

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS**

THAINÁ MARIA DE ALMEIDA LIMA

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE GESTORES E
COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA QUANTO À
EFETIVIDADE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DO
COMPLIANCE COMO FERRAMENTAS DO CONTROLE
INTERNO**

RECIFE 2025

THAINÁ MARIA DE ALMEIDA LIMA

**ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE GESTORES E
COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA QUANTO À
EFETIVIDADE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DO
COMPLIANCE COMO FERRAMENTAS DO CONTROLE
INTERNO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Ciências
Contábeis e Atuariais da Universidade
Federal de Pernambuco como requisito
parcial para a obtenção do grau de
bacharel em Ciências Contábeis, sob
orientação do Prof. Dr. Daniel José
Cardoso da Silva

RECIFE 2025

THAINÁ MARIA DE ALMEIDA LIMA

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DE GESTORES E COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA QUANTO À EFETIVIDADE DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DO COMPLIANCE COMO FERRAMENTAS DO CONTROLE INTERNO

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao corpo docente da UFPE, como parte dos requisitos necessários a obtenção do grau de Bacharel no curso de Contabilidade.

Data da aprovação ____/____/____

Aprovada por:

Prof. Dr. Daniel José Cardoso da Silva

Prof. Dr. Luiz Carlos Miranda

Prof. Dr. Luiz Carlos Marques dos Anjos

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Lima, Thainá Maria de Almeida.

Análise da percepção de gestores e colaboradores de uma cooperativa quanto à efetividade da governança corporativa e do compliance como ferramentas do controle interno. / Thainá Maria de Almeida Lima. - Recife, 2025.
30, tab.

Orientador(a): Daniel Jose Cardoso da Silva

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis - Bacharelado, 2025.

Inclui referências, apêndices.

1. TERCEIRO SETOR. 2. COMPLIANCE. 3. GOVERNANÇA CORPORATIVA. I. Silva, Daniel Jose Cardoso da. (Orientação). II. Título.

080 CDD (22.ed.)

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que me segurou e propocionou sabedoria para que nao desmotivasse, a minha família, por tudo o que plantaram em meu coração, pelo icentivo e resiliencia e amor que me deram para que eu chegasse até o fim dessa jornada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por proporcionar esta vitória único em minha vida, Ele que me guiou ao longo desta jornada, me levantando incontáveis vezes. Aos meus pais, Edimilson e Dalva, pela vida, amor, dedicação, compreensão, paciência, ensinamentos, conselhos e apoio para que eu pudesse chegar até aqui, e por muitas vezes abrir mão de seus sonhos em nome dos meus.

Em especial meus amigos Ana Caroline, Aierê Zidanes que com companheirismo e carinho sempre buscaram me fazer acreditar mais em mim, me mostrando que posso superar meus próprios limites, por estarem sempre ao meu lado nos momentos em que eu mais precisei e por nunca deixar de me apoiar.

A todos os meus amigos que direta ou indiretamente contribuíram em diversas formas nessa longa jornada, me confortando com palavras amigas nos momentos mais difíceis, me amparando em todos os momentos.

Ao professor e orientador Daniel Cardoso que me auxiliou pacientemente, com confiança, e atenção, pela dedicação e pelo comprometimento ao longo da realização deste trabalho. Enfim, o meus sinceros agradecimentos a todos aqueles que participaram desta etapa de minha vida e que de alguma forma colaboraram para a realização desta pesquisa.

**“O mais nobre projeto que uma pessoa pode executar é ajudar o próximo.”
Wallas Nunes**

LISTA DE FIGURAS

Tabela 1: Comparação entre a contabilidade financeira e gerencialError!

Bookmark not defined.

Tabela 2: Relação necessária para prestação de contas entidades do terceiro setor..... Error! Bookmark not defined.

Tabela 3: Apuração da análise de caso..... Error! Bookmark not defined.

RESUMO

Problema de Pesquisa:

A pesquisa busca responder: "Quão efetiva é a gestão de uma cooperativa em relação aos princípios de governança, compliance e controle interno, considerando a percepção dos gestores, empregados e do contador responsável?"

Objetivo:

Analisar a eficácia da gestão e dos mecanismos de governança e controle interno em uma cooperativa, com foco na transparência e no impacto das práticas contábeis no cumprimento de suas metas sociais e econômicas.

Metodologia:

O estudo foi realizado em uma cooperativa de médio porte situada no interior de Portugal, com foco no setor agrícola. Foi adotada uma abordagem qualitativa e descritiva, utilizando questionários individualizados como instrumento de coleta de dados.

Amostra:

10 gestores, incluindo diretores e membros do conselho de administração.

