

Gestão e Governança

Avaliação do Nível de Governança nas Cooperativas de Eletrificação Catarinenses

Assessment of the Governance Level in the Electrification Cooperatives of Santa Catarina

João Vanio Mendonça Cardoso , Millena Langer Gonçalves 

¹Universidade do Extremo Sul Catarinense , Criciúma, SC, Brasil;

RESUMO

As cooperativas de eletrificação exercem papel essencial na oferta de energia elétrica, especialmente em comunidades distantes dos grandes centros urbanos. Para assegurar sua sustentabilidade e eficiência, é necessário que adotem práticas de governança alinhadas aos princípios cooperativistas, como transparência, participação democrática e controle social. Neste contexto, o presente estudo teve como objetivo avaliar o nível de governança cooperativa praticado pelas cooperativas de eletrificação do estado de Santa Catarina. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, descritiva e documental, com dados secundários coletados nos sites das 22 cooperativas catarinenses, considerando relatórios de administração, demonstrações contábeis e estatutos sociais. A avaliação ocorreu por meio do Índice de Governança Cooperativa (IGovC), formado por 20 perguntas objetivas organizadas em dois subíndices: Transparência (IGovT) e Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE). A pontuação binária possibilitou o cálculo de um índice final para cada entidade. Os resultados apontaram que a maioria apresenta nível satisfatório de governança, embora com disparidades. Algumas cooperativas se destacaram positivamente, enquanto outras registraram deficiências em aspectos como transparência e estrutura organizacional.

Palavras-chave: Cooperativa de eletrificação; Indicadores de governança; Governança cooperativa; Gestão cooperativa

ABSTRACT

Electricity cooperatives play an essential role in providing electric power, especially in communities far from major urban centers. To ensure their sustainability and efficiency, it is necessary to adopt governance practices aligned with cooperative principles, such as transparency, democratic participation, and social control. In this context, the present study aimed to assess the level of cooperative governance practiced by electricity cooperatives in the state of Santa Catarina, Brazil. The research employed a qualitative,

descriptive, and documentary approach, using secondary data collected from the institutional websites of 22 cooperatives, including management reports, financial statements, and bylaws. The evaluation was conducted using the Cooperative Governance Index (IGovC), composed of 20 objective questions divided into two sub-indexes: Transparency (IGovT) and Ownership and Board Structure (IGovE). A binary scoring system enabled the calculation of a final index for each cooperative. The results indicated that most cooperatives exhibit a satisfactory level of governance, although disparities were found. Some cooperatives stood out positively, while others showed weaknesses in transparency and governance structure.

Keywords: Electrification cooperative; Governance indicators; Cooperative governance; Cooperative management

1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa tem evoluído, ampliando seu foco além do retorno aos acionistas para incluir responsabilidade social e ambiental. Essa mudança é destacada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023), que enfatiza o papel das empresas em equilibrar resultados financeiros e sustentabilidade. No contexto cooperativo, essa abordagem é ainda mais relevante, pois atende às necessidades dos associados e contribui com o desenvolvimento da sociedade e do meio ambiente, guiando-se por princípios como participação democrática e autonomia (Gonçalves; Benato, 2020).

A modernização exige que as cooperativas atualizem suas práticas de gestão para manter sua relevância. Em Santa Catarina, o cooperativismo estruturou-se com a fundação da Associação das Cooperativas de Santa Catarina (ASCOOP) em 1964, que mais tarde deu origem à Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC, 2024). O fortalecimento cooperativo depende de políticas públicas e da valorização das pessoas como ativos principais, além da melhoria contínua da gestão (OCB, 2016).

A governança cooperativa diferencia-se pela equidade nas decisões e pelo alinhamento dos interesses dos associados. Essa governança requer práticas éticas e transparentes para garantir sustentabilidade e participação democrática (Pinto; Reisdorfer, 2015; OCB, 2016). A Lei nº 5.764/71 já prevê uma estrutura formal composta por assembleia geral, conselhos de administração e fiscal, reforçando a gestão participativa (Cardoso; Camilo, 2023).

No caso das cooperativas de eletrificação, os desafios incluem equilibrar interesses dos cooperados com exigências operacionais do setor, enfrentando obstáculos como comunicação e alinhamento estratégico. Diante disso, surge a 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.

Este estudo visa avaliar esse nível, contribuindo para o avanço do conhecimento na área, sobretudo no setor de eletricidade. Ao analisar essas práticas, amplia-se a compreensão dos princípios cooperativistas e da gestão participativa. Os resultados podem apoiar melhorias nos processos decisórios e de gestão, além de identificar boas práticas. O estudo reafirma a importância da governança para fortalecer institucionalmente as cooperativas catarinenses de eletrificação.

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 envolve práticas éticas, transparentes e participativas, destacando a democracia e o alinhamento de interesses. Esta seção trata de seus fundamentos, diretrizes legais e instrumentos no Brasil.

2.1 Cooperativas de Eletrificação

As cooperativas de eletrificação têm papel fundamental na expansão do acesso à energia elétrica no Brasil, especialmente em áreas rurais e isoladas. Sua criação foi uma resposta à ausência de infraestrutura elétrica em regiões onde as grandes concessionárias não viam viabilidade econômica, atuando como alternativa eficiente para garantir o fornecimento de energia (OCB, 2024).

