GESTÃO DE RISCOS E COMPLIANCE: Desafios de Cooperativas de Crédito de Livre Admissão em Minas Gerais

RISK MANAGEMENT AND COMPLIANCE: Challenges for Cooperatives Free Admission Credit in Minas Gerais

Autor(es): Rosane Patrícia de Jesus Bastos e Ana Lúcia Magri Lopes
Filiação: Centro Universitário Unihorizontes
E-mail: rosane.bastos@cecremge.org.br; ana.lopes@unihorizontes.br

Eixo temático: <<nº 3 Governança e Gestão>>

Resumo
Objetivou-se mapear e analisar os desafios enfrentados por sete cooperativas de Crédito de Livre Admissão, em Minas Gerais, na implementação dos processos de gerenciamento de riscos e compliance. Para apoiar o estudo, foi efetuada uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, coletando dados por meio de perguntas abertas e fechadas direcionadas a sete especialistas em gestão de riscos e compliance, sendo um de cada cooperativa. Os resultados indicam que as cooperativas possuem processos bem estruturados de gerenciamento de riscos e compliance, que asseguram a redução de perdas financeiras, aumento do resultado, segurança e confiabilidade da instituição. No entanto, a implementação desses processos enfrenta desafios como falta de cultura em gestão de riscos, ausência de softwares, falta de integração entre compliance e outras áreas da cooperativa, e pouco entendimento dos órgãos de governança sobre a importância do compliance. É importante destacar que a integração entre gestão de riscos e compliance pode gerar vantagem competitiva e agregar valor ao negócio.
Palavras-chave: Gestão de riscos. Compliance. Desafios. Cooperativas.

Abstract
The aim of this study was to map and analyze the challenges faced by seven Open Admission Credit Cooperatives in Minas Gerais, Brazil, in implementing risk management and compliance processes. To support the study, a descriptive qualitative research was carried out, collecting data through open and closed questions directed to seven risk management and compliance experts, one from each cooperative. The results indicate that the cooperatives have well-structured risk management and compliance processes, which ensure the reduction of financial losses, increased results, security, and reliability of the institution. However, the implementation of these processes faces challenges such as a lack of risk management culture, absence of software, lack of integration between compliance and other areas of the cooperative, and little understanding by governance bodies about the importance of compliance. It is important to highlight that the integration between risk management and compliance can generate a competitive advantage and add value to the business.
Key words: Risk management. Compliance. Challenges. Cooperatives.

1. Introdução

Gestão de riscos e compliance são temas que fazem parte do cotidiano das organizações e estão ganhando cada vez mais importância devido às notícias que envolvem escândalos de corrupção, pagamentos de propina, desvio de recursos e movimentações suspeitas de lavagem de dinheiro. Essas situações evidenciam a necessidade de implementação de processos de gestão de riscos e compliance não só em grandes corporações, mas também em pequenas e médias empresas (MASSI, 2017).

A gestão de riscos é um conjunto de processos que as organizações utilizam para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos que podem prejudicar o alcance dos objetivos. Por outro lado, o compliance é uma estrutura que coordena as ações que garantem a conformidade dos agentes com os princípios éticos, procedimentos administrativos e normas legais aplicáveis à organização (VIEIRA; BARRETO, 2019).

A gestão de riscos e compliance em cooperativas de crédito surgiu em um contexto em que as instituições financeiras passaram a ser mais regulamentadas e supervisionadas pelos órgãos reguladores. Em 2009 o Banco Central do Brasil, por meio da Resolução CMN 3.721/2009, estabeleceu a obrigatoriedade de as cooperativas de crédito implementarem um sistema de controles internos e gestão de riscos adequado ao porte, complexidade e riscos das operações (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2009).

Aliado à gestão de riscos, o Banco Central, por meio da Resolução nº 4.595/2017, passou a exigir que as cooperativas adotem programas de compliance como uma medida importante para garantir a segurança, transparência e conformidade com as leis e regulamentações do setor financeiro (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2017).

De acordo com pesquisas conduzidas pelo Banco Central do Brasil, as cooperativas de crédito conseguiram expandir sua presença no Sistema Financeiro Nacional, mesmo em meio à pandemia do Covid-19, em 2020. Nesse contexto, é importante destacar que, por operarem em um ambiente de risco, a gestão de riscos e o compliance são essenciais para garantir a segurança e a solidez do negócio (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2020). Diante desse cenário, surge a seguinte pergunta: Quais os desafios enfrentados pelas Cooperativas de Crédito na implementação dos processos de gerenciamento de riscos e compliance?

Considerando o contexto apresentado, o presente estudo tem como objetivo geral mapear e analisar os desafios enfrentados por sete cooperativas de Crédito de Livre Admissão, em Minas Gerais, na implementação dos processos de gerenciamento de riscos e compliance. Para o alcance do objetivo geral, foram propostos os seguintes objetivos específicos: identificar e analisar mecanismos de gestão de riscos e compliance utilizados pelas Cooperativas, verificar as dificuldades das Cooperativas na implementação de gestão de riscos e compliance e avaliar a integração dos processos de compliance e gestão de riscos.

O estudo foi conduzido por meio de uma pesquisa qualitativa e descritiva, na qual foram aplicados questionários contendo tanto perguntas abertas, quanto fechadas. Esses questionários foram enviados a sete especialistas em gestão de riscos e compliance das cooperativas de livre admissão. As cooperativas de crédito do segmento de livre admissão de associados são aquelas que permitem que qualquer pessoa, independentemente de sua classe profissional, vínculo empregatício ou poder econômico, se associe à cooperativa. Isso inclui tanto pessoas físicas quanto jurídicas (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2015).

Considerando o crescimento das Cooperativas na economia e o cenário regulatório cada vez mais complexo e rigoroso, o tema se apresenta relevante para esclarecer e atualizar conceitos sobre a gestão de riscos e compliance, fornecer informações valiosas sobre os desafios enfrentados pelas cooperativas de crédito na implementação de processos de gerenciamento de riscos e compliance. Para a sociedade, a pesquisa é relevante pois as cooperativas de crédito são importantes agentes financeiros nas comunidades em que estão inseridas, e a implementação adequada desses processos é fundamental para garantir a

segurança e confiabilidade dessas instituições. Especificamente para as cooperativas de crédito, o estudo aborda os desafios enfrentados por sete delas e como podem ser superados para melhorar seus processos de gerenciamento de riscos e compliance, fortalecendo sua posição no mercado financeiro.

O artigo contempla introdução; o referencial teórico que aborda as temáticas sobre Cooperativismo, Cooperativismo de Crédito, gestão de riscos e compliance; a metodologia de pesquisa; a ambiência do estudo; bem como as considerações finais, seguida pelas referências.

2. Cooperativismo e Cooperativismo de Crédito

O cooperativismo preconiza a cooperação de pessoas com interesses comuns com a finalidade de obter vantagens em suas respectivas atividades econômicas. Faz muitos anos que essa vem sendo uma alternativa para minimizar os efeitos das crises que contribui fortemente para a redução das desigualdades. Para a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2022) o cooperativismo é uma filosofia de vida que tem a função de transformar o mundo em um lugar mais justo e com as melhores oportunidades para todos. Schneider (2006) já mencionava que a organização das pessoas em associação Cooperativa almeja afirmar a primazia do fator de trabalho sobre o capital, porém reconhecendo que o capital é um meio importante para o desenvolvimento e fortalecimento das Cooperativas na sua dimensão empresarial.

