

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MILLENA LANGER GONÇALVES

**AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA NAS COOPERATIVAS DE
ELETRIFICAÇÃO CATARINENSES**

CRICIÚMA

2025

MILLENA LANGER GONÇALVES

**AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA NAS COOPERATIVAS DE
ELETRIFICAÇÃO CATARINENSES**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharela no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Dr. João Vânio Mendonça Cardoso

CRICIÚMA

2025

MILLENA LANGER GONÇALVES

**AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA NAS COOPERATIVAS DE
ELETRIFICAÇÃO CATARINENSES**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 02 de julho de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. João Vânio Mendonça Cardoso - Doutor - (UNESC) - Orientador

Prof. Luciano Rocha Ducioni - Especialista - (UNESC)

Prof. Sérgio Mendonça da Silva - Mestre - (UNESC)

Dedico este trabalho a todos que torceram por mim e que participaram da minha formação acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter acalmado o meu coração durante cada etapa dessa jornada e por ser minha direção em cada decisão tomada.

Aos meus pais, Patricia e Marcio, minha eterna gratidão por todo o suporte, por acreditarem em mim e por sempre incentivarem os estudos. Obrigada por se dedicarem incansavelmente à união da nossa família e, acima de tudo, por doarem sua vida em favor da minha. Essa conquista é nossa!

Ao meu namorado, Érico, obrigada por ser minha calma. Pelo seu amor, sua paciência e por me proporcionar momentos felizes durante o processo. Agradeço por sempre estar ao meu lado e, principalmente, por acreditar em mim.

Aos meus amigos, Thainara e Renan, que fizeram parte dessa caminhada, foi incrível compartilhar tantos momentos ao lado de vocês – especialmente nossas gargalhadas sinceras. O apoio de cada um foi essencial para eu chegar até aqui.

Ao meu orientador, Prof. Dr. João Vânio pela condução leve, precisa e por contribuir com todo o seu conhecimento, sempre me tranquilizando e oferecendo apoio.

Aos professores, obrigada por transmitirem seus conhecimentos ao longo da caminhada. Cada aprendizado foi essencial para minha formação.

“Quem anda sozinho pode ir mais rápido, mas nem sempre vai mais longe”.

“A cooperação é a convicção plena de que ninguém pode chegar à meta se não chegarem todos.”

Virginia Burden

AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA NAS COOPERATIVAS DE ELETRIFICAÇÃO CATARINENSES

Millena Langer Gonçalves¹

Prof. Dr. João Vânio Mendonça Cardoso²

RESUMO: As cooperativas de eletrificação desempenham um papel fundamental no fornecimento de energia elétrica em diversas regiões, especialmente em comunidades afastadas dos grandes centros urbanos. No entanto, para garantir sua sustentabilidade e eficiência, é essencial que essas organizações adotem práticas de governança alinhadas aos princípios do cooperativismo, como a transparência, a participação democrática e o controle social. Diante desse contexto, este estudo teve como objetivo avaliar o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação no estado de Santa Catarina. A metodologia adotada consistiu em uma pesquisa qualitativa, descritiva e documental, com base em dados secundários coletados nos *sites* institucionais das 22 cooperativas catarinenses, incluindo relatórios de administração, demonstrações contábeis e estatutos sociais. A avaliação foi realizada por meio do Índice de Governança Cooperativa (IGovC), composto por 20 perguntas objetivas, divididas em dois subíndices: Transparência (IGovT) e Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE). Cada indicador foi pontuado de forma binária, permitindo o cálculo de um índice final para cada cooperativa analisada. Os resultados revelaram que a maioria das cooperativas apresenta nível satisfatório de governança, com destaque para aquelas que mantêm seus dados atualizados em portais institucionais e possuem conselhos formalmente estruturados. No entanto, foram identificadas disparidades relevantes entre as cooperativas, com algumas registrando baixos índices nos aspectos de transparência e estrutura de governança. Conclui-se que, embora o cenário geral seja positivo, ainda são necessárias melhorias e uniformização nas práticas de governança, visando o fortalecimento do modelo cooperativo no setor elétrico.

PALAVRAS-CHAVE: Cooperativa de Eletrificação; Indicadores de Governança; Governança Cooperativa; Estrutura de Governança; Gestão Cooperativa.

AREA TEMÁTICA: Tema 06 – Contabilidade Gerencial

1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa tem evoluído ao longo do tempo, deixando de ter como foco exclusivo o aumento de valor para os acionistas e passando a buscar a criação de valor para todos os públicos envolvidos com a organização, como colaboradores, comunidades e a sociedade em geral. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) destaca que essa mudança reflete uma compreensão

¹ Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

² Prof.Dr.do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

mais ampla sobre o papel das empresas, que devem equilibrar resultados financeiros com responsabilidade social e ambiental (IBGC, 2023).

Nas cooperativas, essa abordagem ganha ainda mais relevância, pois permite que essas organizações atendam não apenas às necessidades de seus associados, mas também contribuam para o desenvolvimento sustentável da sociedade e para a preservação do meio ambiente, promovendo uma gestão mais integrada. Nesse sentido, as cooperativas se destacam por promover o fortalecimento dos seus membros, pautadas por princípios como participação democrática, solidariedade, independência e autonomia (Gonçalves; Benato, 2020).

A modernização do cooperativismo impõe às cooperativas a necessidade de adaptar suas estratégias de gestão para responder às demandas de uma sociedade em constante transformação, assegurando que continuem exercendo papel relevante para os associados e para a comunidade. Em Santa Catarina, o movimento cooperativista teve como marco inicial a fundação da Associação das Cooperativas de Santa Catarina (ASCOOP) em 1964, com o objetivo de uniformizar o cooperativismo no estado. Posteriormente, com a promulgação da Lei nº 5.764/1971, a ASCOOP foi reestruturada, dando origem à OCESC — Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina, que desde então atua na representação, coordenação e apoio ao sistema cooperativo catarinense (OCESC, 2024).

O fortalecimento do cooperativismo passa, entre outros fatores, pelo reconhecimento das particularidades dessas sociedades na formulação de legislações e políticas públicas. Nessa direção, são priorizadas iniciativas que visem o desenvolvimento das pessoas, principal ativo das cooperativas, e o aperfeiçoamento contínuo dos processos de gestão e governança. Esse foco busca não apenas o profissionalismo na condução dos negócios, mas também os melhores resultados para os cooperados (OCB, 2016).

A governança cooperativa distingue-se da governança aplicada às empresas tradicionais por enfatizar a participação democrática e a equidade nas decisões, visando alinhar os interesses dos associados aos objetivos organizacionais. Essa característica é essencial para assegurar que as cooperativas operem com transparência e eficiência, respeitando os princípios do cooperativismo e respondendo às expectativas de seus membros (Pinto; Reisdorfer, 2015).

Segundo o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa (OCB, 2016), a governança no ambiente cooperativo requer a adoção de processos, mecanismos e estruturas que assegurem uma administração ética, transparente e eficiente. Esses mecanismos devem garantir decisões tomadas de forma democrática e participativa, promovendo sustentabilidade e responsabilidade social na atuação cooperativa.

A Lei nº 5.764/71, conforme observam Cardoso e Camilo (2023), já estabelece uma estrutura formal de governança para as cooperativas brasileiras, composta pela assembleia geral, conselho de administração e conselho fiscal, elementos que reforçam um modelo de gestão participativa. As cooperativas, como sociedades de pessoas, visam o desenvolvimento conjunto de atividades econômicas e, nesse modelo, os associados assumem múltiplos papéis: proprietários, gestores, fornecedores e clientes, o que exige um alto nível de comprometimento com a gestão e com a condução estratégica da organização (Cardoso; Camilo, 2023).

No caso das cooperativas de eletrificação, as práticas de governança apresentam desafios específicos, especialmente no que se refere à necessidade de uma gestão eficiente que concilie os interesses dos cooperados com as exigências

operacionais do setor. Tais desafios podem se manifestar na comunicação interna, na tomada de decisões e na dificuldade de alinhamento com as expectativas dos associados. Diante desse contexto, surge a seguinte questão de pesquisa: Qual é o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação no estado de Santa Catarina?

Com base nesse questionamento, tem-se como objetivo geral, avaliar o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação em Santa Catarina. Para alcançar o objetivo geral, tem-se os seguintes objetivos específicos: a) Identificar os princípios e práticas de governança cooperativa adotados pelas cooperativas de eletrificação catarinenses; b) Verificar o grau de conformidade das cooperativas com os instrumentos normativos e orientadores da governança cooperativa; c) Comparar os níveis de governança entre as cooperativas analisadas, destacando pontos fortes e oportunidades de melhoria.

O estudo contribui para o avanço do conhecimento na área de governança cooperativa, especialmente no contexto das cooperativas de eletricidade, que ainda carecem de maior exploração acadêmica. Ao investigar os níveis de governança nessas entidades, a pesquisa amplia a compreensão sobre a aplicação prática dos princípios cooperativistas e dos modelos de gestão participativa.

Na prática, a avaliação do nível de governança cooperativa pode subsidiar as cooperativas de eletrificação em Santa Catarina no aprimoramento de seus processos decisórios, estrutura de gestão e transparência. Os resultados permitirão identificar boas práticas e pontos de melhoria, fortalecendo a atuação dessas instituições frente aos seus associados.

Do ponto de vista social, o fortalecimento da governança nas cooperativas de eletricidade impacta diretamente na qualidade dos serviços prestados às comunidades atendidas. Ao promover uma gestão mais eficiente, participativa e alinhada aos interesses coletivos, as cooperativas contribuem para o desenvolvimento local e para a valorização dos princípios do cooperativismo.

