

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)
Comentários para Audiência Pública do Manual de Boas Práticas de
Governança Cooperativa do Sistema OCB

Autor: IBGC
Data: 17/09/2015

Os comentários que se seguem estão divididos em gerais (A) e específicos (B):

A - Comentários gerais

- 1. Conselheiro Suplente:** Sugerimos incluir na minuta a recomendação de que a existência de conselheiros suplentes no Conselho de Administração não é uma boa prática de Governança quando o conselheiro suplente tem somente a função de substituir o conselheiro titular em ausências pontuais nas reuniões do Conselho de Administração. Os conselheiros suplentes para ausências eventuais não estão satisfatoriamente familiarizados e informados dos assuntos da cooperativa. No entanto, em havendo conselheiros suplentes, a administração da cooperativa deve certificar-se de que os mesmos possuam os conhecimentos necessários para o caso da sua efetivação como titular.
- 2. Códigos de Ética e de Conduta:** Sugerimos alterar a nomenclatura para o termo “Código de Conduta”, já que o código de conduta deriva de princípios éticos que devem permear toda a organização.
- 3. Prestação de Contas (accountability):** Sugerimos incluir o princípio da Prestação de Contas como princípio básico de Governança Corporativa em cooperativas. Os agentes de Governança devem prestar contas de sua atuação de forma transparente e equânime, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.
- 4. Relacionamento com cooperados:** Recomendamos incluir na minuta que o Conselho é o elo entre os cooperados e o restante

da cooperativa, além de responsável pela supervisão do relacionamento desta com as demais partes interessadas. Nesse contexto, o presidente do Conselho deve estabelecer um canal próprio de contato com os cooperados, não restrito às situações de Assembleia ou de reunião dos cooperados.

B - Comentários específicos

Item	Comentário	Proposta de nova redação
<p>Agentes da Governança em Cooperativas</p>	<p>Incluir na redação do item Conselho de Administração recomendações mais detalhadas na minuta.</p>	<p>Órgão colegiado, previsto em lei e eleito pela Assembleia Geral, encarregado do processo decisório da cooperativa na esfera de seu direcionamento estratégico. É o principal componente do sistema de governança. Seu papel é ser o elo entre a propriedade (cooperados) e a gestão para orientar e monitorar a relação desta última com as demais partes interessadas. O Conselho recebe poderes dos cooperados e presta contas a eles.</p> <p>É uma boa prática que toda cooperativa tenha um Conselho de Administração eleito pelos cooperados, sem perder de vista as demais partes interessadas, seu objeto social e sua sustentabilidade e perenidade, em curto, médio e longo prazo.</p> <p>O Conselho de Administração deve sempre decidir em favor do melhor interesse da cooperativa como um todo, independentemente das partes que indicaram ou elegeram seus membros.</p>

Comitês	Incluir na redação do item "Conselho Fiscal" recomendações mais detalhadas na minuta.	Órgão colegiado, eleito pela Assembleia Geral, com poderes estatutários e legais de fiscalizar, assídua e minuciosamente, aos atos da administração da cooperativa. É subordinado exclusivamente à Assembleia Geral e, portanto, independente dos órgãos de administração. Os conselheiros fiscais possuem poder de atuação individual, apesar de o órgão ser colegiado
2. Diretorias Superintendências Executivas	ou Dentro dos parênteses tirar o termo "organização" Alterar Comitês: Considerar Cooperados e Técnicos	Profissionais responsáveis pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, após aprovação do Conselho de Administração.
1. Cooperados e Assembleia Geral 1.1. Cooperados	Incluir na redação do item "Cooperados" a previsão do Art. 24, §1º, lei 5764/71	Incluir na redação: "nenhum cooperado poderá subscrever mais de 1/3 (um terço) do total das quotas-partes ¹ , salvo nas sociedades em que a subscrição deva ser diretamente proporcional ao movimento financeiro do cooperado ou ao valor quantitativo dos produtos a serem comercializados, beneficiados ou transformados ou, ainda, em relação à área cultivada ou ao número de plantas e animais em exploração (Art. 24, §1º, lei 5764/71)."
1. Cooperados e Assembleia Geral - 1.4 Singularidade de Voto	Incluir na redação do item "Singularidade de Voto" a previsão da Lei Complementar 130/09, Art. 11).	Incluir na redação: "as cooperativas centrais de crédito e suas confederações podem optar pelo critério da proporcionalidade, com relação ao poder de voto das filiadas (Lei Complementar 130/09, Art. 11)." ³

¹ A quota-parte é a menor fração representativa do capital social da cooperativa.