A iniciativa Cooperativa agrega compromisso social ao objetivo econômico e assegura a alocação igualitária de recursos, promovendo cidadania, e insere o movimento cooperativo na vanguarda do novo empreendedorismo. A sociedade tem optado por soluções mais conscientes, justas, inclusivas, que agregam valor à comunidade, características específicas do modelo cooperativo (MEINEN, 2022).

Ao analisar o percurso histórico, destaca-se que de acordo com a OCB (2022) a primeira Cooperativa constituída do mundo surgiu em 1844 na cidade de Rochdale, localizada no noroeste da Inglaterra, formada por 28 tecelões que se uniram com o objetivo de comercializar alimentos para atender as demandas dos seus membros, além de economizar mensalmente suas pequenas economias para conseguir um capital inicial de 28 libras, que serviu para abrir uma Cooperativa do ramo de consumo.

Dessa forma, desde a formação em Rochdale, as Cooperativas têm se pautado pelos princípios fundamentais ratificados pela ACI- Aliança Cooperativa Internacional (2022), que incluem a adesão livre e voluntária, gestão democrática, participação econômica, autonomia e independência, educação, formação e informação, intercooperação e interesse pela comunidade.

No Brasil, a primeira Cooperativa foi fundada em 27 de outubro de 1889 na cidade de Ouro Preto, Minas Gerais, com o objetivo de prestar auxílio e socorro às viúvas pobres de associados e sócios que apresentavam extrema necessidade (PINHEIRO, 2008). Segundo a ACI, uma cooperativa é definida como uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio da autogestão. Sabe-se que as Cooperativas brasileiras estão segregadas em sete ramos, conforme Resolução OCB nº 56/2019, a saber: 1) Agropecuário, 2) Crédito, 3)

Transporte, 4) Trabalho, Produção de Bens e Serviços, 5) Saúde, 6) Consumo e, 7) Infraestrutura.

As primeiras Cooperativas de crédito têm registro na Alemanha, em 1852 e tiveram Franz Herman Schulze como seu precursor. Neste mesmo País Friedrinch Wilhelm Raiffeisen registrou a constituição da primeira Cooperativa de crédito rural e que após a fase inicial de poucas admissões de cooperados, em 1900, já contava com 2.083 Cooperativas de crédito na região e somava 265 mil associados que seguiam o modelo Raiffeisen (MEINEN; PORT, 2014).

Apesar de Schulze ser o pioneiro, Raiffeisen é conhecido como o mais importante na história do cooperativismo.

> As Cooperativas criadas por Raiffeisen, tipicamente rurais, tinham como principais características a responsabilidade ilimitada e solidária dos associados, a singularidade de votos dos sócios, independentemente do número de quotas-parte, a área de atuação restrita, a ausência de capital social e a não-distribuição de sobras, excedentes ou dividendos (PINHEIRO, 2008, p. 23).

Em 1902 a primeira Cooperativa de crédito brasileira foi constituída pelo padre suíço Theodor Amstad no município de Nova Petrópolis, Rio Grande do Sul, inspirada no modelo Raiffeisen (PINHEIRO, 2008). Para a OCB (2022) o cooperativismo de crédito visa promover a poupança e oferecer soluções financeiras adequadas às necessidades de cada cooperado a um preço justo e em condições vantajosas para os associados. De acordo com o Banco Central (2022), as cooperativas de crédito são instituições financeiras formadas pela associação de pessoas com o propósito de oferecer serviços financeiros exclusivamente aos seus associados, que são simultaneamente donos e usuários da cooperativa, participando de sua gestão e usufruindo de seus produtos e serviços.

Conforme abordado por Meinen (2022), as Cooperativas são responsáveis por 280 milhões de postos de trabalho, que correspondem a 10% da população mundial ocupada e, segundo a ONU, 20% a mais que a soma dos trabalhadores em conglomerados multinacionais. Especificamente em relação ao cooperativismo de crédito, trata-se de um dos segmentos mais grandiosos do movimento cooperativo, representando 10% do mercado financeiro mundial (WOCCU, 2020).

No cenário brasileiro, nota-se a expansão do atendimento presencial das Cooperativas, sendo que em 231 municípios do País as Cooperativas são a única instituição financeira presente. No volume de depósitos, as Cooperativas de crédito ultrapassam 6,3% do total do sistema financeiro nacional (PANORAMA DO SISTEMA NACIONAL DE CRÉDITO COOPERATIVO, 2020). Para o Banco Central, mesmo com todos os desafios decorrentes da pandemia, o cooperativismo de crédito segue ganhando representatividade frente aos demais setores do Sistema Financeiro Nacional.

Em relação aos desafios do cooperativismo do crédito, o Banco Central entende que com as medidas já implementadas no sentido de desenvolver o segmento, bem como a modernização da Lei Complementar 130, aprovada pelo Senado, espera que o segmento continue a ganhar relevância dentro do SFN-Sistema Financeiro Nacional. Para a OCB (2022) esse novo marco regulatório abre espaço para o cooperativismo financeiro assumir cada vez mais protagonismo e responsabilidades na economia brasileira, com o aperfeiçoamento das

regras de gestão e governança, assim como com instrumentos inovadores que contribuem para alavancar o segmento de crédito.

2.1 Gestão de Riscos e Compliance

Com a evolução da pandemia do Covid-19 as organizações foram obrigadas a tomar decisões em situações inesperadas e sem muito tempo para estimar os impactos, visto que era necessário agir com rapidez. E nesse cenário dinâmico, de agilidade nas decisões, surgiram ou se intensificaram os riscos (RAMPI; FAGUNDES, 2020). Se a gestão de riscos ainda era vista como um exercício teórico, a pandemia evidenciou como os riscos se materializam rapidamente e que é primordial que as empresas estejam preparadas para lidar com seus desdobramentos (KPMG, 2020).

Conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2017), a palavra risco é oriunda do latim risicum ou riscum que significa arriscar. Destaca ainda que risco é definido como a probabilidade de algo não acontecer conforme o previsto. Para Massi (2017) risco corresponde a uma ou mais condições de variáveis com potencial de causar perdas no patrimônio da empresa, sendo que muitos deles são ligados ao negócio, e cabe à equipe de gestão identificar e selecionar quais riscos a empresa deve tratar.

De acordo com ISO 31000 (ABNT, 2009, p. 5) “organizações de todos os tipos e tamanhos enfrentam influências e fatores internos e externos que tornam incerto se e quando elas atingirão seus objetivos. O efeito que essa incerteza tem sobre os objetivos da organização é chamado de "risco".

