



354

PRINCÍPIOS E VALORES DO COOPERATIVISMO, MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Mestre/MSc. Diones Kleinibing Bugalho [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Silvana Dalmutt Kruger [ORCID iD](#),
Doutor/Ph.D. Sady Mazzioni [ORCID iD](#)

Unochapecó, Chapecó, SC, Brazil

Mestre/MSc. Diones Kleinibing Bugalho

[0000-0002-4636-5086](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

PPGCCA - Unochapecó

Doutor/Ph.D. Silvana Dalmutt Kruger

[0000-0002-3353-4100](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

PPGCCA - Unochapecó

Doutor/Ph.D. Sady Mazzioni

[0000-0002-8976-6699](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

PPGCCA - Unochapecó

Resumo/Abstract

O objetivo do estudo foi analisar a influência dos princípios e valores cooperativistas na relação entre os mecanismos de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito da região sul do Brasil. Dessa forma, uma pesquisa descritiva, quantitativa a partir de levantamento para identificar se há um efeito dos princípios e valores cooperativistas na governança corporativa e as práticas de sustentabilidade. A população de interesse do estudo constituiu-se pelas pessoas consideradas agentes de governança corporativa, que atuam nas cooperativas de crédito da região sul. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário e divulgada na plataforma *on-line Google Forms*[®]. Foram utilizados dados primários obtidos mediante uma amostra final de 110 respostas de agentes, os quais atuam em 68 cooperativas distintas. A análise dos dados foi desenvolvida a partir da Modelagem de Equações Estruturais (PLS-SEM). Os resultados demonstram que a governança corporativa contribui para uma gestão transparente e ética, voltada aos interesses dos cooperados, e contribuem para a cooperativa atingir a sustentabilidade. Os princípios e valores constituem a identidade do cooperativismo, que por meio do trabalho cooperado e gestão democrática, promovem de sustentabilidade dos cooperados e da região de atuação da cooperativa, sendo um atributo da



sustentabilidade de modo geral. Como contribuições, esta pesquisa destaca-se pela discussão entre os aspectos da Governança Corporativa, Sustentabilidade e Princípios e Valores das cooperativas de crédito, evidenciando a relevância da governança corporativa e dos princípios e valores das entidades cooperativas, como aspectos que influenciam nas práticas de sustentabilidade destas organizações.

Modalidade/Type

Artigo Científico / Scientific Paper

Área Temática/Research Area

Tópicos Especiais de Contabilidade (TEC) / Special Topics in Accounting

PRINCÍPIOS E VALORES DO COOPERATIVISMO, MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SUSTENTABILIDADE EM COOPERATIVAS DE CRÉDITO

RESUMO

O objetivo do estudo foi analisar a influência dos princípios e valores cooperativistas na relação entre os mecanismos de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito da região sul do Brasil. Dessa forma, uma pesquisa descritiva, quantitativa a partir de levantamento para identificar se há um efeito dos princípios e valores cooperativistas na governança corporativa e as práticas de sustentabilidade. A população de interesse do estudo constituiu-se pelas pessoas consideradas agentes de governança corporativa, que atuam nas cooperativas de crédito da região sul. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário e divulgada na plataforma *on-line Google Forms*®. Foram utilizados dados primários obtidos mediante uma amostra final de 110 respostas de agentes, os quais atuam em 68 cooperativas distintas. A análise dos dados foi desenvolvida a partir da Modelagem de Equações Estruturais (PLS-SEM). Os resultados demonstram que a governança corporativa contribui para uma gestão transparente e ética, voltada aos interesses dos cooperados, e contribuem para a cooperativa atingir a sustentabilidade. Os princípios e valores constituem a identidade do cooperativismo, que por meio do trabalho cooperado e gestão democrática, promovem de sustentabilidade dos cooperados e da região de atuação da cooperativa, sendo um atributo da sustentabilidade de modo geral. Como contribuições, esta pesquisa destaca-se pela discussão entre os aspectos da Governança Corporativa, Sustentabilidade e Princípios e Valores das cooperativas de crédito, evidenciando a relevância da governança corporativa e dos princípios e valores das entidades cooperativas, como aspectos que influenciam nas práticas de sustentabilidade destas organizações.

Palavras-chave: Cooperativismo; Sustentabilidade; Governança Corporativa; Princípios e Valores.

1 INTRODUÇÃO

As cooperativas de crédito são instituições financeiras, sem fins lucrativos, constituídas mediante a associação de um grupo de pessoas para prestar serviços financeiros (Souza, 2009). Assim sendo, este grupo de pessoas denominadas cooperados, se tornam ao mesmo tempo proprietários e usuários da cooperativa de crédito, o que lhes assegura o direito a participar da gestão, de usufruir dos seus produtos e serviços, bem como a participação nos ganhos ou sobras (Maurer, 1966). Contudo, assim como a partilha das sobras, os cooperados estão sujeitos a participar do rateio de eventuais perdas, em ambos os casos na proporção dos serviços usufruídos (Ilha, 2006).

As instituições financeiras cooperativas estão presentes em diversos países, com destaque nas economias mais estáveis, a exemplo de países como Alemanha, Bélgica, Espanha, França, Holanda e Portugal, cuja presença é mais longa. Há ainda destaque para as experiências norte-americana, canadense e japonesa (Isbister, 1994; Guinnane, 2001).

Segundo a *European Association of Co-operative Banks* (EACB) os bancos cooperativos desempenham um importante papel no continente europeu ao atingir 85 milhões de associados e cerca de 20% de participação no mercado de depósitos (EACB, 2020). No Brasil, o cooperativismo de crédito representa 18% das agências bancárias do país, enquanto o mercado de depósitos administrados ultrapassa 6% do total, ocupa a 16ª posição no mundo em

expressão no cooperativismo de crédito e 6ª posição no ranking do volume de ativos, depósitos e empréstimos nacionais (OCB, 2020).

As cooperativas se distinguem das demais organizações empresariais, em razão dos membros exercerem a função de usuários (associados) e proprietários ao mesmo tempo. Embora, haja esforços para construir e manter relacionamentos duradouros baseados em confiança, essa dupla identidade, “propriedade” e “associação”, constrói laços pessoais e atenua a assimetria de informação e os problemas de agência (Kleanthous, Paton & Wilson; 2019).

A duplicidade de identidade somadas a relevância das cooperativas de crédito nas economias mundiais despertou o interesse da academia e do mercado, dessa forma enquanto a academia esmiuçava sua estrutura organizacional e as boas práticas de governança corporativa nesse segmento (Kleanthous, Paton & Wilson; 2019).

Governança corporativa em seu sentido amplo é considerado como o sistema pelo qual as organizações são dirigidas e controladas (IBGC, 2015). A estrutura de governança corporativa envolve um conjunto de relações entre os conselhos, os acionistas e outras partes interessadas, as quais deliberam sobre a distribuição de direitos e responsabilidades entre eles e explicita as regras e procedimentos para tomada de decisões sobre assuntos corporativos (Gimenez & Tachizawa, 2012; Kao, 2017). Contudo, a governança corporativa das cooperativas de crédito é fortemente influenciada pelo fato dessas instituições financeiras serem expressamente focadas em seus membros (Paiva, 2018).

Nesse sentido, o contexto brasileiro contou com os esforços do BACEN para fortalecer as boas práticas de governança corporativa nas instituições financeiras cooperativas que se iniciou em 2006 com a realização de pesquisas empíricas, o que culminou com o Guia de Diretrizes para Boas Práticas de Governança em Cooperativas de Crédito. Desde a publicação da Resolução do Conselho Monetário Nacional n. 3.859 de 27 de maio de 2010, as Cooperativas de Crédito estão obrigadas a implantarem a Governança Corporativa em sua gestão pelo Banco Central do Brasil (BACEN, 2010).

A governança corporativa é fundamental para garantir a missão social ao lado das práticas de sustentabilidade nas instituições financeiras (Kleanthous, Paton & Wilson; 2019). em especial, nas cooperativas de créditos que por sua própria natureza (cooperação) já se comprometem com os pilares da sustentabilidade (Cotón & Castro, 2011). Isso ocorre porque de acordo com Viana (2016) a inclusão do conceito de sustentabilidade está cada vez mais em evidência, inclusive nas organizações que atuam no mercado financeiro. De fato, isso impõe um novo paradigma que demanda o equilíbrio entre os fatores de ordem econômica, social e ambiental (Elkington, 2011).

Os valores cooperativos subjacentes a esse novo paradigma são gerais e difundidos em todas as culturas. Em particular, as ações cooperativas são baseadas nos valores de autoajuda, auto-responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Os valores de cooperação incluem honestidade, franqueza, responsabilidade social e cuidado com os outros. Esses valores estão embutidos na propriedade e na estrutura de tomada de decisão das cooperativas, tal como, a questão os proprietários possuem ações iguais de uma empresa e a tomada de decisões é democrática (Keating, 2008).