<p>1.5.2. Assembleia Geral Ordinária</p>	<p>Estabelecer antecedência mínima de 10 dias para disponibilização prévia da prestação de conta.</p> <p>Incluir na redação recomendações sobre outros documentos necessários para deliberação da AGO além dos já previstos na minuta.</p>	<p>Recomenda-se a disponibilização prévia, com antecedência mínima de 10 dias, da prestação de contas, correspondente ao exercício anterior, para que os cooperados possam preparar-se adequadamente para sua deliberação.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O relatório de gestão deve conter o planejamento estratégico e orçamentário, que foi aprovado pelo Conselho de Administração e a prestação de contas dos órgãos de administração acompanhada do parecer do Conselho Fiscal, compreendendo: <ol style="list-style-type: none"> a. Relatório de gestão; b. Balanço Patrimonial; c. Demonstrativo das sobras apuradas ou das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para cobertura das despesas da sociedade; d. Parecer do Conselho Fiscal; e. Relatório de uso de recursos do fundo garantidor, quando aplicável; f. Demais demonstrações financeiras a serem publicadas. 2. Destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para cobertura das despesas da sociedade, deduzindo-se, no primeiro caso, as parcelas para os Fundos Obrigatórios². 3. Eleição dos componentes do Conselho Administração e do Conselho Fiscal; 4. A fixação do valor dos honorários e gratificações e da cédula de presença dos
---	--	---

² Para as Cooperativas de Crédito, observar Lei Complementar 130/09, Artigos 8º e 9º.

		<p>membros³ do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal de forma individualizada;</p> <p>5. Quaisquer assuntos de interesse social, excluídos os que são de competência exclusiva da Assembleia Geral Extraordinária.</p>
<p>1.5.3. Assembleia Geral Extraordinária</p>	<p>A descrição da AGE está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta</p>	<p>A Assembleia Geral Extraordinária é realizada sempre que necessário e pode deliberar sobre qualquer assunto de interesse da Cooperativa, desde que mencionado no edital de convocação.</p> <p>É de competência exclusiva da Assembleia Geral Extraordinária deliberar sobre os seguintes assuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> I. Reforma do Estatuto; II. Fusão, incorporação ou desmembramento; III. Mudança do objeto da sociedade; IV. Dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidantes; V. Contas do liquidante. <p>Para a Assembleia Geral Extraordinária são necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos associados presentes para se tornarem válidas as deliberações sobre os temas previstos nos itens I, II, III, IV e V.</p> <p>Recomenda-se que os temas que ofereçam maior risco para a organização também sejam submetidos à Assembleia Geral, sendo previstos em Estatuto Social os limites de alçada para aprovação das transações mais expressivas ou que ofereçam maior risco à cooperativa.</p>

³ Cédula de presença é a remuneração paga aos membros dos conselhos que efetivamente participam das reuniões agendadas. Somente os presentes recebem.

⁴ Art. 46, § único, da Lei 5764/71.

<p>1.5.5 Ordem do dia e documentações</p>	<p>Sugerimos modificar a recomendação “a pauta pode incluir outros assuntos, desde que não tenham caráter deliberativo” e incluir a recomendação de que a ata seja lavrada ao término da Assembleia, para deixar o texto mais completo.</p>	<p>A pauta não deve incluir o item “outros assuntos”, para evitar que temas importantes deixem de ser revelados com a antecedência necessária.</p> <p>A justificativa de votos dissidentes deverá constar da ata, quando requerido.</p> <p>Recomenda-se que as atas estejam disponíveis e com fácil acesso aos cooperados. Além disso, é boa prática a indexação dos temas tratados na assembleia de modo a facilitar a identificação futura por interessados.</p> <p>Também é recomendada a disponibilização da íntegra das atas, aos cooperados, em meio eletrônico, seja por meio de página na internet, seja por meio de envio por correio eletrônico ou outra forma de comunicação.</p> <p>É recomendado que a ata seja lavrada ao término da Assembleia, de modo a evitar dúvidas sobre o conteúdo das deliberações ou a omissão de assunto tratados. Deve ser concedido prazo para impugnações.</p>
<p>1.5.7 Regras de votação</p>	<p>A descrição das “regras de votação” está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta</p>	<p>É recomendável a elaboração de manuais visando facilitar e estimular a participação dos cooperados nas assembleias. Estes manuais podem tratar das regras de convocação, funcionamento e formalização.</p> <p>As regras de votação devem ser claras, objetivas e definidas com o propósito de facilitar a votação, além de estarem disponíveis desde a publicação do edital de convocação.</p> <p>Recomenda-se a utilização de mecanismos que permitam a contagem individual e inequívoca dos votos, evitando, assim, o voto por</p>