Segundo IBGC (2017), considerando que o risco é inerente a qualquer atividade empresarial, é papel das empresas gerenciá-los, no intuito de assumir riscos calculados, reduzir a volatilidade dos seus resultados e aumentar a previsibilidade de suas atividades, tornando-os mais resilientes em contexto extremo. A eficácia no gerenciamento de riscos sensibiliza diretamente os objetivos estratégicos e estatutários estabelecidos pela administração e impacta a perenidade da organização.

Na visão de Coelho e Santos Júnior (2021, p. 26), “não basta a empresa ter condição financeira para investir em propaganda e marketing para liderar o mercado”, visto que os casos de condutas antiéticas nas organizações divulgados frequentemente refletem a importância na adoção de práticas de Compliance e Gestão de Riscos De acordo com o IBGC (2017), nas instituições financeiras a implementação do gerenciamento de riscos surgiu em 1980, com a preocupação crescente do Bank of England e do Federal Reserve Board com a exposição dos bancos que tiveram operações não registradas no balanço e problemas de empréstimos para os países do terceiro mundo. A partir daí nasce o Acordo de Basileia em 1988, com o objetivo de alocar capital para minimizar o risco de crédito.

Diante disso, as instituições financeiras trabalharam fortemente na mensuração dos riscos do negócio, atentando para o financeiro. Segundo Oliveira e Pinheiro (2018), risco financeiro significa exposição à volatidade e pode ainda ser definido como a probabilidade de perda patrimonial em função de transações financeiras ou da manutenção de um desequilíbrio. Ampliando o conceito, Oliveira e Pinheiro (2018, p. 23) mencionam que “riscos financeiros são os riscos relacionados com as possíveis perdas nos mercados financeiros. Durante a execução diária dos negócios nas empresas são gerados gaps que constituem riscos

financeiros". A exposição ao "risco financeiro" implica um ganho ou uma perda financeira, dependendo do comportamento dos preços em questão.

Para Oliveira e Pinheiro (2018) os riscos financeiros podem ser classificados por tipos e áreas, tais como descritos no quadro 1:

Quadro 1 – Tipologia de risco e respectivas áreas

Tipos	Áreas
Risco de mercado	Possibilidade de perda em função de movimentos inesperados e adversos nas taxas de juros, no câmbio ou nos preços de ativos.
Risco de crédito	Probabilidade de descumprimento de contrato de crédito.
Risco de liquidez	Possibilidade de não honrar obrigações esperadas, inesperadas, correntes e futuras.
Risco operacional	Probabilidade de perdas em função de falhas em processos, sistemas ou pessoas.

Fonte: Oliveira e Pinheiro (2018)

No contexto brasileiro ocorreram inovações na legislação e, em 2017, o Conselho Monetário Nacional (CMN) aprovou a Resolução 4.557/2017 que dispõe sobre o gerenciamento integrado de riscos e de capital pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. Estabelece ainda que as instituições devem implementar a estrutura de gerenciamento contínuo e integrado de riscos e de capital, sendo esta facultada às instituições pertencentes ao sistema cooperativo de crédito (FRIEDRICH; BOFF; SILVA, 2019).

De acordo com Friedrich, Boff e Silva (2019), a resolução estabelece que as instituições são classificadas em cinco segmentos de riscos, levando-se em consideração o porte (exposição total) em relação ao Produto Interno Bruto (PIB) e seu nível de internacionalização, onde o Segmento 1(S1) engloba as instituições maiores e Segmento 5(S5) as instituições menores.

Em relação ao gerenciamento dos riscos, a Resolução CMN 4.557/2017 (BACEN, 2017) estabelece que as instituições financeiras devem estabelecer mecanismos que possibilitem identificar, mensurar, avaliar, monitorar, reportar, controlar e mitigar o risco de crédito, o risco de mercado, o risco de variação das taxas de juros para os instrumentos classificados na carteira bancária (IRRBB), o risco operacional, o risco de liquidez, o risco socioambiental e os demais riscos relevantes, segundo critérios definidos pela instituição.

Quanto aos mecanismos, eles devem prever a elaboração de políticas, manuais, procedimentos e sistemas para o gerenciamento de riscos, monitoramento de indicadores de risco, programa de testes de estresse, declaração de apetite ao risco descrevendo os tipos e níveis de riscos a que se dispõem a admitir e a promoção e disseminação da cultura de gerenciamento de riscos (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2017).

Aliado à gestão de riscos, o Compliance se apresenta como um mecanismo importante para minimizar os riscos das organizações. Para Ribeiro e Diniz (2015) Compliance pode ser entendido como ferramentas de concretização da missão, da visão e dos valores de uma empresa. O Compliance envolve questões estratégicas e considerando que o mercado tem exigido condutas legais e éticas, surge a necessidade de consolidar um novo comportamento por parte das empresas, que devem alcançar lucratividade de forma sustentável, com foco no desenvolvimento econômico e socioambiental dos seus negócios.

De acordo com Massi (2017), o termo "Compliance" advém do verbo em inglês "*to comply*" que significa o ato de cumprir ou estar em conformidade com os regulamentos internos e externos da empresa. Segundo Vieira e Barreto (2019) o Compliance é o conjunto de ações coordenadas por uma estrutura responsável por garantir a conformidade dos agentes aos princípios éticos, procedimentos administrativos e normas legais aplicáveis à organização. Mas Massi (2017) reforça que Compliance é fazer certo porque é certo, tornando uma obrigação individual e deve retratar o estilo de vida de qualquer pessoa.

O Compliance é a condição de estar em conformidade com as leis e regulamentos, tanto externos quanto internos. Isso exige o cumprimento das exigências dos órgãos reguladores e a aderência às políticas e normas da empresa, incluindo a análise dos processos e sua gestão. (CREDIDIO, 2018).

Sob a ótica da legislação, em 2002 foi criada no Estados Unidos a Lei Sarbanes-Oxley SOX que tornou obrigatório o uso de medidas para aumentar o controle, a segurança e a transparência na condução dos negócios, e inseriu boas práticas de governança corporativa. A partir de então o tema se tornou relevante no Brasil entre a Alta Administração e os executivos, principalmente em função dos casos de corrupção noticiados que destruíram empresas e famílias, e que comprometeram setores inteiros, forçando a criação de novos modelos de negócios (KPMG, 2020).

Especificamente em relação às Cooperativas de Crédito, em 2017 o Conselho Monetário Nacional editou a Resolução Nº 4.595/2017 que dispõe sobre a política de conformidade (Compliance) das instituições financeiras e demais instituições com funcionamento autorizado pelo Banco Central do Brasil e que determina a implementação da política compatível com a natureza, o porte, e a complexidade das operações realizadas.

A implementação da política demanda um ambiente voltado para integridade. De acordo com a KPMG (2020), torna-se relevante para um Programa de Compliance a implementação de uma cultura que seja disseminada e assimilada por toda a organização, e que seja pautada na conduta de respeito aos valores e à legislação vigente.

As instituições financeiras devem estruturar programas de compliance, contemplando os seguintes mecanismos: sistema de controles internos, código de ética e conduta para funcionários, canal de denúncias que assegurem o anonimato, auditorias, programas de capacitação que promovam a cultura de compliance (RESOLUÇÃO CMN 4.595/2017).

