentes tipos de organizações, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o *Bank for International Settlements* (BIS), o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), dentre outros, que foram estudados de modo a serem identificadas tendências em diferentes contextos, servindo de embasamento inicial para uma análise nas cooperativas. Esses códigos convergem para alguns pontos básicos, que se aliados à compreensão das questões relevantes da governança corporativa das cooperativas e ao estudo de livros e artigos sobre o assunto, trouxeram o referencial necessário para a pesquisa e para o trabalho de adaptação do conceito e de práticas às singularidades das cooperativas no Brasil.

Antes de qualquer coisa é preciso que os próprios gestores acreditem em seus projetos, que eles sejam reais e fundamentados em dados, informações e por fim convertidos em conhecimento. Conforme o IBGC (2015, pag. 11) "Partes interessadas, são indivíduos ou entidades que assumem algum tipo de risco, direto ou indireto relacionado a atividade da organização [...] além dos sócios, os empregados, clientes, fornecedores,

credores, governo, comunidades do entorno das unidades operacionais, entre outras”.

Havendo solidez nesta estrutura, as condições para a estruturação dos mecanismos de Governança Corporativa tornam-se possíveis junto a equipe de colaboradores, da mesma forma que haverá maior credibilidade das partes interessadas.

Não se pode negar que exemplos de má gestão estão presentes no meio empresarial, em muitos casos pelo simples despreparo ou negligências dos gestores, que em suas práticas não são capazes de visualizar as consequências de suas ações a médio e longo prazo. Há também atitudes premeditadas e desonestas, com o objetivo de benefício próprio a qualquer custo (IBGC, 2015). Em ambas as situações o meio empresarial é prejudicado, com mais ou menos intensidade de acordo com o segmento de atuação. Por estas razões explica-se o rigor cada vez maior dos órgãos fiscalizadores externos que aplicam suas regras de maneira uniforme, a fim de inibir as práticas negativas mencionadas.

No ambiente das empresas privada, as denominadas “boas práticas” de governança corporativa passaram a ser perseguidas, exigidas e vista como uma forma de o investidor assegurar o tratamento adequado de seus interesses, principalmente o retorno do investimento. Estudos mostram que essas boas práticas geram valor para os acionistas que foram importantes propulsores para que se multiplicassem a elaboração de códigos e diretrizes e a adoção de boas práticas de governança corporativa (Banco Central, 2008).

No Brasil, de acordo com o IBGC (2015) quando as práticas em estudo forem adequadamente implementadas, o atendimento aos requisitos exigidos será muito mais fácil e as ações da organização continuarão vislumbrando novos investimentos, modernização e crescimento, porém, quando ocorre o embaraço e imprecisão das informações, a empresa acaba optando por realizar manobras a fim de atender as exigências e conseqüentemente as condições de planejamento futuro e novos investimentos acaba não acontecendo, conduzindo-a fatalmente a dificuldades e possível extinção.

As sociedades cooperativas estão cada vez mais presentes na economia mundial. Tem em sua essência a valorização do ser humano através da distribuição das sobras entre os seus associados de forma proporcional ao movimento econômico gerado à sociedade (IBGC, 2015). No Brasil as sociedades cooperativas são reguladas pela lei 5.764 de 16 de dezembro de 1971, e também pelo código civil brasileiro.

Caracterizadas como sociedades de pessoas, e não de capital, o Banco Central (2008) identifica que as cooperativas tem na união de indivíduos pela adesão voluntária e livre, na gestão democrática, na participação econômica dos membros e na autonomia e independência de princípios basilares de sua gestão. Assim, ao contrário do que ocorre nas

grandes empresas privadas, as cooperativas são administradas por seus associados, que são os “donos do negócio”, tendo cada associado direito a um voto, independentemente do valor do seu capital, ainda, não há o objetivo de lucro e as metas devem ser a longo prazo, uma vez que o foco principal é o atendimento às necessidades dos proprietários da cooperativa.