Inicialmente, essas cooperativas operavam com pouca regulamentação, mas com o tempo, passaram a integrar um marco regulatório mais robusto. A atuação da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) foi essencial nesse processo, ao estabelecer normas que formalizaram e padronizaram a operação das cooperativas, colocando-as sob as mesmas diretrizes das concessionárias de energia (ANEEL, 2024).

As cooperativas de eletrificação rural (CER) contribuíram de forma decisiva para o crescimento do setor elétrico nacional, levando energia a localidades desatendidas pelas distribuidoras tradicionais. Ao longo do tempo, essas cooperativas evoluíram e passaram a operar de maneira similar às concessionárias, adotando os preceitos legais do setor (ANEEL, 2024).

O cooperativismo de infraestrutura no Brasil é marcado por sua diversidade e impacto no desenvolvimento regional. Com gestão democrática e participação ativa dos cooperados, essas cooperativas seguem princípios como equidade, solidariedade e sustentabilidade. A governança eficiente torna-se essencial para fortalecer as relações internas e mitigar riscos organizacionais (OCB, 2024; IBGC, 2024).

Atualmente, Santa Catarina abriga 22 cooperativas de eletrificação que mantêm 22,2 mil quilômetros de redes elétricas e atendem a mais de um milhão de pessoas em 277 mil propriedades. O Quadro 1 do estudo apresenta a relação completa dessas cooperativas (FECOERUSC, 2025).

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

Quadro 1 – Cooperativas de Eletrificação de Santa Catarina

Conclusão

Cooperativas de Eletrificação	Sigla	Município-Sede
Cooperativa de Eletricidade Grão Pará	CERGAPA	Grão Pará
Cooperativa de Eletrificação de Braço do Norte	CERBRANORTE	Braço Do Norte
Cooperativa de Eletrificação Lauro Müller	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 Governança Corporativa

A governança corporativa é construída sobre três pilares fundamentais: o Fundo LENS, o Relatório Cadbury e os princípios da OCDE (Oliveira, 2015). O Fundo LENS promoveu o alinhamento entre acionistas e administradores, enquanto o Relatório Cadbury, de 1992, estabeleceu diretrizes para conselhos de administração. Já os princípios da OCDE são internacionalmente reconhecidos por promoverem equidade, transparência e responsabilidade nas empresas. Além desses, a Lei Sarbanes-Oxley (SOX), criada nos Estados Unidos, impôs normas rigorosas de divulgação financeira e controle executivo, reforçando a confiança dos investidores (Oliveira, 2015).

De acordo com o IBGC (2023), a governança corporativa é um sistema composto por princípios, estruturas e processos que guiam a direção e o monitoramento das organizações. Seu propósito vai além da geração de valor para os sócios, buscando também impactar positivamente a sociedade e o meio ambiente. Essa governança orienta os agentes internos na busca por equilíbrio entre os interesses das partes envolvidas, com ênfase na ética, responsabilidade e sustentabilidade.

Para Prado (2023), a governança define como uma empresa é gerida, enfatizando a prestação de contas e o relacionamento com stakeholders. A estrutura deve estabelecer mecanismos que garantam ações éticas e transparentes dos executivos, promovendo a longevidade e o valor da organização. Nesse sentido, transparência, equidade e responsabilidade são princípios essenciais que devem nortear a condução dos negócios.

No Brasil, a governança corporativa começou a ganhar destaque nos anos 1990. O IBGC, fundado em 1995, teve papel relevante na adaptação das normas internacionais à realidade nacional (Leal et al., 2002). A disseminação dos princípios de governança pelo IBGC ajudou a estruturar práticas mais éticas e transparentes, contribuindo para um ambiente empresarial mais sólido e confiável, especialmente com foco na proteção ao investidor e na credibilidade institucional.

A Lei Sarbanes-Oxley (SOX), sancionada em 2002 após escândalos como o da Enron, também influenciou o cenário brasileiro. Pizo (2018) destaca que a SOX trouxe normas que fortaleceram o controle interno e a transparência. Para Borgerth (2018), a lei responde à necessidade de maior responsabilidade e clareza nas informações contábeis, assegurando proteção aos investidores.

2.3 Governança Cooperativa

A governança cooperativa constitui um modelo de gestão voltado às especificidades do cooperativismo, integrando seus princípios e valores. De acordo com Zanella (2016), seu objetivo é assegurar práticas éticas e sustentáveis, alinhadas

aos interesses dos cooperados e à realização dos objetivos sociais da cooperativa. Este modelo favorece a transparência, o desenvolvimento e a competitividade, ao mesmo tempo que fortalece a participação dos membros no processo decisório, incentivando a inovação e a responsabilidade social dentro da organização.

O Manual de Boas Práticas da OCB (2016) destaca cinco pilares que sustentam a governança cooperativa: autogestão, senso de justiça, transparência, educação e sustentabilidade. Esses princípios promovem uma gestão democrática, respeitosa dos direitos dos associados, e fomentam uma cultura de responsabilidade social. A aplicação desses fundamentos torna as cooperativas mais resilientes frente às mudanças do mercado, mantendo, ao mesmo tempo, sua identidade e essência cooperativa.

Entretanto, um dos principais desafios enfrentados por essa governança é equilibrar a fidelidade aos princípios cooperativistas com a necessidade de competitividade. A OCB propõe diretrizes claras por meio de seus manuais de boas práticas para garantir a efetividade da governança. Essas diretrizes enfatizam a importância da participação democrática, da prestação de contas e da responsabilidade social e econômica, pilares essenciais à boa governança cooperativa (OCB, 2016).

