

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM  
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS – FUCAPE**

**GILZE MARY VASCONCELLOS DE SOUZA PINTO**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E O DESEMPENHO DAS  
COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL**

**VITÓRIA**

**2008**

**GILZE MARY VASCONCELLOS DE SOUZA PINTO**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E O DESEMPENHO DAS  
COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO BRASIL**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Ciências Contábeis do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças – FUCAPE, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis – nível profissional.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Funchal

**VITÓRIA**

**2008**

Dedico este trabalho  
àqueles que amo

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, razão de eu existir, que proporcionou a oportunidade de aprendizado e evolução, me amparando nas horas mais difíceis deste desafio.

Aos amigos espirituais que me incentivaram permanentemente a prosseguir embora as dificuldades que se apresentaram.

Aos meus pais, Sônia e Orlando, pela oportunidade de vida, pelo amor incondicional pela educação e exemplos sempre presentes.

À minha irmã Soninha, pelo afeto, exemplo de garra e contribuição na pesquisa.

À minha irmã Gláucia e sobrinha afilhada Denise pelo carinho e compreensão presentes a qualquer hora.

Aos meus filhos Luciano e Lívia, pelo apoio, carinho, crédito e confiança.

À minha nora Flávia e ao meu genro Eduardo, pela compreensão.

Ao meu esposo Máximo Daniel pelo apoio incondicional, carinho, cuidados, amor, compreensão, tolerância, participação em todos os momentos, inclusive naqueles que exigiram maiores sacrifícios.....

Ao Sicoob Central ES, em especial ao Diretor-Presidente, Sr. Bento Venturim, ao Diretor Vice-Presidente, Sr. Arno Kerckhoff, ao Diretor Executivo, Sr. Francisco S. Reposse Junior, à Superintendente Sandra Helena Rosa, à gerente Fábria, à equipe de Auditoria composta por Shirley, Ricardo, Nelson, Luciano e Mark (ex-integrante) e demais colegas de trabalho, pelo apoio dado à pesquisa, pelo crédito, pelas dicas e incentivos material e moral.....

Aos diretores, gerentes e demais colaboradores do Sicoob ES por acreditar e contribuir com essa pesquisa.

A todos os diretores, gerentes e colaboradores das Cooperativas de Crédito que participaram desta pesquisa.

Aos colaboradores do Sicoob Brasil especialmente ao Sr. Marco Aurélio Borges de Almada Abreu - Superintendente da Confederação Nacional das Cooperativas do Sicoob Ltda, que viabilizou a disponibilização da maior parte dos dados trabalhados nesta pesquisa, sem os quais este trabalho não teria como ser desenvolvido.

À Elvira Cruvinel Ferreira Ventura, do Banco Central do Brasil, pelo desenvolvimento do projeto que possibilitou a realização desta pesquisa, pelas sugestões fornecidas para a melhoria deste trabalho e esforço empreendido para ampliação da amostra.

Ao Conselho Regional de Contabilidade do Espírito Santo pelo apoio financeiro.

À querida Ieda Zanotti pela doação de conhecimentos, pela sempre presente disposição em ajudar, pelas horas preciosas de aprendizado e pelo incansável incentivo à melhoria e desenvolvimento intelectual e humano.

Ao Prof. Dr. Bruno Funchal pelo apoio, pela orientação ao trabalho, pelas críticas construtivas, pela contribuição de conhecimentos, pelas indicações dos caminhos a seguir e pelas horas de descontração que certamente contribuíram para aprimorar conhecimentos, entendimentos e, conseqüentemente, melhorar este trabalho.

Ao Prof. Dr. Fábio Moraes da Costa, membro da banca, pelo aprendizado nas disciplinas de Contabilidade Societária e Teoria da Contabilidade e pelas importantes críticas e contribuições feitas a este trabalho;

Ao Prof. Dr. Adriano Rodrigues, membro da banca, pelas preciosas críticas construtivas que valorizaram esta dissertação.

Ao Prof. Dr. Valcemiro Nossa pela valiosa oportunidade de aprendizado, pelas dicas fornecidas, pela simpatia e pela compreensão sempre demonstrada.

Ao Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva pelas valiosas dicas para melhoria deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Marcelo Sanches Pagliarussi, pelos ensinamentos na disciplina de Métodos Quantitativos sem os quais dificultaria, e muito, a realização deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Alessandro Broedel Lopes, pelas críticas e valiosas dicas que ajudaram a melhor direcionar esta pesquisa.

Aos professores do curso de Mestrado Profissional em Ciências Contábeis da FUCAPE pela oportunidade de aprendizado.

Aos diretores, colaboradores e demais professores da FUCAPE.

Aos colegas da Turma FUCAPE pelos momentos de aprendizado, pelas contribuições nos trabalhos, pelos momentos compartilhados e oportunidades de maior conhecimento.

À todos aqueles que acreditaram, torceram e desejaram o sucesso, a vitória!

Que as bênçãos de Deus os envolvam com amor, alegria, sabedoria, .... pelo muito que fizeram por mim.

## RESUMO

Muito se tem discutido sobre a relevância das práticas de governança corporativa como um diferencial na condução dos negócios da empresa e sobre os reflexos da estrutura da governança no desempenho das instituições. Na intenção de aferir sua influência, esta pesquisa avaliou se as variáveis de governança corporativa impactam o desempenho das Cooperativas de Crédito do Brasil. Para tanto foram envolvidas as cooperativas integrantes do Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (SICOOB) que em dezembro de 2006 totalizavam 665 cooperativas singulares representando 1.638 pontos de atendimento, distribuídos nas distintas regiões do Brasil. Como medida de avaliação dos modelos de governança foi construído o Índice de Governança (IGOV) composto de 18 itens, tendo por base o questionário desenvolvido pelo Banco Central do Brasil para o projeto Governança Cooperativa. Os resultados obtidos sugerem que há relação estatística entre os padrões de governança adotados e o desempenho apresentado por essas instituições.

Palavras-chave: instituição financeira, cooperativas de crédito, governança corporativa, desempenho.

## **ABSTRACT**

Much has been said about the relevance of the corporate governance practices as a differential in the way business are carried out and about the impact of the governance structures on the performance of institutions. With the objective of asserting its influence, this research evaluated if the corporate governance variables impact on the performance of credit cooperatives in Brazil. In order to do so, Credit Cooperatives from the System of Credit Cooperatives of Brazil (SICCOOB) were involved. They totaled 665 cooperatives in December 2006, representing 1.638 service units which were distributed through different Brazilian regions. An index of governance (IGOV) was created in order to evaluate the governance models which was made out of 18 items and had as basis a questionnaire developed by the Brazilian Central Bank for the Cooperative Governance Project. In order to enable this study, two governance variables related to the direction, management and inspections were analyzed. The results attained suggest that there is a statistically relationship between the governance standards adopted and the performance of these institutions.

Key works: financial institution, credit cooperatives, corporate governance, performance.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Participação das Cooperativas de Crédito nos principais agregados financeiros do segmento bancário .....	27
Tabela 2 – Participação do cooperativismo no SFN, por região.....	27
Tabela 3 – Empresa Cooperativa x Empresa Mercantil .....	34
Tabela 4 – Distribuição das unidades cooperativas por região e municípios.....	46
Tabela 5 – Quantidade de cooperativas do Sicoob por Tipo.....	47
Tabela 6 – Quantidade de cooperativas do Sicoob por Estados e Regiões.....	48
Tabela 7 – Estatística descritiva das variáveis independentes de controle .....	50
Tabela 8 – Estatística descritiva das variáveis dependentes de desempenho.....	51
Tabela 9 – Estatística descritiva da estrutura de governança .....	51
Tabela 10 – Matriz de correlações entre as variáveis de desempenho, composição do quadro social e variáveis de controle.....	53

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução das cooperativas de crédito no Brasil.....	26
Gráfico 2 – Cooperativas por forma de associação .....	28
Gráfico 3 – Distribuição das cooperativas da amostra nas regiões brasileiras, base dez/06 .....	45
Gráfico 4 – Distribuição das cooperativas da amostra por tipo de cooperativa de crédito, base dez/06 .....	46
Gráfico 5 – Relação entre IGOV e Resíduo Retorno PL .....	55
Gráfico 6 – Relação entre IGOV e Resíduo Retorno Ativo .....	56
Gráfico 7 – Relação entre IGOV e Resíduo Variável Associado .....	56

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>17</b>
<b>2.1. GOVERNANÇA CORPORATIVA E O PROBLEMA DE AGÊNCIA</b> .....	<b>17</b>
<b>2.2. INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: COOPERATIVAS DE CRÉDITO</b> .....	<b>22</b>
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>35</b>
<b>3.1. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS</b> .....	<b>35</b>
<b>3.2. ABORDAGEM EMPÍRICA</b> .....	<b>38</b>
<b>3.3. POPULAÇÃO, AMOSTRAGEM E COLETA DE DADOS</b> .....	<b>44</b>
<b>3.4. LIMITAÇÕES DA PESQUISA</b> .....	<b>48</b>
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>50</b>
<b>4.1. ESTATÍSTICA DESCRITIVA</b> .....	<b>50</b>
<b>4.2. RESULTADOS</b> .....	<b>55</b>
<b>5. CONCLUSÕES</b> .....	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>61</b>
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ENVIADO ÀS COOPERATIVAS UTILIZADO PARA A FORMAÇÃO DO IGOV</b> .....	<b>66</b>
<b>APÊNDICE B – RESUMO DAS VARIÁVEIS UTILIZADAS NA PESQUISA</b> .....	<b>68</b>

## Capítulo 1

### 1 INTRODUÇÃO

Governança corporativa é um tema motivador de muitas discussões sobre a relação existente entre sua prática e efetivo reflexo na atuação de uma empresa

Tratando-se este trabalho das empresas cooperativas, faz-se imprescindível a menção ao que estabelece a Lei 5.764/71, atualmente em vigor, que define a Política Nacional de Cooperativismo e institui seu regime jurídico.

De acordo com a citada lei, as cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados.

Conforme os autores Alves e Soares (2004) essas empresas representam para muitos brasileiros a porta de acesso para diversificada gama de produtos e serviços, sendo consideradas estratégicas para questões governamentais.

Em se tratando de cooperativas de crédito, são tidas como estratégicas por instigarem a concorrência, permitindo acesso mais fácil aos seus produtos e serviços (principalmente por serem produtos mais baratos, além do fato de serem levados à população que se encontra mais afastada dos maiores centros), contribuir para o desenvolvimento da economia local, em harmonia com seus objetivos, e de impulsionar a correção das desigualdades regionais (SOARES e SOBRINHO, 2007)

A questão da concorrência está diretamente relacionada aos bancos visto que dentre a prestação de serviços financeiros estão a concessão de crédito, a captação de depósitos (à vista e a prazo), disponibilização de cheques, cartões de crédito, seguros, serviços de cobrança, de custódia, recebimentos e pagamentos por conta

de terceiros, sob convênio com outras instituições financeiras, de correspondentes, dentre outras possibilitadas pelos normativos vigentes.(PINHEIRO, 2007).

Como essas instituições estão autorizadas pela autoridade monetária a realizar a maior parte das operações permitidas a um banco comercial, em particular a captação de depósitos, conseqüentemente essas entidades têm autorização para “criar moeda escritural”. Considerando ainda sua atuação na intermediação financeira, as cooperativas de crédito estão vulneráveis aos mesmos riscos que essa intermediação impõe aos bancos em geral. (PINHEIRO, 2007)

Nesse aspecto, de acordo com números divulgados por Alves e Soares (2004), as cooperativas de crédito, integrantes do SFN – Sistema Financeiro Nacional, na qualidade de instituições financeiras, atendem diretamente a quase dois milhões de associados, sendo que em Dezembro/06, segundo informes de Ventura (2007), essas sociedades reuniam mais de três milhões de associados em todo o Brasil .

Esse contexto no qual destaca-se, dentre outros aspectos específicos, o tipo de sociedade em que se constitui e a concorrência com os bancos tradicionais, desafia o desenvolvimento de pesquisas que resultem em melhor direcionar o caminho da continuidade sustentável.

Nessa linha, é entendido por Soares e Sobrinho (2007) que para essas instituições atingirem seus objetivos, eficiente e eficazmente, é fundamental a qualidade da governança que passa pelos quesitos relacionados à segurança, credibilidade e a qualidade dos serviços prestados, os quais mantêm relação intrínseca com o desempenho apresentado e, conseqüentemente, com sua perenidade.

Considerando que essas instituições são formadas a partir do investimento de capital de seus associados, cujo retorno dependerá em grande parte do tipo de gestão instituída, este estudo objetiva identificar se o desempenho das cooperativas de crédito do Brasil tem relação quantitativa significativa com sua estrutura de governança corporativa, definida neste trabalho pelos seus padrões de Direção, Gestão e Fiscalização.

Autores como Shleifer e Vishny (1997), Steinberg (2003), Silveira (2002), consideram que a prática dos códigos de Governança Corporativa é importante para qualquer tipo de empreendimento e, num sentido amplo, pode promover maior qualidade ao desenvolvimento de suas atividades.

Nesse aspecto, muito se têm discutido sobre a relevância da instituição dos modelos de governança corporativa como um diferencial na condução dos negócios da empresa bem como sobre os reflexos da sua estrutura no desempenho das instituições (CVM, IBGC, CMN, BACEN).