2.1 Governança Corporativa em Cooperativa

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), as cooperativas existem no Brasil desde o século XIX. Movidas por uma filosofia de vida e por modelo socioeconômico capaz de unir as pessoas, visando desenvolvimento econômico e o bem-estar social do cooperado, as cooperativas tornam-se cada vez mais parte relevante do tecido empresarial e financeiro brasileiro. Desse modo, souberam se adaptar e cresceram admiravelmente, trazendo prosperidade aos seus cooperados e às comunidades onde atuam.

A adoção de melhores práticas de governança corporativa nas cooperativas demonstra a posição de vanguarda dessas instituições aos desafios enfrentados em sua vitoriosa trajetória de evolução e sucesso (IBGC, 2015). A governança avança em todo o mundo porque contribui para a longevidade e perenidade das cooperativas, aumentando seu valor, gerando mais confiança junto a todos os públicos relacionados, atraindo o melhor capital e assim, alavanca de forma saudável o seu crescimento. As melhores práticas de governança proporcionam maior transparência e qualificam os relacionamentos entre cooperados, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal, contribuindo para reduzir os riscos e harmonizar os conflitos de interesse presentes em todas as instituições (SEBRAE, 2016).

Ainda segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016), as organizações que seguem os princípios da governança corporativa profissionalizam a administração e gestão, ampliam a eficácia de seus controles, mitigam riscos, melhoram sua competitividade e criam um diferencial na condução de seus negócios. Este guia surge, por tanto, para disseminar as diretrizes de boas práticas de governança corporativa para as cooperativas no Brasil e zelar para que seus mecanismos de decisão evoluam e assegurem a preservação da identidade cooperativa.

É importante que as cooperativas estabeleçam um sistema de governança corporativa robusto e adequado às necessidades da cooperativa para lidar com qualquer conflito. A cooperativa deve manter sempre uma boa relação com os demais setores da

sociedade para que a governança corporativa seja eficaz, pois é através do trabalho em equipe de todos os setores que os resultados realmente serão atingidos.

2.2 Cooperativismo

Segundo o SESCOOP (2016, p.1), “cooperativismo é um movimento, filosofia de vida e modelo socioeconômico e capaz de unir desenvolvimento econômico e bem-estar social, seus referenciais fundamentais são: participação democrática, solidariedade, independência e autonomia”. É um sistema fundamentado na reunião de pessoas e não de capital. Visa às necessidades do grupo e não do resultado. Busca prosperidade conjunta e não individualizada. Estas diferenças fazem com que o cooperativismo uma entidade socioeconômica equilibrada e igual entre os associados. O cooperativismo se desenvolve independentemente de território, língua, credo ou nacionalidade (SESCOOP, 2016).

Ainda segundo o site da SESCOOP, no Brasil, a cultura da cooperação é observada desde a época da colonização portuguesa, esse processo emergiu no final do século IX, estimulado por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários, para atender as suas necessidades. Em 02 de dezembro de 1969 foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), sociedade civil e sem fins lucrativos, com neutralidade política e religiosa (SESCOOP, 2016).

A Lei 5.5764/71 disciplinou a criação de cooperativas, porém restringiu a autonomia dos associados, interferindo na criação, funcionamento e fiscalização do empreendedorismo cooperativo. O cooperativismo brasileiro entrou no século XXI enfrentando o desafio da comunicação. Atuante, estruturado e fundamental para a economia do país tem por objetivo ser cada vez mais conhecido e compreendido como um sistema integrado e forte.

2.3 Princípios do Cooperativismo

Segundo o SEBRAE, em 1844, por ocasião da constituição da 1ª cooperativa formal na Inglaterra, os 28 pioneiros da época estabeleceram alguns princípios que são observados até os dias de hoje. Em 1995, a redação foi reestabelecida, considerados a seguir:

a) Da livre e aberta adesão dos sócios: as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas interessadas em utilizar seus serviços e dispostas a aceitar as responsabilidades da sociedade, sem discriminação social, racial, política, religiosa e

sexual (de gênero).