15 empregados de diferentes setores da cooperativa.

1 contador responsável pela elaboração e apresentação das informações contábeis.

Estrutura do Questionário:

Gestores: perguntas sobre a eficácia da governança e mecanismos de compliance.

Empregados: percepção sobre os controles internos e a comunicação organizacional.

Contador: avaliação da transparência nas demonstrações financeiras e desafios na aplicação de normas.

Principais Referências Teóricas:

Chiavenato (2004): aborda o papel das organizações como sistemas sociais e a importância da gestão eficiente.

Clemente et al. (2019): destacam a importância de práticas de compliance e governança no setor cooperativo.

Anjos e Silva (2021): enfatizam a transparência em organizações de economia social e a relevância da informação contábil.

Ferreira e Ramos (2017): discutem o impacto dos controles internos na sustentabilidade das cooperativas.

Principais Achados:

A análise revelou que:

Há consciência sobre a importância da governança e compliance, mas faltam práticas uniformes de auditoria e controle.

Os empregados percebem falhas na comunicação interna, o que impacta a aplicação de controles.

O contador enfrenta desafios no alinhamento das normas contábeis com a prática diária, mas percebe avanços na transparência.

Este estudo contribui para o entendimento das especificidades das cooperativas e destaca a necessidade de alinhamento entre a gestão, os controles internos e a transparência contábil como pilares para o fortalecimento dessas organizações no setor econômico.

Palavras-Chave: ESFL. Governança Corporativa. Captação de recursos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo Geral.....	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	12
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1 AS ORGANIZAÇÕES E SUAS FUNÇÕES	Error! Bookmark not defined.
2.2 A GESTÃO COMO FERRAMENTA SUSTENTAVEL PARA AS ORGANIZAÇÕES.....	Error! Bookmark not defined.
2.3 CARACTERÍSTICAS DE ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS.....	Error! Bookmark not defined.
2.4 CAPTAÇÃO E GERENCIAMENTO DE RECURSOS.....	Error! Bookmark not defined.
2.5 A GOVERNANÇA CORPORATIVA E O MODELO DE GESTÃO TRANSPARENTE, PARA O USO DE RECURSOS CAPTADOS.....	Error! Bookmark not defined.
2.6 A ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E OS CONTROLES INTERNOS NA ORGANIZAÇÃO	Error! Bookmark not defined.
2.7 A CONTROLADORIA NAS ORGANIZAÇÕES	Error! Bookmark not defined.
2.8 A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE E DA AUDITORIA INTERNA NA TRANSPARÊNCIA E CONTROLE DE RISCOS...Error!	Error! Bookmark not defined.
3 METODOLOGIA	14
3.1 TIPO DE ESTUDO	Error! Bookmark not defined.
3.1 OBJETO DE ESTUDO.....	Error! Bookmark not defined.
4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	14
CONSIDERAÇÕES FINAIS	14
REFERÊNCIAS.....	15

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

O presente estudo tem como objetivo analisar a efetividade da gestão, governança, compliance e controle interno em uma cooperativa, considerando a percepção dos gestores, empregados e do contador responsável pela informação contábil. A pesquisa se justifica pela necessidade de garantir a transparência na captação e no gerenciamento de recursos financeiros dentro das cooperativas, assegurando a confiança de seus associados e stakeholders.

A pesquisa busca responder: " Qual o nível de efetividade dos mecanismos de governança, compliance e controle interno em uma cooperativa, segundo a percepção dos seus gestores, empregados e contador?"

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a efetividade do compliance e dos mecanismos de governança e controle interno em uma cooperativa, com foco na transparência e no impacto dos controles internos, no cumprimento de suas metas sociais e econômicas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Evidenciar os conceitos de Governança Corporativa e de *compliance* e sua relação com o controle interno;
- Verificar se há o uso profissional de Gestão Corporativa na entidade estudada.

1.3 JUSTIFICATIVA

A gestão é o processo de coordenar o trabalho dos integrantes da Organização, de forma a conduzi-los ao alcance dos objetivos organizacionais. Os gestores são os profissionais responsáveis por levar à Organização ao cumprimento de seus objetivos, através da gestão dos demais profissionais, e, portanto, são imprescindíveis para as Organizações (SOBRAL; PECCI, 2008).

Para Maximiano (2012) gerir é tomar decisões e utilizar os recursos organizacionais de acordo com os objetivos definidos, sendo eficaz e eficiente no uso destes recursos. Esta conceituação pode ser utilizada tanto para as organizações públicas como para as privadas, uma vez que tanto a primeira quanto a segunda precisam administrar de forma eficiente e eficaz seus recursos tecnológicos, humanos e financeiros.