Diante da relevância da governança cooperativa para o fortalecimento institucional e a transparência na gestão das cooperativas de eletricidade, este estudo propõe-se a avaliar seu nível de aplicação nas cooperativas catarinenses. A seguir, apresenta-se a fundamentação teórica que embasa o desenvolvimento deste trabalho, abordando os principais conceitos, princípios e diretrizes relacionados à governança no contexto cooperativo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A governança cooperativa constitui um conjunto de práticas, estruturas e princípios que orientam a gestão das cooperativas de forma ética, transparente e participativa. Diferentemente das empresas tradicionais, as cooperativas valorizam tanto a democracia na tomada de decisões quanto o alinhamento dos interesses dos associados com os objetivos organizacionais. Esta seção aborda os fundamentos da governança no contexto cooperativo, suas diretrizes legais e os instrumentos que orientam sua aplicação no Brasil.

2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

Segundo Oliveira (2015), a governança corporativa é estruturada sobre um tripé composto pelo Fundo LENS, o Relatório *Cadbury* e os princípios da Organização

para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (Oliveira, 2015). O Fundo LENS é uma das primeiras iniciativas a promover a transparência e o alinhamento entre acionistas e administradores, enquanto o Relatório *Cadbury*, publicado em 1992 no Reino Unido, estabeleceu diretrizes essenciais para a estrutura e o funcionamento dos conselhos de administração. Os princípios da OCDE são reconhecidos internacionalmente e visam assegurar a equidade, a responsabilidade e a transparência nas operações corporativas. Complementando esses pilares, a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX) é descrita como um filtro básico que reforça a confiança dos investidores ao impor normas rigorosas para a divulgação financeira e a responsabilidade dos executivos (Oliveira, 2015).

A governança corporativa é definida como um sistema que compreende princípios, regras, estruturas e processos pelos quais as organizações são dirigidas e monitoradas. Esse sistema visa à geração de valor sustentável não apenas para a organização e seus sócios, mas também para a sociedade em geral. A governança corporativa orienta a atuação dos agentes de governança e outros indivíduos da organização, buscando equilibrar os interesses das partes envolvidas e promovendo um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente (IBGC, 2023).

Na concepção de Prado (2023), descreve o modo de como uma empresa é gerida, incluindo a prestação de contas e a interação com *stakeholders*. A estrutura de governança deve regular as ações dos executivos e o relacionamento entre os sócios e os órgãos fiscalizadores. Utilizando mecanismos que garantam princípios éticos essenciais, como transparência, equidade e responsabilidade, a governança corporativa visa preservar o valor da empresa e promover sua longevidade.

No contexto brasileiro, a governança corporativa começou a ganhar destaque na década de 1990. Nesse período, o país iniciou a adaptação de suas práticas de gestão às normas internacionais. O IBGC, fundado em 1995, desempenhou um papel crucial nesse processo, promovendo e disseminando os princípios de governança corporativa. A adaptação dos modelos globais às necessidades do mercado local foi essencial para a estruturação da governança corporativa no Brasil. O IBGC orientou as empresas brasileiras na implementação de práticas que enfatizam a transparência, a responsabilidade e a equidade, contribuindo para um ambiente empresarial mais robusto e responsável (Leal *et al.*, 2002).

Leal e Carvalhal (2007) afirmam que, ao longo dos anos, o Brasil avançou significativamente na adoção de princípios como a transparência e a responsabilidade, impulsionado pela atuação do IBGC, que difundiu o conceito de que a governança robusta é um fator essencial para o fortalecimento do ambiente empresarial e para a proteção dos investidores.

Outro marco importante na governança corporativa foi a criação da Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX) nos Estados Unidos, em 2002, após escândalos financeiros como o da Enron. Segundo Pizo (2018), a SOX trouxe um rigor adicional às práticas de governança, influenciando diretamente as empresas brasileiras listadas em bolsas internacionais. A partir dessa lei, surgiram normas que fortaleceram o controle interno e a transparência, elementos que, com o tempo, passaram a ser adotados por companhias de capital aberto em todo o mundo, incluindo o Brasil (Pizo, 2018).

Borgerth (2007), explica que a Lei *Sarbanes-Oxley* é uma resposta regulatória aos grandes escândalos financeiros ocorridos no início dos anos 2000, com o objetivo de assegurar maior transparência nas informações contábeis e garantir a responsabilidade dos gestores frente aos investidores.

2.2 COOPERATIVAS

O movimento cooperativista teve origem na cidade de Rochdale, na Inglaterra, em 1844, impulsionado por 28 tecelões que buscavam alternativas para enfrentar as dificuldades econômicas e sociais decorrentes da Revolução Industrial. Eles então criaram uma cooperativa de consumo, um armazém onde os itens eram comprados em grande quantidade a um preço melhor e divididos de forma igualitária. Esse movimento visava criar uma alternativa à exploração capitalista, oferecendo melhores condições de vida para seus associados. Nessa mesma época, foram estruturados os princípios que perduram até os dias atuais (Polônio, 2004).

As sociedades cooperativas se caracterizam pela prestação de serviços diretamente aos seus associados, que, por sua vez, são tanto membros constituintes quanto representantes dessas entidades. Independentemente do capital investido, todos os associados têm voz na cooperativa, que foca tanto nos aspectos sociais quanto econômicos de seus membros. Nessas organizações, o cooperado desempenha o duplo papel de proprietário e usuário dos serviços oferecidos (Munaretto, 2015).

No Brasil, o movimento iniciou em Minas Gerais, em 1889, com a fundação de uma cooperativa de consumo, a Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto e foi formalmente instituído com a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que definiu os princípios que regem as sociedades cooperativas. (OCB, 2024).

A Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, estabelece o regime jurídico das sociedades cooperativas no Brasil, definindo diretrizes fundamentais para sua constituição, funcionamento e dissolução. Esta legislação consagra princípios cooperativistas como a adesão voluntária, o controle democrático pelos membros e a distribuição dos resultados de acordo com a participação econômica de cada associado, sendo considerada um marco regulatório essencial para o desenvolvimento do cooperativismo no país. As cooperativas brasileiras são organizações que, desde sua formação, possuem uma estrutura de governança claramente delineada (BRASIL, 1971).

O sistema cooperativo é utilizado em diversos setores como uma estratégia para tornar negócios viáveis. As cooperativas são classificadas em diferentes categorias, cada uma correspondente ao seu campo de atuação (SEBRAE, 2014). No ramo cooperativa de infraestrutura, é dividido em oito segmentos, sendo eles: distribuição de energia, geração de energia, irrigação, telecomunicações, água e saneamento, construção civil habitacional, construção civil comercial e desenvolvimento (OCESC, 2024).

A diversidade do cooperativismo brasileiro é notável. Segundo Munaretto (2015), as cooperativas estão presentes em diferentes setores da economia, desde o agronegócio até serviços financeiros e de infraestrutura. Em relação às cooperativas de eletrificação, elas surgiram no Brasil como uma solução para as comunidades rurais, que muitas vezes não eram atendidas pelas grandes concessionárias de energia devido à falta de viabilidade econômica. Esse modelo foi fundamental para o desenvolvimento de áreas isoladas, permitindo a expansão da eletrificação rural (OCB, 2024).

2.2.1 Cooperativas de Eletrificação

As cooperativas de eletrificação desempenham um papel essencial na ampliação do acesso à energia elétrica, especialmente em áreas rurais e regiões isoladas do Brasil. Historicamente, essas cooperativas surgiram como uma solução para a falta de infraestrutura elétrica em locais onde as grandes concessionárias não conseguiam justificar a eletrificação devido à baixa rentabilidade (OCB, 2024).

A trajetória das cooperativas de eletrificação é marcada por sua formalização e regulamentação ao longo dos anos. Inicialmente, essas cooperativas operavam com uma regulamentação mínima, mas com a evolução do setor elétrico, passaram a integrar um marco regulatório mais estruturado. A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) desempenhou um papel crucial ao estabelecer normas que formalizaram e padronizaram a atuação das cooperativas, assegurando que seguissem as diretrizes e procedimentos aplicáveis às concessionárias de energia (ANEEL, 2024).

Essas cooperativas de eletrificação rural (CER) foram fundamentais para a expansão do setor elétrico no Brasil, especialmente ao levar eletricidade a áreas rurais que não eram atendidas pelas grandes distribuidoras. Inicialmente, elas possibilitaram a eletrificação em regiões onde o mercado tradicional não era financeiramente viável. Com o tempo, muitas dessas cooperativas passaram a operar de forma semelhante às concessionárias de energia, aderindo às normas estabelecidas pela legislação do setor elétrico (ANEEL, 2024).

O cooperativismo de infraestrutura no Brasil, caracterizado pela diversidade dos serviços prestados, desempenha um papel importante no desenvolvimento das regiões atendidas. Nessas cooperativas, todos os cooperados são proprietários e participam ativamente das decisões, garantindo uma gestão democrática e alinhada com princípios de justiça social, equidade, solidariedade e sustentabilidade (OCB, 2024). No contexto econômico brasileiro, as cooperativas são fundamentais, e a adoção de boas práticas de governança pode aprimorar a administração e as relações entre cooperados, administradores, funcionários e a sociedade, reduzindo conflitos e riscos inerentes a essa organização (IBGC, 2024).

Atualmente, em Santa Catarina, operam 22 cooperativas de eletrificação, responsáveis pela manutenção de 22,2 mil quilômetros de rede elétrica e pelo atendimento a mais de um milhão de pessoas em 277 mil propriedades (FECOERUSC, 2025). No quadro 1, estão elencadas as 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina.