Da mesma forma que gerenciar riscos é importante, o Compliance também deve ser atualizado constantemente. Para Massi (2017), o Compliance aliado ao gerenciamento adequado dos riscos pode minimizar perdas, erros ou fraudes. Sendo assim, a conexão entre gestão de riscos e Compliance é fundamental para garantir boas práticas de governança, tornando a empesa eficiente e permitindo um crescimento sustentável. Já para Michelotti (2020, p. 6) a adoção de um programa de Compliance e gestão de riscos traz transparência e demonstra condutas éticas nas organizações. Além disso, colabora com as práticas da boa Governança Corporativa, que envolve os processos de administração das empresas.

2.2 Cooperativas de Crédito e seus Desafios

A boa performance das Cooperativas de crédito nos últimos anos favoreceu o crescimento acelerado do setor neste pós-crise. Estudos realizados em 2020 pelo Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-Sebrae em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, comprovam que as operações de crédito concedidas as micro e pequenas empresas durante a crise foi maior do que os demais bancos (PORTAL DO COOPERATIVISMO, 2020). Para Campos Neto (2019), mesmo durante as crises na década anterior, como a crise financeira global de 2008 e a recessão econômica brasileira de 2015-2016, o cooperativismo manteve-se firme na trajetória de crescimento.

De acordo com a ACI, em 2020 as Cooperativas seriam as empresas de mais rápido crescimento no mundo. De fato, mesmo durante a Pandemia do Covid-19, as Cooperativas aumentaram sua participação no Sistema Financeiro Nacional, segundo o Banco Central.

Apesar das boas perspectivas, o setor enfrenta o desafio de melhorar o desempenho operacional. De acordo com o Banco Central (2021), a eficiência operacional é uma das principais dificuldades a serem enfrentadas pelo Cooperativismo, visto que apesar do crescimento da cobertura das despesas administrativas com receitas de serviços, esse ainda cresce em nível inferior ao setor bancário.

Uma pesquisa realizada pela KPMG (2021) aponta tendências para o gerenciamento de riscos no setor financeiro. A pesquisa aponta os riscos emergentes e existentes enfrentados pelo setor e destaca o risco regulatório provocado pelas mudanças nos padrões contábeis, risco de imagem em função de alterações nas taxas de juros e concorrência que surge a partir das novas tecnologias, risco de crédito em função de incertezas macroeconômicas, risco operacional motivados pelas ameaças crescentes de ataques cibernéticos e de segurança e riscos relacionados ao clima.

Para Meinen (2022, p. 240), “tão importante quanto fazer negócios é garantir a consistência, a integridade, a segurança das operações e dos serviços, além de zelar pelo bom nome da Cooperativa”. Massi (2017) aborda que a gestão de riscos corporativos possibilita a oportunidade de aumentar a probabilidade de atingir os objetivos, sempre que possível encorajando uma gestão bem mais proativa, atenta para a necessidade de identificar e tratar os riscos por meio do mapeamento de toda a organização, melhorando a identificação das oportunidades e ameaças e facilitando o atendimento ao arcabouço legal.

De acordo com Massi (2017) para superar os desafios na implementação de compliance e gerenciamento de riscos é preciso entender o negócio, implementar os controles e evidentemente indicar as possibilidades de riscos. Para Meinen (2022), boas práticas de gestão de riscos reduzem perdas e criam oportunidades de negócios sustentáveis, especialmente no crédito, beneficiando a economia real. A utilização de soluções digitais pode melhorar a experiência do usuário e reduzir custos de transação.

Em tempos de acelerado crescimento das transações remotas, faz-se necessário dar ênfase à segurança cibernética e de informação. A estratégia digital deve ser acompanhada do estabelecimento de controles adequados para mitigação dos riscos emergentes (MEINEN, 2022).

3. Metodologia

Esta seção se refere tanto às questões relativas à pesquisa quanto à abordagem, aos meios e aos fins, como também às unidades de observação, de análise, aos sujeitos de pesquisa e às técnicas de coleta e análise de dados.

Para Gil (2002), a pesquisa corresponde a um procedimento racional e sistemático com a função de apresentar respostas aos problemas que são propostos. Cooper e Schindler (2003) asseguram que uma boa pesquisa produz dados confiáveis por meio da utilização de padrões e métodos científicos.

Esta pesquisa apresenta abordagem qualitativa que tem a finalidade de compreender motivações e comportamentos de um determinado grupo e com a utilização de dados primários. A pesquisa qualitativa abrange uma imensidão de significados, crenças valores com viés interpretativo, sem a preocupação de quantificá-los (MINAYO, 2003). Ainda sobre esse mesmo tema, Goldenberg (2004) conceitua que na pesquisa qualitativa a preocupação do pesquisador não se limita a representatividade numérica apresentada, mas na investigação minuciosa da compreensão de uma instituição.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso realizado em Cooperativas de crédito de livre admissão de cooperados, no estado de Minas Gerais. Para Gil (2002), o estudo de caso envolve uma análise profunda e exaustiva de um ou mais itens de forma que se obtenha um amplo e detalhado conhecimento sobre o objeto pesquisado.

Quanto aos fins, a pesquisa foi classificada como descritiva, pois visa identificar os fatores que demonstram ou colaboram para a descrição das características de populações e fenômenos (GIL, 2002). Segundo Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa descritiva apresenta os fatos observados sem interferir neles. A função desse método é descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis.

A unidade de observação foi realizada em sete Cooperativas de crédito do segmento de livre admissão de associados. Esta se refere à possibilidade de qualquer pessoa, independentemente da sua classe profissional, vínculo empregatício ou poder econômico, seja pessoa física ou jurídica poder se associar a uma Cooperativa de crédito (Resolução CMN 4.434/2015). Essas cooperativas estão localizadas em Minas Gerais, sendo cinco na região do Vale do Aço e Leste Mineiro, uma na região Norte, uma no Sul de Minas e uma em Belo Horizonte.

Cooperativa	Região	Data da fundação	Número de funcionários	Número de Associados
COOP 1	Vale do Aço e Leste Mineiro	22/07/1967	45	6.769
COOP 2	Vale do Aço e Leste Mineiro	03/06/1996	163	19.631
COOP 3	Vale do Aço e Leste Mineiro	10/01/1997	195	16.761
COOP 4	Sul de Minas	25/09/2000	91	4.586
COOP 5	Vale do Aço e Leste Mineiro	23/07/1966	235	17.178
COOP 6	Norte Noroeste	20/03/1997	56	2.796
COOP 7	Grande BH	27/10/1994	43	3.122

Nessas regiões, as cooperativas têm crescido em popularidade nos últimos anos, oferecendo uma alternativa mais acessível e justa aos serviços oferecidos pelos bancos

tradicionais. É importante destacar que as cooperativas de crédito de livre admissão são regulamentadas pelo Banco Central e estão sujeitas a regras e normas que visam garantir a segurança e a integridade do sistema financeiro nacional.

Na unidade de análise são abordados os desafios de Cooperativas de Crédito de Livre Admissão em Minas Gerais na implementação dos processos de gerenciamento de riscos e Compliance.