Os princípios cooperativos são diretrizes sobre como colocar esses valores e ideais em prática. Existem sete princípios: (1) adesão voluntária e aberta, (2) controle democrático dos membros, (3) participação econômica dos membros, (4) autonomia e independência, (5) educação, treinamento e informação, (6) cooperação entre cooperativas e (7) preocupação com a comunidade. De acordo com Nilsson (1996), esses valores e princípios diferem as cooperativas de outras formas de empresas e fornecem uma estrutura ideológica única. Em cada país, a situação econômica, bem como os valores e atitudes das pessoas envolvidas, determinam a ênfase colocada em cada princípio.

A governança corporativa pode fornecer meios para que a cooperativa seja mais transparente em suas ações, pela qual, o modelo passa a ser ainda mais democrático e

transparente com os diversos *stakeholders* e dessa forma se torne harmônico com os princípios e valores cooperativos (Silveira, 2018). As ações de governança corporativa contribuem, portanto, para uma gestão mais eficiente, o que favorece a cooperativa no alcance da sustentabilidade (Viana, Vaccaro & Venzke, 2018).

Silveira (2018) defende que as cooperativas devem pautar suas ações sob a ótica dos valores básicos universais do cooperativismo que são: ajuda mútua, responsabilidade, democracia, igualdade e solidariedade. Na tradição de seus fundadores, os membros de cooperativas acreditam nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação com os semelhantes. Estes valores de certa forma, são de certa forma, características importantes da sustentabilidade e da própria governança corporativa (Rocha & Steiner Neto, 2019)

Entretanto, pressupor que as cooperativas sejam sustentáveis com base nos princípios e valores cooperativistas pode não ser totalmente correto e a razão para isso é que a sustentabilidade só é alcançada quando os três pilares (econômico, social e ambiental) são atingidos simultaneamente (Stefano & Kos, 2019).

A partir destes preceitos, foi elaborado o seguinte problema de pesquisa: *Qual a Influência dos Princípios e Valores Cooperativistas na relação da Governança Corporativa e práticas de Sustentabilidade em Cooperativas de Crédito da Região Sul do Brasil?*

Para responder este problema, foi considerado o objetivo de pesquisa em: Analisar a influência dos princípios e valores cooperativistas na relação entre os mecanismo de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito da região sul do Brasil.

Esta pesquisa se justifica devido a relevância das instituições financeiras cooperativas no contexto socioeconômico mundial, nacional e regional e pela importância investigação das práticas de Governança Corporativa e Sustentabilidade (Paiva, 2018).

Como contribuição teórica, este estudo discute em conjunto a governança corporativa e sustentabilidade com os princípios e valores do cooperativismo em cooperativas de crédito. Permitindo avançar na literatura ao se corroborar a atuação dos princípios e valores com as práticas de governança corporativa, amparando novas pesquisas da área na compreensão dos fatores que levam as cooperativas de crédito a se tornarem sustentáveis.

Ademais, esta pesquisa se justifica pela originalidade ao analisar como os princípios e valores cooperativistas interagem com a governança corporativa e sustentabilidade em um segmento peculiar como se caracteriza as instituições financeiras de crédito.

2 CONSTRUÇÃO DAS HIPÓTESES DE PESQUISA

2.1 Governança Corporativa e Sustentabilidade

As dimensões social, ambiental e ética do setor empresarial tornaram-se relevantes no século XXI. O aspecto dominante do lucro é reduzido e a necessidade de enriquecimento é ampliada do ponto de vista social, cultural e ambiental (Rahdari & Rostamy, 2015). A lei é imperfeita e insuficiente: mesmo quando excelente, é estática por natureza e, portanto, dificilmente atende às necessidades atuais e sobretudo futuras dos cidadãos (ONU, 2015). É justamente nesse contexto que a ética leva as empresas a uma atitude proativa: superar o cumprimento das leis aplicáveis e fazer escolhas mais responsáveis (Naciti, 2019).

Uma abordagem fortemente proativa para o desenvolvimento sustentável é necessária para os próximos quinze anos por meio do desenvolvimento de novos modelos de negócios responsáveis, sendo que a busca por metas de desenvolvimento sustentável certamente beneficiará o setor privado, pois as empresas terão novas oportunidades de negócios, além da capacidade de estreitar relacionamentos com os *stakeholders* (Naciti, 2019).

Um desafio que a maioria das empresas enfrenta é vincular o desenvolvimento sustentável nas fases de cada projeto, no entanto é condição necessária para permanecer no mercado atender as demandas do mercado mundial e desenvolver uma visão abrangente e compartilhada sobre como monitorar e coordenar todas as partes interessadas (Husted & De Sousa-Filho, 2017).

A implementação de metas sustentáveis é uma exigência do planejamento da governança corporativa, e requer medidas estruturais que têm implicações na constituição da empresa, sendo importante reconfigurar o sistema de governança com objetivo de definir e implementar políticas e estratégias de sustentabilidade corporativa (Van Marrewij, 2003).

Keating (2008) realizou um estudo de caso um dos bancos mais socialmente responsáveis do mundo para examinar como eles abordaram o desafio de gerenciar a responsabilidade social corporativa (RSC) em sua cadeia de suprimentos, com objetivo de fornecer indícios da melhor forma de abordar o desafio de desenvolver uma cadeia de suprimentos sustentável em bancos. Os resultados destacam as oportunidades associados à extensão da governança corporativa além dos limites da empresa. É dada atenção específica a uma discussão sobre ferramentas de avaliação e governança corporativa como o envolvimento da alta administração e suporte da alta administração e disponibilidade de recursos.

Estudos recentes têm sugerido que a governança corporativa e a sustentabilidade corporativa não devem ser consideradas independentemente uma da outra (Bear, Rahman & Post, 2010). Observou-se que certas atividades de sustentabilidade corporativa não são particularmente úteis quando a orientação da responsabilidade social corporativa não está enraizada na governança corporativa. Por outro lado, a governança corporativa não é totalmente eficaz sem uma unidade de sustentabilidade corporativa que atenda às necessidades dos diversos *stakeholders* (Lodhia & Martin, 2014). O vínculo entre governança corporativa e sustentabilidade corporativa é inequivocamente uma relação de mão dupla (Husted & De Sousa-Filho, 2017).

A literatura que explica a relação entre governança corporativa e desempenho de sustentabilidade é baseada em duas teorias dominantes: a teoria da agência (Jensen & Mechling, 1976) e a teoria dos *stakeholders* (Freeman, 1984).

A teoria da agência descreve a presença de problemas importantes nas relações principal-agente (Glinkowska & Kaczmarek, 2015). Uma relação de conflito pode surgir quando os objetivos do agente diferem dos objetivos do principal, isso se deve à presença de assimetria de informações, comportamento oportunista e conflito de interesses entre gestores e acionistas (Ortas, 2015). Portanto, a fim de alinhar os objetivos do agente principal, a teoria da agência sugere uma separação da tomada de decisão entre eles e uma redução na discricionariedade do gerente (Fama & Jensen, 1983).

Em geral, os *stakeholders* são compostos por diferentes categorias: acionistas, credores, trabalhadores, fornecedores, instituições, consumidores e comunidade local. A boa governança corporativa expressa responsabilidade compartilhada, e, portanto, está intimamente ligada a forma que a organização se relaciona com a sociedade por meio de suas práticas de sustentabilidade (Naciti, 2019).

Com base no contexto apresentado, foi elaborada a hipótese H1, apresentada a seguir:
H1: Os mecanismos de governança corporativa influenciam positivamente as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do sul do Brasil.

2.2 Governança Corporativa e Princípios e Valores Cooperativistas

Grande parte das cooperativas bem-sucedidas construíram seu sucesso pautadas pelos princípios e valores cooperativos transformados em uma vantagem, o que facilitou tanto a preservação da identidade cooperativa quanto o sucesso do negócio (Novkovic & Power, 2005).

Novkovic (2012), defende que o sistema de governança corporativa aplicado nas cooperativas deve abordar quatro dimensões, em um modelo chamado de “camadas de governança cooperativa”. São eles: (1) valores, (2) direitos de propriedade, (3) estrutura de controle, (4) alocação de recursos. Nesse sentido, os princípios e valores são responsáveis por definir a identidade das organizações cooperativas ao longo dessas dimensões (Novkovic, 2012).

No contexto das cooperativas, o princípio da eficiência econômica é erroneamente apresentado como uma restrição que a governança cooperativa das cooperativas precisa cumprir. Por exemplo, o ICA exige que as cooperativas sejam economicamente sustentáveis e independentes, encontrando compatibilidade com o critério neoinstitucional de minimização de custos. No entanto, o ICA também exige que as cooperativas sejam administradas democraticamente por seus associados, e esse aspecto contrasta com a alegada ineficiência da governança democrática que, para o neoinstitucionalismo, inflaciona os custos de tomada de decisão, bem como o risco de contrastes internos, quanto mais então, quando a adesão é caracterizada por preferências (Hansmann, 2013).

No entanto, a literatura sugere que, em geral, a natureza e os objetivos das cooperativas seriam mais bem entendidos com o cumprimento dos sete princípios do ACI (Novkovic, 2019). Nesse sentido, os valores, objetivos e princípios que orientam a atividade econômica cooperativa, a estrutura de governança das empresas cooperativas, de fato, é relevante e pode influenciar de modo positivo na gestão cooperativa, sistematicamente os valores e princípios da cooperação em conjunto com as instituições formais de cooperação (Sacchetti & Tortia, 2016).