Oliveira (2015) ressalta que a governança cooperativa deve estruturar um processo decisório inclusivo, assegurado por mecanismos formais como conselhos e assembleias, permitindo o exercício do direito de voto dos cooperados e a fiscalização das ações de gestão. Esse modelo visa não apenas atender às exigências legais, mas também salvaguardar os princípios fundamentais do cooperativismo, garantindo sua perenidade e legitimidade.

As boas práticas recomendadas pela OCB e estudiosos como Lazzarini e Souza (2016) promovem um ambiente de confiança entre cooperados e gestores, onde a transparência e a equidade norteiam a gestão. Conforme Oliveira e Guimarães (2021), a adequada gestão dos recursos e a representatividade dos cooperados são condições essenciais para o crescimento e fortalecimento das cooperativas. Assim, a governança cooperativa se afirma como uma ferramenta indispensável à sustentabilidade econômica e à preservação dos valores que norteiam o modelo cooperativo.

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 objetivo orientar a gestão estratégica das cooperativas, promovendo uma atuação alinhada aos valores e princípios cooperativistas, com foco na profissionalização e sustentabilidade da gestão (OCB, 2016).

A OCB ressalta que o manual foi concebido para atender cooperativas de diversos portes e ramos, buscando o aprimoramento contínuo das práticas de governança já existentes, com base nos Princípios Cooperativistas e de Governança Corporativa (Silveira et al., 2008).

Conforme Zanella (2016), o manual reúne práticas consolidadas por cooperativas brasileiras, detalhando as funções dos órgãos de administração, fiscalização e comitês de assessoramento, destacando a importância das auditorias e do relacionamento com os cooperados. No Quadro 2 são elencados 5 princípios da governança cooperativa, segundo a OCB:

Quadro 2 – 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 de OCB (2016).

A transparência, conforme a OCB (2016), é um pilar da governança cooperativa, essencial para fortalecer a confiança entre cooperados e dirigentes. Vai além das exigências legais, promovendo acesso claro, acessível e tempestivo às informações institucionais, favorecendo o controle social e a participação ativa na gestão.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos para avaliar a governança cooperativa em cooperativas de eletrificação catarinenses, detalhando o tipo de pesquisa, coleta, análise de dados e instrumento utilizado.

3.1 Enquadramento Metodológico

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, conforme Creswell e Creswell (2021), exigindo a explicação da amostra, dos procedimentos de coleta, análise e apresentação dos dados. Quanto aos objetivos, segundo Gil (2022), é classificada como descritiva, pois busca apresentar as características das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina no que se refere à governança cooperativa, descrevendo a realidade e possíveis relações entre os dados. Em relação aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental. A bibliográfica fundamenta-se em livros, artigos e outras fontes publicadas, enquanto a documental utiliza registros institucionais das cooperativas, como relatórios e documentos públicos (Gil, 2022), permitindo maior clareza e profundidade à análise.

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. O Quadro 3 apresenta as 22 cooperativas analisadas.

Quadro 3 – Relação e codificação das cooperativas

Código	Sigla	Código	Sigla	Código	Sigla
C01	CEGERO	C09	CERSUL	C17	COOPERMILA
C02	CERBRANORTE	C10	CEJAMA	C18	COOPERZEM
C03	CEREJ	C11	CERTREL	C19	COORSEL
C04	CERGAL	C12	CODESAM	C20	CERMOFUL
C05	CERGAPA	C13	COOPERA	C21	CERAÇA
C06	CERGRAL	C14	COOPERALIANÇA	C22	CERAL
C07	CERPALO	C15	COOPERCOCAL		
C08	CERSAD	C16	CEPRAG		

Fonte: Adaptado de FECOERUSC (2025).

A pesquisa adota um enfoque documental, utilizando dados secundários coletados nos sites das cooperativas de eletrificação referentes ao ano de 2023. O recorte temporal considerou as publicações mais recentes disponíveis até abril de 2025. Foram analisados os relatórios da administração, as demonstrações contábeis e os estatutos sociais de cada cooperativa para o cálculo do Índice de Governança Cooperativa (IGovC).

Os relatórios da administração oferecem informações relevantes sobre o desempenho da cooperativa, suas ações estratégicas e o relacionamento com os cooperados, permitindo uma compreensão abrangente de sua atuação ao longo do exercício. As demonstrações contábeis, por sua vez, possibilitam avaliar a posição patrimonial e financeira da cooperativa, além de seus resultados. Esses documentos são fundamentais para assegurar a transparência da gestão e o cumprimento das normas legais e contábeis. Já os estatutos sociais estabelecem a estrutura interna das cooperativas, detalhando as atribuições dos órgãos de administração, os direitos dos cooperados e os mecanismos de participação e controle institucional.

Por fim, a mensuração da governança cooperativa foi feita com base na escala proposta por Oliveira e Pisa (2015), variando entre 0 e 1, sendo que valores mais altos indicam níveis superiores de governança.

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 (2015).

O Índice de Governança Cooperativa (IGovC) é obtido com base em um conjunto de 20 perguntas objetivas e binárias, que foram adaptadas de Silveira, Perobelli e Barros (2008), cujas respostas foram extraídas exclusivamente de dados secundários disponíveis nos sites das cooperativas. A Figura 1 apresenta o questionário aplicado.