Seguindo essa tendência o Banco Central do Brasil desenvolveu o projeto intitulado Diretrizes e Mecanismos para o Fortalecimento da Governança em Cooperativas de Crédito do Brasil (posteriormente tratado neste trabalho como projeto Governança Cooperativa) que primeiramente buscou identificar quais são os mecanismos de governança adotados pelas cooperativas e se os mesmos são adequados a esse tipo de instituição, para posteriormente disseminar as diretrizes para boas práticas de governança em cooperativas de crédito.

Nesse sentido acredita-se que o projeto possa contribuir para o desenvolvimento de modelos de governança que sejam consistentes e adequados às características das cooperativas de crédito, considerando sua participação na economia e no sistema financeiro nacional. Além disso, espera-se que um adequado

mecanismo de governança possa influenciar positivamente no desenvolvimento sustentado dessas instituições, garantindo-lhe continuidade e solidez (VENTURA, 2007).

Apresentadas essas considerações identifica-se a seguinte questão problema: as variáveis de governança corporativa impactam o desempenho das Cooperativas de Crédito do Brasil?

Nesse aspecto essa pesquisa se justifica por ser este um tema atual e em evolução nas instituições financeiras o qual está sendo objeto de estudos sobre a relação direta entre sua aplicação com conseqüente melhoria para a instituição e agregação do seu respectivo valor.

Além disso este trabalho busca contribuir para a instituição e/ou aperfeiçoamento de modelos de governança a partir da identificação dos mecanismos que exercem maior impacto no seu desempenho.

Constitui-se ainda numa motivação para esta pesquisa a importância desse tipo de instituição e sua crescente participação na economia nacional, conforme estatísticas apresentadas pelo Banco Central do Brasil (BACEN).

Para possibilitar a realização deste estudo, enviou-se eletronicamente às cooperativas de crédito integrantes do SICCOOB (665 cooperativas em Dez/06) um questionário que foi adaptado a partir daquele desenvolvido pelo Bacen para o projeto Governança Cooperativa<sup>1</sup>.

Após o retorno fornecido pelas cooperativas foi construído o Índice de Governança Corporativa – IGOV, que quantifica os padrões de direção, gestão e fiscalização adotados, sendo tal índice avaliado estatisticamente em conjunto com

---

<sup>1</sup> Ver Apêndice A

os índices de desempenho apresentado por essas instituições, medidos através do Retorno sobre o Ativo (ROI), Retorno sobre o PL (ROE) e Composição do Quadro de Associados (CQS).

Utilizando uma abordagem semi-paramétrica, os resultados obtidos sugerem que os padrões de governança adotados pelas cooperativas exercem influência no desempenho dessas instituições.

O restante do trabalho encontra-se estruturado em 5 partes, além desta introdutória, que tratam dos aspectos relacionados à fundamentação teórica que embasa esta pesquisa no Capítulo 2, aos métodos utilizados e ao tratamento estatístico dos dados no Capítulo 3, comenta-se os resultados apurados no Capítulo 4 sendo que a conclusão encontra-se disposta no Capítulo 5. Ao final apresentam-se nos apêndices o questionário adaptado enviado às cooperativas, bem como o resumo das variáveis utilizadas neste trabalho.

## Capítulo 2

### 2 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 2.1. GOVERNANÇA CORPORATIVA E O PROBLEMA DE AGÊNCIA

Shleifer e Vishny (1997, p. 737) definem governança corporativa como o conjunto de mecanismos através dos quais fornecedores de recursos para corporações (partes interessadas) asseguram a si mesmos conseguir retorno para seus investimentos, ou seja, é a forma pela qual os investidores se asseguram de que terão o retorno do que foi aplicado.

Na visão de Tirole (2006, p. 16) esse conceito é muito limitado e acrescenta que a governança corporativa “está preocupada com as maneiras pelas quais os membros de uma corporação (insiders) podem se comprometer de forma crível com o retorno no investimento dos investidores externos e podem, conseqüentemente, atrair financiamento externo”.

Esses autores acreditam que com a separação entre a administração e a propriedade, conflitos de interesses denominados conflitos de agência inevitavelmente surgem entre investidores, gestores, credores, fornecedores e empregados de uma instituição, ou seja o público interessado.

Nessa linha, o trabalho que iniciou o estudo do problema de agência foi o desenvolvido por Jensen e Meckling (1976), que integrou elementos da teoria de agência, da teoria de direitos de propriedade e da teoria de finanças para desenvolver a teoria da estrutura de propriedade da empresa.

Jensen e Meckling (1976) conceituam custos de agência, demonstrando sua relação entre a “separação e o controle” assunto que investiga a natureza dos

custos de agência gerados pela existência de dívida e patrimônio (ou participação) de terceiros, demonstrando quem especula custos e porque, e investiga o *Pareto optimality*<sup>2</sup> na existência dessas instituições.

Governança Corporativa portanto é um conjunto de métodos, procedimentos e práticas que objetivam a obtenção e manutenção de um bom relacionamento entre acionistas e gestores, que, por conseqüência, influencia no desempenho da empresa, podendo-se inferir que a sua prática se dá a partir do momento em que o controle e a propriedade se distanciam criando expectativas e diferenças de interesses entre as partes: o acionista querendo o retorno do seu investimento e o controlador visando seu lado pessoal levando-o à expropriação dos bens daqueles acionistas (JENSEN; MECKLING, 1976).

Nesse contexto Malacrida e Yamamoto (2005 p. 4), afirmam que num cenário de evolução constante que imprime maior distância entre os investidores e controladores da instituição, a prática de governança corporativa pode reduzir essa distância proporcionando maior transparência nessa relação.

Nessa mesma linha Bertucci, Bernardes e Brandão (2005), argumentam que diferentemente de outros mercados nos quais a totalidade das ações está distribuída entre vários acionistas, descaracterizando a concentração, o conflito de agência ocorre não entre os acionistas minoritários e administradores, mas entre os acionistas majoritários (controladores) e aqueles excluídos do controle (acionistas minoritários).

---

<sup>2</sup> Conceito em que a ótima alocação de recursos seria atingida quando para alguém melhorar implicaria alguém piorar sua condição.

Tal constatação também é difundida por Silveira (2002) quando menciona que o problema de agência, na maior parte do mundo, inclusive Brasil, ocorre entre os pequenos acionistas e os acionistas controladores.

Na avaliação da aplicabilidade da governança nas empresas do Brasil, verifica-se que o cenário brasileiro caracteriza-se por grande concentração acionária nas empresas onde o controle fica nas mãos de poucos. Entretanto tal característica não se verifica nas cooperativas de crédito que devem ter seu capital pulverizado em função da lei 5.764/71. Segundo essa lei a quantidade de cotas-partes de capital adquirida pelo associado não lhe dá situação vantajosa nem maiores direitos na sociedade cooperativa.

Assim, considerando que o problema de agência pode ser entendido por conflitos de interesses tem-se que quanto maior for a pulverização do controle acionário, maior probabilidade de ocorrência, proporcionalmente em maior grau, do problema de agência.

Destacando as características da estrutura de capital das sociedades cooperativas tal conceito e teoria se aplicam às cooperativas de crédito, visto que por determinação da lei 5.764/71 um associado não pode deter mais do que um terço do capital dessas sociedades além do fato de o associado que detiver maior participação no capital não ter qualquer vantagem em relação aos demais. Tais fatores são determinantes para que não haja concentração. mas sim pulverização da participação no capital, ensejando ambiente propício para se desenvolver o problema de agência.

Dada a conceituação do problema de agência, a governança corporativa é trabalhada como forma de redução dessa problemática.

No tocante à sua aplicação, os estudos desenvolvidos por Ricardino e Martins (2004) revelam que as práticas denominadas governança corporativa não são procedimentos atuais e existem desde o final do século XX, sendo porém diferenciadas das práticas atualmente divulgadas visto ser a necessidade daquela época diferente das de hoje em dia.

Silveira (2004, p. 10) argumenta que a preocupação com a prática da governança é crescente e ganhou vulto a partir da “[...] série de escândalos corporativos iniciados com a Enron, em setembro de 2001, nos quais foi possível identificar diversas formas de abuso por parte daqueles que detinham o poder decisório em nome das empresas [...]”.

Bernardes e Brandão (2005, p. 3), mencionam que esse termo teve início nos Estados Unidos, no final dos anos 80 e era utilizado para denominar uma forma de administração que fosse mais segura para investimentos e mais responsável socialmente falando.

Concluindo esse entendimento, Silveira (2002, p. 6) expõe que esse tema ganha importância crescente na medida em que o mercado de capitais se pulveriza e se torna mais sofisticado.

No que concerne aos órgãos governamentais, o conceito de governança divulgado por Shleifer e Vishny (1997) está presente naquele desenvolvido pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM (2002) que conceitua Governança Corporativa como o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital.

Na revisão da literatura que aborda esse tema constata-se que os estudos que mencionam conceitos de governança são similares entre vários autores tais como Steinberg (2003), Silveira (2002) e Bertucci, Bernardes e Brandão (2005), cujas pequenas diferenças se complementam.

De fato todos concordam quanto à questão relacionada à proteção do investidor realizada a partir de um conjunto de práticas e de relacionamentos objetivando reduzir o problema de agência, conciliar interesses, harmonizar a relação entre as partes, aprimorar o desempenho da empresa e facilitar o acesso ao capital.

No Brasil o primeiro código desenvolvido pelo IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, criado em 1995, foi lançado nesse mesmo ano, sendo sua primeira revisão realizada em abril de 2001, que tratou dos seguintes temas: Propriedade, Conselho de Administração, Função do Presidente, Auditoria, Conselho Fiscal e Ética/conflicto de interesses. A segunda revisão realizada nesse código em outubro de 2003 gerou uma terceira versão mais ampla.

Nessa última versão a governança corporativa está assim definida:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas / Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade. (IBGC, 2003, acesso em 14 jan. 2008)

Trazendo esses conceitos para o âmbito das sociedades cooperativas, verifica-se que apesar da forte regulamentação que rege o funcionamento das organizações financeiras, como é o caso das cooperativas de crédito, o tipo de gestão desenvolvido pode ser diferenciado e gerar prejuízos aos seus associados, ocasionando perdas irreparáveis ao sistema e à economia.

Nesse aspecto Oliveira e Silva (2005) argumentam que a legislação bancária objetiva manter não só a confiança dos investidores, mas também a credibilidade da entidade junto aos depositantes e perante a sociedade. Segundo esses autores, o conceito de governança corporativa está presente no conjunto de normas que regem as operações das instituições financeiras nacionais.

Em plena harmonia com essa argumentação, La Porta et. al (2000, p. 3) consideram que um dos principais tratamentos para os problemas de agência é o recurso legal. Nesse sentido os autores argumentam que leis corporativas dentre outras dão aos investidores certos poderes para proteger seu investimento contra a expropriação feita por insiders.

## **2.2. INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS: COOPERATIVAS DE CRÉDITO**

As cooperativas são instituições formadas pela vontade dos seus associados que investem na constituição do seu capital inicial e no crescimento contínuo deste. Embora essas instituições não objetivem o “lucro” os resultados apurados podem levar à distribuição das sobras (esta conforme determinação das assembleias) ou à divisão das perdas, que dependendo da sua expressividade podem causar grandes transtornos e prejuízos à população<sup>3</sup>.

Assim considerando, os cooperados, “donos” do negócio<sup>4</sup>, dependem do tipo de gestão da cooperativa que garanta a sua continuidade e sustentabilidade econômica – sucesso do seu investimento representado pela apuração de sobras. Nesse contexto o aspecto relacionado aos modelos de governança adotados pode

---

<sup>3</sup> Diferentemente do setor bancário, o setor de crédito cooperativo realiza a aplicação de recursos na própria comunidade onde atua, promovendo o desenvolvimento da sua região. Há localizações onde os bancos não têm interesse de participar se constituindo essas instituições no único meio formal de intermediação financeira na comunidade.

<sup>4</sup> Os cooperados ou associados de uma cooperativa são ao mesmo tempo usuários, proprietários e investidores no negócio cooperativo.

fazer a diferença no que se refere ao desempenho diferenciado apresentado pelas instituições (VENTURA, 2007).

Importante ressaltar que as cooperativas de crédito, assim como os bancos, são instituições financeiras e integram o Sistema Financeiro Nacional apresentando aspectos singulares os quais não são de domínio público. Tais instituições se constituem em sociedades que exercem considerável influência na economia de um país que, por outro lado, são influenciadas pelo grau de confiança e credibilidade que a comunidade lhes atribui. (PINHEIRO, 2007).

Destaca-se que na questão levantada quanto à falta de conhecimento dessas sociedades, esse autor declara que “[...] é grande o desconhecimento sobre cooperativismo de crédito em nosso país, tanto por parte do público em geral, quanto por parte de conceituados autores.” (PINHEIRO, 2007, p. 8)

Com o objetivo de ampliar entendimentos sobre o tema em foco, verifica-se que embora as cooperativas de crédito ofereçam praticamente todos os produtos disponibilizados pelos bancos, essas entidades possuem diferenças marcantes com o sistema bancário: enquanto os bancos direcionam os recursos captados na comunidade onde atuam para os grandes centros financeiros, as cooperativas aplicam seus recursos na sua própria área de atuação, investindo nos projetos de interesse da comunidade, promovendo assim o crescimento da localidade (SOARES e SOBRINHO, 2007).