b) Gestão e controle democrático dos sócios: as cooperativas são organizações democráticas controladas por seus associados, que participam ativamente na fixação de suas políticas e nas tomadas de decisões. Homens e mulheres, quando assumem como representantes eleitos, respondem pela associação.

c) Participação econômica do sócio: os associados contribuem equitativamente e controlam democraticamente o capital de sua cooperativa. Ao menos parte desse capital é de propriedade comum da cooperativa. Os associados geralmente recebem benefícios equivalentes ao capital de giro e/ou capital subscrito na cooperativa. Os sócios destinam as sobras para finalidades de desenvolver a sua cooperativa, beneficiamento dos associados na proporção de suas transações com a cooperativa e sustentar outras atividades aprovadas pela sociedade.

d) Autonomia e independência: as cooperativas são autônomas, organizações de autoajuda, controladas por seus membros. Nas relações com outras organizações, inclusive governos, ou quando obtêm capital de fontes externas, o fazem de modo que garantem o controle democrático pelos seus associados e mantenham a autonomia da cooperativa.

e) Educação, treinamento e informação: as cooperativas fornecem educação e treinamento a seus sócios, aos representantes eleitos, aos administradores e empregados, para que eles possam contribuir efetivamente ao desenvolvimento de sua cooperativa.

f) Cooperação entre as cooperativas: as cooperativas servem seus associados mais efetivamente e fortalecem o movimento cooperativista, trabalhando juntas através de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

g) Interesse pela comunidade: as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades através de políticas aprovadas por seus associados.

2.4 Cooperativa Agropecuária

Segundo SEBRAE (2016), cooperativa é uma sociedade de natureza civil, formada por no mínimo 20 pessoas, gerida de forma democrática e participativa, com objetivos econômicos e sociais comuns. Os próprios associados possuem cargos de liderança e os representantes tem total responsabilidade pela gestão e fiscalização da cooperativa. Possuem diferencial pois seu caráter é essencialmente econômico. Sua finalidade é colocar os produtos e serviços de seus cooperados no mercado em condições mais vantajosas do que de forma individual.

Ainda segundo o Sebrae (2016), as cooperativas possuem três premissas, são elas:

- a) Identidade de propósitos e interesses;
- b) Ação conjuntiva, voluntária e objetiva para a coordenação de contribuição e serviços;
- c) Obtenção de resultado útil e comum a todos.

Existem aproximadamente 7,5 mil cooperativas registradas na Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), congregando 5,3 milhões de cooperados e 171 mil pessoas empregadas. Elas respondem por 30% de toda produção nacional de alimentos e 4,8% das exportações do agronegócio. Apenas no ramo das cooperativas agropecuárias, o faturamento fica em torno dos R\$ 25 bilhões/ano, ou cerca de 30% do Produto Interno Bruto (PIB) (Sebrae, 2016).

Existem vários ramos de cooperativas, Agropecuária, de Consumo, de Crédito (Financeiras), Educacionais, Especiais (Cooperativas Sociais), de Habilitação, de Infraestrutura, Mineração, de Produção, Saúde, de Transporte, Turismo e Lazer, e de Trabalho. Neste artigo, será relacionado apenas as cooperativas agropecuárias, que reúnem produtores rurais ou agropastoris e de pesca, que trabalham de forma solidária na realização das várias etapas da cadeia produtiva.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada através de um questionário com oitenta e nove questões respondidas pela Cooperativa Regional Itaipu que está no mercado à quase 50 anos, abrangendo os municípios de Pinhalzinho, Modelo, Saudades, Sul Brasil, Serra Alta, Bom Jesus do Oeste, e Saltinho.

Quanto à metodologia aplicada ao estudo é um procedimento de estudo de caso, com objetivo descritivo, possuindo sua abordagem qualitativamente e, para a devida efetuação possui a correta idoneidade das informações.

O questionário refere-se às realizações das assembleias de uma Cooperativa, se a Cooperativa Regional Itaipu segue as regras da governança corporativa ideal. Dividido em três seções, refere-se à seção 1: assembleias; seção 2: estrutura, conselho de administração e gestão e; seção 3: fiscalização.