Figura 1 – Questionário aplicado

Índice de governança cooperativa (IGovC)		
Dimensão Transparência (IGovT=AI+CI)	Acesso às Informações (AI)	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?
	Conteúdo das Informações Públicas (CI)	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?
Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho (IGovE=CA+CFA)	Estrutura do Conselho de Administração (CA)	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?
	Estrutura de Conselho Fiscal e Auditoria (CFA)	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, Perobelli e Barros (2008).

O índice (IGovC) 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 (2015).

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

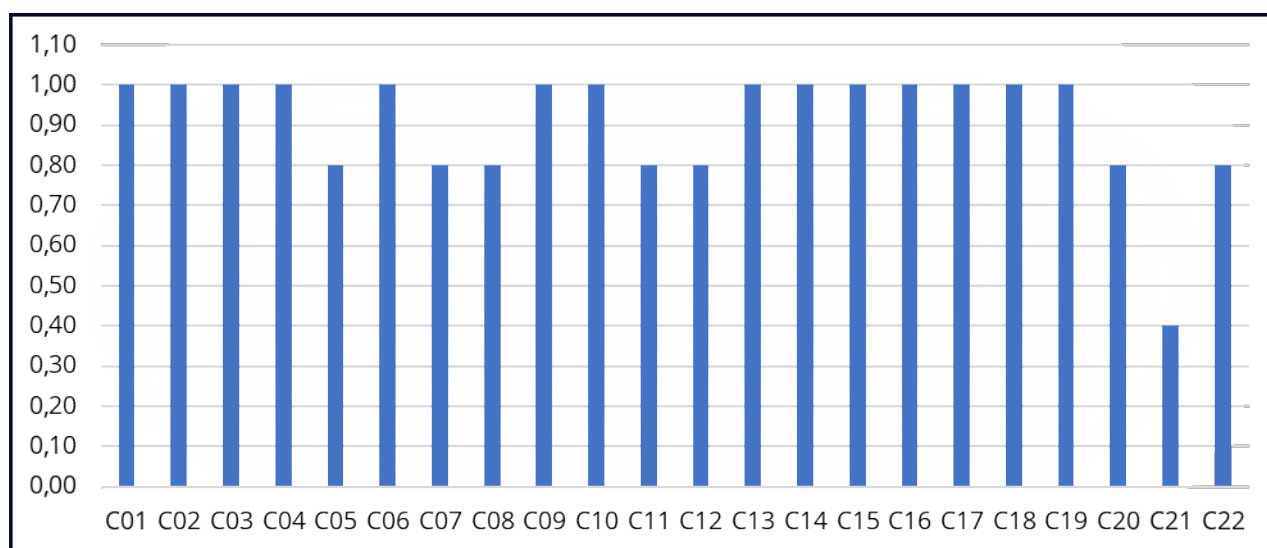
Nesta seção serão apresentados os resultados. O questionário será repartido, e cada dimensão terá um percentual de 100%, divididos em 5 perguntas com pontuação máxima de 20%. No final, serão somados os escores das quatro dimensões, levando-

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

Com base nos dados coletados nos sites institucionais das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina, foram elaborados gráficos para demonstrar os indicadores de governança, evidenciando o nível de transparência, a estrutura organizacional, o acesso às informações, o conteúdo divulgado, a composição dos conselhos e o índice geral de governança cooperativa dessas entidades. O Gráfico 1 traz o acesso a informações (AI):

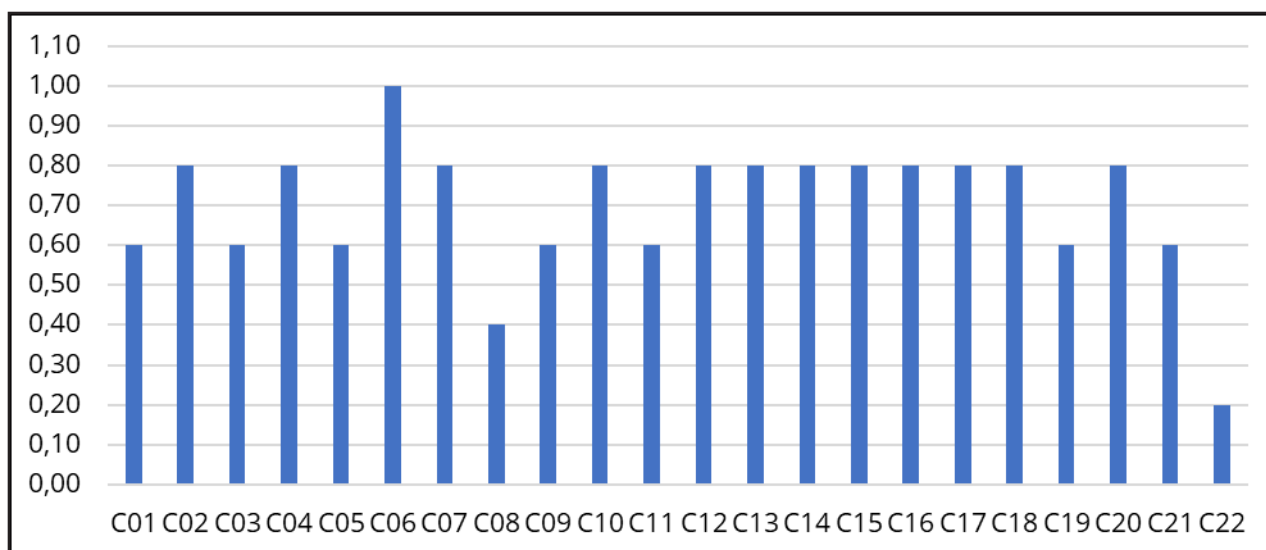
Gráfico 1 - Acesso a Informações (AI)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 1 “Acesso a Informações (AI)” avalia a transparência das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina, com base na disponibilização de dados institucionais em seus sites. A maioria obteve pontuação entre 0,8 e 1,0, indicando desempenho “muito alto”. Apenas a cooperativa C21 apresentou pontuação de 0,4 (“muito baixo”), evidenciando fragilidade na divulgação. A média geral aponta bom nível de acesso às informações, com necessidade de melhorias pontuais.