Nesse entendimento as cooperativas de crédito contribuem para o desenvolvimento da economia onde atuam ao realizar a intermediação financeira entre os agentes deficitários e superavitários da própria economia regional. Segundo os autores este é um fator que “[...] empresta ao cooperativismo de crédito

importante papel na correção de desigualdades regionais de uma maneira que não depende da interferência direta do poder público.”(ALVES e SOARES, 2004)

Como conseqüência da relação harmônica com seus objetivos sociais as cooperativas de crédito se constituem numa espécie de termômetro ou mesmo uma ferramenta de controle para as taxas praticadas no sistema bancário. Como não visam o lucro, mas a satisfação dos associados (seus proprietários) normalmente trabalham com taxas inferiores às praticadas no mercado financeiro (PINHO; PALHARES, 2004).

Contudo, o desempenho dessas instituições tem, dentre outros, grande dependência da representatividade do seu Patrimônio Líquido (PL), formado pelo capital investido pelos seus associados, reservas e sobras – Resoluções do CMN nº, 3.442 e 3.444 de fevereiro de 2007.

Assemelham-se em parte, às instituições de capital aberto, sendo-lhe peculiar, em respeito às normas vigentes, especificamente à lei 5.764/71, a pulverização do seu capital e a igualdade de direitos que os associados têm independentemente da quantidade de cotas-parte de capital que possuam, podendo, dentre outros direitos, fazer parte dos conselhos (administração e fiscal) e da diretoria da instituição.

Ratifica esse entendimento Bialoskorski Neto (2007) quando menciona que há semelhanças entre as cooperativas e empresas de capital aberto, aqui considerando que as sociedades cooperativas podem atingir número expressivo de pequenos associados os quais têm direito a voto.

Entretanto, no que tange à participação no capital, a sociedade cooperativa se diferencia da maior parte das instituições atuantes no Brasil, cuja estrutura de capital

é normalmente concentrada, refletindo no poder de decisão e gestão e, conseqüentemente, no tipo de governança adotado.

Nesse aspecto, a qualidade do relacionamento que as cooperativas de crédito mantêm nas comunidades onde atua reflete diretamente no seu resultado e vice-versa, que, por sua vez, se faz refletir no Patrimônio Líquido. Constata-se nas cooperativas a intensidade nos relacionamentos entre associados, corpo funcional, diretoria e conselhos numa forma que normalmente não se verifica nos bancos, visto o foco diferenciado.

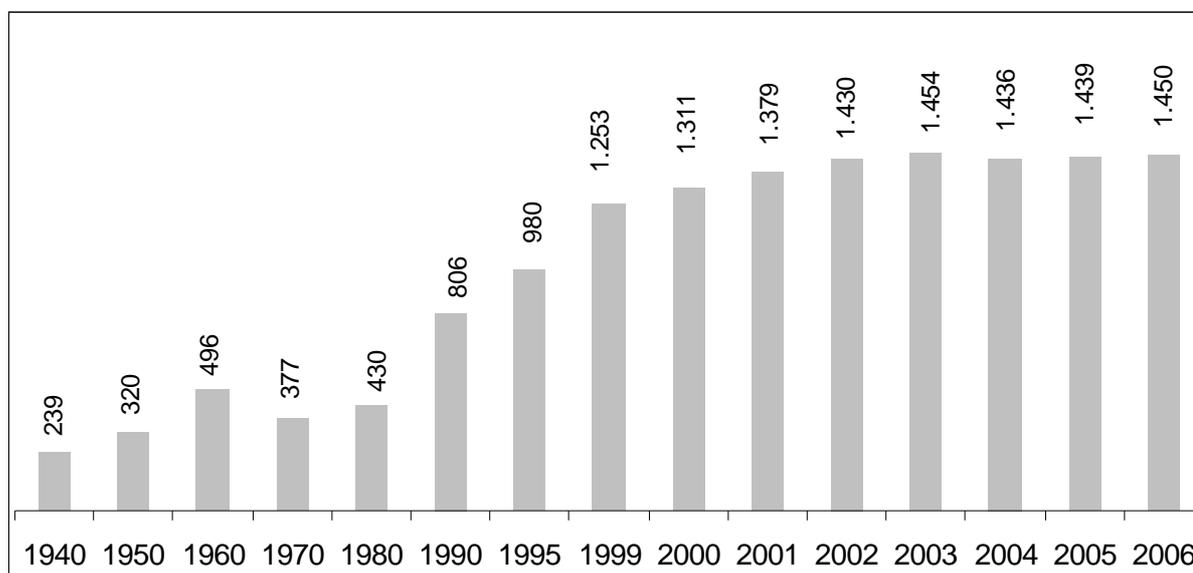
Assim, alta é a dependência da confiança da comunidade onde está inserida e também alta é a exposição ao risco de imagem, uma vez que o desempenho dessas instituições reflete diretamente na saúde da economia da região onde está inserida e vice e versa, a exemplo da comunidade de São Roque de Minas (CARVALHO; LEITE, 2004), para a qual a cooperativa de crédito rural, segundo Pinho e Palhares (2004), foi uma mola propulsora não só para acabar com os aborrecimentos da ausência de bancos, mas também, acreditam seus associados, para alterar o perfil da economia local, refletindo diretamente na mudança de parâmetros culturais.

Mediante os aspetos mencionados, verifica-se que a participação das cooperativas de crédito na economia nacional é crescente, não só pela quantidade de cooperativas, que segundo dados do Banco Central do Brasil – BACEN apresentados no Projeto Governança Cooperativa o nº. de cooperativas de crédito passou de 1.120 em dezembro de 1997, para 1.452 em dezembro de 2006, mas também pelo nº. de associados, que segundo informações da OCB – Organização das Cooperativas do Brasil, passou de 1.890.713 em dezembro de 2004 para 2.462.875 em dezembro de 2006, sendo esse crescimento um fator que a coloca em

estado de maior evidência para os bancos, seus concorrentes, e para o governo, seu legislador e fiscalizador (BACEN, 2007; OCB, 2007).

Segundo consta nos registros do Banco Central do Brasil as cooperativas de crédito brasileiras contam com mais de três milhões de associados e se constituem num segmento que apresenta trajetória de expansão e constante mudança em relação ao perfil das cooperativas.

Para melhor acompanhamento, apresenta-se a seguir o Gráfico 1, demonstrando a evolução das cooperativas de crédito no Brasil, enquanto que a Tabela 1 demonstra a participação crescente das cooperativas de crédito no Sistema Financeiro Nacional, aqui representado pelo segmento bancário:



Fonte: Banco Central do Brasil – Cooperativas de Crédito – História da Evolução Normativa no Brasil – 2007

**Gráfico 1 – Evolução das Cooperativas de Crédito no Brasil**

**Tabela 1. Participação das cooperativas de crédito nos principais agregados financeiros do segmento bancário**

Período	Quantidade	Patrimônio líquido	Ativos totais	Depósitos	Operações de crédito
Dez/97	1.120	1,6	0,4	0,5	0,7
Dez/98	1.198	1,6	0,5	0,6	0,9
Dez/99	1.253	1,8	0,7	0,8	1,1
Dez/00	1.311	2,0	0,8	1,0	1,2
Dez/01	1.379	2,0	0,9	1,3	1,6
Dez/02	1.430	2,2	1,0	1,5	1,8
Dez/03	1.454	2,2	1,3	1,8	2,1
Dez/04	1.436	2,6	1,4	1,4	2,3
Dez/05	1.439	2,9	1,5	1,4	2,3
Jun/06	1.443	2,7	1,5	1,5	2,2
Dez/06	1.452	2,6	1,5	1,4	2,3

Fonte: Banco Central do Brasil – Projeto Governança Cooperativa

\* Inclui bancos múltiplos, comerciais, Caixa Econômica Federal e cooperativas

A Tabela 2 apresenta a participação do cooperativismo no SFN por região demonstrando a desigualdade da participação nos depósitos e operações de crédito entre as regiões brasileiras, enquanto que o Gráfico 2 demonstra a distribuição das cooperativas de crédito do Brasil por tipo, base março/07:

**Tabela 2 – Participação do cooperativismo no SFN, por região**

Data-base: 31.12.2006

Regiões	Crédito	Depósito
Norte	2,0%	1,2%
Nordeste	1,2%	0,8%
Centro-Oeste	4,7%	2,0%
Sudeste	1,2%	0,8%
Sul	4,8%	5,7%
Brasil	2,0%	1,5%

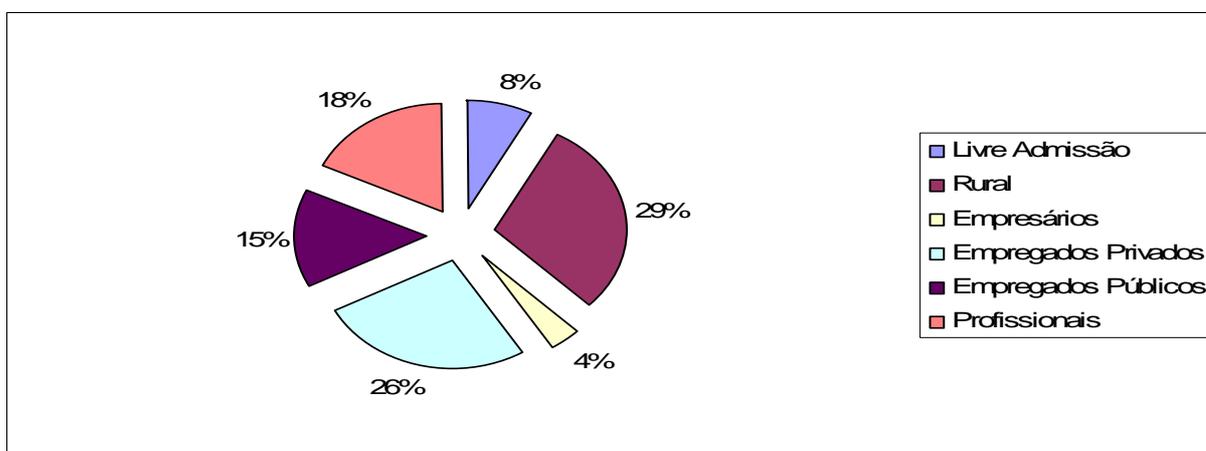
Fonte: Banco Central do Brasil – Microfinanças – O papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito – 2007.

Como pode ser observado, a região sudeste está entre as regiões com menor participação no SFN. Tal fato se explica visto que 70% do mercado brasileiro se concentram nessa região. Quanto à expressiva participação do Centro-Oeste, trata-se de uma ocorrência influenciada pela sede da Cooperforte<sup>5</sup> na qual centraliza-se a contabilidade de todas as operações nacionais. (SOARES e SOBRINHO, 2007)

<sup>5</sup> Cooperativa vinculada a funcionários de instituições financeiras públicas.

A análise desses números num primeiro momento induz à conclusão de um crescimento inexpressivo, porém há de se destacar que um décimo percentual de acréscimo nos depósitos e nas operações de crédito representa recursos em torno de R\$ 500 milhões no total do SFN. Nesse aspecto, a captação e os empréstimos realizados pelas cooperativas de crédito, no período de 2002 a 2006, cresceram em média anual o equivalente a 26%, oito pontos percentuais acima do mercado. Se descontada a inflação média anual de 6,4%<sup>6</sup> no mesmo período, o crescimento real médio cai para 18% a.a. (SOARES e SOBRINHO, 2007).

O gráfico a seguir, tem relação com o perfil do associado visto apresentar as cooperativas por tipo de associação. Como observa-se a forma de associação mais representativa está nas cooperativas de crédito rural com participação de 29%.



Fonte: Adaptado do Banco Central do Brasil – Projeto Governança Cooperativa

**Gráfico 2: Cooperativas por forma de associação**

A participação e importância crescentes aliados à alteração constante do perfil dessas instituições apontam para a necessidade de práticas de gestão que lhes possibilitem continuidade (saúde econômica e financeira) e crescimento sustentável sem prejuízos àqueles que nela investiram, à comunidade e às demais instituições

<sup>6</sup> IPCA médio anual de 6,4% no período. Fonte: Sítio do Banco Central – Economia e Finanças – Tabela Índice de Preços.

do sistema, de forma a manterem-se distantes de práticas que possam acarretar crise de confiança e condução ao risco sistêmico (VENTURA, 2007).

Objetivando reforçar a confiança e credibilidade dessas instituições, os órgãos normativos estabelecem normas que visam a redução dos riscos aos quais estão sujeitas, na tentativa de evitar crises no sistema que possam trazer graves conseqüências para a economia do país.

Nesse aspecto Mehram e Adams (2003) afirmam que os órgãos reguladores preocupam-se com os efeitos da governança na performance das instituições porque esta impacta a saúde de toda a economia do país.

Lopes (2002) conclui que a contabilidade das instituições financeiras no Brasil é extensamente regulamentada e totalmente padronizada, condição que vem a facilitar o processo de fiscalização realizada pelo Banco Central do Brasil.