Uma pesquisa tem como objeto de estudo um sujeito, que pode ser uma pessoa, um evento ou um fenômeno sobre o qual se busca obter informações (RUIZ, 2006). Nesta pesquisa, participaram sete funcionários que ocupam cargos de gerência. Esses profissionais são especializados em gestão de riscos de compliance nas cooperativas citadas, o que os torna fontes valiosas para a pesquisa. O número de sujeitos foi influenciado pela disponibilidade desses funcionários em participar da pesquisa.

Os dados foram coletados por meio de questionário com questões abertas e fechadas enviados aos funcionários responsáveis pela gestão de riscos e compliance nas Cooperativas estudadas.

Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que de acordo com Bardin (2006), o processo de análise de conteúdo pode ser dividido em três etapas distintas. A primeira fase é a pré-análise, na qual o material a ser analisado é organizado. Na segunda fase, conhecida como exploração do material, ocorre a classificação e categorização do conteúdo a ser analisado. Na última etapa, é realizada a interpretação dos dados obtidos, apresentando os resultados e a análise sob o ponto de vista do pesquisador.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

Esta seção apresenta resultados e análises das respostas de questionários enviados a sete especialistas em gestão de riscos e compliance de sete Cooperativas de Crédito mineiras, localizadas nas regiões do Vale do Aço e Leste Mineiro, Sul de Minas, Norte e Grande Belo Horizonte, com o objetivo de identificar os mecanismos utilizados na gestão de riscos e compliance, as dificuldades na implementação e a integração destes processos. As cooperativas foram identificadas de COOP 1 a COOP 7 de forma que se mantivessem anônimas.

4.1 Caracterização do grupo pesquisado

Foram realizadas perguntas com o objetivo de levantar as características sociodemográficas do grupo pesquisado. Destaca-se que dos 07(sete) entrevistados, 05(cinco) são do sexo feminino e 02(dois) do sexo masculino.

Quanto ao grau de escolaridade, a maioria do grupo é pós-graduado. No quesito faixa etária, o grupo é bem heterogêneo, sendo que 03(três) possuem entre 20 e 40 anos, outros 03(três) estão entre 41 e 50 anos e 01(um) outro está acima de 60 anos.

Sobre o tempo de trabalho na Cooperativa, observa-se que a maioria trabalha no sistema cooperativo há mais de 10 anos e ocupam os cargos de gerência. Quanto à experiência em gestão de riscos e compliance 04(quatro) dos entrevistados atuam na área há cerca de 05 anos e outros 03(três) há mais de 10 anos.

4.2 Mecanismos de gestão de riscos e compliance utilizados pelas cooperativas

Essa seção apresenta os dados relativos às perguntas realizadas com a finalidade de identificar e avaliar os mecanismos de gestão de riscos e compliance utilizados por sete Cooperativas mineiras.

Sobre os mecanismos utilizados para a gestão de riscos, a maioria das cooperativas pesquisadas adota como instrumentos as políticas e procedimentos, manuais sistêmicos, painéis de indicadores, testes de estresse, RAS (Risk Appetite Statement) e mapeamento de riscos.

> [...] A Cooperativa utiliza os Normativos regulamentares e internos, destaca-se ainda a RAS, Matriz de Risco, Rating Sistêmico e diversos relatórios disponibilizados pelo CCS e pela Central (COOP 7).

> [...] Utilizamos Políticas, Matriz de Riscos da Central Cecremge, Painel de Riscos, Mapeamento dos Riscos Operacionais (COOP 4).

Observa-se que os instrumentos utilizados são suficientes para mitigar os riscos, porém o grande desafio é manter as ferramentas atualizadas para atender as constantes mudanças regulatórias.

> [...] Entendo que sim, embora sejam necessárias constantes atualizações considerando as mudanças normativas e de software que auxiliam e norteiam o processo de gestão de riscos. (COOP 7).

> Percebe-se, ainda, que as Cooperativas possuem mecanismos para gerir riscos com menor simplificação, todavia, enfrentam limitações em relação ao indicador de estresse, risco de mercado, entre outros, conforme relato a seguir.

> [...] Para o gerenciamento Simplificado de Risco atende sim, porém quando se trata de nível de estresse, risco de mercado e outros, as limitações são evidentes. (COOP 3)

Este cenário apresentado pelas cooperativas reforça que as mudanças regulatórias são constantes no Sistema Financeiro Nacional. Isso pode ser comprovado pela Resolução CMN 4.557, publicada em 2017, que tem como finalidade melhorar a eficiência da gestão de riscos nas cooperativas com foco na visão integrada desses riscos. Friedrich, Boff e Silva (2019) confirmam que esforços têm sido feitos para criar ferramentas e metodologias de gestão de risco que impactam nas políticas das organizações e nos regulamentos institucionais.

Outra abordagem foi sobre a exposição aos riscos, que para a maioria dos pesquisados, as Cooperativas são mais passíveis aos riscos cibernético, de crédito, operacional e de liquidez. Destaca-se também uma preocupação, com os riscos social, ambiental e climático, risco de mercado e o risco legal. Nota-se que as Cooperativas apresentam perfis de riscos diferentes e, por isso, a necessidade de cada instituição identificar aqueles mais suscetíveis.

> [...] A Cooperativa foca no gerenciamento do Risco de Crédito; Risco Social, Ambiental e Climático; Risco de Liquidez; Risco de Mercado; Risco Legal; Risco Operacional; Risco Cibernético (COOP 1)

Este contexto coincide com a literatura, na qual Massi (2017) afirma que a maioria dos riscos são característicos dos negócios, sendo que a competência do profissional de gestão de riscos está na seleção de quais a empresa deverá tratar prioritariamente e Meinen (2022) afirma ainda que as cooperativas de crédito devem considerar um amplo espectro de riscos além dos tradicionais, devendo atentar para os riscos sociais, ambientais e climáticos, de imagem, lavagem de dinheiro, cibernético, gerenciamento de capital, estratégia e continuidade de negócios. Essa ampliação visa cobrir todo o espectro operativo das instituições financeiras.

> [...] Selecionamos e mitigamos o risco de crédito, social, ambiental e climático, de liquidez, de mercado, risco Legal, risco operacional, risco cibernético, risco de utilização dos produtos e serviços das instituições nas práticas relacionadas a lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo. (COOP 7)

Sobre as tarefas executadas por esses profissionais, o gerenciamento de riscos é efetuado por meio de monitoramento dos indicadores, a avaliação de cenários de estresse, mapeamento dos riscos, a elaboração de relatórios e o reporte destas informações aos órgãos de governança. As respostas dadas refletem o que é estabelecido na Resolução 4.557/2017, a qual menciona que, para gerenciar riscos, é necessário observar as políticas, manuais, procedimentos e sistemas, além de estabelecer um programa de testes de estresse e uma declaração de apetite ao risco.

Os resultados apontam que para a maioria dos entrevistados, os benefícios da gestão de riscos são a redução de perdas financeiras e o aumento do resultado. Possibilita também, a melhora dos indicadores e o cumprimento das metas do planejamento estratégico. Os benefícios citados pelos entrevistados das Cooperativas estão alinhados com os pensamentos de Pinheiro e Oliveira (2018), pois afirmam que as operações financeiras estão expostas a riscos que geram enormes impactos nos resultados e na continuidade das empresas. A análise e gestão de riscos dessas operações são necessárias a fim de minimizar os impactos negativos nos resultados futuros.