As estruturas de governança das cooperativas funcionam como mecanismos institucionais restritivos e facilitadores voltados para a sustentabilidade econômica, por um lado, enquanto buscam o cumprimento dos valores cooperativos básicos, por outro a designação de quem possui e controla os recursos, responde aos princípios de adesão voluntária e aberta, propriedade conjunta dos membros e participação econômica dos membros. O objetivo geral é aumentar o bem-estar dos membros por meio de autoajuda, responsabilidade própria e reciprocidade (Borzaga, Depedri & Tortia, 2011).

No modelo cooperativo, os princípios do controle democrático dos associados e da participação na destinação do excedente, geralmente definem a estrutura de governança interna. O objetivo desses instrumentos, especificamente, é alcançar a justiça processual, de acordo com os valores da democracia, igualdade e equidade (Sacchetti & Tortia, 2016).

A estrutura de governança corporativa representa um esforço para construir uma ordem democrática, eliminando conflitos (entre investidores e outros patrocinadores importantes) e distribuindo o poder de decisão. No entanto, as escolhas estruturais não são, em geral, suficientes para mitigar conflitos (Borzaga, Depedri & Tortia, 2011).

A evidência das dificuldades de implementação da governança democrática ocorre quando o poder de decisão passa dos membros, para um grupo restrito e passa a ser o exercício do poder por uma elite, chamada de 'degeneração capitalista', quando as cooperativas adotam práticas e instrumentos financeiros típicos de firmas controladas por investidores; ou por 'pressões internas' quando o mau comportamento e o oportunismo aumentam o controle gerencial às custas dos processos democráticos e deliberativos (Sacchetti & Tortia, 2016).

Com base neste contexto discutido na literatura, elaborou-se a seguinte hipótese de pesquisa: *H2: Os mecanismos de governança corporativa influenciam positivamente os princípios e valores cooperativistas nas cooperativas de crédito do Sul do Brasil.*

2.3 Princípios e Valores Cooperativistas e a Sustentabilidade

Pesquisas indicam que os princípios e valores cooperativistas, com o passar do tempo, foram perdendo importância nas decisões devido à forte pressão do mercado para encontrar estratégias competitivas para lidar com a liberalização do comércio, globalização, mudanças nas preferências dos consumidores e maior competição vertical e horizontal fizeram com que as cooperativas sentissem a necessidade de "fortalecer a autonomia da gestão, reduzir a influência dos membros sobre decisões operacionais, encontrar novas fontes de capital próprio e profissionalizar os órgãos de supervisão (Ajates, 2020).

A origem dos princípios cooperativistas e sua ligação com práticas de sustentabilidade é defendida na pesquisa de Baranchenko e Oglethorpe (2012). Os autores discutem que pautadas em sua essência existencial, as cooperativas são mais ecologicamente corretas do que suas contrapartes privadas, e em função disso, promovem vantagens ambientais e sociais à comunidade que está inserida (Baranchenko & Oglethorpe, 2012). O ICA (1995) e o SAOS (2017), também afirmam que as cooperativas oferecem modelos de negócios mais sustentáveis não só socialmente, mas também ambientalmente.

No entanto, estudos mais recentes identificaram que a maioria dos modelos de avaliação da sustentabilidade para cooperativas não aborda a sustentabilidade de forma integrada, com predomínio dos aspectos econômicos e sociais e negligência a dimensão ambiental (Marcis, De Lima & Da Costa, 2019). Não abordar a sustentabilidade de forma integrada resulta em um predomínio dos aspectos econômicos e sociais e um descaso com as dimensões ambientais (Marcis et al., 2019).

Nesse contexto, Fonte e Cucco (2017) indicam a falta de uma visão comum compartilhada, indicam que grandes cooperativas, que já se encontram bem estabelecidas não foram capazes ou não quiseram reconhecer a "questão ambiental para o desenvolvimento da cooperativa" e não criaram etapas para mudar suas práticas, demonstrando que o desempenho financeiro ainda é priorizado em relação à sustentabilidade ambiental e social nas cooperativas (Fontes & Cucco, 2017).

O paradoxo existente nos valores dos princípios cooperativos em detrimento a sua vantagem econômica, poderá resultar na diluição da essência ética e social da própria identidade cooperativa. Os economistas evitam afirmar valores sociais, mas essa cautela quando aplicada a princípios pode excluir atributos que contribuem para diferenciar ainda mais as cooperativas de outras formas de organização (Reynolds, 2014).

Acredita-se que uma série de benefícios econômicos, sociais e ambientais resultem do cumprimento dos princípios, sobretudo nas cooperativas de base comunitária menores, as quais enfatizam os benefícios sociais/comunitários e as cooperativas de base empresarial maiores, enfatizam os benefícios econômicos (Ortas, 2015; Oczkowski, Krivokapic-Skoko & Plummer, 2013).

Portanto, pautando sobre os princípios e valores cooperativistas, a sustentabilidade de uma cooperativa se refere ao conjunto dos aspectos que envolvem a sustentabilidade (aspectos econômicos, sociais e ambientais), com ênfase nos benefícios para os membros comuns e comunidades locais, refletidos nos termos e adjetivos de autonomia, voluntariamente, necessidades sociais, controle democrático e de propriedade conjunta (Ji, Jia & Xu, 2018).

Com base nas discussões apresentadas neste tópico, elaborou-se a terceira hipótese de pesquisa: *H3: Os princípios e valores cooperativistas influenciam positivamente as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do Sul do Brasil.*

2.4 A Influência dos Princípios e Valores Cooperativistas na Governança Corporativa e nas Práticas de Sustentabilidade

A literatura acerca de práticas de sustentabilidade no ambiente das entidades cooperativas tem se desenvolvido significativamente nos últimos anos e aborda uma ampla gama de tópicos. Portanto, existe um 'discurso cooperativo' sobre sustentabilidade, com características especiais ligadas a fatos históricos, sociais, econômicos e políticos (Carrasco, 2017).

A sustentabilidade representa parte integrante dos valores da cooperativa (Belhouari, Martínez & Benoît, 2005): autoajuda, autorresponsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Desde o início do movimento cooperativo, os associados acreditam nos valores éticos de honestidade, abertura, responsabilidade social e cuidado com os outros. Na verdade, é definitivamente nos princípios cooperativos onde é possível visualizar mais claramente a relação entre a sustentabilidade e o movimento cooperativo (Puentes, 2012). Em especial, três desses princípios lembram explicitamente de questões relacionadas à sustentabilidade:

(i) O quinto princípio (educação, treinamento e informação) diz que as cooperativas devem fornecer educação para seus sócios e trabalhadores.

(ii) O sexto princípio (cooperação entre cooperativas) diz que as cooperativas servem seus parceiros da forma mais eficiente possível, trabalhando em estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.

(iii) O sétimo princípio (preocupação com a comunidade) especifica que as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades. Portanto, fica claro o compromisso das cooperativas com a comunidade, os trabalhadores e o meio ambiente (visto que afirma o compromisso com a sustentabilidade) (Carrasco, 2017).

A sustentabilidade tem inúmeros pontos comuns com os valores e princípios cooperativos (Servo & Capó, 2011) e, portanto, constitui uma ideologia inerente às cooperativas (Puentes, 2012). A sustentabilidade corporativa conceitua as preocupações econômicas, ambientais e sociais como interconectadas e interdependentes, e espera-se que as organizações busquem essas preocupações simultaneamente. No entanto, podem surgir tensões quando os cooperados que são participantes de uma mesma cooperativa buscam simultaneamente medidas econômicas, ambientais e sociais (Araque, De Hernández & Vargas, 2019). Portanto, as organizações que pretendem adotar uma abordagem de sustentabilidade integrada devem ser capazes de gerenciar as tensões inerentes à sustentabilidade corporativa. Os sistemas de governança têm um papel importante na busca de uma abordagem integrada de sustentabilidade (Giovannoni & Fabietti, 2014).

De acordo com Formentini e Taticchi (2016), existem poucos estudos sobre como as práticas de governança e sustentabilidade estão alinhadas em cooperativas. Um desses estudos diz respeito a cooperativas de reciclagens, os autores comentam sobre o estabelecimento de práticas mais sustentáveis por meio de parcerias nas cadeias de suprimentos e vendas de materiais por meio da governança colaborativa, fundamental para o sucesso do empreendimento (Giglio, Ryngelblum, Antony & Jabbour, 2020)

Quando a governança corporativa é aplicada à gestão de atividades de sustentabilidade, todo o processo pode ser resumido da seguinte forma: as atividades relacionadas à sustentabilidade criam problemas e oportunidades para os membros da cooperativa, que precisam se reunir para tomar decisões. Dentro de um ambiente favorável à confiança e ao comprometimento, o grupo de cooperados pode discutir, decidir e implementar mecanismos de governança corporativa para resolver essas tensões, definindo papéis e funções, controlando o comportamento dos membros e os arranjos gerais de trabalho (Giglio et al., 2020).