Além da regulamentação voltada à padronização contábil, constante no Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF) e das determinações contidas nos manuais do BACEN (em especial o MNI – Manual de Normas e Instruções e o MCR – Manual de Crédito Rural), várias são as normas existentes que estabelecem critérios e procedimentos a serem adotados pelas instituições financeiras. Dentre tantas, aquelas mais representativas para as cooperativas de crédito são:

a) Lei 4.595/64 – Dispõe sobre a Política e as Instituições monetárias, bancárias e creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências;

b) Lei 5.764/71 – Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências;

c) Resolução CMN, Bacen 2.554/98 – Dispõe sobre a Implantação e Implementação do Sistema de Controles Internos;

d) Resolução CMN, Bacen 3.041/02 – Estabelece condições para o exercício de cargos em órgãos estatutários de instituições financeiras;

e) Resolução CMN, Bacen 3.198/04 – Altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviço de auditoria independente para as instituições financeiras;

f) Resolução CMN, Bacen 3.380/06 – Dispõe sobre a Implementação da Estrutura de Gerenciamento do Risco Operacional;

g) Resolução CMN, Bacen 3.442/07 – Dispõe sobre a constituição, autorização para funcionamento, o funcionamento, alterações estatutárias e o cancelamento de autorização de cooperativa de crédito e sobre a realização de auditoria externa em cooperativa singular de crédito;

h) Resolução CMN, Bacen 3.444/07 – Define o Patrimônio de Referência (PR);

i) Resolução CMN, Bacen 3.464/07 – Dispõe sobre a Implementação da Estrutura de Gerenciamento do Risco de Mercado;

j) Resolução CMN, Bacen 3.490/07 – Dispõe sobre a Apuração do Patrimônio de Referência Exigido (PRE).

Como pode ser observado a prática de Governança Corporativa em instituições financeiras, provém, em grande parte, das normas estabelecidas por esses órgãos os quais instituem determinações que vão desde a regulamentação e padronização contábil, que facilita a fiscalização, até a qualificação de seus executivos e funcionários.

A regulamentação que vigora para as cooperativas de crédito, Resolução CMN nº 3.442 de fevereiro de 2007, abre o campo de ação para a atuação dessas entidades quando permite a abertura de novos tipos de cooperativas possibilitando a expansão de suas atividades e atuação com o público em geral de forma similar aos bancos comerciais.

Entretanto essa abertura está associada ao aumento de riscos trazendo consigo a necessidade de os administradores voltarem sua atenção e se prepararem para lidar adequadamente com essa nova condição possibilitada pela mencionada resolução.

Conhecedores dos riscos inerentes ao novo contexto, o Conselho Monetário Nacional, através do Banco Central do Brasil, paralelamente à permissão de abertura, instituiu regras mais rigorosas e severas que condicionam a abertura e manutenção dessas instituições no mercado financeiro.

Contudo, apesar de todas as normas existentes, presencia-se a quebra de instituições financeiras como vários exemplos tidos no Brasil, demonstrando que a quantidade de normativos não é pressuposto para a continuidade dessas instituições.

Nesse exemplo estão inseridas, dentre outras instituições financeiras do Brasil, as cooperativas de crédito mútuo do Espírito Santo envolvidas no escândalo que em 2001 levou à quebra e, conseqüentemente, à liquidação pelo Banco Central do Brasil, de várias cooperativas de crédito mútuo ocasionando expressivos prejuízos aos associados (alguns tiveram perda total da economia que levaram anos para ser construída), à comunidade e ao sistema cooperativo do Brasil.

Nesse sentido, Oliveira e Silva (2005), concluem que há ainda um longo caminho a ser percorrido na melhoria dos mecanismos de governança corporativa em instituições financeiras, sendo que essa melhoria não diz respeito somente às novas normas, mas também à necessidade de se fazer cumprir as existentes.

Perante esse cenário o Banco Central do Brasil, no intuito de identificar e direcionar a gestão cooperativa, lançou o Projeto Governança Cooperativa que tem como um dos objetivos disseminar as diretrizes para boas práticas de governança em cooperativas de crédito no Brasil, justificado pela crescente e significativa expansão desse segmento, baseado no pressuposto de que a solidez e a eficiência do sistema financeiro passam por uma boa governança.

Consoante à disseminação das diretrizes objetiva ainda a adequação dessas instituições às melhores práticas de governança, porém não através do estabelecimento de códigos de governança específicos mas sim através da indução dessas instituições a desenvolver suas atividades num ambiente de governança que favoreça o enquadramento dos processos de regulamentação e fiscalização harmonizando-os aos padrões recomendados pelos organismos internacionais.

Nesse sentido Ventura (2007), argumenta que dentre os benefícios que advém da melhoria das práticas de governança, destacam-se: mais segurança das cooperativas singulares e do sistema, aumento da participação e do controle interno, desenvolvimento da visão cooperativista, redução de custos operacionais, fortalecimento dos conselhos e maior estímulo ao desenvolvimento profissional.

Entretanto, apesar de sua importância, os estudos de Cornforth (apud VENTURA, 2007) concluem que há poucas teorias sobre governança em organizações sem fins lucrativos, como é o caso das sociedades cooperativas. Porém, segundo esse autor, todo o tipo de organização pode se beneficiar dos

avanços no campo da governança. Para tanto, necessário se faz construir modelo de governança que respeite as singularidades de cada tipo de organização.

Nesse entendimento identifica-se a necessidade de adequação dos modelos de governança à realidade das sociedades cooperativas, posição ratificada pela Aliança Cooperativa Internacional quando conclui que os modelos devem se ajustar e adaptar à realidade das cooperativas.

Nesse aspecto como os objetivos e conceitos de governança possuem o mesmo princípio, independente de sua aplicação ser em corporações ou em sociedades cooperativas, a denominação de Governança Corporativa em Cooperativas ou em ambientes Cooperativos procede.

Contudo, segundo Bialoskorski Neto (2007), o movimento cooperativista internacional faz referência a esse tema denominando-o de Governança Cooperativa, denominação esta também adotada pelo BACEN no projeto Governança Cooperativa em andamento.

Na avaliação das características da sociedade cooperativa verifica-se que seus fundamentos doutrinários estabelecem uma distribuição de direitos que lhe é peculiar. Tais direitos referem-se aos de propriedade, aos relacionados às tomadas de decisões inclusive quanto aos resultados da instituição. Tais características exercem influência no modelo de governança dessas instituições (BIALOSKORSKI NETO; 2007).

Para possibilitar maior identificação das características das sociedades cooperativas e as das empresas mercantis, apresenta-se na Tabela 3 a seguir um resumo dessas diferenças.

**Tabela 3 – Empresa Cooperativa x Empresa Mercantil**

<b>EMPRESA COOPERATIVA</b>	<b>EMPRESA MERCANTIL</b>
Sociedade de pessoas	Sociedade de capital - ações
Número de associados limitado à capacidade de prestação de serviços, podendo no entanto ser ilimitado.	Número limitado de sócios
Controle democrático, reconhecimento das manifestações da maioria – cada pessoa um voto.	Cada ação – um voto
Objetivo: prestação de serviços	Objetivo: lucro
Assembléia – “quorum” Base: número de associados	Assembléia – “quorum” Base: capital
Não é permitida a transferência de quotas parte à terceiros	É permitida a transferência e venda de ações à terceiros
O retorno dos resultados é proporcional ao valor das operações realizadas na cooperativa.	O dividendo é proporcional ao valor total das ações <sup>7</sup>

Fonte: Gawlak; Ratzke (2001)

---

<sup>7</sup> Proporcional à quantidade possuída de ações – observação própria

## Capítulo 3

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1. INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Conforme visto no capítulo anterior, considerando a crescente importância da governança corporativa em ambientes cooperativos, o Banco Central do Brasil iniciou o projeto intitulado Governança Cooperativa.

Esse projeto, tido como estratégico, tem por finalidade ser um instrumento de ajuda no crescimento sustentado das cooperativas de crédito do Brasil, além de contribuir para o desenvolvimento de um ambiente de governança consistente e adequado às especificidades das cooperativas de crédito brasileiras, considerando aqui o pressuposto de que a solidez, a eficiência e o crescimento sustentado dessas instituições está alicerçado nas boas práticas de governança. (VENTURA, 2007)

Conforme difundido nesse trabalho, a construção pelo Banco Central do questionário utilizado no projeto, o qual foi adaptado para possibilitar esta pesquisa, foi permitida a partir da realização das etapas a seguir discriminadas:

a) desenvolvimento de estudos e pesquisas para diagnosticar a governança no ambiente das cooperativas de crédito brasileiras;

b) realização de pesquisa bibliográfica e documental sobre: 1) principais modelos e códigos de governança no mundo e no Brasil; 2) modelos de governança adotados pelas cooperativas de crédito no país; 3) modelos de governança de cooperativas em outros países;

c) realização de workshop com representantes dos sistemas de cooperativas de crédito para apresentação e debate sobre modelo de governança, contando tal

evento com a participação do Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA), do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e da organização cooperativa espanhola Mondragón;

d) estudo dos principais modelos e códigos de melhores práticas de governança, de diferentes tipos de organizações (no Brasil e no mundo, como por exemplo: 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), objetivando a identificação de tendências em cenários distintos;

e) entrevistas com representantes de 34 (trinta e quatro) cooperativas singulares e onze centrais, para conhecer documentos e práticas de governança, sendo representadas por um membro do Conselho de Administração, um dirigente executivo, um membro do Conselho Fiscal e um auditor ou responsável pelos controles internos. e

f) realização de um segundo workshop, para promover debate entre dirigentes de diferentes tipos de cooperativas de crédito objetivando refinar o instrumento de pesquisa.

Diante de sua inquestionável referência para efeito desta pesquisa, o questionário desenvolvido para dar prosseguimento ao projeto Governança Cooperativa (etapa posterior à mencionada no parágrafo anterior) foi utilizado como base deste trabalho e adaptado para permitir sua realização.

Essa adaptação foi motivada no fato de o questionário original ter sido elaborado com aproximadamente cem questões divididas entre: 1) Representatividade e participação; 2) Direção; e 3) Gestão e Fiscalização, sendo

que sua aplicação integral poderia interferir negativamente na adesão das cooperativas à esta pesquisa. Desta forma foram priorizados os itens relativos à direção, gestão e fiscalização em virtude de serem estes os aspectos normalmente mencionados e com maior referência na revisão de literatura realizada.

Após ser adaptado, o questionário foi direcionado eletronicamente para presidentes e gerentes de 665 (seiscentos e sessenta e cinco) cooperativas de crédito que integram o Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil (SICOOB), distribuídas nas suas distintas regiões, as quais atuam em 1.638 (hum mil seiscentos e trinta e oito) pontos de atendimento.

A partir do retorno dado ao questionário pelas cooperativas foi construído o Índice de Governança Corporativa – IGOV o qual teve a finalidade de identificar o nível de governança adotado por essas instituições.

Tal índice foi determinado através de questões objetivas respondidas diretamente pelas cooperativas. Cada questão, ou o conjunto de perguntas que formam a questão (como é o caso de itens e subitens do questionário), recebe um ponto quando a resposta é positiva, independentemente da quantidade de questionamentos que possua.

Desta forma, o total de itens é 18 (dezoito) sendo 7 (sete) itens de governança relacionados à Direção e 11 (onze) itens de governança relacionados à Gestão e Fiscalização representando um nível de governança que pode variar entre 0 (zero) e dezoito (dezoito) pontos. Assim considerando, quanto maior o índice, maior será o grau de governança das cooperativas<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Para maior entendimento encontra-se disponibilizado no Apêndice A o questionário enviado às cooperativas que permitiu a construção do IGOV – Índice de Governança Corporativa.

### **3.2. ABORDAGEM EMPÍRICA**

Esta pesquisa foi desenvolvida aplicando-se o método quantitativo e avaliação estatística dos dados obtidos através da amostra composta pelas cooperativas de crédito integrantes do SICCOOB.

Para sua realização utilizou-se uma regressão semi-paramétrica do tipo seção transversal entre as variáveis dependentes de desempenho e a variável independente de governança corporativa.

O Índice de Governança Corporativa (IGOV) foi composto por duas variáveis independentes: Direção (DIR) e Gestão e Fiscalização (GEF) cuja aplicação objetivou identificar se o modelo de governança utilizado impactou no desempenho apresentado pelas cooperativas em dezembro de 2006, segundo números disponibilizados pelo SICCOOB Brasil.

Conforme demonstrado no Apêndice B o construto da variável independente DIR é a avaliação da direção da cooperativa medida através de sete itens dentre os quais verifica-se o grau e qualidade de participação dos associados numa Assembleia Geral (AG), bem como o nível de informação ao associado, independência e qualificação na formação de chapas para a participação em conselhos e diretoria, canais de comunicação e realização de programas de educação cooperativista.

Nesse mesmo Apêndice, a variável independente GEF tem como construto a avaliação da gestão e fiscalização verificada através de onze itens referentes à estratégia adotada pela instituição considerando metas, ética, controles internos, política de crédito, capacitação técnica, regulamentos internos, atuação da Auditoria e Conselho Fiscal e disponibilização de informações acessíveis aos associados.

Neste estudo também são trabalhadas duas variáveis dependentes de desempenho: Retorno sobre o Ativo e Retorno sobre o Patrimônio Líquido. Os dados contábeis utilizados foram disponibilizados pelo Sicoob Brasil e referem-se ao exercício de 2006.

Conforme Marion (2002) o Retorno sobre o Ativo pode também ser expresso por ROI (*Return On Investment*) assim como o Retorno sobre o Patrimônio Líquido pode ser expresso por ROE (*Return On Equity*).