As entidades sem fins lucrativos precisam imensamente de processos de gestão competentes, eficientes e que garantam a sua transparência, de forma que lhes permita serem reconhecidas como entidades transparentes em suas ações para com a sociedade.

Dada a importância das ESFL para a sociedade, e considerando sua dificuldade da captação de recursos financeiros, essa investigação tornou-se de extrema importância por apresentar através de pesquisa documental, estratégias e ferramentas que auxiliam a reduzir lacunas que dificultam a sustentabilidade de suas atividades.

Também, esse trabalho é relevância para que os líderes do Terceiro Setor que ainda não se atentaram a essa problemática, abranjam a visão sobre a importância em profissionalizar os envolvidos com a organização, sobretudo que seja estimulado a valorização do planejamento estratégico para criar novos mecanismos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

TEORIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA
TEORIA DO STAKEHOLDER
TEORIA DAS ORGANIZAÇÕES
TEORIA DA DIVULGAÇÃO
TEORIA DO INSTITUCIONALISMO
TEORIA DA AGENCIA
TEORIA DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA
TEORIA CLÁSSICA DA ADMIN
TEORIA DA GESTÃO DE PROJETOS
TEORIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso qualitativo, baseado na revisão de literatura e na aplicação de questionários individualizados a gestores, empregados e ao contador da cooperativa. Os questionários foram estruturados com perguntas abertas e fechadas, abordando os seguintes aspectos:

- Políticas de compliance e governança adotadas;
- Práticas de controle interno na cooperativa;
- Transparência e divulgação da informação contábil;
- Desafios e oportunidades na gestão financeira da entidade.

Além disso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas para aprofundar a análise e compreender as práticas adotadas na cooperativa.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Você vai discutindo cada resposta que os entrevistados deram. Podemos rodar um modelo econométrico ou fazer uma análise quali. O que ficar melhor e mais rápido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Aqui você vai resumir os comentários acima, dando ao leitor uma impressão de seus achados ao fim de sua pesquisa. É o famoso, “So what” (e daí)

REFERÊNCIAS

BENEDITO, D.T.S.; MENEZES, E.P.; BASTOS, M.F. **Os desafios da gestão nas organizações não governamentais - ongs de manaus para captação de recursos e viabilização de projetos sociais**. Manaus. 2016.

BRASIL. **Constituição**: República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/C ON1988.pdf>. Acesso em: 14 Jul. 2022.

BRASIL. **Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966**. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios. Brasília, DF, 1966. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5172.htm. Acesso em: 14 Jul. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 14 Jul. 2022.

CAMPOS, L.M.S; BOEING-DA-SILVEIRA, R.; MARCONI, R. Elementos do marketing na captação de recursos do terceiro setor. **RAM – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO MACKENZIE • Volume 8, n. 3, 2007**, p. 104-127

CFC. Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução n. 1.409** de 27 de setembro de 2012. Aprova a ITG 2002 – Entidade sem Finalidade de Lucros. Disponível em: http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=2003/000966. Acesso em: 14 Jul. 2022.

CHAPCHAP, P.; MACEDO, R. A. Transparência: princípio do modelo integrado de governança, gestão e assistência do Hospital Sirio-Libanês. In: IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa). **Governança Corporativa em Saúde: conceitos, estruturas e modelos**. São Paulo: Saint Paul, 2014.

CHIAVENATO, I.. **Introdução À Teoria Geral Da Administração**. Rio De Janeiro: Elsevier, (2014).

CLAUDINO, L.P. *et al.* **A gestão da imagem organizacional: novas perspectivas para a sustentabilidade de instituições filantrópicas por meio da extensão**. In: CONGRESSO IBERAMERICANO DE EXTENSION UNIVERSITARIA, XI., 2011, Santa Fé: Universidade Federal de Viçosa, 2011.p.1-20.

COLOMBO, F.N. **Governança no terceiro setor: uma proposta de**

prestação de contas e transparência para uma entidade filantrópica de criciúma. Criciúma, 2019.

ENDEAVOR. (2015) **Prevenindo com o Compliance para não remediar com o caixa.** Disponível em: <https://endeavor.org.br/compliance/>. Acesso em: 14 Jul. 2022.

FARIA, J.A.; REGO, A.L.S. Transparência nas entidades religiosas: um estudo de caso sobre a aplicação de fatores que contribuem para a transparência financeira na paróquia senhor do bonfim. **Revista de teologia e ciências da religião.** V. 4 • n. 1 • dezembro/2014 – 267.