Neste contexto, o alinhamento estratégico das entidades cooperativas deve considerar os aspectos que envolvem a sustentabilidade corporativa, ponderando as dimensões social, ambiental e econômica, visando agregar ações e práticas alinhadas as atividades desenvolvidas

tendo em vista que a governança corporativa alinhada com práticas sustentáveis deve ser tratada como um elemento central da administração da cooperativa (Araque; De Hernández & Vargas, 2019).

Com base na literatura pesquisada, foi elaborada a quarta hipótese de pesquisa: *H4: Os princípios e valores cooperativistas medeiam positivamente a relação entre a governança corporativa e as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do sul do Brasil.*

3 METODOLOGIA

A pesquisa pretende examinar a influência dos princípios e valores do cooperativismo na relação entre mecanismos de governança corporativa e práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito, logo se caracteriza como descritiva quanto a natureza do seu objetivo. Quanto aos procedimentos técnicos, a coleta de dados foi realizada por meio de *survey*. A pesquisa do tipo *survey* visa indagar diretamente as pessoas cujo comportamento está sendo estudado.

A pesquisa quantitativa envolve o processo de coleta e análise objetiva de dados numéricos para descrever, prever ou controlar variáveis de interesse. Os objetivos desta abordagem é testar relações causais entre variáveis. Dessa forma, à abordagem do problema desta pesquisa, tem caráter quantitativo, visto que o modelo teórico presume relações causais em que se pretende a forma que os princípios e valores da cooperativa interferem nas práticas de governança corporativa e ações voltadas à sustentabilidade.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário e divulgada na plataforma *online Google Forms®*. Para isso, foi realizado contato telefônico explicando o motivo da pesquisa a na sequencia solicitado o e-mail de um agente de governança corporativa da cooperativa (membro da diretoria, comitê ou conselho).

O questionário é apresentado a partir da Tabela 1 até a Tabela 4 apresentada a seguir:

Tabela 1 – Perfil do Respondente

Questão	Finalidade	Operacionalização
Q1 - Gênero:	Verificar o gênero com o qual o respondente se identifica.	Questão fechada, com opção de outros em aberto. Variável com duas categorias e outros em aberto: masculino; feminino.
Q2 - Idade	Identificar características.	Questão fechada, com cinco categorias: De 20 a 29 anos; De 30 a 39 anos; De 40 a 49 anos; De 50 a 59 anos; Mais de 60 anos.
Q3 - Maior Grau de Titulação	Identificar o nível de escolaridade do respondente.	Questão fechada, com opção de outros em aberto. Variável com quatro categorias: Graduação; Especialização; Mestrado; Doutorado.
Q4 - Tempo de Atuação na Cooperativa	Identificar a quanto tempo o indivíduo trabalha na cooperativa	Questão fechada, com cinco categorias: Até 5 anos; De 5 a 10 anos; De 10 a 15 anos; De 15 a 20 anos; Mais de 20 anos.
Q5 - Participação na estrutura de governança corporativa da cooperativa:	Identificar o nível de atuação do agente de governança corporativa.	Questão fechada, com cinco categorias: Diretoria; Comitês; Conselhos; Diretoria e Comitês; Diretoria e Conselhos.
Q6 - 6- Sua participação como agente de governança corporativa ocorre na:	Identificar em qual tipo de cooperativa o agente de governança atua.	Questão fechada, com quatro categorias: Cooperativa Independente; Cooperativa Singular (Filiada); Cooperativa Central; Cooperativa Central e Singular (Filiada);

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 1 apresentada tem por objetivo demonstrar as variáveis utilizadas para identificação e determinação do perfil dos respondentes da pesquisa. Na Tabela 2, é demonstrado segundo bloco de questões da pesquisa: bloco 2 - Percepção dos agentes sobre os mecanismos de governança corporativa da cooperativa.

Tabela 2 – Percepção dos agentes sobre os mecanismos de governança corporativa

Q:	Descrição
GC_1	Os cooperados ocupantes do cargo de conselheiro/diretor recebem previamente e possuem capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros.
GC_2	A administração assegura a efetiva representatividade e participação dos cooperados nas deliberações de Assembleias Gerais. (Divulgação por meio de editais de convocação, pré-assembleias, eleições de delegados e canais pré-assembleares).
GC_3	O plano anual de atividades e o orçamento anual da Auditoria Interna são aprovados previamente pelo Conselho de Administração/Diretoria para assegurar o alinhamento com o direcionamento estratégico e os recursos necessários à sua execução.
GC_4	O comitê de auditoria se reúne regularmente com o conselho de administração/diretoria, com o conselho fiscal, com o executivo principal e, quando pertinente com os demais executivos.
GC_5	A cooperativa tem suas demonstrações financeiras auditadas por auditoria externa independente para assegurar que as mesmas reflitam a realidade da posição econômica e financeira da cooperativa.
GC_6	A cooperativa tem constituído um Conselho Consultivo estatutariamente, formado por conselheiros independentes ou externos, para melhorar gradualmente sua governança e para aconselhar-se sobre temas relevantes e assembleares.
GC_7	As atividades do Conselho de administração/diretoria são normalizadas em um regimento interno, que torna claras as responsabilidades e atribuições, além das alçadas decisórias.
GC_8	O conselho de administração e/ou a Diretoria adotam políticas que incorporam considerações de ordem econômica, social, cultural e ambiental na definição dos negócios e operações, visando à perenidade da cooperativa.
GC_9	A Auditoria Interna atua de modo proativo na implantação e aperfeiçoamento de controles internos, estabelecimento de normas e procedimentos de monitoramento em consonância com as melhores práticas inerentes à atividade.
GC_10	Os conselheiros de administração/diretores são remunerados de acordo com a responsabilidade da função, ponderadas as qualificações, o valor gerado à cooperativa, os riscos da atividade e à média de mercado.
GC_11	O Código de Ética e de Conduta define as responsabilidades econômicas, sociais e ambientais, refletindo a cultura da cooperativa e os princípios cooperativistas.
GC_12	A cooperativa se utiliza da ouvidoria como meio para acolher as manifestações dos cooperados, de modo a tentar resolver conflitos e subsidiar aperfeiçoamento dos processos de trabalho.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As questões apresentadas no bloco 2, tem por objetivo identificar a aplicabilidade dos mecanismos de governança corporativa sob a ótica dos agentes de governança corporativa. Na Tabela 3 é demonstrado terceiro bloco de questões da pesquisa: Bloco 3 - Percepção dos Agentes de Governança Corporativa sobre os princípios e valores do cooperativismo.

Tabela 3 - Percepção dos Agentes de Governança Corporativa sobre princípios e valores

Q:	Descrição
PV_1	A cooperativa é uma organização voluntária, aberta a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminação social, racial, política, religiosa ou de gênero.
PV_2	Na cooperativa de primeiro grau (singular), os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto).
PV_3	Os homens e as mulheres eleitos assumem a responsabilidade de representação dos demais membros.
PV_4	A cooperativa é uma organização democrática, controlada pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões.
PV_5	Os membros contribuem equitativamente para o capital da cooperativa e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa.
PV_6	Os membros da cooperativa recebem, habitualmente, se houver, uma remuneração limitada ao capital integralizado, como condição de sua adesão.
PV_7	Os membros destinam os excedentes a uma ou mais das seguintes finalidades: Desenvolvimento da cooperativa através da criação de reservas; Benefícios aos membros na proporção das suas transações com a cooperativa; Apoio a outras atividades aprovadas pelos membros.
PV_8	A cooperativa promove a educação e a formação de seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores sobre a natureza e as vantagens da cooperação.
PV_9	A cooperativa trabalha para o desenvolvimento sustentado de suas comunidades, através de políticas aprovadas pelos membros.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As questões apresentadas no bloco 3, tem por objetivo identificar a percepção dos agentes de governança corporativa em relação aos princípios e valores que são considerados a essência do cooperativismo, desde sua criação até os dias atuais. Sendo este, um dos diferenciais das cooperativas em relação as demais formas de organizações comerciais existentes.