O indicador ROI representa o poder de ganho da instituição indicando quanto ela ganhou por real investido, ou seja, mede a eficiência na instituição para gerar resultados (MARION. 2002). Esse indicador pode ser obtido a partir da razão entre as Sobras Líquidas e o Ativo, conforme segue:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Sobras Líquidas}^9}{\text{Ativo Total}} \times 100 \quad (1)$$

De acordo com Matarazzo (2003) a medida de desempenho obtida pela Rentabilidade ou pelo Retorno do Patrimônio Líquido indica quanto a instituição obtém de ganho na aplicação do seu capital. Obtém-se o ROE através da razão entre as Sobras Líquidas e o Patrimônio Líquido, conforme equação a seguir:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Sobras Líquidas}^{10}}{\text{Patrimônio Líquido}} \times 100 \quad (2)$$

Quanto às especificidades das cooperativas, sabe-se que tais entidades não apuram lucro, visto serem sociedades sem fins lucrativos. Neste caso, alteram-se as nomenclaturas de Lucros e Prejuízos para Sobras e Perdas. Entretanto, apesar de diferentes na denominação, os eventos são similares entre si, mantendo um sentido único.

---

<sup>9</sup> Sobras Líquidas antes das destinações.

<sup>10</sup> Conforme observação do item 9 (nove) anterior.

No que concerne ao tratamento contábil essas entidades observam os princípios fundamentais de contabilidade sendo que as receitas e despesas são registradas no período em que elas ocorrem, em atenção ao regime de competência e não no momento do seu efetivo ingresso ou desembolso. Assim sendo as receitas<sup>11</sup> e as despesas são apropriadas mensalmente independentemente da apuração de resultado ocorrer a cada seis meses, relativo aos períodos de 01/01/xx à 30/06/xx e 01/07/xx à 31/12/xx. As receitas e despesas classificam-se em Operacionais e Não Operacionais, sendo que as receitas, correspondem às rendas, os ganhos e os lucros e as despesas englobam, além das próprias despesas, as perdas e os prejuízos (COSIF 1.1.2.5; 1.17.1 CIRC. BACEN 1.273/87).

Desta forma, os resultados apurados em 30/06/xx e 31/12/xx (diferença entre os saldos dos grupos de receita e despesa) são registrados em SOBRAS OU PERDAS ACUMULADAS, para posteriormente serem destinados conforme deliberação da Assembléia Geral, podendo o resultado líquido positivo, segundo o COSIF 1.31.3.4 e a Circular BACEN 3.314/06 ser destinado:

- a) ao FATES – Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social;
- b) à constituição de reservas;
- c) ao rateio entre os associados; e
- d) à manutenção em SOBRAS OU PERDAS ACUMULADAS.

Determinado pela Lei 5.764/71, as cooperativas são obrigadas a constituir Fundo de Reserva, de, pelo menos, 10% das sobras líquidas do exercício com a finalidade de absorver possíveis perdas e prover o desenvolvimento de suas

---

<sup>11</sup> O CFC atribui denominação diferenciada para as receitas e despesas auferidas pelas entidades cooperativas as quais são tratados como ingressos e dispêndios, respectivamente, quando decorrentes de atos cooperativos. Entretanto as cooperativas de crédito seguem o Plano de Contas do BACEN e nesse plano, salvo poucos casos específicos, as nomenclaturas das contas utilizadas normalmente permanecem como receita e despesa.

atividades. Também são obrigadas a constituir o FATES de, pelo menos, 5% das sobras líquidas, tendo por finalidade prestar assistência aos associados, seus familiares e, quando previsto no estatuto, aos empregados da cooperativa. Além disso, a Assembléia Geral poderá criar novos fundos, porém os recursos destinados à formação dos mesmos deverão ter finalidade específica e estabelecidos os critérios de formação, aplicação e liquidação.

Se apuradas perdas elas deverão, a critério da Assembléia Geral, ser absorvidas com a utilização de recursos das reservas ou rateadas entre os cooperados na hipótese de os saldos registrados nas reservas serem insuficientes. Nesse sentido é importante salientar que as perdas não podem ser rateadas através da redução do capital do associado na cooperativa.

Considerando as características apresentadas pelas sociedades cooperativas que possuem fins econômicos, porém sem fins lucrativos, a avaliação feita apenas através de indicadores financeiros pode não refletir com fidedignidade seu desempenho. Assim, considerando que as cooperativas são empreendimentos sociais, o desenvolvimento do quadro social dessas organizações é um importante medidor do seu desempenho (BIALOSKORSKI NETO; NAGANO; MORAES, 2006).

Nessa mesma linha de raciocínio Porto (2002) argumenta que a avaliação de desempenho de uma cooperativa não pode ater-se simplesmente à aplicação dos indicadores consagrados de desempenho tradicionalmente utilizados na avaliação de empresas, visto as peculiaridades dessas instituições, que não possuem sua estrutura baseada no capital, uma vez que este se constitui em meio e não em finalidade, tornando-se assim inviável a utilização exclusiva de indicadores econômico-financeiros.

Desta forma esta pesquisa também trabalha a variável dependente relacionada à Composição do Quadro Social (CQS) das cooperativas como forma de medição de seu desempenho. Os números trabalhados referem-se aos associados registrados em dezembro/06 os quais foram disponibilizados pelo Sicoob Brasil.

Além das variáveis independentes e dependentes, foram utilizadas variáveis de controle objetivando dar maior ajuste ao modelo, são elas: Capital Social (CAP), Ativo Total (AT), região na qual atua a cooperativa (serão utilizadas variáveis dummy que assumem valores iguais a 0 e 1 representando as regiões Sul, (SUL) Sudeste (SUD), Norte (NO), Nordeste (NE) e Centro Oeste (CO)) e perfis de associados (assumem valor igual a 1 para identificar associado de determinado tipo de cooperativa de crédito e zero para os demais tipos considerados na amostra, sendo os grupos: Cooperativa de Funcionários Públicos (F.PUBL), Cooperativa de Funcionários de Empresas Privadas (F.PRIV.), Cooperativa de Empresários (EMPRES.), Cooperativas de Profissionais Liberais (P.LIBER.), Cooperativas de Produtores Rurais (PROD.RU), Cooperativas do tipo Luzzati (LUZZATI), Cooperativa de Livre Admissão (LIVRE AD), Cooperativa de Comerciantes (COMERC)).

De forma a investigar a relação entre governança e performance da cooperativa será estimada a seguinte equação:

$$y_i = f(x_i) + u_i, \quad (3)$$

tal que  $E(u/x) = 0$  e  $E(u^2/x) < \infty$ , o que implica que  $E(y/x) = f(x)$ . Assim, uma estimação para  $f(x)$  nos dá um estimador do valor esperado de  $y$  (performance) condicional ao  $x$  (nível de governança).

Devido aos problemas relacionados à abordagem paramétrica, como por exemplo, a limitação no número de observações e a imposição de uma forma

funcional pré-estabelecida (podendo gerar problemas relativo à má especificação do modelo), foi utilizada uma abordagem semi-paramétrica através dos seguintes procedimentos:

1º realizou-se a regressão da variável dependente que mede a performance da cooperativa nas variáveis de controle de forma a eliminar o efeito de tais variáveis na relação estudada entre performance e governança, através do seguinte modelo:

$$y_i = \beta_0 + \beta_x VCONT_{xi} + u_i \quad (4)$$

Onde:

$Y_i$  – variáveis de desempenho da i-ésima instituição: ROI, ROE e CQS;

VCONT – variáveis de controle representando as seguintes variáveis:

- a) CAP – variável de controle representando o capital da i-ésima instituição;
- b) AT – variável de controle representando o ativo total da i-ésima instituição;
- c) SUL, SUD, NO, NE e CO – variáveis dummy representando a região na qual atua a cooperativa;
- d) F.PUBL.; F.PRIV.; EMPRES.; P.LIBER.; PROD.RU.; LUZZATI; LIVRE AD.; COMERC. – variáveis de controle binária representando o perfil do associado conforme o tipo de cooperativa relacionado neste item;

$\beta_0$  – termo constante

$u_i$  – termo de erro aleatório (resíduos do modelo), parcela de D não explicada pelo modelo.

2º a partir de então, através da utilização de um método não paramétrico,<sup>12</sup> foram regredidos os resíduos na variável de governança corporativa.

$$E(U_i | \text{governança}) = f(\text{governança}) \quad (5)$$

Partindo-se da premissa de que a governança corporativa pode influenciar positivamente o desempenho das instituições, espera-se que  $f'(x) > 0$ , isto é, que o resíduo das variáveis de performance tenham uma relação positiva com a variável de governança.

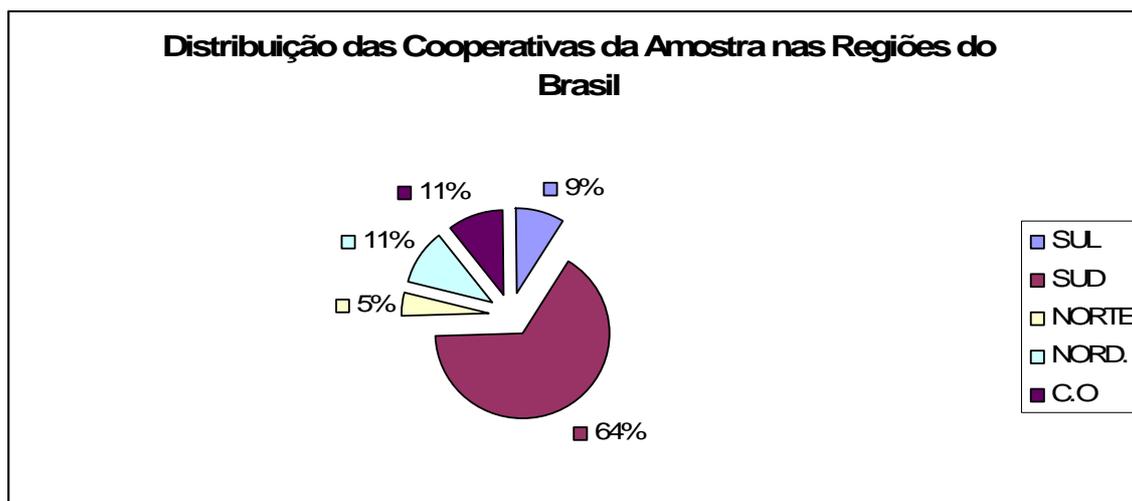
### 3.3. POPULAÇÃO, AMOSTRAGEM E COLETA DE DADOS

A amostra desta pesquisa é composta por 66 (sessenta e seis) cooperativas de crédito que em dez/06 integravam o Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil. As informações contábeis que possibilitaram o desenvolvimento das variáveis quantitativas e qualitativas foram disponibilizadas pelo Sicoob Brasil. Quanto à formação do IGOV, a disponibilização do questionário foi feita a todas as 665 cooperativas do Sicoob das quais 66 responderam, representando aproximadamente 10% da população.

As cooperativas que compõem a amostra trabalhada nesta pesquisa estão distribuídas nas distintas regiões do Brasil, sendo esta distribuição utilizada para ajuste do modelo econométrico como variáveis independentes de controle. A representação gráfica da distribuição das cooperativas participantes desta pesquisa está disposta no Gráfico 3 a seguir:

---

<sup>12</sup> Para aplicar a regressão não-paramétrica utilizamos o núcleo Gaussiano, que é definido  $(2\pi)^{-1/2} \exp(-\varepsilon^2 / 2)$ , e *bandwidth* de 0.4585. Esse valor de *bandwidth* vem do fato de que  $h_n = cn^{-\frac{1}{(k+4)}}$ , onde  $n$  é o tamanho da amostra e  $k$  é o número de densidades. O valor ótimo da constante  $c$  é 1.06. Ver Bierens (2002).



**Gráfico 3: Distribuição das cooperativas da amostra nas regiões brasileiras, base dez/06**

Aqui constata-se que parte expressiva das cooperativas desta pesquisa está alocada no sudeste, com 64% representadas por 43 (quarenta e três) cooperativas. A menor participação refere-se às cooperativas localizadas na região Norte participando com 5% representadas por 3 (três) cooperativas.