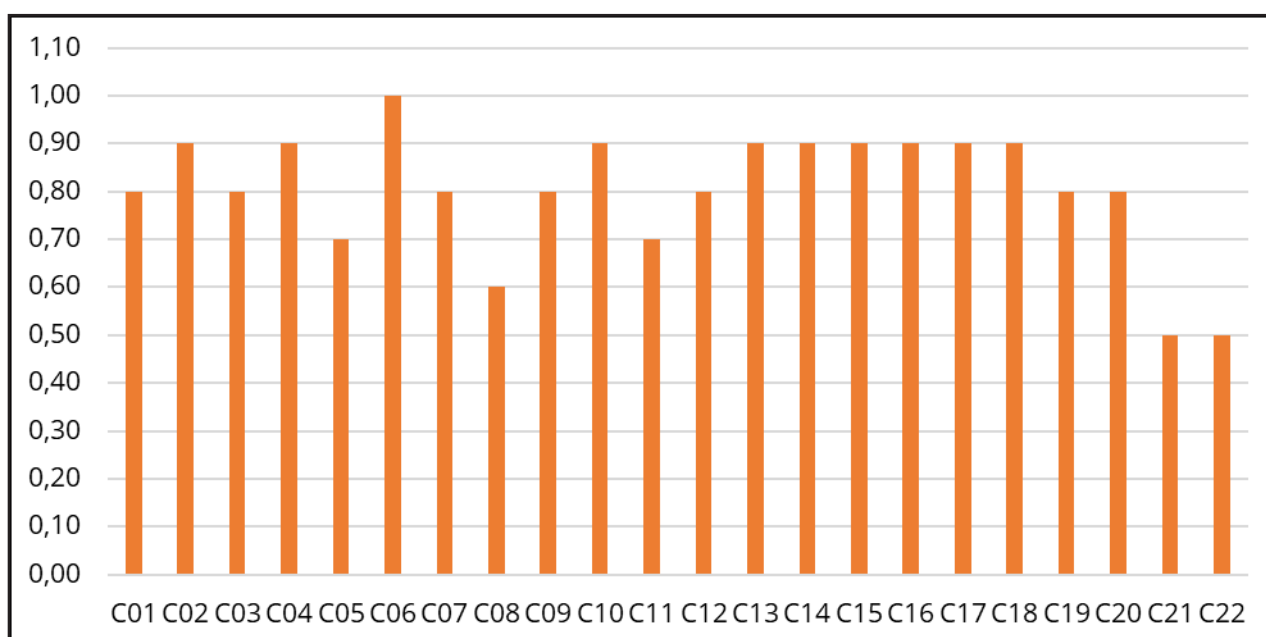
Gráfico 2 - Conteúdo das Informações Públicas (CI)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 2 “Conteúdo das Informações Públicas (CI)” mostra a pontuação das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina quanto à qualidade das informações divulgadas em seus sites. A cooperativa C06 destacou-se com pontuação máxima de 1,0 (“muito alto”), enquanto C08 e C22 ficaram na faixa “muito baixo”, sendo a última com apenas 0,2. A maioria obteve entre 0,6 e 0,8, revelando práticas positivas, mas também lacunas significativas na transparência institucional.

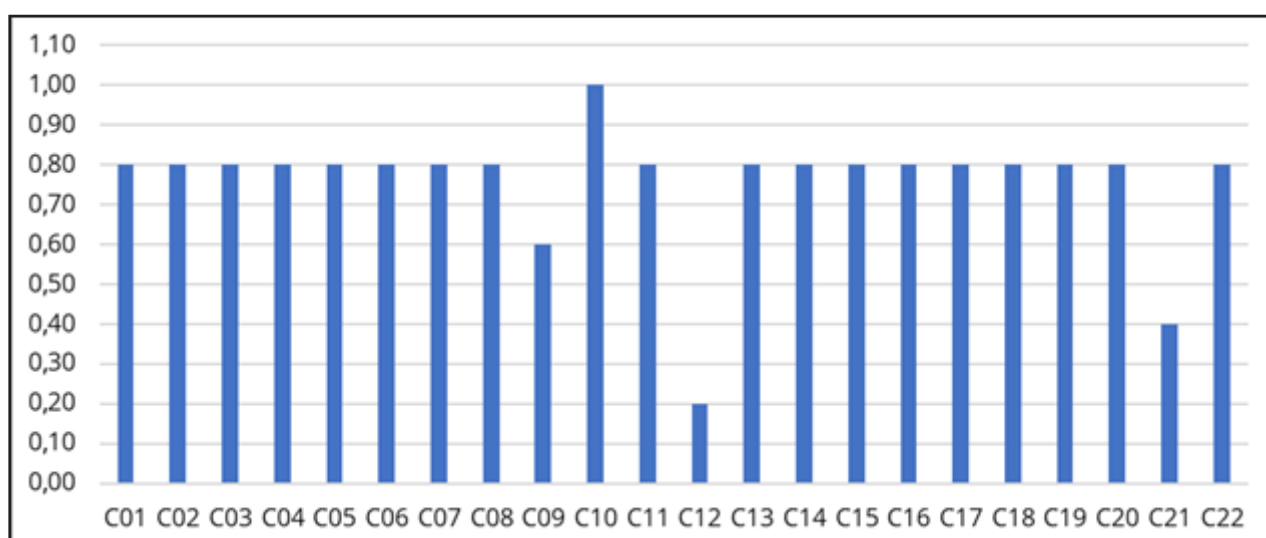
Gráfico 3 - Dimensão Transparência (IGoT)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 3 “Dimensão Transparência – IGovT” avalia o desempenho das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina com base em dez critérios de transparência, como acesso a relatórios e qualidade das informações nos sites. A maioria obteve resultados entre 0,8 e 0,9, refletindo bom compromisso com a divulgação institucional. A C06 se destacou com pontuação máxima (1,0), enquanto C21 e C22 ficaram com 0,5, indicando fragilidades. De modo geral, observa-se um padrão positivo, com predominância nas faixas “alto” e “muito alto” de transparência.