Quadro 1 – Cooperativas de Eletrificação de Santa Catarina (continua)

Cooperativas de Eletrificação	Sigla	Município-Sede
Cooperativa Aliança	COOPERALIANÇA	Içara
Cooperativa de Distribuição de Energia	CERSUL	Turvo
Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica de Anitápolis	CERAL	Anitápolis
Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica Salto Donner	CERSAD	Doutor Pedrinho
Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica Santa Maria	CODESAM	Santa Maria
Cooperativa de Eletricidade de Gravatal	CERGRAL	Gravatal
Cooperativa de Eletricidade de Paulo Lopes	CERPALO	Paulo Lopes
Cooperativa de Eletricidade de Praia Grande	CEPRAG	Praia Grande
Cooperativa de Eletricidade de São Ludgero	CEGERO	São Ludgero

(continuação)

Cooperativa de Eletricidade Grão Pará	CERGAPA	Grão Pará
Cooperativa de Eletrificação de Braço do Norte	CERBRANORTE	Braço Do Norte
Cooperativa de Eletrificação Lauro Muller	COOPERMILA	Lauro Muller
Cooperativa de Eletrificação Rural de Jacinto Machado	CEJAMA	Jacinto Machado
Cooperativa de Energia Treviso	CERTREL	Treviso
Cooperativa de Prestação de Serviços Públicos de Distribuição de Energia Elétrica Senador Esteves Junior	CEREJ	Biguaçu
Cooperativa Distribuidora de Energia Vale do Araçá	CERAÇÁ	Pinhalzinho
Cooperativa Eletrificação Anita Garibaldi	CERGAL	Tubarão
Cooperativa Energética Cocal	COOPERCOCAL	Cocal do Sul
Cooperativa Fumacense de Eletricidade	CERMOFUL	Morro da Fumaça
Cooperativa Pioneira de Eletrificação	COOPERA	Forquilha
Cooperativa Regional Sul de Eletrificação Rural	COORSEL	Treze de Maio
Cooperzem Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica	COOPERZEM	Armazém

Fonte: Adaptado de FECOERUSC (2025).

As cooperativas apresentadas no Quadro 1 formam o grupo analisado neste estudo, sendo responsáveis por significativa atuação no setor de eletrificação em Santa Catarina. Para melhor compreender a estrutura e o funcionamento dessas entidades, é essencial conhecer os princípios que orientam o cooperativismo. A próxima seção trata desses fundamentos, que influenciam diretamente a forma de gestão e as práticas adotadas pelas cooperativas.

2.2.2 Princípios do Cooperativismo

A criação do cooperativismo trouxe consigo a consolidação de valores como ajuda mútua, honestidade e transparência, sempre com foco no benefício coletivo. Esses valores são reforçados por sete princípios essenciais (Farinella; Vesco; Favretto, 2019).

Os princípios cooperativistas são orientações fundamentais que guiam a formação, a operação e a administração das cooperativas. Esses princípios são reconhecidos globalmente e estão estabelecidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI). Abaixo estão os sete princípios cooperativistas:

Quadro 2 – Os 7 Princípios Cooperativistas

(continua)

Princípios	Conceitos
Adesão Voluntária e Livre	As cooperativas são abertas a todos que queiram participar e utilizar seus serviços, desde que aceitem as responsabilidades de serem membros, sem discriminações de qualquer tipo, seja social, racial, política, religiosa ou de gênero.
Gestão Democrática	A administração da cooperativa é controlada de forma democrática pelos membros, que participam na definição das políticas e decisões. Todos os membros têm voz igual, e os representantes eleitos devem prestar contas aos cooperados.

(continuação)

Participação Econômica dos Membros	Os membros contribuem de maneira justa para o capital da cooperativa e exercem controle sobre ele. O excedente financeiro pode ser destinado ao desenvolvimento da cooperativa, aos benefícios proporcionais às operações dos membros, ou a outras atividades aprovadas pelos mesmos.
Autonomia e Independência	Cooperativas são entidades autônomas e autogeridas pelos membros. Se buscarem acordos externos ou capital, devem garantir que esses arranjos mantenham o controle democrático e a independência da cooperativa.
Educação, Formação e Informação	As cooperativas investem na educação de seus membros, representantes e funcionários, para que contribuam de maneira eficaz para o desenvolvimento da cooperativa. Também divulgam ao público a importância e os benefícios da cooperação, com foco especial nos jovens e líderes de opinião.
Intercooperação	As cooperativas colaboram entre si em níveis locais, regionais, nacionais e internacionais, fortalecendo o movimento cooperativista e oferecendo melhores serviços aos seus membros.
Interesse pela Comunidade	A cooperativa promove o desenvolvimento sustentável das comunidades em que atua, através de políticas aprovadas pelos membros, garantindo impacto positivo a longo prazo. Essa abordagem mantém o conteúdo fiel aos princípios cooperativistas.

Fonte: Adaptado de OCB (2016).

Os princípios cooperativistas representam a base ética e estrutural das cooperativas em todo o mundo. Eles refletem o compromisso com a democracia, a igualdade e a solidariedade. Ao mesmo tempo que promovem a participação ativa de seus membros no processo decisório e no controle da gestão, garantem a autonomia e o desenvolvimento sustentável das cooperativas (OCB, 2016).

Sausen et al. (2019) argumentam que os princípios do cooperativismo devem ser aplicados de maneira justa entre os diferentes grupos que fazem parte da organização, funcionando como diretrizes que sustentam a prática dos valores cooperativos. A adoção desses princípios não apenas fortalece a estrutura interna das cooperativas, mas também promove um impacto positivo no desenvolvimento local e regional, alinhando suas práticas às demandas do mercado e da sociedade.

2.3 GOVERNANÇA COOPERATIVA

A governança cooperativa representa um modelo de gestão adaptado às particularidades do cooperativismo, integrando os valores e princípios que regem as cooperativas. Conforme Zanella (2016), esse modelo tem como objetivo garantir a adoção de práticas éticas e sustentáveis, alinhadas aos interesses dos cooperados e à consecução dos objetivos sociais da cooperativa. Promovendo a transparência, o desenvolvimento e a competitividade das cooperativas, além de aprimorar a participação dos membros no processo decisório, incentivando a inovação e a responsabilidade social no âmbito da organização (Zanella, 2016).

Conforme descrito pelo Manual de Boas Práticas da OCB, a governança cooperativa inclui cinco pilares: autogestão, senso de justiça, transparência, educação e sustentabilidade. Esses princípios garantem uma gestão democrática, que respeita

os direitos dos membros, e promove uma cultura de responsabilidade social (OCB, 2016). Essa abordagem permite que as cooperativas se tornem mais resilientes e adaptáveis às mudanças do mercado, ao mesmo tempo que mantêm sua essência cooperativa.

Um dos principais desafios enfrentados pela governança cooperativa é garantir que os princípios do cooperativismo sejam respeitados enquanto a cooperativa também se mantém competitiva em um mercado exigente. A OCB reconhece essa necessidade e, por isso, estabeleceu diretrizes claras por meio de manuais de boas práticas de governança. Segundo a OCB, o processo de governança em cooperativas precisa incluir mecanismos que garantam a participação democrática, a prestação de contas e a responsabilidade social e econômica da cooperativa (OCB, 2016).

Além disso, Oliveira (2013) destaca que a governança cooperativa deve promover uma estrutura organizacional que possibilite um processo decisório inclusivo e a fiscalização dos atos de gestão pelos cooperados. Essa estrutura é geralmente formalizada por meio de conselhos e assembleias gerais, onde os membros exercem seu direito de voto, assegurando uma gestão participativa. Nesse sentido, o modelo de governança cooperativa busca não apenas cumprir exigências regulatórias, mas também preservar os valores e princípios que são a base do cooperativismo.

As boas práticas de governança cooperativa recomendadas pela OCB enfatizam a criação de um ambiente de confiança mútua, onde cooperados e gestores possam atuar de forma conjunta, transparente e equitativa. Tais práticas permitem que a cooperativa tenha um desenvolvimento mais sustentável e consolidado, com uma gestão focada tanto no retorno financeiro quanto no desenvolvimento social (Lazzarini; Souza, 2016).

Conforme Oliveira e Guimarães (2021), para que uma cooperativa funcione adequadamente e tenha possibilidades reais de crescimento, é indispensável que seus recursos sejam bem geridos e que os cooperados sejam devidamente representados. Assim, uma gestão competente torna-se uma ferramenta essencial para garantir a sobrevivência e o crescimento econômico das cooperativas em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico. Dessa forma, a governança cooperativa se apresenta como um meio de fortalecer essas organizações, equilibrando suas necessidades de desenvolvimento econômico com a preservação dos valores cooperativistas.

2.3.1 Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa (OCB)

O Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa, elaborado pelo Sistema OCB, tem como principal objetivo fornecer orientações para garantir que o modelo de direção estratégica das cooperativas siga, de maneira prática, os valores e princípios cooperativistas, promovendo uma gestão profissionalizada e sustentável (OCB, 2016).

Nesse sentido, a OCB destaca que o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa, foi criado com o objetivo de abarcar cooperativas de diferentes portes, atividades e ramos, visando o aprimoramento das práticas de governança já existentes, reforçando a intenção de aperfeiçoar a gestão com base nos Princípios Cooperativistas e de Governança Corporativa (Silva *et al*; 2018).