O questionário busca investigar se existe manual e Assembleia Geral formalizado pela Cooperativa se disponibilizado a todos os associados, se as assembleias são divulgadas com antecedência mínima de um mês aos cooperados, como é o regulamento da assembleia, como será realizado, se haverá mais convocações, se as documentações referentes estão de acordo com as regras e se estas são pautadas nas assembleias gerais que ocorrem ao decorrer do ano. Nas respostas dadas ao questionário, a cooperativa

respondeu que existe um manual de assembleia geral disponível a todos os associados, as assembleias são divulgadas com antecedência, tem documentações referentes às pautas das assembleias, mas a ultima assembleia geral não ocorreu em primeira convocação.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Foi elaborado as perguntas de Governança Corporativa em relação às Assembleias Gerais que ocorrem anualmente na Cooperativa Regional Itaipu, e delas pode-se tirar conclusões satisfatórias para uma boa Governança na Cooperativa, com resultados positivos e bem abrangentes.

O primeiro Eixo abrange as Assembleias, com a descrição das 31 questões que foram avaliadas, com os resultados satisfatórios, onde 87% das questões foram respondidas positivamente, equivalendo aos resultados esperados de uma boa gestão. Considerando também que os 13% no que se refere, está justificável que deva ser negativo, podendo ser maleável as atividades da cooperativa.

No segundo Eixo, as análises interpretam 30 questões relacionadas a Estrutura, Conselho de Administração e Gestão, onde é identificado os processos e atividades que a Cooperativa possui, como é a elaboração dos planejamentos e se esta devidamente adequado as normas da Governança Corporativa. No que tange ao eixo, 94% do resultado está de acordo com as normas estabelecidas e os 6% das respostas que são negativas podem ser a melhor opção pois, na pergunta de numero 33, é importante que alguns membros tenham experiência na gestão em que foram eleitos, e como não é a totalidade dos membros que tem experiência, é de suma importância possuir assessoria, e por outro lado também, é necessário que pessoas sem experiência ajudem no desenvolvimento da cooperativa, com novos horizontes e ideias para a gestão que foi eleita.

Já no Eixo III, as perguntas relacionaram-se especialmente para a fiscalização que a cooperativa possui. Com o emaranhado de leis e normas que uma cooperativa exige, deve-se possuir um bom conselho fiscal para que as atividades ocorram de acordo com o esperado, e nos resultados não é diferente, 100% das perguntas foram positivas e todas atendem à legislação vigente e as Normas de Governança Corporativa que existe no país. Ao mesmo tempo é de suma importância ressaltar que a cooperativa segue à risca todas as normas em que se enquadra. Segue detalhes.

4.1 Eixo I: Assembleias

As pautas das assembleias são discutidas formalmente antes da realização da assembleia geral e até nas pré-assembleias. A cooperativa Regional Itaipu possui um tipo de reunião previa à Assembleias Gerais (AG), que possibilite aos associados não participantes da administração, um fórum de discussão dos temas a serem deliberados nas assembleias. A cooperativa possui ações adotadas para o fornecimento de transporte e organização de eventos para incentivar a participação dos associados nas AG.

A cooperativa possui uma norma interna para que assegure ao associado o direito de solicitar a postergação das AGs quando julgar necessário, tal qual como propor a inclusão de assuntos na pauta, as atas estão sempre disponíveis aos cooperados. E a cooperativa possui um regulamento eleitoral vigente, apenas não realiza as assembleias em período menor de seis meses.

As assembleias gerais ocorreram nos últimos três anos no mesmo local, as pautas referentes às assembleias são disponibilizadas previamente antes de ocorrer as assembleias, todos os temas estão descritos nas pautas e as prestações de contas ocorrem nas assembleias, somente a cooperativa não possui uma previsão de comitê eleitoral em normativo interno.

Existe na cooperativa uma regulamentação interna, contendo descrição dos requisitos necessários e do processo para a candidatura ao conselho fiscal, diretoria e conselho de administração. O perfil dos candidatos com informações técnicas e currículo é divulgado com antecedência, a cooperativa possui um sistema que dispõe de programa institucional de formação e capacitação do quadro de associados não colaboradores ou não dirigentes, possui programas para a formação de futuros dirigentes e lideranças.