> [...] Resultados operacionais melhores e maior eficiência são benefícios da gestão de riscos (COOP 5).

> [...] Através da gestão de riscos a Cooperativa vem melhorando seus indicadores, o acompanhamento do planejamento estratégico e pacto sistêmico (COOP 6).

Quanto aos instrumentos de compliance, é unânime a utilização dos normativos regulamentares, os resultados dos trabalhos de auditorias, os sistemas de controle interno, o Pacto de Ética, o CSA (Control Self Assessment) e programas de integridade. Esses mecanismos estão alinhados com a visão de Massi (2017), que sugere que o CSA pode ser utilizada por gestores de riscos, controles internos, compliance e auditores internos para avaliar se os processos de gerenciamento de riscos e controles de uma organização são adequados, assim como para determinar a efetividade dos controles internos estabelecidos com o objetivo de minimizar os riscos do negócio.

No que se refere as vantagens do compliance, a segurança e a confiabilidade da instituição são os maiores ganhos. Mas para três respondentes o compliance garante o cumprimento do arcabouço legal e gera maior confiança e credibilidade para todos os steakholders da instituição. Massi (2017) aponta que a gestão de compliance foca na busca de um sistema de controles internos adequado ao risco de seus negócios, com o intuito de prover segurança operacional e maior confiabilidade aos seus investidores e clientes.

> [...] Segurança, Confiabilidade, Organização, Tomada de decisão eficaz (COOP 1).

> [...] Estar dentro das normas para não ser surpreendida na legislação (COOP 2).

Os dados coletados nesta etapa demonstram que a gestão de compliance deve ser vista como um investimento estratégico para as cooperativas. Essa abordagem pode trazer benefícios a longo prazo e contribuir para o sucesso e a sustentabilidade do negócio.

4.3 Desafios das Cooperativas na implementação da gestão de riscos e compliance

Nessa seção as perguntas buscaram identificar os desafios das Cooperativas na implementação de gestão de riscos e compliance. Ao avaliar a estruturação das áreas de gestão de riscos e compliance, a maioria dos respondentes relata que não possuem áreas estruturadas para tratar apenas a gestão de riscos e que essa função está sendo desempenhada pela área de Controles Internos e estão em funcionamento há mais de seis anos.

> [...] Não há estrutura de gestão de riscos, e essa atividade é executada pelo Agente de Controles Internos (COOP 2).

> [...] A estrutura não foi implantada e a responsabilidade é do Agente de Controles Internos e Diretor de Riscos (COOP 1).

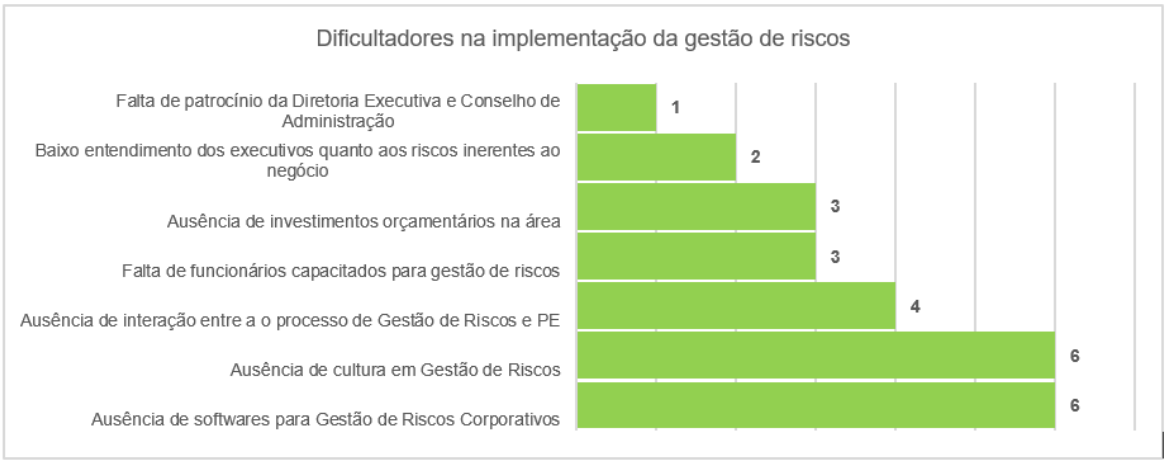
Quanto à independência e autonomia para comunicação dos riscos, os resultados demonstram unanimidade, ou seja, mesmo que algumas pessoas tenham relatado não existir área estruturada de gestão de riscos, todos afirmaram conseguir executar suas atividades de forma independente. Percebe-se que isto corrobora a Resolução 4.557 CMN que atribui à Administração a responsabilidade de garantir recursos adequados e suficientes para o exercício das atividades de gerenciamento de riscos e de gerenciamento de capital, de forma independente, objetiva e eficaz.

O Banco Central do Brasil, por meio da publicação da Resolução CMN 4.595/2017, garantiu maior autonomia e autoridade para a área de Compliance, promovendo maior segregação de funções para apontar desconformidades. Os resultados demonstram um nível mais maduro quando se trata de Compliance. Para a maioria dos respondentes essas atividades são predominantemente realizadas pela área de Compliance há mais de 10 anos com independência. De acordo com Massi (2017), é necessário que as organizações estabeleçam a função de conformidade de maneira autônoma e independente das outras áreas da instituição, com o objetivo de evitar conflitos de interesse e garantir a imparcialidade e a atenção na análise

dos fatos, buscando a conformidade por meio de medidas corretivas e preventivas. É importante que a equipe de conformidade tenha acesso a informações relevantes sobre o processo.

Quanto aos desafios na implementação da gestão de riscos, a maioria dos respondentes relata que a ausência de cultura em gestão de riscos e a ausência de softwares para a gestão de riscos corporativos são os principais desafios. Além disso, a ausência de integração entre o processo de gestão de riscos e o planejamento estratégico, a falta de funcionários capacitados para gestão de riscos, a ausência de investimentos orçamentários na área, o baixo entendimento dos executivos quanto aos riscos inerentes ao negócio e a falta de apoio da Diretoria Executiva e Conselho de Administração no gerenciamento de riscos são dificuldades vivenciadas por algumas Cooperativas. O detalhamento das informações é apresentado no gráfico 1, a seguir:

Gráfico 1 – Desafios na implementação da gestão de riscos



Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Em se tratando dos desafios em relação à implementação de compliance, para a maioria dos entrevistados, a falta de integração entre o compliance e as demais áreas da Cooperativa, e o pouco entendimento dos órgãos de Governança sobre a importância do compliance são os pontos mais desfavoráveis na execução das atividades. Observa-se ainda que, a ausência de um programa de compliance, a falta de envolvimento dos funcionários, a falta de capacitação dos funcionários sobre esse tema, o tratamento das não conformidades e a ausência de atuação dos órgãos de governança para investigar e tratar as denúncias são também dificuldades para os profissionais de compliance.