Segundo Zanella (2016), o manual reúne as melhores práticas adotadas por cooperativas brasileiras, detalhando o papel dos agentes responsáveis pela

governança, bem como as funções dos órgãos de administração, fiscalização e comitês de assessoramento. Além disso, destaca a importância das auditorias e do relacionamento próximo com os cooperados. São elencados 5 princípios da governança cooperativa, segundo a OCB:

Quadro 3 – Os 5 Princípios da Governança Cooperativa

Princípios	Conceitos
Autogestão	Os próprios cooperados, por meio de processos democráticos e representantes legítimos, assumem a responsabilidade pela gestão da cooperativa. Eles são responsáveis por suas decisões e ações, devendo prestar contas à comunidade cooperativa.
Senso de Justiça	Todos os cooperados são tratados com igualdade e de forma justa nas suas relações com a cooperativa, bem como nas interações da cooperativa com outras partes envolvidas.
Transparência	A cooperativa deve facilitar o acesso a informações claras e amplas, além do que é exigido pela lei, criando um ambiente de confiança entre cooperados e outras partes interessadas.
Educação	A cooperativa precisa investir no desenvolvimento dos seus cooperados, promovendo a formação de lideranças que compreendam e apliquem os valores e a identidade cooperativa, garantindo o sucesso a longo prazo.
Sustentabilidade	A gestão da cooperativa deve ser conduzida de maneira ética, buscando o equilíbrio entre as necessidades econômicas, sociais, culturais e ambientais, assegurando a criação de valor e a continuidade da cooperativa no futuro.

Fonte: Adaptado OCB (2016).

A transparência é um dos pilares da governança cooperativa, sendo essencial para o fortalecimento das relações entre cooperados, dirigentes e demais partes interessadas. De acordo com a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2016), esse princípio consiste em facilitar voluntariamente o acesso às informações institucionais, indo além das exigências legais, com o objetivo de criar um ambiente de confiança mútua e segurança nas decisões. A transparência, nesse contexto, não se limita à divulgação de dados, mas envolve o compromisso com a clareza, a acessibilidade e a tempestividade das informações, promovendo o controle social e a participação efetiva dos cooperados nos processos de gestão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção descreve os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa, com o propósito de avaliar o nível de governança cooperativa nas cooperativas de eletrificação em Santa Catarina. Serão apresentados o tipo de pesquisa, os métodos de coleta e análise de dados, bem como a caracterização do público-alvo e do instrumento utilizado.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto à abordagem do problema, esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa. Conforme Creswell e Creswell (2021), a pesquisa qualitativa exige a explicação da abordagem adotada, da amostra, dos procedimentos de coleta, registro e análise dos dados, bem como a forma de apresentação, interpretação e validação dos resultados.

No que tange aos objetivos, segundo Gil (2022), a pesquisa é classificada como descritiva, pois busca apresentar as características das cooperativas de

eletrificação em Santa Catarina no que se refere à prática da governança cooperativa. Esse tipo de estudo permite descrever a realidade observada e identificar possíveis relações entre os dados, contribuindo para compreender como os princípios da governança vêm sendo aplicados nesse contexto.

Em relação aos procedimentos técnicos, a pesquisa se classifica como bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica consiste na consulta de livros, artigos científicos, teses, fontes digitais e outros materiais já publicados, pertinentes ao tema de estudo, com o objetivo de fundamentar teoricamente o trabalho. Por sua vez, a pesquisa documental utiliza-se de registros elaborados pelas próprias organizações, como relatórios, documentos institucionais e materiais destinados à divulgação pública. Essa abordagem permite relacionar os dados obtidos na prática com os fundamentos teóricos, ampliando a clareza e a profundidade na análise do tema pesquisado (Gil, 2022).

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

O presente estudo tem como objetivo avaliar o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação em Santa Catarina. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa utilizou informações disponibilizadas nos *sites* das 22 cooperativas de energia elétrica do estado.

Quanto aos procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa documental, uma vez que os dados foram coletados em fontes secundárias, especificamente nos *websites* das cooperativas, referentes ao ano de 2023, com o intuito de calcular o Índice de Governança Cooperativa (IGovC). Para isso, foi realizado um recorte temporal, considerando as informações mais recentes publicadas até abril de 2025. Foram mapeados, para análise, os relatórios da administração, as demonstrações contábeis e os respectivos estatutos sociais.

Os relatórios da administração representam uma importante fonte de informação sobre o desempenho organizacional, as ações desenvolvidas, os direcionamentos estratégicos e as relações com os cooperados, permitindo uma visão da atuação da cooperativa ao longo do exercício.

As demonstrações contábeis, enquanto instrumentos formais de prestação de contas, possibilitam a análise da posição patrimonial e financeira da cooperativa, bem como dos resultados obtidos ao longo do exercício. Esses documentos fortalecem a transparência da gestão e permitem verificar a responsabilidade da administração frente às normas contábeis e legais.

Os estatutos sociais, por sua vez, representam o principal instrumento normativo interno da cooperativa, estabelecendo sua estrutura organizacional, as competências dos órgãos de administração e fiscalização, os direitos e deveres dos cooperados, bem como as regras que regem o processo decisório. A análise dos estatutos revela como a governança é estruturada e quais mecanismos de participação e controle estão previstos.

A mensuração do nível de governança cooperativa baseou-se em uma escala desenvolvida a partir dos estudos de Oliveira e Pisa (2014). Trata-se de um indicador quantitativo, com variação entre 0 e 1, em que valores mais próximos de 1 indicam maior grau de governança cooperativa, enquanto valores mais próximos de 0 indicam menor grau.

A análise dos resultados será conduzida com base na escala de faixas do IGovC, conforme apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 – Escala das faixas de resultado do IGovC

Muito baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito alto
0 a 0,49	0,5 a 0,59	0,6 a 0,69	0,7 a 0,79	0,8 a 1,0

Fonte: Adaptado de Oliveira e Pisa (2014).

O Índice de Governança Cooperativa (IGovC) é obtido com base em um conjunto de 20 perguntas objetivas e binárias, que foram adaptados de Silveira e Barros (2008), cujas respostas foram extraídas exclusivamente de dados secundários disponíveis nos *sites* das cooperativas. O índice foi elaborado considerando quatro dimensões reconhecidas na literatura para a avaliação das práticas na governança cooperativa: acesso às informações, conteúdo das informações públicas, estrutura do conselho de administração e estrutura do conselho fiscal e auditoria. Cada pergunta possui peso igual, sendo atribuído a cada indicador 25%, considerando-se que todos os critérios avaliados têm a mesma relevância. A fórmula utilizada para o cálculo do índice está apresentada no Quadro 5.

Quadro 5 - Fórmula para cálculo do IGovC

$\text{IGovC} = \text{AI} + \text{CI} + \text{CA} + \text{CFA} = 100\%$

Fonte: Adaptado de Oliveira e Pisa (2014).

O preenchimento do questionário baseou-se em aspectos gerais, sendo atribuída pontuação binária, com nota zero ou um. Nesta pesquisa, também serão considerados dois subíndices derivados do IGovC: 1) IGovT = AI + CI, composto pelas 10 primeiras perguntas do índice IGovC, correspondente à Dimensão Transparência; e 2) IGovE = CA + CFA, formado pelas 10 últimas perguntas, representando a Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho.

As perguntas que compõem os subíndices IGovT e IGovE possuem pesos iguais, sendo atribuído a cada indicador 10%, com base na premissa de que todos são igualmente relevantes. A análise do nível de governança cooperativa com base nesses dois subíndices seguirá a mesma escala de avaliação previamente apresentada no Quadro 4.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

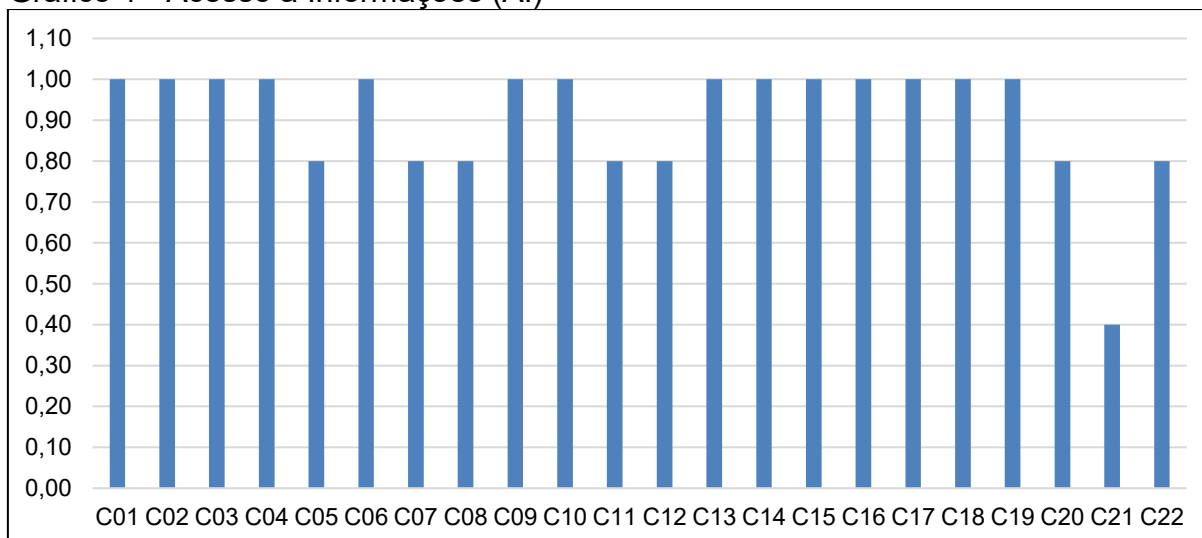
Nesta seção serão apresentados os resultados. O questionário será repartido, e cada dimensão terá um percentual de 100%, divididos em 5 perguntas com pontuação máxima de 20%. No final, serão somados os escores das quatro dimensões, levando-se em consideração a pontuação máxima de 25% em cada dimensão, obtendo o índice final e sua classificação de acordo com a escala de nível de governança apresentada no Quadro 4.