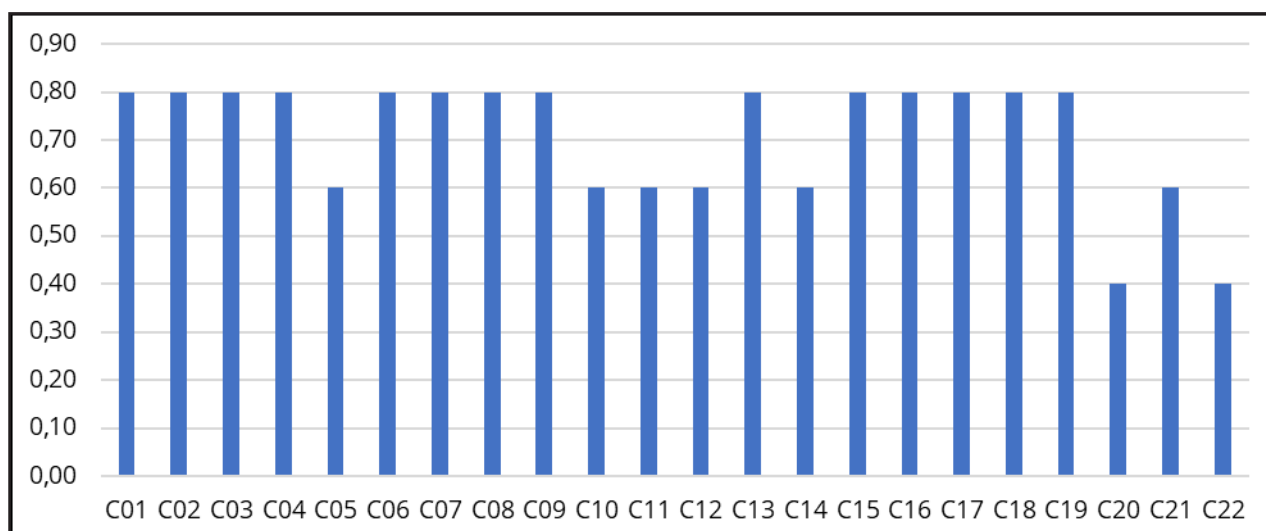
Gráfico 4 - Estrutura do Conselho de Administração (CA)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 4 “Estrutura do Conselho de Administração (CA)” avalia o desempenho das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina quanto à formalização e composição do conselho. A maioria atingiu índice de 0,8, enquadrando-se na faixa “muito alto”, refletindo boa conformidade. A C10 obteve pontuação máxima (1,0), enquanto a C12 teve o menor desempenho (0,2), na faixa “muito baixo”. As cooperativas C09 e C21 também apresentaram índices baixos. Apesar disso, o padrão geral é positivo, com algumas exceções que indicam necessidade de aprimoramento na divulgação dessas informações.

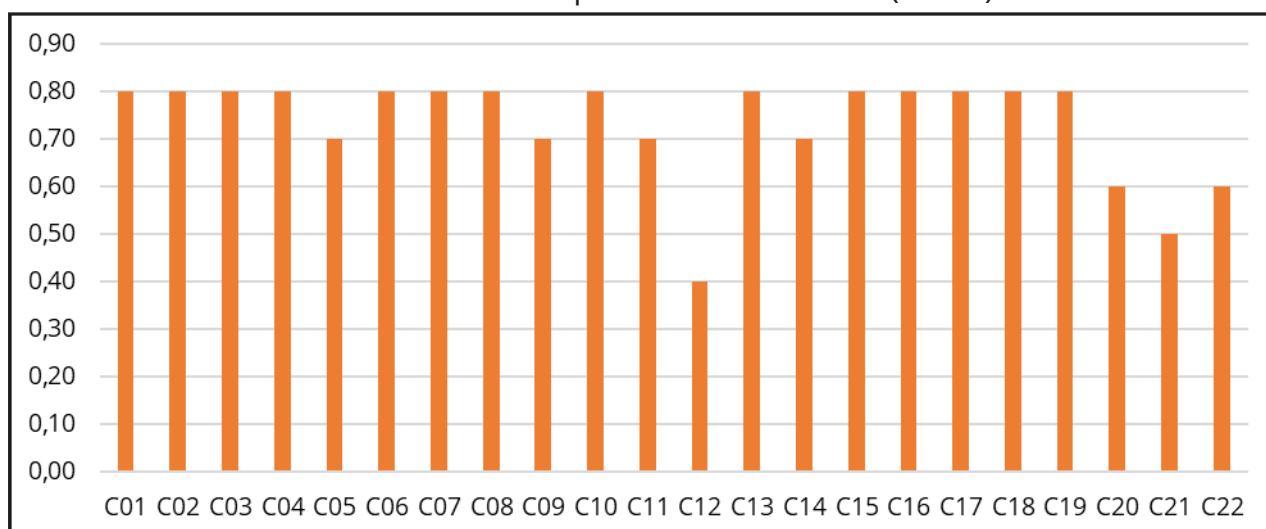
Gráfico 5 - Estrutura do Conselho Fiscal e Auditori CFA)