Na Tabela 4 é demonstrado quarto bloco de questões da pesquisa: Bloco 4 - Percepção dos agentes de governança corporativa sobre sustentabilidade. Todas as variáveis foram mensuradas em escala do tipo Likert ascendente e variam de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Tabela 4 - Percepção dos agentes de governança corporativa sobre sustentabilidade

Q:	Descrição
DIMENSÃO ECONÔMICA	
SC_1	Para contratar um fornecedor, além de exigir uma boa proposta comercial (qualidade, preço e prazo), a cooperativa avalia se ele mantém práticas de responsabilidade social e ambiental.
SC_2	A cooperativa pratica em suas dependências ações para a redução do consumo de água (como instalação de torneiras com fechamento automático e de descargas com vazão reduzida ou aproveitamento da água da chuva para as atividades de limpeza e manutenção).
SC_3	A cooperativa procura implementar em suas atividades ações de economia do papel (como a utilização da frente e do verso das folhas e processos digitais).
SC_4	Em sua comunicação (contratos publicitários e mídia), a cooperativa incentiva e educa seus consumidores a adotar atitudes conscientes e responsáveis de consumo (como faturas digitais e utilização de extratos bancários através do internet banking, por exemplo).
SC_5	As ações e práticas sustentáveis desenvolvidas pela cooperativa melhoram a imagem junto à comunidade/mercado, resultando em aumento no volume de receitas e serviços.
DIMENSÃO SOCIAL	
SC_6	A cooperativa possui documento formal (a exemplo do relatório de sustentabilidade), que esclarece os parâmetros incentivados no que se refere às relações sustentáveis e procura envolver suas partes interessadas (colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade e diretoria) na elaboração e revisão do documento.
SC_7	Além de cumprir as obrigações determinadas por lei, a cooperativa se preocupa em oferecer a seus colaboradores um ambiente físico agradável e seguro (por exemplo: incentiva os colaboradores a praticarem atividades físicas; orienta os colaboradores quanto aos cuidados com a postura corporal durante as atividades profissionais; possui rampas, avisos de segurança em braile, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículos etc).
SC_8	A cooperativa valoriza a diversidade, não utilizando práticas discriminatórias em relação à gênero, à raça, à orientação sexual, à idade e a crenças religiosas ou políticas dos candidatos, bem como a pessoas com deficiência na seleção de pessoal.
SC_9	A cooperativa considera importante e aplica ações para fins de desenvolvimento da comunidade local por meio da geração de trabalho e renda, medidas para reduzir a pobreza e aumentar a inclusão perante a sociedade, realiza na comunidade campanhas educacionais e/ou de interesse público em conjunto com organizações locais.
DIMENSÃO AMBIENTAL	
SC_10	A cooperativa incentiva o trabalho voluntário de seus colaboradores na comunidade e reconhece a importância do trabalho voluntário de seus colaboradores, divulgando-o por meio de murais, jornal interno, jornal local ou mídias sociais.
SC_11	A cooperativa conhece, entende e avalia os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como o consumo de energia, de água, etc.), mantendo relatórios para medi-los.
SC_12	A cooperativa procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente. Por exemplo: procura controlar e reduzir a poluição sonora e visual, causadas por seus processos.
SC_13	A cooperativa adota práticas de logística reversa com fornecedores e/ou parceiros para destinação correta de materiais (como pilhas, baterias, toner, equipamentos eletrônicos e lâmpadas usadas).
SC_14	A cooperativa procura implementar ações que visam preservar o meio ambiente (por exemplo: coleta seletiva de lixo, com recipientes identificados para papel, vidro, metal, plástico e material orgânico).
SC_15	A cooperativa promove a educação ambiental para os colaboradores e seus familiares e para a comunidade, como forma efetiva de reduzir os impactos ambientais.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A análise dos dados foi realizada através da análise fatorial e do modelo de equações estruturais PLS-SEM: A análise fatorial pode atingir seus objetivos ou de uma perspectiva exploratória ou de uma perspectiva confirmatória. A exploratória é empregada na concepção de uma estrutura de fatores sem conhecimento prévio e a confirmatória quando existem conhecimento prévio sobre um possível comportamento e relacionamento das variáveis (Fávero et al., 2009). Neste estudo, utiliza-se da técnica de análise fatorial exploratória. Os indicadores e parâmetros pode ser observado na Tabela 5

Tabela 5 - Indicadores de parâmetros da análise fatorial

Indicadores	Parâmetros	Referência
<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i> (KMO)	< 0,50: Inaceitável; $\geq 0,50 < 0,60$: Ruim; $\geq 0,60 < 0,70$: Razoável $\geq 0,70 < 0,80$: Média; $\geq 0,80 < 0,90$: Boa; $> 0,90$: Muito Boa	Fávero e Belfiore (2017)
Teste de esfericidade de <i>Bartlett</i>	$p\text{-value} < 0,05$	Hair Jr. et al., 2016; Fávero, 2017
Comunalidades (H^2)	$H^2 > 0,50$	Hair Jr. et al., (2016); Fávero (2016)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Modelagem de Equações Estruturais - Structural Equation Modelin (SEM) com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM)

Modelagem de Equações Estruturais trata-se de um conjunto de procedimentos estatísticos para avaliar relações entre variáveis observadas que permite a realização de análises quantitativas de dados de modelos teóricos hipotetizados pelo pesquisador. Hair et al., (2016) classifica a SEM como uma abordagem analítica multivariada usada para testar e estimar simultaneamente relações causais complexas entre variáveis, sendo eficaz mesmo quando as relações entre as variáveis são hipotéticas, diretas ou indiretamente observáveis (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011).

Particularmente, nesta pesquisa se faz apropriado a utilização do SEM com SmartPLS pelos seguintes motivos: (i) possibilidade de separar as relações de cada conjunto de variáveis dependentes ao mesmo tempo; (ii) não existem suposições quanto à distribuição dos dados (técnica não paramétrica) ou seja, a falta de normalidade multivariada, característica presente no uso de escalas de percepções como as usadas neste estudo.

Segue-se abordagem de procedimento analítico em duas etapas conforme indicação de Hair et al., (2016): a primeira etapa consiste na avaliação da modelo mensuração e a segunda etapa a avaliação do modelo de mensuração.

A qualidade do modelo de mensuração foi determinada com base em sua validade e confiabilidade, considerando as bases teóricas apresentadas na Tabela 6.

Tabela 6 - Avaliação do modelo de mensuração

Indicador	Critério	Satisfatório para bom	Referência
Validade convergente	Variância média extraída (AVE)	$\geq 0,50$	Hair et al., (2016).
Confiabilidade de consistência interna	Confiabilidade Composta (CC)	$\geq 0,70$	Bagozzi & Yi (1988); Hair et al., (2016).
	<i>Alpha de Cronbach</i> (AC)	$\geq 0,70$	
Validade discriminante	Fornell e Larcker	A raiz quadrada do AVE para cada construto deve ser maior do que os demais.	Kline (2015); Ringle, Wende e Becker (2015)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O modelo estrutural foi examinado testando os relacionamentos hipotéticos. Além disso, o método de *bootstrapping* foi usado em 5.000 subamostras para avaliar a significância e os coeficientes de caminho, conforme sugerido por Hair et al. (2016).

Tabela 7 - Avaliação do modelo estrutural

Indicador	Critério	Parâmetros	Referência
Colinearidade do indicador	<i>Variance Inflation Factors</i> (VIF)	VIF < 10	Fávero e Belfiore (2017).
Coefficientes de caminho e significância	Intervalo de confiança de <i>bootstrap</i> com correção de polarização e acelerada (BCa) (subamostra: 5000)	≥ 0,5	Hair et al., (2016)
Poder explicativo na amostra	Coefficiente de determinação (R ²)	0,10 e 0,29: Efeito Pequeno; 0,30 e 0,49: Efeito Médio; 0,50 e 1: Efeito Grande.	Hair et al., (2016)
Poder preditivo	Valor Q ² (procedimento de <i>blindfolding</i> : abordagem de redundância com validação cruzada;	Q ² > 0 > 0,02 Efeito Pequeno; > 0,15 Efeito Médio; > 0,35 Efeito Grande.	Hair et al., (2016)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Procedimento para análise de mediação em PLS-SEM: A análise de mediação assume uma sequência de relacionamentos em que uma variável preditora afeta uma variável mediadora que então afeta uma variável dependente. A característica central do efeito mediador é que ele envolve uma terceira variável que desempenha um papel intermediário na relação entre as variáveis independentes e dependentes.

O objetivo do pesquisador na análise de mediação é principalmente a explicação (Henseler et al., 2016), embora alguns estudiosos também tenham adicionado o objetivo da previsão. Nesta pesquisa a análise e descrição do efeito de mediação se baseia no modelo aceito e revisado por Hair et al., (2016) e Zhao, Lynch e Chen (2010) que incluem os tipos de mediação na análise: (i) mediação total e (ii) mediação parcial.

4 RESULTADOS

A análise fatorial exploratória aborda o problema de analisar a estrutura de correlações entre as variáveis (Fávero & Belfiore, 2017). Os critérios utilizados nesta etapa são o critério das cargas fatoriais acima de 0,40 e comunalidades preferível acima de 0,50 (HAIR et al., 2016).

Em relação a qualidade da adequação global dos fatores, foi adotado o KMO acima de 0,70 (Fávero & Belfiore, 2017) e também o teste de esfericidade de *Bartlett* com nível de significância abaixo de 0,050 (p-value < 0,050).

Tabela 8 - Teste de *Barlett* – Constructo Governança Corporativa

Constructo	Q	Fator	Comunalidades - H ²
Governança Corporativa	GC1	0,628	0,790
	GC2	0,612	0,724
	GC9	0,584	0,706
KMO - Adequação de amostragem			0,738
Teste de Bartlett		X ² =320,42	Sig=0,001

Fonte: Dados da pesquisa.

O primeiro constructo analisado pelo teste de *Barlett*, foi a governança corporativa e como pode ser observado na Tabela 8, a coluna “Fator” as cargas foram superiores ao mínimo esperado de 0,40 proposto por Hair et al., (2016). Do mesmo modo, o indicador de comunalidades permaneceu acima de 0,50 e atende os pressupostos (Hair et al., 2016). A qualidade da adequação da amostra o KMO de 0,738 também satisfaz o requisito proposto

apresentando índice maior 0,70 e por fim o Teste de *Bartlett* (Sig=0,001) apresenta significância o que reforça a adequação desta amostra.