4.1 APURAÇÃO DOS ÍNDICES DE GOVERNANÇA COOPERATIVA

Diante dos dados obtidos por meio da análise dos sites institucionais das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina, foram elaborados gráficos com o objetivo de apresentar os resultados dos indicadores de governança e avaliar o nível

de transparência e estrutura organizacional dessas entidades. Os gráficos a seguir demonstram o desempenho das cooperativas em diferentes dimensões, como acesso às informações, conteúdo divulgado, estrutura dos conselhos e índice geral de governança cooperativa. O Gráfico 1 traz o acesso a informações (AI):

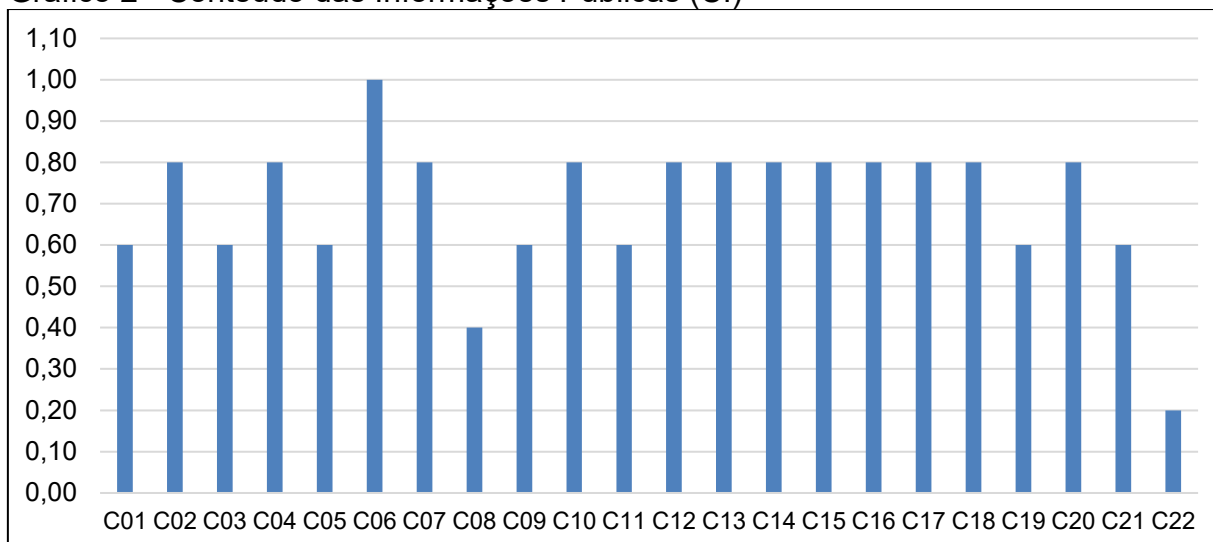
Gráfico 1 - Acesso a Informações (AI)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 1 "Acesso a Informações (AI)" mostra o desempenho das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina quanto à transparência e da facilidade com que as informações institucionais são disponibilizadas nos websites das cooperativas, como relatórios anuais, documentos de governança e canais de relacionamento com os cooperados. Observa-se que a maioria das cooperativas atingiu pontuação entre 0,8 e 1,0, situando-se na faixa "muito alto" de desempenho, de acordo com a escala do IGovC, refletindo um bom nível de acesso às informações. Apenas uma cooperativa, a C21, obteve resultado inferior, com pontuação de 0,4, posicionando-se na faixa "muito baixo", indicando limitações significativas na disponibilização de dados. A média geral sugere um bom padrão de divulgação, mas ainda há espaço para avanços em algumas cooperativas, especialmente naquelas com pontuação inferior a 0,8.

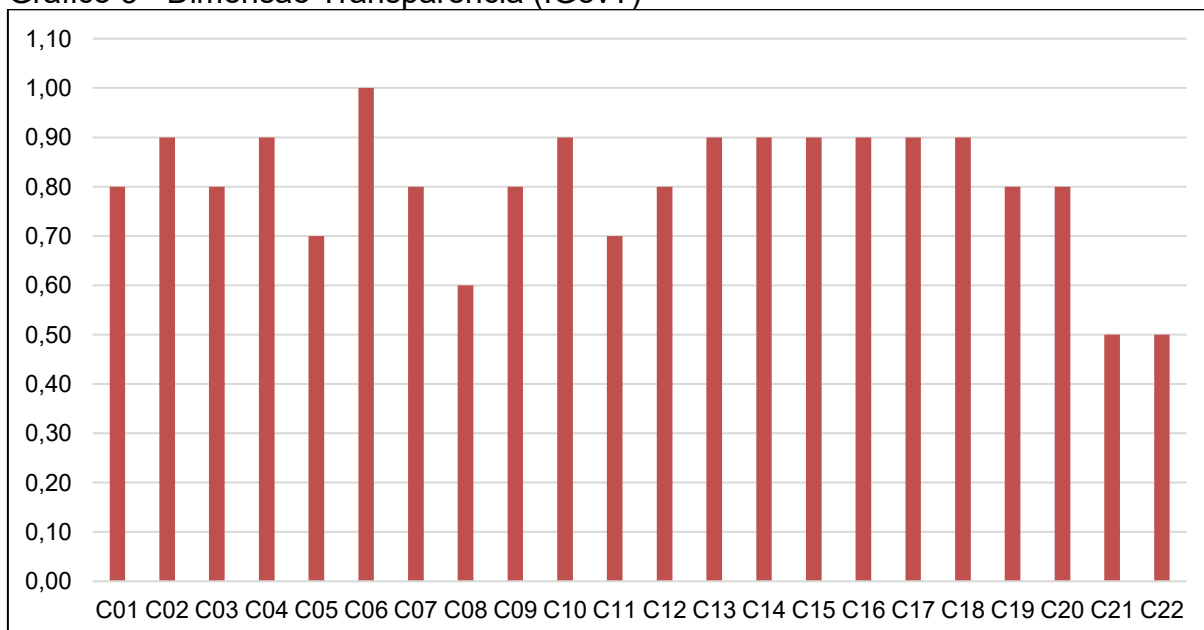
Gráfico 2 - Conteúdo das Informações Públicas (CI)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 2 "Conteúdo das Informações Públicas (CI)" apresenta a pontuação atribuída às 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina quanto à qualidade e abrangência das informações disponibilizadas publicamente em seus sites. Observa-se uma variação significativa entre as cooperativas, com destaque para a C06, enquadra-se na faixa "muito alto", atingindo a pontuação máxima de 1,0, indicando excelente desempenho. Por outro lado, as C08 e C22 apresentaram os menores desempenhos, posicionadas na faixa "muito baixo", com a última registrando apenas 0,2. A maioria das cooperativas se concentrou nas faixas "médio" e "muito alto" entre 0,6 e 0,8, evidenciando que, embora haja boas práticas, ainda existem lacunas importantes na divulgação das informações institucionais.

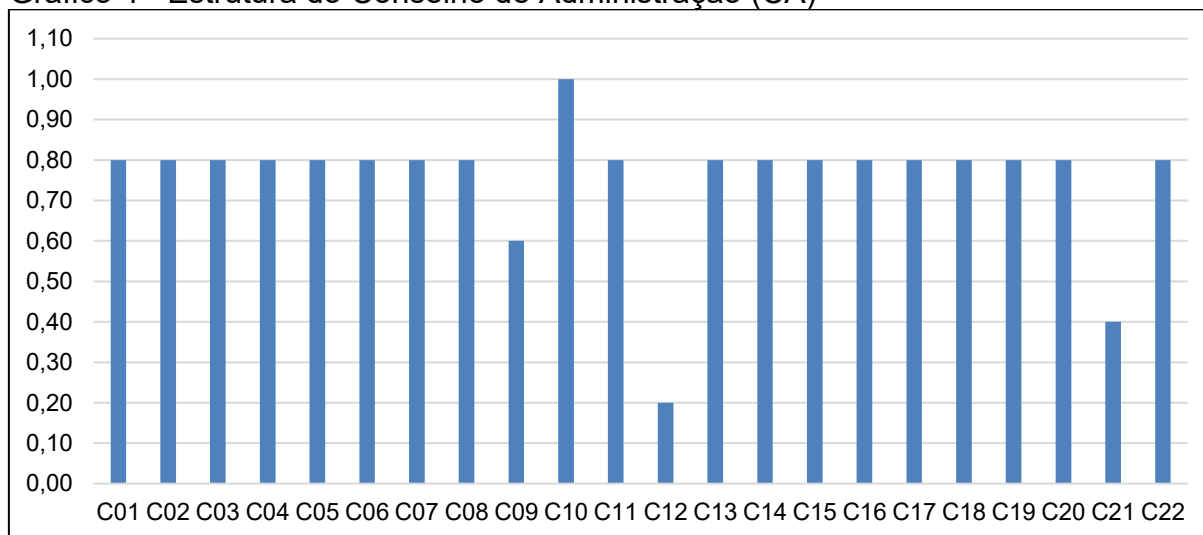
Gráfico 3 - Dimensão Transparência (IGovT)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 3 "Dimensão Transparência – IGovT" apresenta o desempenho das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina, com base em dez critérios relacionados à transparência e à forma como as informações institucionais são disponibilizadas em seus sites, considerando tanto o acesso a documentos como relatórios e canais de contato quanto a qualidade e abrangência dos conteúdos divulgados. A maioria das cooperativas alcançou resultados satisfatórios, classificados entre as faixas "alto" e "muito alto" (0,7 a 1,0), com destaque para a C06, que obteve pontuação máxima (1,0), sendo enquadrada na faixa "muito alto". Por outro lado, as cooperativas C21 e C22 apresentaram os menores índices, ambas com pontuação de 0,5, o que as posiciona na faixa "baixo", sinalizando fragilidades na transparência. Observa-se uma tendência geral de bom desempenho, com a maior parte das cooperativas situando-se na faixa entre 0,8 e 0,9, o que indica um compromisso relevante com a divulgação de informações institucionais.