A maior participação das cooperativas do sudeste pode estar relacionada, em parte, com a quantidade de cooperativas alocadas nessa região conforme estudo desenvolvido pelo Banco Central do Brasil, apresentado no trabalho intitulado Microfinanças, O Papel do Banco Central do Brasil e a Importância do Cooperativismo de Crédito. Segundo esse estudo a concentração das cooperativas nas regiões Sul e Sudeste está relacionada às raízes preponderantemente históricas e culturais. Para melhor acompanhamento, demonstra-se na Tabela 4 essa distribuição:

**Tabela 4 – Distribuição das unidades cooperativas por região e municípios**

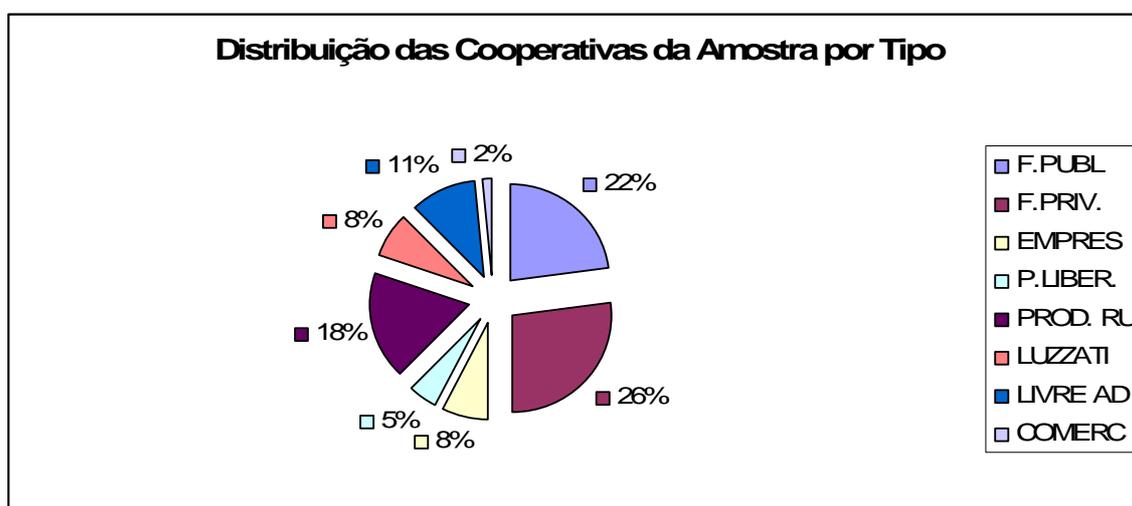
Data-base: dez/2006

Regiões	Municípios					Unidades instaladas	
	Total Brasil	Não atendidos		Atendidos		Escala	Quant.
		Quant.	%	Quant.	%		
Norte	450	404	89,8	46	10,2	1	1.385
Nordeste	1.793	1.651	92,1	142	7,9	2 a 5	525
Centro-Oeste	482	310	64,3	172	35,7	6 a 10	50
Sudeste	1.668	923	55,3	745	44,7	11 a 30	16
Sul	1.188	309	26,0	879	74,0	31 a 99	8
<b>Total</b>	<b>5.581</b>	<b>3.597</b>	<b>64,5%</b>	<b>1.984</b>	<b>35,5%</b>	-	<b>1.984</b>

Fonte: Banco Central do Brasil – Microfinanças – O papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito – 2007.

Como pode ser observado, o cooperativismo de crédito tem presença em somente 35,5% dos municípios brasileiros sendo que 74 municípios possuem entre 6 e 99 unidades instaladas.

As variáveis de controle utilizadas para representar o perfil do associado foram obtidas a partir do tipo de cooperativa de crédito. A representação gráfica dessa participação encontra-se disposta no Gráfico 4 a seguir:

**Gráfico 4: Distribuição das cooperativas da amostra por tipo de cooperativa de crédito base dez/06**

Como pode ser observado, a maior participação nesta pesquisa foi das Cooperativas de Funcionários de Empresas Privadas, participando com 26% representadas por 18 (dezoito) cooperativas, seguida pelas Cooperativas de

Funcionários Públicos, participando com 22% representadas por 15 (quinze) cooperativas, sendo que a menor participação ficou com a Cooperativa de Comerciantes, participando com 2% representada por uma cooperativa.

Como forma de melhor identificar a representatividade da amostra trabalhada, apresenta-se nas tabelas 5 e 6 a seguir, dados complementares relativos ao quantitativo de cooperativas de crédito integrantes do Sicoob em Dezembro/06, conforme dados disponibilizados pelo Sicoob Brasil:

**Tabela 5 – Quantidade de Cooperativas do Sicoob por Tipo:**

Data-base: dez/2006

<b>TIPO</b>	<b>SINGULARES</b>	<b>PONTOS DE ATENDIMENTO</b>	<b>ASSOCIADOS</b>
Aberta	57	312	224.364
Comerciantes	53	109	72.272
Empresários	35	59	38.287
Funcionários de Entidades Privadas	182	198	249.108
Funcionários de Entidades Públicas	145	239	360.193
Produtores Rurais	153	646	383.426
Profissionais Liberais	40	75	43.848
<b>TOTAL</b>	<b>665</b>	<b>1638</b>	<b>1.371.498</b>

Fonte: Sicoob Brasil – Consolidado Sicoob Dezembro/06.

**Tabela 6 – Quantidade de Cooperativas do Sicoob por Estados e Regiões:**

Data-base: dez/2006

<b>REGIÕES e UF's</b>	<b>SINGULARES</b>	<b>PONTOS DE ATENDIMENTO</b>	<b>ASSOCIADOS</b>
<b>Centro Oeste</b>	<b>62</b>	<b>120</b>	<b>140.787</b>
DF	18	31	106.747
GO	25	50	14.570
MS	1	4	1.586
MT	18	35	17.884
<b>Nordeste</b>	<b>51</b>	<b>90</b>	<b>68.549</b>
AL	-	-	-
BA	32	62	54.343
CE	2	2	814
MA	-	-	-
PB	7	9	3.180
PE	4	6	2.871
PI	1	1	350
RN	5	10	6.991
SE	-	-	-
<b>Norte</b>	<b>35</b>	<b>63</b>	<b>26.185</b>
AC	3	3	1.318
AP	-	-	-
AM	-	-	-
PA	22	23	12.255
RO	9	31	11.693
RR	-	-	-
TO	1	6	919
<b>Sudeste</b>	<b>451</b>	<b>1.081</b>	<b>907.435</b>
ES	12	69	49.294
MG	199	628	475.235
RJ	16	29	35.671
SP	224	355	347.235
<b>Sul</b>	<b>66</b>	<b>284</b>	<b>228.542</b>
PR	19	49	39.519
RS	3	5	3.852
SC	44	230	185.171
<b>TOTAL POR REGIÕES E UF's</b>	<b>665</b>	<b>1.638</b>	<b>1.371.498</b>

Fonte: Sicoob Brasil – Consolidado Sicoob Dezembro/06.

### 3.4. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Uma das limitações desta pesquisa está relacionada à utilização de questionário para captar as informações relacionadas ao modelo de governança adotado pelas instituições participantes da amostra. Embora o questionário tenha sido direcionado aos gestores das cooperativas, o retorno fornecido pode não refletir exatamente a realidade da governança vivenciada por essas instituições, assim como

o questionário pode não captar de forma necessária suas especificidades de governança, considerando aqui o aspecto relacionado à heterogeneidade das cooperativas participantes.

O enfoque dado a determinadas questões do questionário também se caracteriza numa limitação desta pesquisa. Conforme mencionado no item 3.1 o questionário do BACEN aborda outros quesitos que foram subtraídos desta pesquisa objetivando não desmotivar as cooperativas para a sua realização

Outro fator a ser considerado está na quantidade de cooperativas que participaram desta pesquisa. A pequena participação influenciou negativamente na questão relativa à necessidade de separar as participantes em grupos tais como tamanho, período de atividade, etc.. impossibilitando ainda uma análise qualitativa.

## Capítulo 4

### 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

#### 4.1. ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Conforme os dados constantes nas Tabelas 3, 4 e 5 a seguir, observa-se grande variação nos números apresentados pelas cooperativas que compõem a amostra as quais possuem observações extremas que pode interferir na qualidade estatística dos modelos.

Nesse aspecto, um dos fatores que não foi considerado, mas que pode influenciar os resultados, foi a questão relativa à data de fundação e abertura da cooperativa, visto que nos primeiros anos de sua abertura normalmente o patrimônio é pequeno, além de poder ocorrer resultado negativo nos primeiros meses em atividade.

As variações constatadas estão demonstradas nas Tabelas 7, 8 e 9 a seguir:

**Tabela 7 : Estatística Descritiva das Variáveis Independentes de Controle**

<b>ANÁLISE</b>	<b>CAPITAL SOCIAL (CAP)</b>	<b>ATIVO TOTAL (at)</b>
Média	3.343.125,67	19.495.917,48
Erro Padrão	484.580,80	3.437.496,30
Mediana	1.850.438,09	5.367.298,42
Desvio Padrão	3.936.753,03	2.792.635,96
Curtose	4,95	2,41
Assimetria	2,08	1,84
Mínimo	33.687,50	80.992,16
Máximo	20.178.911,08	107.104.941,67
Contagem	66	66

**Tabela 8 : Estatística Descritiva das Variáveis Dependentes de Desempenho**

<b>ANÁLISE</b>	<b>RET.PL (ROE)</b>	<b>RET. AT. (ROI)</b>	<b>QUADRO SOCIAL</b>
Média	-335,1559288	4,834923553	2.246,454545
Erro Padrão	349,7512442	0,734585277	312,2939244
Mediana	15,26394839	4,346731353	1.196,5
Desvio Padrão	2.841,39254	5,967799001	2.537,087835
Curtose	65,99827087	16,17785692	2,9966961
Assimetria	-8,123881159	-2,526698791	1,734732353
Mínimo	- 23.068,84457	-29,36033919	68
Máximo	41,55674585	17,08914679	11.998
Contagem	66	66	66

**Tabela 9 : Estatística Descritiva da Estrutura de Governança**

<b>ANÁLISE</b>	<b>TOT DIR</b>	<b>TOT GEF</b>	<b>IGOV</b>
Média	3,122575758	7,564683333	10,68725909
Erro Padrão	0,134892742	0,259698518	0,338095556
Mediana	3,01	8,0645	10,9545
Desvio Padrão	1,095873814	2,109800731	2,746701285
Curtose	-0,709518564	-0,873307205	-0,714263945
Assimetria	0,408960917	-0,321620951	-0,183822692
Mínimo	1,51	3,2287	4,7387
Máximo	5,51	10,9003	16,4103
Contagem	66	66	66

Conforme dados da Tabela 9, o perfil da estrutura de governança corporativa aponta para uma variação expressiva entre os padrões de governança adotados pelas cooperativas pesquisadas, considerando a avaliação geral do IGOV que obteve uma pontuação máxima de 16,41 pontos (representando 91,16% da pontuação máxima permitida) e mínima de 4,74 pontos (representando 26,33% da pontuação máxima permitida pelo IGOV), apresentando média de 10,69 pontos (representando 59,39% da pontuação máxima) e desvio-padrão de 2,75 pontos o que indica que a variação em torno da média (abaixo e acima) é mais expressiva no intervalo que vai de 7,94 (10,69 – 2,75, representando 44,11% da pontuação total) a 13,44 (10,69 + 2,75, representando 74,67% da pontuação total). Se considerarmos que a pontuação máxima permitida pelo IGOV é de 18 pontos, o padrão médio de governança adotado pelas cooperativas é avaliado como inferior ao desejável (o mais próximo possível de 18 pontos).

O índice relativo ao DIR foi o que obteve a menor representatividade em relação à pontuação máxima permitida que é de 7 pontos. Isso indica que as cooperativas, no aspecto relacionado à direção que avalia o grau e qualidade de participação dos associados na cooperativa, o nível de informação ao associado, independência e qualificação na formação de chapas (Apêndice A), dentre outros, estão com padrões de governança baixo.

Em contrapartida, na avaliação do índice relacionado ao GEF, verifica-se que as cooperativas estão dispensando maior atenção ao aspecto ligado à gestão e fiscalização conforme itens relacionados a esse índice (Apêndice A) visto que em média 68,73% desses itens são procedimentos adotados pelas cooperativas, fator considerado positivo. Tal constatação sugere estar relacionada à questão normativa visto ser condição básica para a cooperativa operacionalizar estar enquadrada às normas editadas pelo CMN/Bacen<sup>13</sup>.

O resultado ora apurado é consistente com os estudos de Oliveira e Silva (2005) quando argumentam que a governança corporativa está presente no conjunto de normas que regem as operações das instituições financeiras nacionais.

Também está consistente com a argumentação de La Porta et. al (2000) que menciona o recurso legal como um dos principais meios de proteção dos investidores.