Na Tabela 9, apresenta-se o teste de *Barlett* para o constructo dos Princípios e Valores.

Tabela 9 - Teste de *Barlett* – Constructo Princípios e Valores

Constructo	Q	Fator	Comunalidades - H ²
Princípios e Valores	PV1	0,681	0,560
	PV7	0,712	0,624
	PV8	0,626	0,547
KMO - Adequação de amostragem			0,688
Teste de Bartlett		X ² =315,36	Sig=0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação aos indicadores do constructo “Princípios e Valores” observa-se que as cargas fatoriais foram todas superiores a 0,40 nas questões apresentadas. Ao analisar as comunalidades, nota-se que as 3 assertivas ficaram acima do limite aceitável de 0,50, portanto, atendem aos pressupostos do indicador (Hair et al., 2016). No entanto, no que se refere a adequação de amostragem o indicador KMO ficou abaixo do esperado de 0,70 (KMO = 0,688 < 0,70), contudo o Teste de *Bartlett* foi significativo (Sig=0,000 < 0,05), o que garante a qualidade da adequação da amostra. A Tabela apresenta o teste de *Barlett* para o constructo da sustentabilidade, pelo qual foi subdividido entre os três pilares (econômico, social e ambiental).

Tabela 10 - Teste de *Barlett* – Constructo Sustentabilidade

SUSTENTABILIDADE CORPORATIVA			
Constructo	Q	Fator	Comunalidades H ²
Sustentabilidade Econômica	SC2	0,796	0,685
	SC3	0,812	0,749
KMO - Adequação de amostragem			0,784
Teste de Bartlett		X ² =712,18	Sig=0,000
Sustentabilidade Social	SC8	0,812	0,794
	SC9	0,910	0,831
KMO - Adequação de amostragem			0,742
Teste de Bartlett		X ² =703,06	Sig=0,001
Sustentabilidade Ambiental	SC14	0,853	0,812
	SC15	0,891	0,847
KMO - Adequação de amostragem			0,760
Teste de Bartlett		X ² =761,01	Sig=0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao constructo de Sustentabilidade, este foi subdividido em “Sustentabilidade Econômica”, “Sustentabilidade Social” e “Sustentabilidade Ambiental” para aplicação do teste de *Barlett*. Observa-se que o constructo apresentou índices suficientes em todos os aspectos analisados. A carga fatorial ficou acima de 0,40 e as comunalidades todas acima de 0,50. Do mesmo modo, o KMO ficou acima de 0,70 e obteve-se significância em todos os testes, atendendo assim as premissas defendidas por Hair et al., (2016).

Na sequência, são discutidos os Resultados do Modelo Estrutural – PLS. Este tópico tem como objetivo apresentar o resultado empírico das hipóteses elaboradas neste estudo. A Tabela 11 demonstra os resultados encontrados a partir do modelo estrutural da SEM.

Tabela 11 - Coeficiente de caminhos e análise do modelo estrutural

Hip	Efeitos Diretos	Coef (β)	T value	P value
H1	Governança Corporativa -> Sustentabilidade	0,189	1,609	0,054**
H2	Governança Corporativa -> Princípios e Valores	0,113	1,038	0,150
H3	Princípios e Valores -> Sustentabilidade	0,288	2,588	0,005***
Hip	Efeitos Indiretos – Mediação	Coef (β)	T value	P value
H4	Governança Corporativa -> Princípios e Valores -> Sustentabilidade	0,033	0,826	0,205

Nota: *p<0,10; **p<0,05; ***p<0,01

Fonte: Dados da pesquisa.

Na primeira hipótese de pesquisa (H1) “A governança corporativa influencia positivamente a sustentabilidade das cooperativas de crédito”. É possível observar que o efeito direto e significativo dos resultados confirmam esse pressuposto ($\beta = 0,189$, $p < 0,054$) indicando que na percepção dos agentes, a governança corporativa influencia para que as cooperativas de crédito atinjam a sustentabilidade.

Na sequência, a segunda hipótese (H2) “A governança corporativa influencia positivamente os princípios e valores cooperativistas nas cooperativas de crédito”. É possível observar que não houve relação estatisticamente significativa e suficiente para confirmar a hipótese ($\beta = 0,113$, $p < 0,150$). Nesse caso, a percepção dos agentes é de que as práticas de governança corporativa não influenciam os princípios e valores da cooperativa de crédito.

A terceira hipótese de pesquisa (H3) “Os princípios e valores cooperativistas influenciam positivamente as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito” também foi confirmada ($\beta = 0,288$, $p < 0,005$). Isso indica que na percepção dos agentes, os princípios e valores possuem influencia direta nas práticas de sustentabilidade da cooperativa.

Por fim, a quarta hipótese de pesquisa (H4) “Os princípios e valores cooperativistas medeiam positivamente a relação da governança corporativa e práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito” também não pode ser aceita ($\beta = 0,033$, $p < 0,205$). Essa hipótese tinha por objetivo medir o efeito indireto por meio da mediação dos princípios e valores do cooperativismo na relação entre a governança corporativa e sustentabilidade.

Na sequência, a Tabela 12 apresenta a validação das hipóteses de pesquisa juntamente com as discussões dos achados da pesquisa com a literatura.

Tabela 12 - Validação das Hipóteses de Pesquisa

Hipóteses	Descrição	Resultado
EFEITOS DIRETOS		
H1	A governança corporativa influencia positivamente às práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito.	→ Confirmada
H2	A governança corporativa influencia positivamente os princípios e valores cooperativistas nas cooperativas de crédito.	→ Rejeitada
H3	Os princípios e valores cooperativistas influenciam positivamente as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito.	→ Confirmada
EFEITOS INDIRETOS		
H4	Os princípios e valores cooperativistas medeiam positivamente a relação da governança corporativa e práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito.	→ Rejeitada

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base na Tabela 12, é possível observar que duas hipóteses da pesquisa foram aceitas e duas foram rejeitadas. Na H1 evidenciou que na percepção dos agentes de governança corporativa, as práticas de governança corporativa adotadas pelas cooperativas de crédito influenciam na sustentabilidade.

Esse resultado converge com os estudos de Lopatta e Jaeschke (2017) que investigou a relação entre os acionistas e cotistas e a propriedade do banco com o desempenho de práticas

sustentáveis e concluiu que, embora existisse a presença de uma relação negativa entre a propriedade do banco e o desempenho de sustentabilidade, organizações com alta dispersão de propriedade, como o caso de bancos cooperativos, estavam mais suscetíveis a melhores práticas de sustentabilidade.

Isso ocorre porque de acordo com Keating (2008) instituições financeiras, como facilitadores da atividade econômica, tem um forte interesse na responsabilidade social das organizações e/ou membros as quais financiam, por isso a maioria dos bancos até mesmo incorpora análises ambientais e sociais em suas políticas de empréstimos. Assim se entende que esse fato, é reforçado em instituições financeiras cooperativas, as quais possuem uma responsabilidade mais acentuada com sociedade e ainda detem grupos distintos de partes interessas em que o proprietário e usuário se tratam da mesma da figura com propósito de fortalecer a comunidade circundante.

Confirmam também os resultados de Gimenez e Tachizawa (2012) que teve como objetivo fornecer uma revisão sistemática da literatura sobre as estruturas de governança utilizadas para estender a sustentabilidade aos fornecedores. Mais especificamente, os autores pretendem responder perguntas sobre o o impacto desses mecanismos ou estruturas de governança no desempenho sustentável e quais são os facilitadores desses mecanismos.

O resultado do estudo demonstrou que tanto a avaliação quanto a colaboração têm um impacto positivo no desempenho ambiental e na responsabilidade social corporativa, embora o paradigma colaborativo mais recente enfatize que a avaliação por si só não é suficiente. Alguns facilitadores dessas práticas foram identificados.

As cooperativas de modo geral, em especial as cooperativas de crédito dado o grande número de associados, possui em sua estrutura de governança membros eleitos em assembleias os quais assumem e auxiliam o processo de gestão democrática de governança corporativa. Dessa forma, poucos membros atuam na estrutura de governança corporativa o que cria uma separação entre a propriedade e o controle (Maciel et al., 2018).

Desta forma, as decisões estratégicas podem ser afetadas pelos interesses particulares dos cooperados, podendo acontecer pelo voto dos cooperados nas assembleias, assim como pelas decisões adotadas pelo conselho de administração que também é formado pelos membros associados (Siqueira & Bialoskorski; 2014).

Destaca-se ainda, que o cenário de crédito é extremamente regulado pelo bacen, no qual as cooperativas de crédito também sofrem influencia. Um exemplo disso é a resolução 4.327 que dispõe sobre as diretrizes que devem ser observadas no estabelecimento e na implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil (BACEN, 2014).

Ademais, a governança corporativa não é totalmente eficaz sem uma unidade de sustentabilidade corporativa que atenda às necessidades dos diversos *stakeholders* (Lodhia & Martin, 2014). O vínculo entre governança corporativa e sustentabilidade corporativa abrange todas as áreas da cooperativa e se relaciona com todos os processos de gestão. Nesse sentido, é fundamental que a governança de sustentabilidade corporativa esteja enraizada na liderança corporativa das cooperativas de crédito (Nunes et al., 2016).