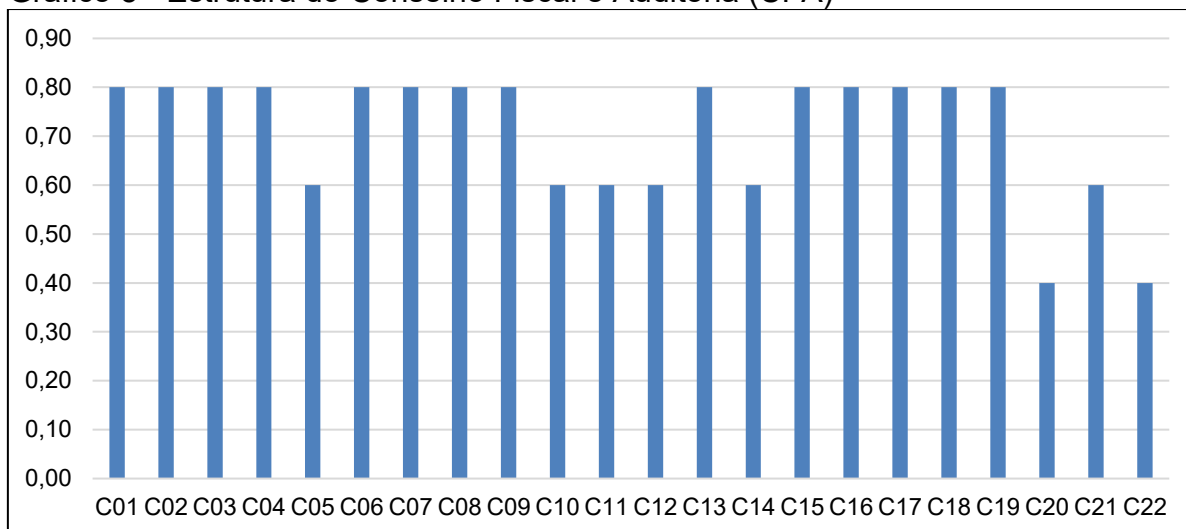
Gráfico 4 - Estrutura do Conselho de Administração (CA)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 4 "Estrutura do Conselho de Administração (CA)" demonstra o desempenho das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina quanto à formalização e composição desse órgão de governança, como a existência de conselho consultivo, número de membros. A maioria das cooperativas apresentou índice de 0,8, sendo enquadrado na faixa "muito alto", indicando boa conformidade com os critérios estabelecidos. A cooperativa C10 se destacou com pontuação máxima (1,0), enquanto a C12 obteve o menor desempenho (0,2), sendo classificada na faixa "muito baixo", sinalizando fragilidade na divulgação das informações sobre o conselho. As cooperativas C09 e C21 também apresentaram índices abaixo da média, ambas na faixa "baixo", sugerindo necessidade de aprimoramento. De modo geral, o gráfico revela um padrão positivo, mas com casos pontuais que merecem atenção.

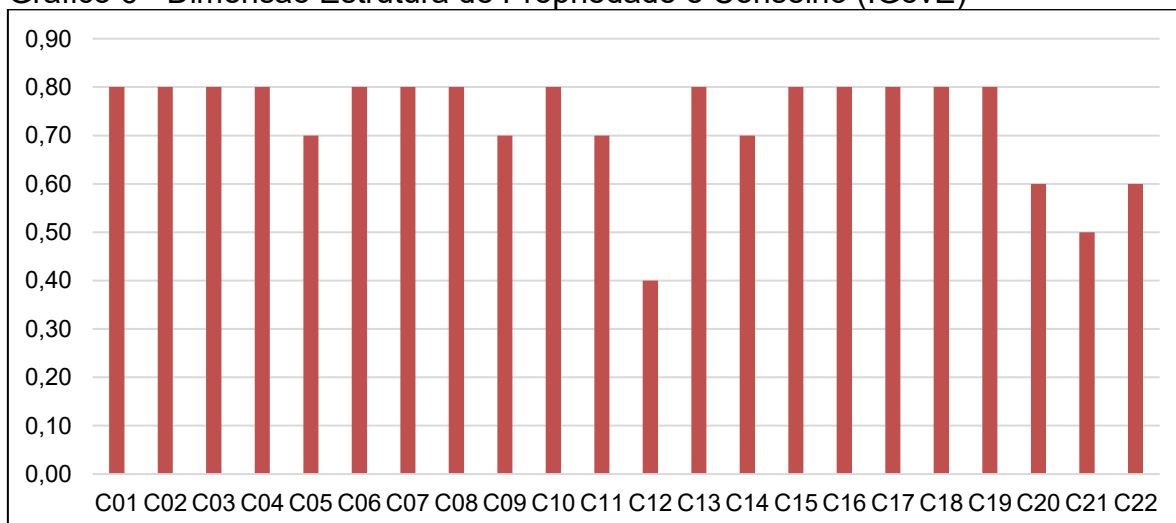
Gráfico 5 - Estrutura do Conselho Fiscal e Auditoria (CFA)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 5 "Estrutura do Conselho Fiscal e Auditoria (CFA)" revela que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina obteve desempenho satisfatório, com índices de 0,8, situadas na faixa "muito alto", o que indica conformidade com boas práticas de governança. A avaliação considerou critérios como emissão de parecer do conselho fiscal sobre o relatório da gestão e se possuía comitê de auditoria. Contudo, há variações importantes: as cooperativas C20 e C22 apresentaram os menores índices, registrando pontuação de 0,4, classificadas na faixa "muito baixo", o que aponta fragilidades na composição ou transparência de suas estruturas de governança. Já as cooperativas como C01 a C03, C06 a C09 e C13 e C15 a C19 mantiveram uma performance uniforme e elevada, com pontuação de 0,8, estando na faixa "muito alto". Já as cooperativas C05, C10 a C12, C14 e C21 obtiveram pontuação de 0,6, sendo classificadas na faixa "médio", o que indica conformidade parcial com os critérios de avaliação. Esses resultados evidenciam que, embora haja avanços, persistem desafios em garantir maior robustez e clareza na atuação dos conselhos fiscais.

Gráfico 6 - Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE)

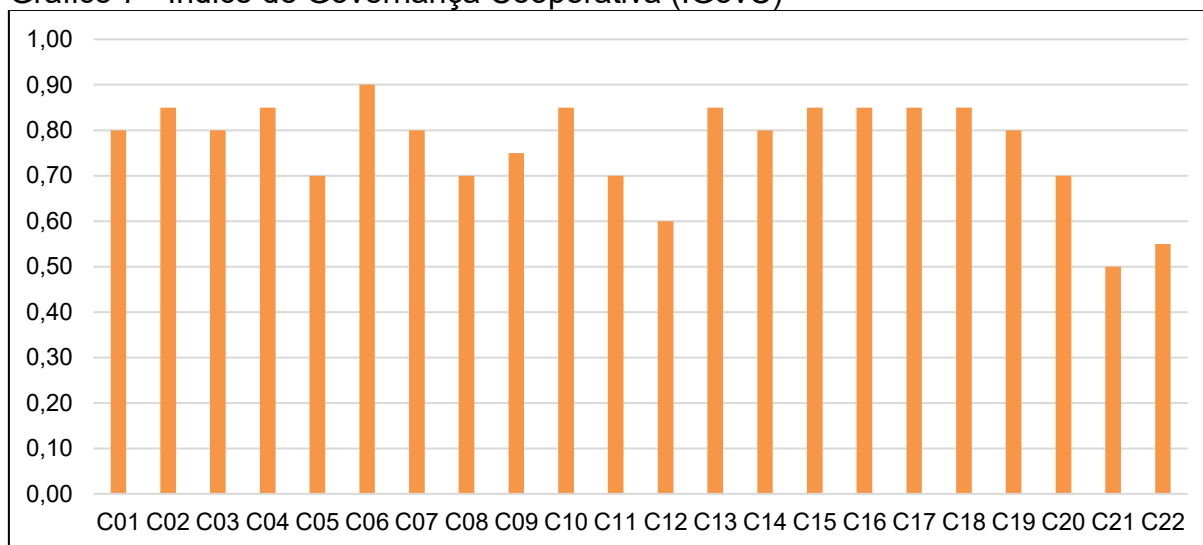


Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 6 "Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho – IGovE" evidencia que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina atingiu índices satisfatórios, com destaque para 14 cooperativas que alcançaram a pontuação de 0,8, o que as enquadra na faixa “muito alto”, indicando boas práticas na estrutura dos conselhos administrativo e fiscal. No entanto, as cooperativas C12, C20, C21 e C22 apresentaram os menores desempenhos, sendo que a C12 atingiu o índice mais baixo (0,4), classificada na faixa “muito baixo”, o que pode sinalizar ausência de informações ou fragilidades na governança interna. Observa-se que, embora o cenário geral seja positivo, ainda há espaço para avanços em aspectos estruturais de governança nas cooperativas com menor pontuação.

Por reunir os quatro blocos avaliativos, que correspondem ao acesso às informações, ao conteúdo divulgado, à estrutura administrativa e à estrutura fiscal, o IGovC constitui o principal indicador da pesquisa, permitindo uma visão integrada do nível de governança de cada cooperativa analisada. A seguir, apresenta-se o Gráfico 7, que consolida os resultados obtidos nas quatro dimensões anteriores.