Os resultados da pesquisa confirmam o pensamento de Massi (2017) que menciona que as organizações que já possuem programas de compliance eficazes para cumprimento de leis em geral devem implementar programas de treinamento e conscientização para o corpo diretivo e colaboradores. Na tabela 1 pode-se observar as informações detalhadas.

Tabela 1- Desafios na implementação de compliance

Dificultadores	**Quantidade**
Falta de integração entre o compliance e as demais áreas da Cooperativa	4
Pouco entendimento dos órgãos de Governança sobre a importância do Compliance	4
Ausência de programa de compliance	3
Falta de envolvimento dos funcionários	3
Falta de capacitação dos funcionários	2
Ausência de Políticas e Procedimentos	1
Ausência de tratamento das Não Conformidades	1
Ausência de atuação dos órgãos de Governança para investigar e tratar denúncias	1

Fonte: Dados da pesquisa (2023)

Destaca-se ainda, que a adoção de um programa de compliance efetivo é fundamental para garantir a conformidade da cooperativa com as leis e regulamentações aplicáveis, bem como para minimizar riscos e prejuízos decorrentes de condutas inadequadas ou ilegais.

4.4 Integração dos processos de compliance e Gestão de Riscos nas Cooperativas

Neste tópico estão contemplados os dados das perguntas relacionadas à integração dos processos de compliance e gestão de riscos nas Cooperativas. Com relação à integração da gestão de riscos e compliance, a maioria das Cooperativas possuem gestão integrada de riscos ao compliance e que essa integração ocorre por meio do compartilhamento de informações para identificação, avaliação e tratamento dos riscos.

> [...] Na cooperativa a área de gestão de risco observa e está alinhada aos principais princípios de compliance e instruções emitidas pela área de compliance. (COOP 7)

> [...] A gestão é integrada ao Compliance, que executa as ações e reporta através de relatórios. (COOP 3)

Sobre as medidas implementadas entre a gestão de riscos e compliance, a maioria das Cooperativas trabalha em conjunto e um pequeno grupo afirmou não executarem ações conjuntas, apesar de existir diálogo. Neste caso as ações conjuntas se referem ao processo de monitoramento efetuado pela área de compliance em relação ao cumprimento das políticas de gestão integrada de riscos.

> [...] Elaboramos um cronograma de conformidades, utilizando as legislações, manuais e normativos vigentes. As tratativas de itens em descumprimento a algum normativo são tratadas em conjunto, visando o atendimento as conformidades e a mitigação de riscos. (COOP 4)

A literatura confirma a necessidade de integração entre as áreas, pois, de acordo com Vieira e Barreto (2019), gestão de riscos e compliance constituem iniciativas estruturadas para gerar valor às organizações, atuando de forma coordenada para assegurar o alcance dos objetivos, sanar as incertezas e promover comportamento ético.

Ao avaliar a atuação conjunta da gestão de riscos e compliance, a maioria dos respondentes afirmou que para garantir uma boa atuação no mercado buscam estimular o envolvimento das áreas na identificação dos riscos e monitoramento dos indicadores, adotam mecanismos para otimizar a eficiência operacional e a redução de custos, efetuam a revisão de procedimentos necessários para o melhor atendimento ao cooperado.

> [...] Prezamos para que as atividades de ambos os setores sejam realizadas dentro dos princípios, valores e normas que regem a cooperativa, buscando atuar de forma preventiva e minimizar o impacto que possíveis perdas possam ocasionar. (COOP 4)

Essa integração possibilita ainda a prospecção de negócios com baixo risco, o acompanhamento da inadimplência, a redução de perdas operacionais, a atuação para que as relações entre cooperados e cooperativas sejam baseadas em princípios éticos, o alinhamento entre as áreas, as práticas de mercado e as diretrizes definidas na legislação. Nos últimos anos, a gestão de riscos e compliance em instituições financeiras tem se destacado na literatura e sido defendida como uma ferramenta importante para prever perdas e mapear riscos estratégicos. (FRIEDRICH; BOFF; SILVA, 2019).

Considerando os resultados da pesquisa, a gestão de riscos e compliance é fundamental para a manutenção da saúde financeira das cooperativas e para garantir a confiança dos cooperados e da sociedade em geral. Embora existam desafios a serem superados, como a constante atualização das ferramentas de gestão de riscos e a identificação e tratamento dos riscos mais suscetíveis ao negócio, a integração garante a eficiência e sustentabilidade das cooperativas.

5 Considerações Finais

Este estudo teve como objetivo mapear e analisar os desafios enfrentados por sete Cooperativas de Crédito de Livre Admissão em Minas Gerais, na implementação de gerenciamento de riscos e compliance. No primeiro momento buscou-se identificar e analisar os mecanismos de gestão de riscos e compliance utilizados, avaliando a eficácia e os benefícios trazidos por essas Cooperativas. O segundo passo foi avaliar e identificar as dificuldades na implementação. Por último, buscou-se entender os ganhos na integração desses processos.

Os dados foram analisados através de pesquisa qualitativa e descritiva, por meio de aplicação de questionário com questões abertas e fechadas enviados a sete especialistas em gestão de riscos e compliance das Cooperativas citadas.

A partir dos resultados foi constatado que as Cooperativas pesquisadas utilizam um conjunto de mecanismos e procedimentos internos que são adequados e suficientes para identificação, avaliação e tratamento dos riscos. Em uma escala menor, foi identificada a necessidade de automatizar alguns processos por meio de soluções que permitam simplificar os procedimentos e garantir um monitoramento mais efetivo das zonas de atenção.

Destaca-se a elevada percepção sobre os riscos aos quais as Cooperativas estão expostas. Há uma preocupação do sistema cooperativo na mitigação dos riscos de crédito, cibernético, de liquidez e operacional. Salienta-se que o risco cibernético ganhou destaque em função do aumento da utilização dos canais digitais e a grande adesão ao sistema de

pagamentos instantâneos, que foram motivados pela pandemia mundial e modernização do Sistema Financeiro Nacional. Portanto, a prevenção de perdas, o aumento do resultado e o aumento da perspectiva de alcançar os objetivos estratégicos são benefícios apresentados pelas Cooperativas no gerenciamento adequado dos riscos.

Quando o assunto são os instrumentos de compliance, as Cooperativas estão alinhadas e utilizam as políticas sistêmicas, o pacto de ética, as auditorias, os questionários de autoavaliação e os programas de integridade. Observa-se que as vantagens do compliance estão relacionadas à redução do risco de segurança, à confiabilidade, ao cumprimento da legislação, à redução do conflito de interesses entre os steakholders.

Em relação as dificuldades para implementação da gestão de riscos e compliance se destaca a necessidade de estruturação de área para gerenciamento de riscos, visto que para a maioria, este processo ainda está alocado na área de controle interno, e que está em funcionamento há menos de 5 anos. Nota-se que a gestão de riscos não é priorizada a ponto de estruturar uma área. A tendência é que este cenário sofra alterações, visto que desde 2017 o Conselho Monetário Nacional por meio da Resolução 4.557 vem obrigando as Cooperativas a efetuarem o gerenciamento integrado dos riscos, proporcional ao perfil e ao segmento da Instituição.