A confirmação da hipótese H1 colabora também com duas teorias importantes que se relacionam com a governança corporativa: a teoria da agência (Jensen & Mechling, 1976) e a teoria dos *stakeholders* (Freeman, 1984). Pela qual a governança corporativa está enraizada na administração da cooperativa e pode contribuir para sua sustentabilidade ao longo do tempo.

Uma relação de conflito pode surgir quando os objetivos do agente diferem dos objetivos do principal, isso se deve à presença de assimetria de informações, comportamento oportunista e conflito de interesses entre gestores e acionistas (Ortas et al., 2015). Portanto, a fim de alinhar os objetivos do agente principal, a teoria da agência sugere uma separação da tomada de decisão entre eles e uma redução na discricionariedade do gerente (Fama & Jensen,

1983), colaborando assim para o alcance de práticas de governança corporativa aplicáveis às cooperativas.

Em geral, os *stakeholders* de uma cooperativa são os próprios clientes que também exercem o papel de proprietário do capital e uma boa governança corporativa expressa essa responsabilidade compartilhada, e, portanto, está intimamente ligada a forma que a organização se relaciona com a sociedade por meio de suas práticas de sustentabilidade (Naciti, 2019).

Os resultados da H1 evidenciam que as cooperativas de créditos demonstram competência em gerir um modelo econômico próspero que impulsiona positivamente práticas sustentáveis. Para implementar e controlar as estratégias e iniciativas de sustentabilidade, com o objetivo final de melhorar o desempenho da sustentabilidade, as empresas estabelecem mecanismos de governança e estruturas para gerenciar o relacionamento com seus stakeholders (Gimenez & Tachizawa, 2012).

Colaborando com os achados evidenciados e confirmados pela hipótese H3, Viana, Vaccaro e Venzke (2018), defendem que através dos princípios e valores, as cooperativas possuem em sua essência uma prática democrática de ajuda mútua. Dessa forma, gerenciar as práticas de sustentabilidade adotadas pelas cooperativas de acordo com os princípios e valores cooperativistas podem ser um importante diferencial para as cooperativas.

Para Moraes e Silva (2020), as cooperativas que pautam suas ações subsidiadas pelos princípios e valores cooperativistas, possuem uma gestão mais ética, transparente e comprometida com o alcance da sustentabilidade.

Quando a cooperativa possui sua atuação baseada nos seus princípios e valores, através da promoção da gestão democrática e envolvimento com a comunidade, essas ações cooperam para o crescimento de forma sustentável. Do mesmo modo, propicia aos cooperados a geração de renda, que pode melhorar a qualidade de vida destes, colaborando para o desenvolvimento da região de atuação (Sagioratto, Hanh & Grisa, 2020).

Essa relação com os stakeholders está prevista nos princípios e valores cooperativistas (OCB, 2016), isto porquê, além da cooperativa preocupar-se com a sua sustentabilidade, ela precisa desenvolver ações para atender aos cooperados, os quais se relacionam a ela como proprietários e ao mesmo tempo clientes (Silveira, 2018).

Tais evidências, colaboram para o entendimento que a teoria dos Stakeholders se aplica ao ambiente cooperativo, à medida em que demonstra a importância das organizações se engajarem com suas partes interessadas. Dessa forma, percebe-se que os princípios e valores cooperativistas colaboram para que a cooperativa gere a sustentabilidade na proporção em que a cooperativa atua na divulgação dos princípios e valores na organização, propondo dessa forma uma gestão moderada pela missão da cooperativa em gerar valor para seu membro associado e para a comunidade, agindo na promoção do desenvolvimento sustentável.

Entretanto, não foi possível confirmar a hipótese H2, pela qual a governança poderia influenciar nos princípios e valores cooperativistas. Este resultado diverge dos achados de Novkovic e Power (2005). Para eles, grande parte das cooperativas bem-sucedidas se desenvolveram através por seguirem a risca os princípios e valores cooperativos transformados em uma vantagem para implantar práticas de governança corporativa que fossem transparentes às partes relacionadas, o que facilitou tanto a preservação da identidade cooperativa quanto o sucesso do negócio.

Do mesmo modo, diverge dos achados de Sacchetti e Tortia (2016). Para eles, os valores, objetivos e princípios que orientam a atividade econômica cooperativa, a estrutura de governança das empresas cooperativas, de fato, é relevante e pode influenciar de modo positivo na gestão cooperativa, sistematicamente os valores e princípios da cooperação em conjunto com as instituições formais de cooperação.

Uma explicação para isso pode ser encontrada nos estudos de Naciti, (2019), pela qual realizou uma revisão das pesquisas sobre cooperativas de crédito na América do Norte e na Europa nos últimos trinta anos. De acordo com Macpherson, as cooperativas de crédito

criaram absurdamente, em especial pós crise de 2008 e cada vez mais se aproximam de bancos tradicionais, seja pela competitividade do mercado ou então por estratégias de crescimento. Dessa forma, muitas cooperativas acabaram por se distanciar dos princípios e valores cooperativistas pelas quais se originou o movimento cooperativista. Entretanto, os autores ressaltam que esse distanciamento não ocorre entre todos os aspectos, sobretudo na participação das decisões e direito a voto.

Do mesmo modo, Chatterji, Luo e Seamans (2021) discutem que os bancos tradicionais passaram a incorporar valores corporativos de diversificação de clientes a níveis globais, ofertando a estes vários benefícios, porém questões regulatórias de cooperativas de crédito ainda as fazem com que se constituem uma categoria que é distinta e específica das cooperativas de crédito.

Outro ponto observado é em relação aos princípios e valores com as práticas de sustentabilidade, que na percepção dos gestores exercem influência positiva. Entretanto, estes princípios e valores não possuem efeito mediador entre as práticas de governança e de sustentabilidade.

Além disso, em razão de ter princípios e valores tão enraizados, as sociedades cooperativas têm a capacidade de contribuir para a sustentabilidade de forma direta, conforme confirmado pela Hipótese H3. Em função disso, se entendeu que os princípios e valores cooperativos poderiam influenciar de maneira positiva e indireta a relação entre a governança e a sustentabilidade. Contudo, a hipótese H4 estabelecida com o objetivo de testar se os princípios e valores cooperativistas possuíam efeito mediador e positivo na relação entre a governança corporativa e as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do sul do Brasil foi rejeitada, demonstrando que os princípios e valores não exercem efeito na relação. Embora, quando testado de forma direta tanto os mecanismos de governança como os princípios e valores houve relação significativa e positiva com a sustentabilidade.

5 CONCLUSÃO

O objetivo do estudo foi analisar a influência dos princípios e valores cooperativistas na relação entre os mecanismos de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito da região sul do Brasil. Dessa forma, foi desenvolvida uma pesquisa descritiva de caráter quantitativa para estudar se há um efeito dos princípios e valores cooperativistas na governança corporativa e as práticas de sustentabilidade.

A governança corporativa está relacionada à visão, processos de tomada de decisão, dinâmica de poder e transparência, sendo fundamental para garantir a missão social ao lado das práticas de sustentabilidade nas instituições financeiras. Nesse sentido, o primeiro objetivo específico deste estudo foi identificar a relação entre os mecanismos de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade nas cooperativas de crédito, para isso se estabeleceu a hipótese H1 para testar se os mecanismos de governança corporativa influenciam positivamente as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do sul do Brasil. Os testes estatísticos confirmaram H1 demonstrando um efeito direto e positivo da governança corporativa nas práticas de sustentabilidade.

Em essência, as boas práticas de governança corporativa transformam princípios básicos em recomendações objetivas que se convertem em ações práticas. Assim sendo, a responsabilidade dos agentes de governança em zelar pela viabilidade econômico-financeira, priorizando o aumento de externalidade positivas, como a exemplo as práticas de sustentabilidade tem surtido efeito esperado nas cooperativas de crédito da região sul do Brasil, conforme evidenciado na confirmação da Hipótese H1.

A Hipótese H2 não apresentou significância e a razão para isso pode estar ligada na proporção que as cooperativas de crédito alcançaram no país. De acordo com Sagioratto, Hanh e Grisa (2020) as cooperativas de crédito cresceram muito com o passar dos anos e se tornaram mais semelhantes aos bancos tradicionais do que cooperativas. Ou seja, as cooperativas

acabaram dando mais importância para as regulações legais do mercado do que para os princípios pelos quais foram concebidas.

Ao revisar a literatura anterior, foi identificado uma lacuna de pesquisa. Dessa forma, traçou-se o objetivo geral deste estudo: “analisar a influência dos princípios e valores cooperativistas na relação entre os mecanismo de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade em cooperativas de crédito da região sul do Brasil” e para alcançar este objetivo se estabeleceu a hipótese H4 que propôs que os princípios e valores cooperativistas medeiam positivamente a relação entre a governança corporativa e as práticas de sustentabilidade das cooperativas de crédito do sul do Brasil. Contudo, ao testar empiricamente tal proposição foi rejeitada, os testes estatísticos não apresentaram resultado significativo da influência dos princípios valores na relação dos mecanismos de governança corporativa e as práticas de sustentabilidade.