Complementarmente fez-se a análise através da matriz de correlações que identifica a força ou o grau da relação ou associação linear (positiva ou negativa) entre as variáveis, a qual está apresentada na Tabela 10 a seguir:

---

<sup>13</sup> Na hipótese de desenquadramento as cooperativas podem ter seus processos paralisados pendentes de aprovação (tipo homologação das assembleias) pelo Bacen que somente julga a adequação dos processos se a cooperativa estiver conforme as normas prevêm

**Tabela 10: Matriz de correlações entre as variáveis de desempenho, composição do quadro social e variáveis de controle**

<b>VAR</b>	<b>ROE</b>	<b>ROI</b>	<b>CQS</b>	<b>CAP</b>	<b>AT</b>	<b>SUL</b>	<b>SUD</b>	<b>NO</b>	<b>ND</b>	<b>CO</b>	<b>F.PU</b>	<b>F.PR</b>	<b>EMP</b>	<b>P.LIB</b>	<b>P.RU</b>	<b>LUZZ</b>	<b>L.AD</b>	<b>COM.</b>
<b>ROE</b>	1,00																	
<b>ROI</b>	0,72	1,00																
<b>CQS</b>	0,11	0,10	1,00															
<b>CAP</b>	0,11	0,24	0,69	1,00														
<b>AT</b>	0,09	0,03	0,81	0,65	1,00													
<b>SUL</b>	0,04	-0,03	0,16	0,00	0,15	1,00												
<b>SUD</b>	-0,09	0,09	0,13	0,18	0,18	-0,43	1,00											
<b>NO</b>	0,03	0,00	-0,17	-0,14	-0,14	-0,07	-0,30	1,00										
<b>ND</b>	0,04	-0,01	-0,15	-0,21	-0,20	-0,11	-0,47	-0,08	1,00									
<b>CO</b>	0,04	-0,10	-0,08	0,02	-0,12	-0,11	-0,47	-0,08	-0,12	1,00								
<b>F.PU</b>	0,07	0,07	-0,12	0,07	-0,13	-0,05	-0,36	0,23	0,17	0,28	1,00							
<b>F.PR</b>	0,07	0,30	-0,17	0,06	-0,32	-0,19	0,31	-0,13	-0,10	-0,10	-0,33	1,00						
<b>EMP</b>	-0,43	-0,35	-0,19	-0,15	-0,10	0,51	-0,15	-0,06	-0,10	-0,10	-0,16	-0,18	1,00					
<b>P.LIB</b>	0,03	-0,15	-0,16	-0,17	-0,13	-0,07	0,01	-0,05	0,16	-0,08	-0,12	-0,13	-0,06	1,00				
<b>P.RU</b>	0,06	-0,05	0,01	-0,07	0,15	-0,01	-0,07	0,09	0,09	-0,03	-0,26	-0,29	-0,13	-0,10	1,00			
<b>LUZZ</b>	0,04	-0,07	0,05	-0,13	-0,05	-0,09	0,21	-0,06	-0,10	-0,10	-0,16	-0,18	-0,08	-0,06	-0,13	1,00		
<b>L.AD</b>	0,04	0,01	0,66	0,30	0,70	0,06	0,15	-0,08	-0,12	-0,12	-0,19	-0,21	-0,10	-0,08	-0,16	-0,10	1,00	
<b>COM.</b>	0,02	-0,03	-0,09	-0,09	-0,08	-0,04	-0,17	-0,03	-0,04	0,36	-0,07	-0,08	-0,04	-0,03	-0,06	-0,04	-0,04	1,00

De acordo com a tabela apresentada há correlação positiva entre as variáveis dependentes de desempenho (ROE e ROI) e Composição do Quadro Social (CQS), sendo que o maior nível de correlação está entre as duas variáveis de desempenho (ROE e ROI), o que significa dizer que à medida que aumenta a rentabilidade do Patrimônio Líquido há tendência para que também aumente a Rentabilidade do Ativo.

Na avaliação da correlação entre as variáveis de desempenho e a Composição do Quadro Social, constata-se fraca correlação fator que indica que há ligeira tendência de se aumentar o quadro social quando a cooperativa apresentar aumento no seu desempenho.

A variável capital apresenta maior correlação com o quadro social e em segundo lugar com a variável ROI. Tal informação condiz com a norma, sendo inclusive lógica visto que à medida que aumenta o número de associados, aumenta

o capital social, decorrência de ser a integralização de capital uma das condições para a associação.

O Ativo Total (AT) também mantém forte correlação com o quadro social e com o capital, visto que a integralização de capital, por aumentar os recursos próprios da cooperativa, aumenta conseqüentemente suas disponibilidades.

No que concerne às regiões destacam-se o SUL e o SUDESTE que mantém correlação positiva com o quadro social, capital e ativo total.

Quanto ao perfil dos associados, representado pelo tipo de cooperativa, as correlações positivas mais expressivas estão nas cooperativas de funcionários de empresas públicas, que mantém correlação mais forte nas regiões norte (NO), nordeste (ND) e centro-oeste (CO), sendo que nas cooperativas de funcionários de empresas privadas, as correlações mais significativas são mantidas com a variável de desempenho ROI e com a região sudeste (SUD).

As cooperativas de profissionais liberais apresentam correlação mais forte com a região nordeste (ND), enquanto as cooperativas de produtores rurais têm correlação com o Ativo Total (AT). As cooperativas do tipo Luzzat estão mais correlacionadas com a região sudeste (SUD), enquanto que as cooperativas de Livre Admissão apresentam correlação mais expressiva com o quadro social, capital, ativo e região sudeste (SUD) sendo que as cooperativas de Comerciantes estão mais correlacionadas com a região centro-oeste (CO).

As demais correlações apresentadas, quando não são negativas indicando efeito contrário, o grau de correlação não é expressivo.

## 4.2. RESULTADOS

O gráfico 5 a seguir demonstra a relação positiva entre a variável dependente Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) e a variável independente Índice de Governança Corporativa (IGOV)

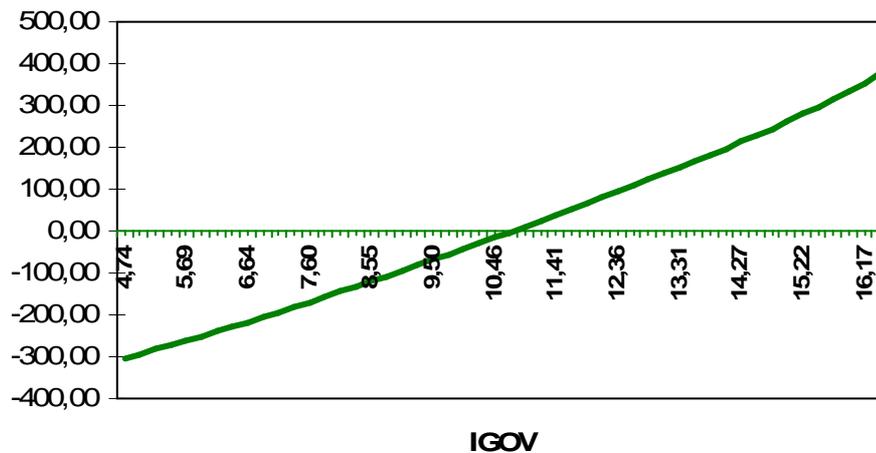
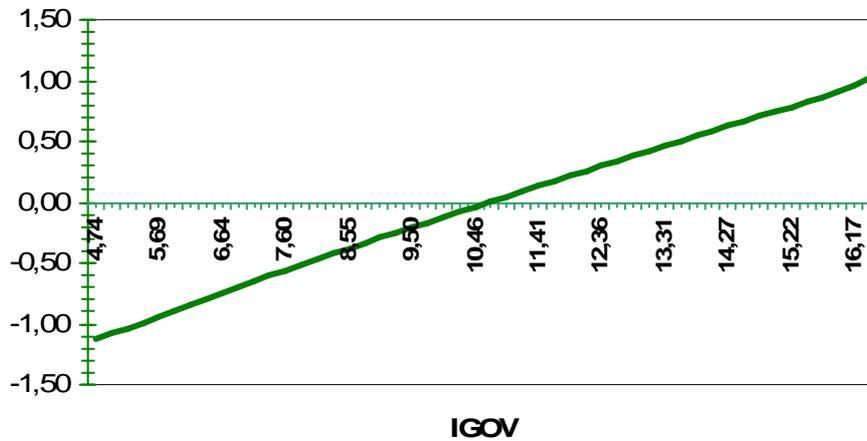


Gráfico 5 – Relação entre IGOV e Resíduo Retorno PL

Esse gráfico descreve a relação entre o índice de governança IGOV e o resíduo do retorno do patrimônio líquido. Sua tendência sempre crescente sugere que a governança interfere positivamente na performance econômica da cooperativa indicando que quanto maior for a governança, maior será o retorno do PL.

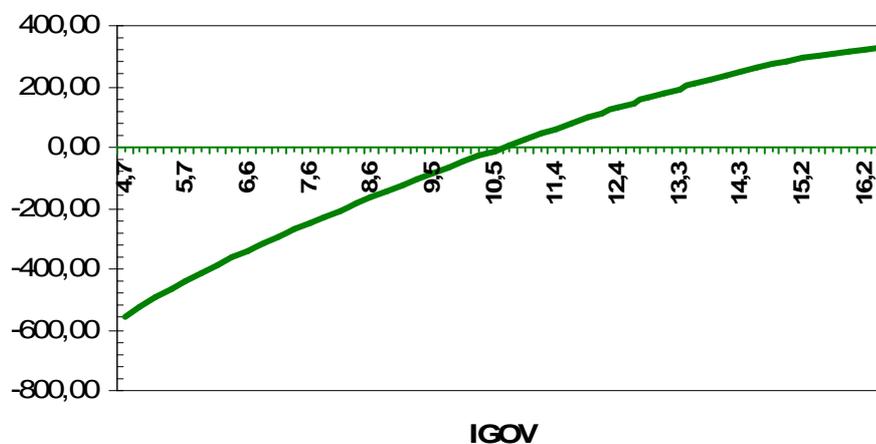
O gráfico 6 a seguir demonstra a relação positiva entre a variável dependente Retorno sobre o Ativo (ROI) e a variável independente Índice de Governança Corporativa (IGOV)



**Gráfico 6 – Relação entre IGOV e Resíduo Retorno Ativo**

Esse gráfico descreve a relação entre o índice de governança IGOV e o resíduo do retorno do ativo. Sua tendência sempre crescente também sugere que a governança interfere positivamente na performance econômica da cooperativa indicando que quanto maior for a governança, maior será o retorno do ativo.

O gráfico 7 a seguir demonstra a relação positiva entre a variável dependente associados e a variável independente Índice de Governança Corporativa (IGOV).



**Gráfico 7 – Relação entre IGOV e Resíduo Variável Associado**

Esse gráfico apresenta a relação entre o índice de governança IGOV e o resíduo da variável associado. Sua tendência crescente sugere que a governança interfere positivamente na performance do quadro social da cooperativa. Tal tendência entretanto não apresenta crescimento contínuo demonstrando uma estabilidade no quadro de associados. Esse fator indica que a partir de determinado ponto os associados não são sensíveis aos métodos de governança o que significa dizer que independentemente das práticas adotadas não haverá crescimento do quadro social.

Conforme visto, todas as representações gráficas revelam uma tendência positiva que vêm a confirmar os conceitos teóricos abordados nesta pesquisa.

Embora não seja possível dimensionar quantitativamente as relações aqui trabalhadas, em decorrência do método utilizado, é possível afirmar sua influência qualitativa no desempenho das instituições.

Estes resultados, coerentes com a teoria, apontam para a necessidade de alinhamento das práticas de governança, induzindo a concluir que quanto melhores forem os modelos de governança, maiores serão os resultados apresentados pelas instituições, contribuindo desta forma para sua robustez e perenidade.

Nesse aspecto considerando a utilização do questionário desenvolvido pelo Banco Central do Brasil como suporte para esta pesquisa, há de se inferir que as diretrizes para boas práticas de Governança em Cooperativas de Crédito podem ser merecedoras de maior avaliação para efetivamente serem instituídas.

## Capítulo 5

### 5 CONCLUSÕES

O objetivo desta pesquisa foi avaliar em bases estatísticas se há relação positiva entre a aplicação de ferramentas relacionadas à Governança Corporativa pelas cooperativas de crédito do Brasil e o desempenho apresentado por essas instituições buscando a confirmação dos conceitos teóricos trabalhados neste estudo.

Tal intenção esteve embasada na teoria da agência que defende a aplicação de boas práticas de governança corporativa concluindo que quanto melhor e em maior nível for a governança corporativa implementada, maiores poderão ser os benefícios para a instituição que adote os mecanismos relacionados, estando dentre outros a agregação do seu respectivo valor.

Conforme visto, dentre as ferramentas utilizadas pelas cooperativas relacionadas à governança, estão o DIR e o GEF que juntas formaram o índice de governança corporativa – IGOV utilizado nesta pesquisa.

O desempenho trabalhado foi medido pelo retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE), Retorno sobre o Ativo (ROI) e o número de associados das cooperativas na data base de 31/12/2006, conforme definições trabalhadas no capítulo 3 item 3.2.

Também foram utilizadas variáveis de controle para permitir melhor ajuste estatístico do modelo utilizado, constituindo-se de variáveis relacionadas à região de atuação das cooperativas de crédito, ao tipo de cooperativa, que está diretamente associado ao perfil dos associados, bem como variáveis relacionadas ao capital e ativo total da cooperativa.

Ratificando a teoria, os resultados apresentados apontam para a existência de relação positiva entre o comportamento do quadro de associados e da rentabilidade do Ativo e do Patrimônio Líquido permitindo relacionar os padrões de governança adotados pelas cooperativas ao desempenho por elas apresentado.

Essa conclusão, de conformidade com a proposta pela teoria, certamente poderá ser confirmada em novas pesquisas que consigam a adesão de número maior de cooperativas aumentando o tamanho da amostra aqui trabalhada, permitindo a utilização de outros métodos de avaliação, tornando possível dimensionar quantitativamente a relação entre governança e desempenho.

Consoante às possibilidades ora mencionadas o aumento da amostra possibilitará melhor trabalhar a diversidade dos padrões de governança bem como a variação dos valores de capital, ativo e patrimônio líquido existente entre as cooperativas.

Além disso, acredita-se que o parâmetro referente à data de constituição e abertura da cooperativa deva ser considerado visto que esse fato pode influenciar preponderantemente no volume de ativo, de capital, de patrimônio líquido e no número de associados, visto que cooperativas em início de atividades normalmente apresentam perdas no confronto das contas de resultado representadas pelas receitas e despesas e número de associados reduzido.<sup>14</sup>

Conforme já comentado, apesar de sua importância os estudos relacionados à influência da governança corporativa no desempenho das instituições, embora muito em voga, não contemplam as cooperativas de crédito, sendo que a literatura

---

<sup>14</sup> Segundo a Lei cooperativista nº 5.764/71 as cooperativas singulares podem ser constituídas com, no mínimo, 20 (vinte) pessoas.

relacionada é escassa e inexistentes são os testes estatísticos voltados à relação governança corporativa e desempenho das cooperativas de crédito do Brasil.