Quanto ao compliance, as Cooperativas apresentam processos estruturados há mais de uma década. A justificativa para esse entendimento homogêneo pode estar relacionada aos processos mais sedimentados de compliance, já que o primeiro Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, com a finalidade de regular e supervisionar as Instituições Financeiras, surgiu há mais de 40 anos.

Baseado na pesquisa aplicada, a ausência de cultura em gestão de riscos e a falta de softwares para este tipo de gerenciamento são, na perspectiva destas Cooperativas, os maiores obstáculos na implementação de mecanismos eficazes.

Fatores como a ausência de integração entre o processo de gestão de riscos e o planejamento estratégico, tal qual a falta de funcionários capacitados neste tipo de gestão e a carência por investimento orçamentário na área, além da rasa compreensão dos executivos quanto às fragilidades inerentes ao negócio, também compõe a lista de dificultadores.

As dificuldades em integrar a área de compliance com as demais áreas de negócios das Cooperativas, somado a pouca percepção da Governança sobre a importância do Compliance são fatores desfavoráveis para a implementação destes processos. Também foram mencionados aspectos como a ausência de programa de compliance sistêmico, a falta de envolvimento dos funcionários, baixa capacitação dos mesmos ante a este tema, paralelo aos poucos esforços por parte dos órgãos de governança no tratamento das desconformidades e a pouca atuação investigativa para solucionar as denúncias. Vale ratificar que estes elementos são fundamentais para a melhoria do ambiente de negócios, e fomentam a manutenção da cultura da integridade.

No que tange a integração da gestão de riscos e compliance, identificou-se ações conjuntas nas Cooperativas onde a primeira atua na prevenção e a segunda trabalha para assegurar a conformidade às leis e normas do Banco Central. Cabe ressaltar que esta integração gera vantagem competitiva e agrega valor ao negócio, visto que o cumprimento das regras e regulamentos adotados estão diretamente alinhados à proteção das Cooperativas contra riscos que podem ocorrer em função da desobediência às normas previstas.

Quanto às limitações desta pesquisa, em virtude do curto período para a coleta de dados, este estudo contemplou um restrito grupo de Cooperativas nas pesquisas e seus representantes, ocasionalmente, forneceram respostas sucintas, contudo, capazes de fornecer embasamento para análise.

Fica a sugestão para que em estudos futuros sejam realizadas pesquisas de avaliação quanto à maturidade das Cooperativas mineiras na gestão de riscos de compliance, classificando-as em níveis de maturação.

Referências

ABNT. **ISO 31000 - Gestão de Risco.** 2009. Disponível em: https://gestravp.files.wordpress.com/2013/06/iso31000-gestc3a3o-de-riscos.pdf. Acesso em: 31 ago. 2022.

ALIANÇA INTERNACIONAL COOPERATIVA. **Nossa História.** Disponível em: https://www-ica-coop.translate.goog/es/Cooperativas/historia-movimientocooperativo?xtrsl=es&xtrtl=pt&xtrhl=pt-BR&xtrpto=sc. Acesso em 30 set. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativa:** Banco Central, 2020. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/estabilidadefinanceira/coopcredpanorama/panorama%20SNCC%202020.pdf. Acesso em: 30 set. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 4.557/2017.** Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50344/Res_4557_v5_P.pdf. Acesso em 10 jul. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução nº 4.434/2015.** Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/48507/Res_4434_v7_P.pdf. Acesso em 10 jul. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 4.595/2017.** Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50427/Res_4595_v1_O.pdf. Acesso em 21 out. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução 3.721/2009.** Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2009/pdf/res_3721_v1_O.pdf. Acesso em 21 out. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de Economia Bancária 2020**. Brasília: Banco Central do Brasil, 2020. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/content/publications/relatoriodeeconomiabancaria/RelEconBancaria2020.pdf. Acesso em: 07 fev. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2006.

CREDIDIO, Guilherme Simões. O compliance empresarial como ferramenta de redução da corrupção. **Revista CEJ.** Brasília, Ano XXII, 2018.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COELHO, Cláudio Carneiro Bezerra Pinto; SANTOS JÚNIOR, Milton de Castro. **Compliance.** FGV/IDE, 2021.

FRIEDRICH, M.P; BOFF, M. L.; SILVA Z.M. **Processo de Adaptação às Novas Normas de Gestão Integrada de Riscos sob a Ótica da Teoria Institucional**. Rio de Janeiro, 2019.

GIL, C. A. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Editora Afiliada, 2004.

IBGC. **Compliance à Luz da Governança Corporativa**. São Paulo: IBGC, 2017.

KPMG. **Guia prático do Compliance:** O que você precisa saber para começar. 2020. Disponível em: https://midia.kpmg.com.br/comunicados/arquivos/livro-digitalguia-pratico-do-Compliance-KPMG-v2.pdf. Acesso em: 10 out. 2022.

KPMG. **Gerenciamento de risco:** como a pandemia mudou a forma como as empresas lidam com crises. KPMG Insights, São Paulo, 2021. Disponível em: https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2021/03/gerenciamento-de-riscopandemia.html. Acesso em: 25 out. 2022.

MASSI, M. **Governança, riscos e Compliance.** São Paulo: Saint Paul, 2017.

MEINEN, E. **Cooperativismo financeiro na década de 2020:** sem filtros! Brasília: Editora Confebrás, 2022.

MEINEN, E; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro.** Percurso Histórico, Perspectivas e Desafios. Editora Confebrás, Brasília, 2014.

OLIVEIRA V. I; PINHEIRO, L. J. **Gestão de Riscos no Mercado Financeiro:** Editora Saraiva, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS (OCB). **História do Cooperativismo.** Disponível em: http://www.somoscooperativismo.coop.br/historiado-cooperativismo. Acesso em: 23 set. 2022.

PINHEIRO, M. A. H. **Cooperativa de Crédito:** História da evolução normativa no Brasil. 6 Ed. Brasília, Banco Central do Brasil, 2008.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, C. E. M. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. Rio de Janeiro: Universidade Feevale, 2013.

MINAYO, M.C. de S. (Org.). **Pesquisa social:** teoria, método e criatividade. 22. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

MICHELOTTI, Andriws Loreto. **O crime de lavagem de capitais e os desafios empresariais diante da implementação dos programas de criminal Compliance**. Trabalho de Conclusão de Curso [Bacharelado em Direito] apresentado à Faculdade

RAMPI, Nádia de Menezes Pinto; FAGUNDES, Luíza Ribeiro. Gestão de riscos em meio à pandemia. **Dom Contexto**, [s.l.], v. 20, n. 49, p. 18-21, set. 2020.

RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade**, v. 8, n. 3, p. 96-110, 2015.

RUIZ, J. A. **Metodologia Científica:** Guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 2006.

SCHNEIDER, E. P. **Cooperativismo de crédito:** organização sistêmica: ênfase no Sistema SICREDI. Porto Alegre: Ed. da UFRGS. 2006

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade.** São Paulo: Atlas, 2019.