Em relação à sustentabilidade, a instituição realiza ações dirigidas ao benefício do ambiente, econômico e social em que está inserida, voltada para o seu quadro associativo. Os associados são informados sobre seus direitos e deveres legais e estatutários, principalmente em casos de perda e/ou prejuízo.

Na última eleição, houve uma renovação mínima de 50% dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização. Quando se associa, o associado tem acesso ao estatuto social da cooperativa.

A cooperativa segue as normas de Governança Corporativa, exercendo seus direitos e deveres de maneira correta e de acordo com a legislação vigente. Pode-se afirmar que a empresa executa as atividades de governança e gestão em conformidade com seu planejamento.

4.2 Eixo II: Estrutura, Conselho de Administração e Gestão

Em relação a estrutura, conselho de Administração e gestão, a cooperativa possui código de ética vigente, a maioria dos componentes do conselho de Administração possuem mais de um mandato, existe avaliação periódica dos conselhos, o processo e os resultados das avaliações constam e são divulgados no relatório de administração em campo específico, possuem planejamento estratégico no conselho, contendo cronogramas para o alcance das metas estabelecidas, as responsabilidades e atribuições dos membros do conselho estão descritas em normas internas, possui também uma política de sucessão de dirigentes registradas em documento formalizado na cooperativa, e está previsto no regulamento treinamento regular dos membros.

A cooperativa possui critérios formalizados para a remuneração dos membros dos conselhos. As reuniões do conselho são mensais, existem comitês de assessoramento para o conselho de administração, possuem um tipo de relatório rotineiro específico para associados, conselho fiscal. Possui também site eletrônico para maiores informações em relação à cooperativa.

A respeito do último exercício, houve o envio e a disponibilização de relatórios e informações a respeito e de interesse aos associados, as normas institucionais da cooperativa estabelecem as atribuições e as responsabilidades dos administradores com funções estratégicas e executivas, as reuniões dos administradores com funções estratégicas acontecem sem a participação de administradores com funções executivas, salvo quando chamados a prestar esclarecimentos.

O desempenho dos gestores é avaliado regularmente uma vez por ano. Segundo respostas da cooperativa, estão previstos em estatuto as seguintes atribuições e responsabilidades dos administradores com funções estratégicas a política de divulgação dos dados comparativos sobre o desempenho de suas filiadas, bem como a política de relacionamento entre as cooperativas singulares filiadas. Os administradores com função executiva, responsáveis pela gestão operacional estão com dedicação exclusiva as atividades das cooperativas.

A cooperativa possui uma política de gestão de riscos regulamentada, formalizada e divulgada para o quadro funcional da cooperativa. Os dados econômicos financeiros da cooperativa e os indicadores de desempenho estão disponíveis no site da cooperativa para toda a sociedade, a divulgação dos pareceres da auditoria externa e do Conselho Fiscal é feita de maneira previa à realização da AG. A cooperativa incentiva a candidatura de cooperados ao Conselho Fiscal, visando preservar a representatividade das regiões,

segmentos econômicos ou sociais nesse Conselho, havendo, porém, pré-requisitos para a capacitação técnica para os membros do Conselho Fiscal.

Existe um processo regular de apresentação da cooperativa aos novos conselheiros fiscais, contemplando tanto informações internas quanto descrições e responsabilidades de sua função, a Cooperativa oferece ainda, direta ou indiretamente, treinamento específico para a preparação dos conselheiros fiscais para o exercício da função. Os membros do Conselho Fiscal tem acesso, a todos os documentos e informações necessários para o exercício de sua função.

Os documentos a serem examinados pelo conselho fiscal em suas reuniões ordinárias são encaminhados formalmente a seus membros antes da data da reunião, com tempo para análise previa. A cooperativa possui um mecanismo que pode impedir que a empresa de auditoria externa contratada tenha vínculos com membros ou com parente de membros dos órgãos estatutários da cooperativa. A cooperativa somente não possui critérios formalizados para que os diferentes segmentos que compõem o quadro social tenham representatividade no conselho de administração.