De forma geral, os resultados contribuem com a construção da teoria ao debater simultaneamente os temas de mecanismos de governança corporativa, sustentabilidade e os princípios e valores cooperativistas nas cooperativas de crédito da região sul do país. Região esta, que é considerado o berço das cooperativas e que são uma figura importante no impulsionamento do crédito, sobretudo para pequenos produtores rurais.

Dessa forma, a pesquisa discute os mecanismos de governança corporativa como um instrumento para reduzir o conflito de interesses entre os *stakeholders* e auxilia na condução do desenvolvimento sustentável das cooperativas sob o enfoque dos princípios e valores cooperativistas.

Quanto as limitações do estudo, evidencia-se que o porte econômico das cooperativas não foi considerado como variáveis de análise. Ademais, os resultados estão ligados a percepção dos membros que ocupam as estruturas de governança corporativa, não sendo possível agregar os resultados, pois nesta pesquisa os cooperados em geral não foram pesquisados. Outras limitações, referem-se a escolha em se pesquisar apenas cooperativas de crédito e na região de abrangência.

Pesquisas futuras podem incluir outros ramos cooperativos, comparando-os entre si e ampliar a região geográfica e discutir também a ampliação amostral. Recomenda-se também para estudos futuros, estudos de caso em cooperativas com forte governança, a fim de demonstrar e compreender os mecanismos de governança corporativa utilizados.

REFERENCIAS

- Ajates, R. (2020). An integrated conceptual framework for the study of agricultural cooperatives: from repolitisation to cooperative sustainability. *Journal of Rural Studies*, 78, 467-479.
- Araque, Y. C., de Hernández, Y. D. C. A., & Vargas, M. V. A. (2019). Responsabilidad social de las cooperativas en su comunidad. In *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica* (pp. 5-23). Universidad Continente Americano.
- Bacen. Relatório de Atividades (2010). Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>. Acesso em 11 de abril de 2021.
- Baranchenko, Y., & Oglethorpe, D. (2012). The potential environmental benefits of cooperative businesses within the climate change agenda. *Business Strategy and the Environment*, 21(3), 197-210.
- Bear, S., Rahman, N., & Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of business ethics*, 97(2), 207-221.
- Borzaga, C., Depedri, S., & Tortia, E. (2011). Organisational variety in market economies and the role of co-operative and social enterprises: a plea for economic pluralism. *Journal of Co-operative Studies*, 44(1), 19-30.

- Carrasco, I. (2017). Corporate social responsibility, values, and cooperation. *International Advances in Economic Research*, 13(4), 454-460.
- Chatterji, A. K., Luo, J., & Seamans, R. C. (2021). Categorical Competition in the Wake of Crisis: Banks vs. Credit Unions. *Organization Science*.
- Cotón, M. C., & Castro, N. R. (2011). Cooperativas de crédito y banca ética; un camino por explorar?. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (72), 262-300.
- Elkington, J. (2011). Enter the triple bottom line. In *The triple bottom line* (pp. 23-38). Routledge.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The journal of law and Economics*, 26(2), 301-325.
- Fávero, L. P., Belfiore, P., Silva, F. D., & Chan, B. L. (2009). Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões.
- Fonte, M., & Cucco, I. (2017). Cooperatives and alternative food networks in Italy. The long road towards a social economy in agriculture. *Journal of Rural Studies*, 53, 291-302.
- Freeman, R. E. (1984). A stakeholder approach to strategic management. Available at SSRN 263511.
- Giglio, E. M., Ryngelblum, A., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2020). Relational governance in recycling cooperatives: A proposal for managing tensions in sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 260, 121036.
- Gimenez, C., & Tachizawa, E. M. (2012). Extending sustainability to suppliers: a systematic literature review. *Supply Chain Management: an international journal*.
- Glinkowska, B., & Kaczmarek, B. (2015). Classical and modern concepts of corporate governance (Stewardship Theory and Agency Theory). *Management*, 19(2), 84.
- Guinnane, T. W. (2001). Cooperatives as information machines: German rural credit cooperatives, 1883–1914. *The Journal of Economic History*, 61(2), 366-389.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I—method. *European Business Review*.
- Hansmann, H. (2013). All firms are cooperatives—and so are governments. *Journal of entrepreneurial and organizational diversity*, 2(2), 1-10.
- Husted, B. W., & de Sousa-Filho, J. M. (2017). The impact of sustainability governance, country stakeholder orientation, and country risk on environmental, social, and governance performance. *Journal of Cleaner Production*, 155, 93-102.
- Ilha, P. C. (2006). A gestão estratégica das cooperativas agroindustriais: O caso do oeste do Paraná. *Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR*, 7(1).
- Isbister, J. (1994). *Thin Cats: The Community Development Credit Union Movement in the US* (No. 1567-2016-133450).
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.
- Kao, F. (2016). *Práticas de governança corporativa em empresas brasileiras e impactos socioambientais* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Keating, M. (2008). A Quarter Century of the Europe of the Regions. *Regional & Federal Studies*, 18(5), 629-635.
- Kleanthous, A., Paton, R. A., & Wilson, F. M. (2019). Credit unions, co-operatives, sustainability and accountability in a time of change: A case study of credit unions in Cyprus. *International Journal of Social Economics*.
- Lodhia, S., & Martin, N. (2014). Corporate sustainability indicators: an Australian mining case study. *Journal of Cleaner Production*, 84, 107-115.
- Lopatta, K., Jaeschke, R. (2017). Corruption, corporate social responsibility and financial constraints: International firm-level evidence. *European Management Review*, 14(1), 47-65.

- Marcis, J., de Lima, E. P., & da Costa, S. E. G. (2019). Model for assessing sustainability performance of agricultural cooperatives'. *Journal of Cleaner Production*, 234, 933-948.
- Maurer, T. M. (1966). O cooperativismo: uma economia humana. São Paulo: Ed. Pioneira-Metodista, 328.
- Naciti, V. (2019). Corporate governance and board of directors: The effect of a board composition on firm sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117727.
- Nilsson, J. (1996). The nature of cooperative values and principles: Transaction cost theoretical explanations. *Annals of public and cooperative economics*, 67(4), 633-653.
- Novkovic, S. (2012). The balancing act: Reconciling the economic and social goals of cooperatives. *Proceedings... International Summit of Cooperatives*, 289-299.
- Novkovic, S. (2019). Multi-stakeholder cooperatives as a means for jobs creation and social transformation. In *Cooperatives and the World of Work* (pp. 220-233). Routledge.
- Novkovic, S., & Power, N. (2005). Agricultural and rural cooperative viability: a management strategy based on cooperative principles and values. *Journal of rural cooperation*, 33(886-2016-64563), 67-77.
- ONU, General Assembly. Resolution adopted by the General Assembly on 19 September 2016. A/RES/71/1, 3 October 2016 (The New York Declaration), 2015.
- Ortas, E., Álvarez, I., Jaussaud, J., & Garayar, A. (2015). The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 108, 673-684.
- Paiva, B. G. M. D. (2018). *Mensuração do grau de maturidade da governança corporativa em cooperativas de crédito pelo método Análise Hierárquica de Processos-AHP*. (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Rahdari, A. H., & Rostamy, A. A. A. (2015). Designing a general set of sustainability indicators at the corporate level. *Journal of Cleaner Production*, 108, 757-771.
- Rocha, A. C., & Neto, P. J. S. (2020). Formulação Das Estratégias E a Sustentabilidade: Casos De Cooperativas Agropecuárias Da Região Sul Do Brasil. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 12(2), 113-141.
- Sacchetti, S., & Tortia, E. (2016). The extended governance of cooperative firms: inter-firm coordination and consistency of values. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 87(1), 93-116.
- Sagioratto, V. R., Hanh, K., & Grisa, K. T. (2020). Estudo sobre a aplicabilidade dos princípios cooperativos na cooperativa de crédito sicredi fronteiras. *InterSciencePlace*, 15(2).
- Silveira, C. F. (2018). Do crédito à sustentabilidade: uma análise sobre as práticas de sustentabilidade a partir da concessão de crédito em um sistema de crédito do RS.
- Siqueira, L. C., & Bialoskorski S. (2014). Práticas de governança corporativa indicadas para monitoramento: uma análise do nível de adoção em cooperativas agropecuárias. *REGE-Revista de Gestão*, 21(1), 43-63.
- Sousa, L. P. (2009). Cooperativismo: conceitos e desafios à implantação da economia solidária.
- Stefano, S., & Kos, S. (2019). Desempenho da Sustentabilidade em uma Cooperativa de Crédito: Uma Proposta de Análise na Visão dos Gestores. *RAIMED: Revista de Administração IMED*.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of business ethics*, 44(2), 95-105.
- Viana, C. L. (2016). Desempenho de sustentabilidade de cooperativas de crédito: um estudo em um sistema cooperativo de crédito brasileiro.
- Viana, C. L., Vaccaro, G. L. R., & Venzke, C. S. (2018). Sustentabilidade e os diferenciais cooperativos: Um estudo em um sistema cooperativo de crédito. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 5(9), 163-180.