Desta forma este trabalho tido como pioneiro constitui-se numa contribuição a novas pesquisas nesta área pretendendo que o resultado ora atingido contribua para que a gestão dessas entidades considere a importância de boas práticas de governança em virtude de sua interferência no desempenho dessas instituições, e, conseqüentemente na agregação de seu respectivo valor.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Sergio Darcy da Silva; SOARES, Marden Marques. **Democratização do crédito no Brasil: atuação do Banco Central**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2004. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 26 agos. 2008

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Composição e evolução do sistema financeiro nacional**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Cosif – Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **MNI – Manual de Normas e Instruções**.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **MCR – Manual de Crédito Rural**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 2.554, de 29 de setembro de 1.998**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.041, de 29 de novembro de 2002**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.198, de 27 de maio de 2004**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.380, de 29 de junho de 2006**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 11 agos. 2008

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.442, de fevereiro de 2007**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.444, de fevereiro de 2007**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.464, de 26 de junho de 2007.**

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 11 agos. 2008.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução CMN n. 3.490, de 29 de agosto de 2007.**

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 11 agos. 2008

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Circular n. 1.273, de 29 de dezembro de 1987.**

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 11 agos. 2008

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Circular n. 3.314, de 02 de fevereiro de 2006.**

Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 11 agos. 2008

BERTUCCI, Janete Lara, BERNARDES, Patrícia, BRANDÃO, Mônica. **Políticas e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto: a Visão de Dirigentes e de Investidores Institucionais**, 2005.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo; NAGANO, Marcelo Seido; MORAES, Marcelo Botelho da Costa. **Utilização de redes neurais artificiais para avaliação socioeconômica: uma aplicação em cooperativas**. R.Adm., São Paulo, v.41, n.1, p.xxx-yyy, jan./fev./mar. 2006.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. **Governança corporativa: a governança corporativa em ambientes cooperativos**. In: VI SEMINÁRIO TENDÊNCIAS DO COOPERATIVISMO CONTEMPORÂNEO, 2007, Vitória.

BIERENS, Herman J. **Normal Kernel Density Estimation**. Unpublished working paper. 2002.

BRASIL. **Lei n. 4.595, de 31 de dezembro de 1.964**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1.971**. Define a política nacional de cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras

providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/L5764.htm>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

CARVALHO, André, LEITE, João. **A cidade morria devagar: o romance de uma cooperativa**. São Paulo: Armazém de Idéias, 2004.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Cartilha de recomendações de melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br>>. Acesso em: 14 jan. 2008.

GAWLAK, Albino, RATZKE, Fabianne Allage Y. **Cooperativismo: filosofia de vida para um mundo melhor**. 2. ed. Curitiba, 2001. 116 p.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC, **Código das melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <<http://www.ibgc.gov.br>>. Acesso em: 14 jan. 2008.

JENSEN, Michael C., MECKLING, William H. **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure**. Journal of Financial Economics, v.3, p. 305-360, october, 1976.

LA PORTA, Rafael, et al. **Agency problems and dividend policies around the world**. Journal of Finance, v.55, nº 1 (feb.2000), p. 1-33.

LOPES, Alexsandro Broedel. **A informação contábil e o mercado de capitais**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002

MALACRIDA, C.; YAMAMOTO, M. **Governança corporativa: Nível de Evidenciação das Informações e sua Relação com a Volatilidade das Ações do Ibovespa**. 2005

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. contabilidade empresarial. 2ª Edição. São Paulo: Atlas S.A., 2002. 302 p.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**. abordagem básica e gerencial. 6ª Edição. São Paulo: Atlas S. A., 2003. 459 p.

OLIVEIRA, Jaildo Lima, SILVA, César Augusto T. **A governança corporativa no Sistema Financeiro Nacional**. 2005. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCB, **Estatísticas gerais dos ramos**, Disponível em: <<http://www.brasilcoop.vom.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

PENA SOARES, Carlos Roberto. **O impacto da governança corporativa sobre o comportamento do preço de ações no Brasil: O Caso do Papel e Celulose, 2000 a 2003**, Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Agricultura “XLuiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, Dezembro de 2003.

PINHEIRO, Marcos Antonio Henriques. **Cooperativas de Crédito; história da evolução normativa no Brasil**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 26 agos. 2008.

PINHO, Diva, PALHARES, Valdecir. **O cooperativismo de crédito no Brasil: do século XX ao século XXI**, edição comemorativa. São Paulo: Confedbrás:Esetec, 2004.

PORTO, Wellington Silva. **A avaliação de desempenho de cooperativas de crédito rural baseada no uso do balanced scorecard**. 2002. 81 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

RICARDINO, Álvaro, MARTINS, Sofie Tortelbomm Aversari – **Governança corporativa: um novo nome para antigas práticas?** Revista Contabilidade & Finanças, USP, São Paulo, n. 36. p. 50, setembro/dezembro 2004.

SHLEIFER, Andrei, VISHNY, Robert. **A survey of corporate governance**. The Journal of finance. Vol. 52, n. 2 (jun.,1997), 737-783.

SILVEIRA Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2002. 165 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, Outubro de 2002.

\_\_\_\_\_. **Desempenho das empresas no Brasil**, Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, Novembro de 2004.

SOARES, Marden Marques; SOBRINHO, Abelardo Duarte Melo. **O papel do Banco Central do Brasil e a importância do cooperativismo de crédito**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2007. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 26 agos. 2008

STEINBERG, Herbert. **A dimensão humana da governança corporativa: pessoas criam as melhores e as piores práticas**. São Paulo: Gente, 2003.

TIROLE, Jean. **The theory of corporate finance**. Pinceton University Press, United States, 2006.

VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira. **Diretrizes e mecanismos para o fortalecimento da governança em cooperativas de crédito do Brasil**. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 5 agos. 2007.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ENVIADO ÀS COOPERATIVAS UTILIZADO PARA A FORMAÇÃO DO IGOV.

QUESITO DE GOVERNANÇA	Nº DO ITEM	QUESTÕES PARA A FORMAÇÃO DO IGOV
<b>DIREÇÃO (DIR)</b>	1	A participação dos associados, verificada através da assinatura no livro de presença na AG de 2007 foi superior a 50%?
	2	Na AGO, antes da deliberação sobre a prestação das contas do exercício anterior, é efetuada a leitura do parecer da auditoria e do Conselho Fiscal?
	3	Há mecanismos formais que permitam aos associados incluírem itens nas pautas das assembleias, previamente à sua realização?
	3.1	Na AGO de 2007, houve caso de inclusão de itens pelos associados?
	4	Existe um comitê eleitoral formalizado e com independência para conduzir os processos eletivos na cooperativa?
	5	Os nomes dos candidatos a cargos eletivos são divulgados previamente (pelo menos na semana) à realização da assembleia que fará a escolha?
	5.1	O perfil (formação técnica e currículo) dos candidatos aos cargos eletivos é divulgado?
	6	Quais são os canais utilizados pela cooperativa para prover aos associados acesso às suas informações?  6.1 ( ) mural 6.2 ( ) internet/intranet 6.3 ( ) boletim/jornal próprio 6.4 ( ) pré-assembleias 6.5 ( ) mídia externa (jornais, revistas, rádio ou TV) 6.6 ( ) outros
	7	A cooperativa promove programas de educação cooperativista?
	1	A cooperativa estabelece plano de metas?
	2	A cooperativa dispõe de código de ética ou conduta?
	3	Relativamente aos controles internos, marque as alternativas que registram instrumentos e práticas de sua cooperativa: 3.1.(_)existência de manuais com definição de responsabilidades dos cargos e órgãos/áreas da cooperativa 3.2.(_)existência de manuais contemplando a segregação de funções 3.3.(_)existência de manuais de procedimentos operacionais 3.4.(_)existência de manuais de procedimentos que identifiquem e avaliem a existência de fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da cooperativa 3.5.(_)existência de relatórios gerenciais de avaliação da qualidade e adequação dos controles internos 3.6.(_)ampla divulgação e acessibilidade dos manuais a todos os funcionários 3.7.(_)existência de área responsável pelo <i>compliance</i> (verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos

<b>GESTÃO E FISCALIZAÇÃO  (GEF)</b>		procedimentos dispostos nos manuais e nas normas legais)
	<b>4</b>	Relativamente às operações de crédito, marque as alternativas que registram instrumentos e práticas de sua cooperativa: <b>4.1.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de política de gestão de risco de crédito <b>4.2.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de manuais disciplinando a política de gestão de risco de crédito <b>4.3.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de manuais de procedimentos para análise, aprovação (política de alçadas) e controle das operações de crédito <b>4.4.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de manuais com critérios estabelecidos para classificação das operações deferidas, com respectivas provisões, de acordo com o risco <b>4.5.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de manuais de procedimentos de cobrança e recuperação de créditos <b>4.6.</b> ( <input type="checkbox"/> ) existência de travas às operações informais, irregulares ou criminosas <b>4.7.</b> ( <input type="checkbox"/> ) acompanhamento dos limites operacionais <b>4.8.</b> ( <input type="checkbox"/> ) controle de remessa de documentos obrigatórios às entidades supervisoras <b>4.9.</b> ( <input type="checkbox"/> ) monitoramento de indicadores econômico-financeiros, taxas e prazos <b>4.10.</b> ( <input type="checkbox"/> ) ampla divulgação e acessibilidade dos manuais a todos os funcionários
	<b>5</b>	Há pré-requisito de capacitação técnica para membros do Conselho Fiscal?
	<b>6</b>	A cooperativa possui regimento interno dispondo sobre as responsabilidades do Conselho Fiscal?
	<b>7</b>	A cooperativa oferece, direta ou indiretamente, treinamento específico para a preparação dos conselheiros fiscais para o exercício da função?
	<b>8</b>	A cooperativa tem auditoria interna?
	<b>9</b>	Os membros do CF têm acesso irrestrito, individualmente, a todos os documentos, informações, relatórios e registros da cooperativa?
	<b>10</b>	As demonstrações contábeis e relatórios gerenciais estão disponíveis para os associados?
<b>11</b>	Existem relatórios diferenciados, em linguagem mais acessível, para os associados?	

Fonte: Adaptado do Banco Central do Brasil – Questionário do Projeto Governança Cooperativa

## APÊNDICE B – RESUMO DAS VARIÁVEIS UTILIZADAS NA PESQUISA

Variável	Tipo Variável	Denominação	Construtos	Proxy
IGOV	Independente	Índice de Governança relacionado à direção da cooperativa	Sete questões e subquestões que avaliam a direção da cooperativa quanto ao grau e qualidade de participação dos associados na AG, nível de informação dado ao associado, independência na formação de chapas, canais de comunicação e realização de programas de educação cooperativista	Somatório de pontos relacionado às questões e subquestões sendo 1 para as afirmativas e zero para as negativas. Esse índice pode variar entre 0 e 18. Quanto maior, melhor a governança e vice-versa.
		Índice de Governança relacionado à gestão e fiscalização da cooperativa	Onze questões e subquestões que avaliam a gestão e fiscalização da cooperativa quanto às estratégias adotadas considerando metas, ética, controles internos, política de crédito, capacitação técnica, regulamentos internos, atuação da Auditoria e CF.	
ROI	Dependente	Retorno sobre o Ativo	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Ativo Total}}$	Resultado apurado no Exercício de 2006 em relação ao Ativo registrado no mesmo período.
ROE	Dependente	Retorno sobre o Patrimônio Líquido	$\frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	Resultado apurado no Exercício de 2006 em relação ao Patrimônio Líquido registrado no mesmo período

## APÊNDICE B – RESUMO DAS VARIÁVEIS UTILIZADAS NA PESQUISA

<b>Variável</b>	<b>Tipo Variável</b>	<b>Denominação</b>	<b>Construtos</b>	<b>Proxy</b>
<b>CQS</b>	Dependente	Composição do Quadro Social	Nº Ass.2006	Associados que integram o quadro social da cooperativa em dez/06
<b>CAP</b>	Controle (independente)	Capital	Valores que os associados têm aplicados na cooperativa que formam o seu capital social	Capital integralizado até Dez/06 adicionado à distribuição de sobras/perdas apuradas em 2005.
<b>AT</b>	Controle (independente)	Ativo Total	Conjunto de Bens e Direitos da Cooperativa	Valor contábil registrado em Dez/06
<b>SUL, SUD, NO, NE, CO</b>	Controle (independente)	Regiões Sul, Sudeste, Norte, Nordeste e Centro-Oeste	Se constituem nas regiões aonde estão estabelecidas as cooperativas trabalhadas nesta pesquisa	Assumem valor 1 para identificar a cooperativa localizada em determinada região e zero para as demais regiões
<b>PERFIL</b>	Controle (independente)	Tipos de Cooperativas: F. PUBL; F.PRIV.; EMPRES.; P.LIBER; PROD.RU; LUZZATI; LIVRE AD.; COMERC.	Se constituem nos tipos de cooperativas que integram a amostra trabalhada.	Assumem valor 1 para identificar associado de determinado tipo de cooperativa d crédito e zero para os demais tipos considerados na amostra.