Gráfico 7 - Índice de Governança Cooperativa (IGovC)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 7 "Índice de Governança Cooperativa (IGovC)" apresenta a média dos indicadores de governança avaliados nas 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina. De forma geral, a maioria das cooperativas concentrou-se entre as faixas “alto” e “muito alto”, revelando um padrão satisfatório. O destaque foi a C06, que atingiu o maior índice (0,9), alcançando o nível máximo da escala, indicando forte aderência às boas práticas de governança. Outras cooperativas, como C02, C04, C10, C13 e C15 a C18, também se destacaram com índices superiores a 0,85. Esses resultados refletem um comprometimento elevado com a transparência, estrutura dos conselhos e divulgação de informações.

Por outro lado, algumas cooperativas apresentaram índices preocupantes, como C21 e C22, com os menores índices (0,5 e 0,55, respectivamente), classificadas na faixa “baixo”, o que sinaliza necessidade de melhorias significativas em aspectos essenciais da governança. A cooperativa C12 também registrou desempenho inferior (0,6), faixa “médio”, situando-se abaixo da média geral. A dispersão dos resultados evidencia que, embora existam boas práticas consolidadas em parte do grupo

analisado, há desigualdade no nível de maturidade da governança entre as cooperativas, o que pode impactar diretamente na eficiência organizacional e na confiança dos associados.

Diante dos resultados apresentados no gráfico do Índice de Governança Cooperativa (IGovC), observa-se que, embora a maioria das cooperativas de eletrificação catarinenses alcance níveis satisfatórios de governança, ainda existem disparidades relevantes entre elas. Essa variação demonstra a necessidade de uniformização das práticas e do fortalecimento dos princípios cooperativistas, especialmente em entidades com menos desempenho. A seguir, passa-se à discussão dos resultados, estabelecendo uma relação crítica entre os dados obtidos e o referencial teórico adotado na pesquisa.

4.2 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados revela que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina apresenta bom desempenho no Índice de Governança Cooperativa (IGovC), com pontuações predominantemente entre os níveis "alto" e "muito alto", conforme a escala proposta por Oliveira e Pisa (2014). Esses resultados estão em conformidade com os princípios defendidos pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2016), que destacam a importância da transparência, da participação democrática e da responsabilidade social como pilares de uma governança eficaz. A boa pontuação obtida por cooperativas como C06 e C16 confirma que a adoção de práticas estruturadas de gestão e a disponibilização de informações públicas fortalecem o ambiente cooperativo e promovem maior confiança entre os associados, conforme também defendido por Pinto e Reisdorfer (2015).

No entanto, a discrepância nos resultados de cooperativas como C21 e C22, que apresentaram baixos índices em diversas dimensões, evidencia que ainda há desafios importantes a serem superados no campo da governança cooperativa. Segundo Oliveira e Guimarães (2021), uma estrutura de governança eficiente depende da atuação integrada dos conselhos e da clareza nos processos decisórios, aspectos que se mostram fragilizados em cooperativas com baixo desempenho. A ausência de informações sobre a estrutura do conselho fiscal e administrativo, somada à falta de conteúdo nas informações públicas, pode comprometer o controle social e a participação efetiva dos cooperados, desrespeitando princípios fundamentais do cooperativismo, como a autogestão e a transparência (OCB, 2016; ACI, 2024).

A literatura aponta que a governança cooperativa deve ser compreendida como um processo contínuo de aprimoramento institucional, voltado não apenas ao cumprimento de exigências legais, mas à consolidação de uma cultura organizacional participativa (Zanella, 2016). Nesse sentido, os resultados obtidos reforçam a necessidade de que as cooperativas de eletrificação invistam na formação dos seus dirigentes, na adoção de práticas formais de governança e na melhoria da comunicação com os associados. Conforme destaca Lazzarini e Souza (2016), uma governança bem estruturada permite alinhar os interesses dos diversos atores cooperativos e fortalecer a sustentabilidade do negócio, garantindo não apenas desempenho econômico, mas também coesão social e legitimidade institucional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral avaliar o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação no estado de Santa Catarina. A análise foi realizada a partir de dados secundários disponíveis nos sites institucionais das cooperativas, utilizando o Índice de Governança Cooperativa (IGovC) como instrumento de mensuração. Esse índice permitiu avaliar a transparência e a estrutura de governança das cooperativas, por meio de um conjunto de critérios objetivos, com base em boas práticas de gestão e controle social. O IGovC foi composto por 20 questões, organizadas em quatro dimensões: acesso às informações, conteúdo das informações públicas, estrutura do conselho de administração e estrutura do conselho fiscal e auditoria, cada uma com cinco perguntas.

Os resultados obtidos demonstraram que a maioria das cooperativas avaliadas apresentou um nível satisfatório de governança, especialmente no que se refere à transparência das informações públicas. Em geral, observou-se que as cooperativas disponibilizam de forma adequada relatórios, atas e dados contábeis, o que contribui para a prestação de contas e o fortalecimento do vínculo com os associados. Essa evidência reforça a importância da comunicação institucional como ferramenta essencial para a legitimidade e confiança no modelo cooperativo.

Por outro lado, foram identificadas disparidades relevantes entre as cooperativas analisadas, tanto na dimensão de transparência quanto na estrutura dos conselhos de administração e fiscal. Algumas organizações demonstraram deficiências na divulgação de informações ou na formalização de suas estruturas de governança, o que indica a necessidade de aprimoramento de práticas e maior comprometimento com os princípios cooperativistas. Tais lacunas podem comprometer a efetividade da gestão democrática e dificultar o controle social por parte dos cooperados.

A separação em dois subíndices, Transparência (IGovT) e Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE), permitiu uma análise mais detalhada dos pontos fortes e fracos das cooperativas. Enquanto muitas apresentaram resultados positivos no acesso à informação, outras ainda precisam evoluir na formalização e divulgação da atuação de seus conselhos. A partir dessa distinção, é possível propor ações específicas para elevar o padrão de governança, tanto por meio da capacitação dos dirigentes quanto pelo fortalecimento da cultura da transparência e da participação.

Diante desse cenário, conclui-se que o nível de governança cooperativa nas cooperativas de eletrificação catarinenses é, em sua maioria, satisfatório, mas ainda desigual. O estudo oferece subsídios importantes para que essas organizações revisem suas práticas e implementem melhorias contínuas em seus processos de gestão. A aplicação do IGovC mostrou-se uma ferramenta eficaz para diagnóstico e acompanhamento da governança, podendo ser replicada e aperfeiçoada em estudos futuros, com vistas ao fortalecimento institucional e à sustentabilidade do modelo cooperativo no setor elétrico.

Uma das principais limitações desta pesquisa refere-se à utilização exclusiva de dados secundários, obtidos por meio dos sites institucionais das cooperativas, o que restringe a análise apenas às informações disponibilizadas publicamente. Isso pode ter comprometido a totalidade do diagnóstico, já que nem todas as cooperativas mantêm seus canais atualizados ou divulgam de forma completa seus documentos de governança. Além disso, a pesquisa adotou um recorte temporal específico,

considerando apenas os dados disponíveis até abril de 2025, o que limita a comparabilidade com outros períodos. Ressalta-se, ainda, que a metodologia utilizada não contemplou a percepção dos cooperados ou gestores, o que poderia enriquecer os resultados com aspectos qualitativos.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação da metodologia com a inclusão de dados primários, por meio da aplicação de questionários ou entrevistas com dirigentes e associados das cooperativas, permitindo uma análise mais aprofundada e qualitativa da governança cooperativa. Além disso, recomenda-se realizar comparações entre diferentes estados ou ramos do cooperativismo, a fim de verificar padrões e particularidades na estrutura de governança. Outra possibilidade é acompanhar a evolução do IGovC ao longo dos anos, monitorando o progresso e a efetividade das melhorias implementadas.

REFERÊNCIAS

ACI, Aliança Cooperativa Internacional. **Identidade corporativa, princípios e valores**. Disponível em: <https://www.ica.coop/>. Acesso em: 29 set. 2024.

ANEEL - Agência Nacional de Energia Elétrica. **Regulamentação das Cooperativas de Eletrificação**. Disponível em: <https://www.gov.br/aneel/pt-br/assuntos/distribuicao/cooperativas>. Acesso em: 14 ago. 2024.

BORGERTH, Vania Maria da C. **SOX: entendendo a Lei Sarbanes-Oxley – um caminho para a informação transparente**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2018. ISBN 9788522126040. *E-book*.

BRASIL. **Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Brasília, DF, 1971. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm. Acesso em: 18 ago. 2024.

CARDOSO, J. V. M.; CAMILO, S. P. O. Evolução e classificação da qualidade das práticas de governança e gestão: um estudo nas cooperativas do estado de Santa Catarina (Brasil). **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Santa Maria, v.10, n. 20, e85701, 2023. DOI 10.5902/2359043285701. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2359043285701>. Acesso em: 18 ago.2024.

CARDOSO, João Vanio M; CAMILO, Silvio Parodi O; GUINZANI, Miguelangelo. Cooperativas de eletrificação de Santa Catarina: ambiente regulado, importância econômica e a satisfação do consumidor. In: CONGRESSO SUL CATARINENSE DE ADMINISTRAÇÃO E COMÉRCIO EXTERIOR, 1., 2017, Criciúma.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. *E-book*. p.149. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786581334192/>. Acesso em: 24 mai. 2025.