FASCINA, L. P. **Filantropia como estratégia de cinco organizações hospitalares privadas no município de São Paulo.** 2009. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

FILHO, J.D.O. **Captação de recursos financeiros em organizações não governamentais (ONG'S).** SÃO FRANCISCO DO CONDE 2018.

FIORESE, R. **Metodologia da pesquisa: como planejar, executar e escrever um trabalho científico.** João Pessoa: EDU, 2003.

GIL, A. L. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira.** São Paulo: Pearson. 2007

IBGC. **Governança corporativa.** Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. Acesso em: 14 Jul. 2022.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LÉLIS, D.L.M; MÁRIO, P.C. Auditoria interna com foco em governança, gestão de riscos e controle interno: análise da auditoria interna de uma empresa do setor energético. **Congresso USP de Controladoria.** 2009 - Congressosp.fipecafi.org.

LIRA, M. (2013). **O que é compliance e como o profissional da área deve atuar.** Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar>. Acesso em: 14 Jul. 2022.

MILANI, N. C., MOSQUIN, E. S., MICHEL, M. **Uma breve análise sobre os conceitos de organização e cultura organizacional,** Revista Científica Eletrônica de Administração, São Paulo, 2008.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. 2012. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** - 7. ed. - São Paulo: Atlas, 2012.

NETO, A. A. (2009). **Finanças Corporativas e Valor.** São Paulo: Atlas.

PADOVEZE, C. L. (2012). **Controladoria Estratégica e Operacional.** São Paulo: Cengage Learning.

PINTO, M.C.F; SILVA, F. M.; **Gestão de Pessoas na Administração Pública Brasileira: uma análise sobre sua evolução histórica e o atual contexto em transformação,** Revista Eletrônica do TCE-RS, Porto Alegre, 2015.

SOBRAL, F.; PECCI. A. **Administração, Teoria E Prática No Contexto Brasileiro.** São Paulo: Pearce Prenticce Hall, 2008.

APÊNDICE I – Questionário de Avaliação de Práticas de Governança Corporativa

Controles Internos

1. A diretoria definiu procedimentos e políticas para o estabelecimento do sistema de controles internos da organização?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)
 3 (Indiferente)
 4 (Concordo)
 5 (Concordo totalmente)

2. O conselho de administração supervisiona o desempenho, o desenvolvimento e as deficiências do sistema de controles internos da organização?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)
 3 (Indiferente)
 4 (Concordo)
 5 (Concordo totalmente)

3. Os auditores internos elaboram seus planos de trabalho na auditoria, alinhando-os aos principais controles internos e riscos da organização?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)
 3 (Indiferente)
 4 (Concordo)
 5 (Concordo totalmente)

Gestão de Riscos

4. A estrutura de gestão de riscos considera o tamanho, a complexidade, as regulamentações e os riscos inerentes ao negócio e setor de atuação da organização?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)
 3 (Indiferente)
 4 (Concordo)
 5 (Concordo totalmente)

5. A organização possui uma política de gestão de riscos aprovada pelo conselho de administração que estabelece os limites aceitáveis para a exposição aos riscos, considerando o seu apetite a riscos?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)
 3 (Indiferente)
 4 (Concordo)
 5 (Concordo totalmente)

6. O conselho de administração assegura que a diretoria possua mecanismos para identificar, avaliar, priorizar, mitigar e monitorar os riscos, de modo a mantê-los em níveis compatíveis com o apetite a riscos da organização?

1 (Discordo totalmente)
 2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

7. O conselho de administração e a diretoria revisam, questionam e colaboram para a definição do mapa de riscos da organização, bem como seu apetite a riscos?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

8. O conselho de administração, a diretoria e os demais colaboradores identificam e avaliam periodicamente os riscos aos quais a organização está exposta?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

9. O conselho de administração e a diretoria certificam-se de que estão cientes dos riscos mais relevantes da organização e asseguram-se de que esses riscos estão sendo gerenciados de maneira eficaz?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

10. O executivo responsável pela gestão de riscos elabora relatórios e informações que auxiliem os tomadores de decisão a identificar, priorizar, mitigar e monitorar os riscos relacionados à organização?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

Compliance

O conselho de administração e a diretoria comprometem-se e apoiam o fomento da cultura ética e o fortalecimento do programa de compliance da organização?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)

5 (Concordo totalmente)

11. O conselho de administração e a diretoria declaram ostensiva e publicamente a importância dos valores e das políticas que compõem o programa de compliance da organização, atuando sempre de maneira inequívoca e coerente com aquilo que pregam?

1 (Discordo totalmente)

2 (Discordo)

3 (Indiferente)

4 (Concordo)