A estrutura formal e informal da cooperativa está em conformidade com as regras exigidas e atendem as necessidades da cooperativa. Seus resultados são satisfatórios e podem servir como exemplo para outras empresas no ramo, sejam elas cooperativas ou não.

4.3 Eixo III: fiscalização

No ultimo exercício, o conselho fiscal estabeleceu uma agenda mínima de trabalho que planeja realizar no exercício anual, contendo, por exemplo, um cronograma previsto de reuniões e os temas a serem abordados. As reuniões ordinárias do Conselho fiscal no último exercício foram realizadas em conjunto com as do conselho de administração ou da diretoria executiva. A cooperativa possui critérios formalizados para a remuneração do conselho fiscal. As responsabilidades e atribuições dos membros do conselho fiscal constam no regimento interno da cooperativa, possuindo regulamento interno com seu próprio regimento. Está previsto também o treinamento regular para os potenciais conselheiros fiscais e reuniões extraordinárias feitas pelo conselho ao longo do exercício. Existem critérios formalizados para que os diferentes segmentos que compõe o quadro social tenham representatividade no conselho fiscal. E o ultimo se reúne regularmente com a auditoria interna.

A cooperativa possui canais institucionais para estabelecer a comunicação direta

entre associados e o conselho fiscal. O conselho fiscal se reúne com o responsável da auditoria externa quando do encerramento dos trabalhos de auditoria de demonstrações contábeis. As regras para a contratação da auditoria externa estão descritas formalmente em documentação da cooperativa ou o sistema cooperativo. Possui uma comissão de auditoria interna, e o conselho fiscal é um órgão independente da administração da cooperativa. O plano de trabalho anual do conselho fiscal é regulamentado, formalizado e divulgado aos cooperados. A cooperativa agropecuária está atrelada a uma cooperativa central. Os sistemas organizados a suas cooperativas centrais agropecuárias produzem e divulgam informações e indicadores de suas cooperativas filiadas.

Com a totalidade das perguntas afirmando elaborarem tudo de acordo com a fiscalização, a Cooperativa Regional Itaipu pode-se considerar uma entidade saudável e correta, pois sempre busca estar a par das necessidades da cooperativa e de seus associados, como exercer de maneira correta suas atividades.

5 CONSIDERAÇÕES

As práticas de governança são ferramentas imprescindíveis para a boa gestão das organizações, independente do porte ou objeto social. Este objetivou identificar e avaliar as práticas de governança adotadas e confrontá-las com o código de governança divulgado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Considera-se parte destas práticas, a adequada elaboração dos fundamentos estratégicos, principalmente a Missão, a Visão, as Diretrizes e Objetivos Estratégicos.

O comparativo geral das práticas adotadas na Cooperativa Regional Itaipu com o que estabelece o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, indica que dos quesitos recomendados a cooperativa estudada cumpre 99% questões, em todos os aspectos estudados, considera-se uma Cooperativa que segue rigidamente o formulário para o cumprimento das regras de Governança Corporativa.

REFERÊNCIAS

Banco Central do Brasil. **Governança Corporativa:** Diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito. Brasília, 2008.

Evolução no Brasil. Movimento livre de influência do Estado. Internet disponível em > http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp acesso em 16 de jan. de 2016.

Guia das Melhores Práticas de Governança Corporativa. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP. IBGC, 2015.

História. Nascimento de uma Grande Ideia. Internet disponível em > <http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/cooperativismo/historia.asp> acesso em 16 de jan. de 2016.

O Que é Uma Cooperativa e Quais São Seus Ramos. Saiba mais sobre essas organizações, responsáveis por 30% de toda a produção nacional e de alimentos e 4,8% das exportações do agronegócio. Internet Disponível em > <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-cooperativa-e-quais-sao-os-seus-ramos,02b48034c01a4510VgnVCM1000004c00210aRCRD> acesso em 18 de janeiro de 2016.