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 5 “Estrutura do Conselho Fiscal e Auditoria (CFA)” mostra que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina obteve desempenho satisfatório, com pontuação de 0,8, faixa “muito alto”. A análise considerou critérios como emissão de parecer do conselho fiscal e existência de comitê de auditoria. Entretanto, C20 e C22 apresentaram os menores índices (0,4), indicando fragilidades. Cooperativas como C01 a C03, C06 a C09, C13 e C15 a C19 destacaram-se positivamente. Outras, como C05, C10 a C12, C14 e C21, ficaram na faixa “médio” (0,6), sinalizando desafios na governança.

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

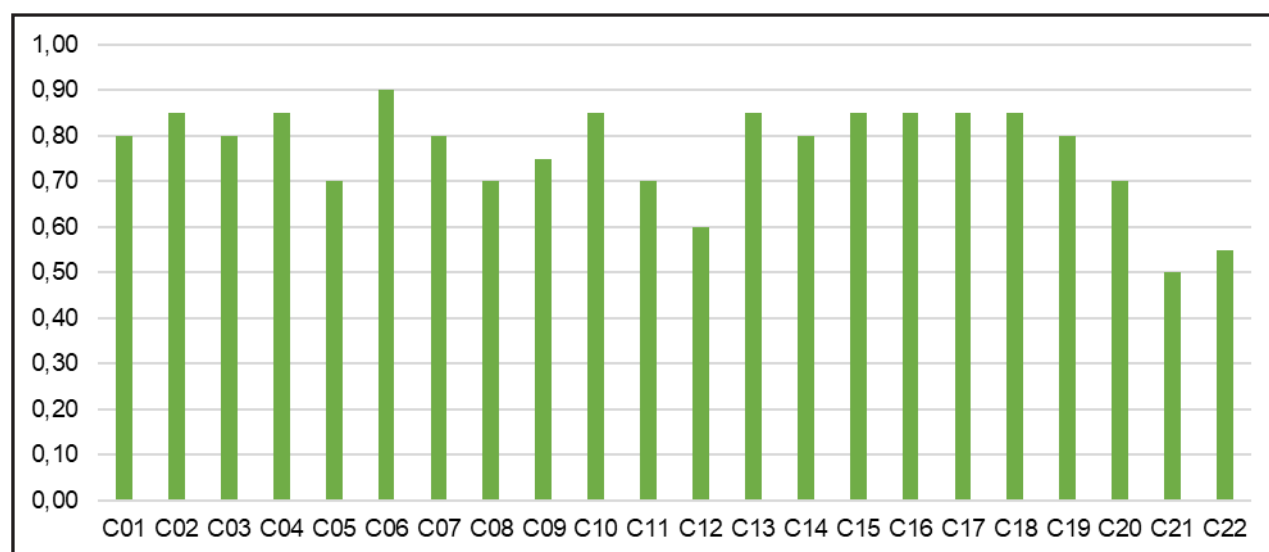


Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Gráfico 6 “Dimensão Estrutura de Propriedade e Conselho – IGovE” mostra que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina obteve bons resultados, com 14 cooperativas alcançando 0,8, na faixa “muito alto”. Em contrapartida, C12, C20, C21 e C22 apresentaram os menores índices, com destaque negativo para a C12 (0,4), sugerindo fragilidades na governança. O cenário geral é positivo, mas ainda há espaço para melhorias estruturais.

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)” mostra que a maioria das 22 cooperativas de eletrificação de Santa Catarina obteve resultados entre “alto” e “muito alto”, indicando bom nível de governança. A C06 se destacou com índice de 0,9, seguida por C02, C04, C10, C13 e C15 a C18, todas com desempenho superior a 0,85, evidenciando compromisso com transparência e estrutura organizacional.

Algumas cooperativas, como C21 e C22, apresentaram índices baixos de governança (0,5 e 0,55), indicando necessidade de melhorias. A C12 também obteve desempenho abaixo da média (0,6). Esses resultados evidenciam disparidades no nível de maturidade da governança entre as cooperativas, o que pode comprometer a eficiência organizacional e a confiança dos associados, apesar das boas práticas observadas em parte do grupo analisado.

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 indica que a maioria das cooperativas de eletrificação de Santa Catarina apresenta bom desempenho no Índice de Governança Cooperativa (IGovC), situando-se entre os níveis “alto” e “muito alto”, segundo a escala de Oliveira e Pisa (2014). Isso reflete a adoção de práticas alinhadas aos princípios da OCB (2016), como transparência e participação democrática. Cooperativas como C06 e C16 destacam-se, fortalecendo a confiança e o ambiente cooperativo (Pinto; Reisdorfer, 2015).