DI MICELI DA SILVEIRA, A.; DE CAMPOS BARROS, L. A. B. DETERMINANTES DA QUALIDADE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS COMPANHIAS ABERTAS BRASILEIRAS. **Revista Eletrônica de Administração**, [S. l.], v. 14, n. 3, p. 512–540, 2013. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/39338>. Acesso em: 24 maio. 2025

FARINELLA, F.; VESCO, A. D.; FAVRETTO, J. **Princípios, valores, deveres e direitos cooperativistas: a visão dos associados de uma cooperativa agropecuária**. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, [S. l.], v. 6, n. 11, p. 127–154, 2019. DOI: 10.5902/2359043232328. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/32328>. Acesso em: 23 out. 2024.

FECOERUSC – Federação das Cooperativas de Energia do Estado de Santa Catarina. Sobre nós. Florianópolis, s.d. Disponível em: <https://fecoerusc.org.br/sobre>. Acesso em: 10 mar. 2025.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 7. São Paulo Atlas 2022 1 recurso online ISBN 9786559771653.

GONÇALVES, Roberto Birch; BENATO, Aline Buseti. Análise do processo de incorporação de cooperativas. *Redes* (St. Cruz Sul, Online), Santa Cruz do Sul, v. 25, n. 2, p.671-695, maio 2020. ISSN 1982-6745. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=&id=W3037018646>. Acesso em: 27 ago. 2024.

HOCAYEN DA SILVA, A.; CALEMAN, S. M. de Q.; HOCAYEN-DA-SILVA, A. J. Governança cooperativa: as práticas de governança consideram os princípios cooperativistas? Uma análise acerca de manuais de boas práticas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], p. 69–86, 2018. DOI: 10.5902/2359043230472. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/30472>. Acesso em: 23 out. 2024.

IBGC Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa** / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023.

LAZZARINI, Sérgio G., SOUZA, Fernando de. **Governança em Cooperativas: O Caso das Cooperativas de Eletrificação Rural no Brasil**. Revista de Governança Corporativa, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/16279/pdf>. Acesso em 19 set. 2024.

LEAL, Ricardo Pereira Câmara *et. al.* **Governança Corporativa no Brasil e no Mundo**. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais, 2002.

MUNARETTO, L. F. Um estudo relativo ao processo histórico das Cooperativas de Eletrificação: o caso do Brasil e Estados Unidos. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 83–96, 2015. DOI: 10.5902/2359043217059. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/17059>. Acesso em: 25 ago. 2024.

OCB. Organização das Cooperativas Brasileiras. (2016). **Manual de boas práticas de Governança Corporativa**. Disponível em: <https://www.ocb.org.br> Acesso em: 11 ago. 2024.

OCB – Organização das Cooperativas do Brasil. **Classificação das Cooperativas**. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/institucional/sistemaocb>. Acesso em: 11 ago. 2024.

OCESC – Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina. **A OCESC: Institucional**. Disponível em: <https://ocesc.org.br/a-ocesc/>. Acesso em: 24 ago. 2024.

OLIVEIRA, A.G; PISA, B.J. **IGovP: índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão**. Rev. Adm. Pública. 2015, vol.49, n.5, pp.1263-1290.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Governança Corporativa na Prática: Integrando Acionistas, Conselho de Administração e Diretoria Executiva na Geração de Resultados**. 3 ed. São Paulo: Grupo GEN, 2015. *E-book*.

OLIVEIRA, B. de; GUIMARÃES, L. J. A prática da governança em cooperativas: é possível fortalecer? **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], v. 8, n. 15, p. 01–32, 2021. DOI: 10.5902/2359043243342. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/e43342>. Acesso em: 23 out. 2024.

PINTO, Nelson Guilherme Machado; REISDORFER, Vitor Kochhann. Governança cooperativa. Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede eTec Brasil, Santa Maria/RS, 2015. *E-book*. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/13_governanca_cooperativa.pdf. Acesso em: 19 set. 2024

PIZO, Frank. **Mapeamento de controles internos Sox**. São Paulo Atlas 2018 1 recurso online ISBN 9788597016345. *E-book*.

POLÔNIO, Wilson Alves. **Manual das sociedades cooperativas**. 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2004. *E-book*.

PRADO, Roberta N. **Governança Corporativa**. v.III . Editora Saraiva, 2023. *E-book*.

PRADO, Roberta Nioac. **Governança Corporativa**. São Paulo: Saraiva, 2023. *E-book*.

SAUSEN, J. da F. C. L.; BAGGIO, D. K.; BRIZOLLA, M. M. B.; BAGGIO, A. F.; ROVEDA, T. S. Gestão humanizada aplicada aos princípios e práticas cooperativistas: estudo de caso em uma agência SICREDI. **DRd - Desenvolvimento Regional em debate**, [S. l.], v. 9, p. 563–582, 2019. DOI: 10.24302/drd.v9i0.2242. Disponível em: <http://www.periodicos.unc.br/index.php/drd/article/view/2242>. Acesso em: 23 out. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Governança corporativa: Manual de boas práticas**. Brasília: SEBRAE, 2014. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/65f0176ca446f4668643bc4e4c5d6add/\\$File/5193.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/65f0176ca446f4668643bc4e4c5d6add/$File/5193.pdf). Acesso em: 25 ago. 2024.

SILVEIRA, A.D.M; PEROBELLI, F.F.C; BARROS, L.A.B.C. **Governança Corporativa e os determinantes da estrutura de capital: evidências empíricas no Brasil**. Rev. Adm. contemp. 2008, vol.12, n.3, pp.763-788.

ZANELLA, T. (coord.). **Manual de boas práticas de governança cooperativa**. Brasília, DF: Sistema OCB, 2016.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

Índice de governança cooperativa (IGovC)

<p>Dimensão Transparência (IGovT=AI+CI)</p>	<p>Acesso às Informações (AI)</p>	1 - É possível obter o relatório anual (RA) da cooperativa no site da cooperativa?
		2 - O website dispõe de documentos relativos à governança cooperativa?
		3 - O website dispõe de apresentações para analistas ou dados que possibilitem projeções operacionais e financeiras da cooperativa?
		4 - O website possui uma seção de relações com os cooperados?
		5 - Não houve necessidade de contato direto para obtenção de informações sobre a cooperativa?
	<p>Conteúdo das Informações Públicas (CI)</p>	6 - O RA, website ou algum outro documento inclui uma seção específica dedicada à implementação de princípios de Governança Cooperativa?
		7 - O RA, website ou algum outro documento explica a remuneração global dos cooperados eleitos/escolhidos?
		8 - O RA, website ou algum outro documento inclui uma seção com as principais decisões em assembleias?
		9 - O RA, website ou algum outro documento inclui uma seção com resultados e indicadores financeiros (EBITDA, Liquidez, Endividamento, etc.)?
		10 - O RA, website ou algum outro documento corporativo apresenta o valor adicionado/distribuído pelo negócio no período?
<p>Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE=CA+CFA)</p>	<p>Estrutura do Conselho de Administração (CA)</p>	11 - Os cargos de Diretoria Executiva e do Conselho de Administração são ocupados por pessoas diferentes?
		12 - A cooperativa possui um Conselho de Administração eleitos pelos sócios, entre cinco e onze membros?
		13 - O Conselho de Administração é formado por número ímpar de membros, de forma a sempre se obter a maioria definida nas deliberações?
		14 - A cooperativa possui Conselho Consultivo?
		15 - A cooperativa possui acordo de cooperados?
	<p>Estrutura de Conselho Fiscal e Auditoria (CFA)</p>	16 - O Conselho Fiscal divulgou parecer sobre o relatório da gestão anual?
		17 - Os membros do Conselho Fiscal não fazem parte do Conselho de Administração?
		18 - Os membros do Conselho Fiscal não são diretores executivos?
		19 - A cooperativa possui auditor externo sem vínculo empregatício?
		20 - A cooperativa possui comitê de auditoria?

Fonte: Adaptado de Silveira e Barros (2008).

APÊNDICE B – RELAÇÃO E CODIFICAÇÃO DAS COOPERATIVAS DE SC

Código	Sigla	Cooperativa
C01	CEGERO	Cooperativa de Eletricidade de São Ludgero
C02	CERBRANORTE	Cooperativa de Eletrificação de Braço do Norte
C03	CEREJ	Cooperativa de Prestação de Serviços Públicos de Distribuição de Energia Elétrica Senador Esteves Junior
C04	CERGAL	Cooperativa Eletrificação Anita Garibaldi
C05	CERGAPA	Cooperativa de Eletricidade Grão Pará
C06	CERGRAL	Cooperativa de Eletricidade de Gravatal
C07	CERPALO	Cooperativa de Eletricidade de Paulo Lopes
C08	CERSAD	Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica Salto Donner
C09	CERSUL	Cooperativa de Distribuição de Energia
C10	CEJAMA	Cooperativa de Eletrificação Rural de Jacinto Machado
C11	CERTREL	Cooperativa de Energia Treviso
C12	CODESAM	Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica Santa Maria
C13	COOPERA	Cooperativa Pioneira de Eletrificação
C14	COOPERALIANÇA	Cooperativa Aliança
C15	COOPERCOCAL	Cooperativa Energética Cocal
C16	CEPRAG	Cooperativa de Eletricidade de Praia Grande
C17	COOPERMILA	Cooperativa de Eletrificação Lauro Muller
C18	COOPERZEM	Cooperzem Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica
C19	COORSEL	Cooperativa Regional Sul de Eletrificação Rural
C20	CERMOFUL	Cooperativa Fumacense de Eletricidade
C21	CERAÇÁ	Cooperativa Distribuidora de Energia Vale do Araçá
C22	CERAL	Cooperativa de Distribuição de Energia Elétrica de Anitápolis