As baixas pontuações das cooperativas C21 e C22 revelam fragilidades na governança cooperativa, especialmente na estrutura dos conselhos e na clareza dos processos decisórios. Conforme Oliveira e Guimarães (2021), a governança eficiente exige atuação integrada e transparente. A falta de informações públicas compromete

o controle social e a participação dos cooperados, contrariando princípios como autogestão e transparência (OCB, 2016; ACI, 2024).

A governança cooperativa deve ser vista como um processo contínuo de aprimoramento institucional, indo além das exigências legais para consolidar uma cultura participativa (Zanella, 2016). Os resultados reforçam a importância do investimento na formação de dirigentes, adoção de práticas formais e aprimoramento da comunicação com os associados. Conforme Lazzarini e Souza (2016), uma governança estruturada alinha interesses, fortalece a sustentabilidade, garante coesão social e assegura legitimidade institucional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo avaliar o nível de governança cooperativa nas cooperativas de eletrificação de Santa Catarina, com base em dados secundários coletados nos sites institucionais. Utilizou-se o Índice de Governança Cooperativa (IGovC), composto por 20 questões distribuídas em quatro dimensões: acesso às informações, conteúdo público, estrutura do conselho de administração e estrutura do conselho fiscal. O índice mensurou transparência e governança com base em critérios objetivos e boas práticas de gestão.

Os resultados indicaram que a maioria das cooperativas apresentou nível satisfatório de governança, destacando-se na transparência das informações públicas. A divulgação adequada de relatórios e dados contábeis fortalece a prestação de contas e a confiança dos associados, evidenciando a relevância da comunicação institucional para a legitimidade do modelo cooperativo.

Foram observadas disparidades entre as cooperativas quanto à transparência e à estrutura dos conselhos, evidenciando falhas na divulgação de informações e na formalização da governança. Essas lacunas indicam necessidade de melhorias e podem comprometer a gestão democrática e o controle social pelos cooperados, contrariando princípios cooperativistas.

A divisão em dois subíndices, IGovT e IGovE, possibilitou identificar avanços no acesso à informação e fragilidades na formalização dos conselhos. Essa distinção orienta ações específicas, como capacitação de dirigentes e fortalecimento da transparência e participação, visando aprimorar o padrão de governança nas cooperativas analisadas.

Conclui-se que a governança cooperativa nas cooperativas de eletrificação catarinenses é majoritariamente satisfatória, porém desigual. O IGovC revelou-se eficaz para diagnóstico e acompanhamento, oferecendo subsídios para melhorias contínuas e podendo ser replicado em estudos futuros, contribuindo para o fortalecimento institucional e a sustentabilidade do modelo cooperativo no setor elétrico.

Uma das principais limitações da pesquisa foi o uso exclusivo de dados secundários extraídos dos sites institucionais das cooperativas, o que restringe a análise às informações publicamente disponíveis. Nem todas as cooperativas mantêm seus dados atualizados ou completos, comprometendo o diagnóstico. Além disso, o recorte temporal até abril de 2025 e a ausência da percepção dos cooperados e gestores limitam a profundidade e a abrangência dos resultados.

Para estudos futuros, recomenda-se ampliar a metodologia com dados primários, como questionários ou entrevistas com dirigentes e associados, aprofundando a análise qualitativa da governança cooperativa. Sugere-se também comparar diferentes estados ou ramos do cooperativismo para identificar padrões e particularidades. Outra possibilidade é monitorar a evolução do IGovC ao longo do tempo, avaliando o progresso e a efetividade das melhorias adotadas.

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, João Vanio Mendonça; CAMILO, Sílvia Parodi Oliveira. 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 Mendonça; CAMILO, Sílvia Parodi Oliveira; 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 Ward; CRESWELL, John David. **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.

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.

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.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Manual de boas práticas de governança cooperativa**. Brasília, DF: OCB, 2016. Disponível em: <https://www.ocb.org.br>. Acesso em: 11 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.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **Classificação das cooperativas**. Brasília, DF: Sistema OCB, 2016. Disponível em: <https://www.somoscooperativismo.coop.br/institucional/sistemaocb>. 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.

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

OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de; PISA, Beatriz Jackiu. **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, Bruna de; GUIMARÃES, Lucas José. **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.

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

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da; PEROBELLI, Fernanda Finotti Cordeiro; BARROS, Lucas Ayres Barreira de Campos. **Governança corporativa e os determinantes da estrutura de capital: evidências empíricas no Brasil**. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 12, n. 3, p. 763-788, jul./set. 2008.

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

CONTRIBUIÇÕES DE AUTORIA

1 – João Vanio Mendonça Cardoso

Doutor em Desenvolvimento Socioeconômico pela Universidade do Extremo Sul Catarinense, Brasil. Professor da Universidade do Extremo Sul Catarinense, Brasil.

<https://orcid.org/0000-0001-6091-8612> - jvcardoso@unesc.net

Contribuição: Escrita – revisão e edição

2 – Millena Langer Gonçalves

Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade do Extremo Sul Catarinense, Brasil.

<https://orcid.org/0009-0000-2528-0940> - millenagoncalves0101@gmail.com

Contribuição: Primeira redação – revisão e edição

COMO CITAR ESTE ARTIGO

CARDOSO, J. V. M.; GONÇALVES, M. L.. Avaliação do Nível de Governança nas Cooperativas de Eletrificação Catarinenses. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Santa Maria, v.12, e92973, 2025. DOI 10.5902/2359043292973. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/2359043292973>.