		<p>aclamação ou qualquer outra regra que coíba a livre manifestação.</p> <p>É boa prática que a organização procure facilitar a interação entre os cooperados. O registro de matrícula⁵ de todos eles deve ser disponibilizado pela cooperativa para qualquer um de seus cooperados.</p> <p>Nos casos em que houver o regime de representação por delegado, as decisões devem ser lavradas em ata e o delegado deve votar na Assembleia geral de acordo com as deliberações ocorridas nos núcleos. Assim, é importante a realização de reuniões prévias de núcleos (pré-Assembleias e/ou Assembleias de núcleos), antecedentes à Assembleia Geral, no intuito de aumentar a representatividade e a participação dos cooperados nas decisões da cooperativa e permitir um melhor entendimento dos assuntos a serem deliberados e votados.</p>
<p>1.8 Política de distribuição de sobras e rateio das perdas</p>	<p>A descrição da "Política de distribuição de sobras e rateio das perdas" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta</p>	<p>Incluir na redação "a constituição de reservas e a política de destinação de sobras devem estar alinhadas com a estratégia da cooperativa para a manutenção da sustentabilidade e longevidade.</p>
<p>2. Órgãos de administração</p> <p>2.1 Conselho de administração</p>	<p>A descrição do item "Conselhos interconectados" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta</p>	<p>Incluir na redação "Deve-se submeter à aprovação da Assembleia Geral o número de Conselhos e Comitês a serem ocupados por seus conselheiros e/ou executivos, levando em consideração a atividade principal do conselheiro na cooperativa e em outras instituições.</p> <p>É recomendável que esse limite observe o tempo dispensado além das seguintes diretrizes:</p>

⁵ Nos termos dos Artigos 22 e 23, da Lei 5764/71

		<ul style="list-style-type: none">▪ O presidente do Conselho de Administração poderá participar como conselheiro de no máximo um outro Conselho;▪ Os outros conselheiros e/ou executivos seniores poderão participar de, no máximo, dois outros Conselhos, mesmo em organização coligada, ou do mesmo grupo/sistema;▪ Executivo principal e presidente de Conselho não devem exercer cargo de Presidência de Conselho de outra organização (com exceção para entidades do terceiro setor) e, em caso de tratar-se de organização coligada ou do mesmo grupo/sistema, deve ser deliberado pelo Conselho de Administração e informado aos cooperados <p>O mandato e a participação dos membros dos comitês podem ser limitados. Devem ser consideradas as restrições quanto ao número de comitês em que um membro pode servir naquela ou em outras cooperativas “</p>
--	--	---

2.1.2 Atribuições	A descrição do item "atribuições" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.	<p>O Conselho de Administração deve formular as diretrizes estratégicas e aprovar o plano de execução. Em ambos os casos deve-se zelar pelos valores e propósitos da cooperativa na defesa dos interesses comuns dos cooperados. É dever do C.A. monitorar o alinhamento entre a estratégia e a execução.</p> <p>É recomendável eleger ou contratar os executivos da cooperativa, monitorando o relacionamento entre estes últimos e o quadro de cooperados, bem como outras partes interessadas.</p> <p>Não é recomendável que o Conselho de Administração intervenha em assuntos operacionais, mas tenha liberdade de solicitar todas as informações necessárias ao cumprimento de suas funções, inclusive a especialistas externos, se for necessário.</p> <p>Além destas atribuições, são boas práticas:</p> <ol style="list-style-type: none">a. Discussão, aprovação e monitoramento de decisões, envolvendo:<ul style="list-style-type: none">▪ Estratégia;▪ Estrutura de capital;▪ Política de risco;▪ Proposições e estudos para fusões, incorporações e desmembramentos entre cooperativas;▪ Proposições e estudos para aquisições, participações e alienações em outros negócios;▪ Contratação, dispensa, avaliação e remuneração do executivo principal⁶ e dos demais executivos, a partir da proposta apresentada pelo executivo principal;▪ Escolha e avaliação da Auditoria Independente ou ratificação da
--------------------------	---	---

		<p>propositura do Comitê de Auditoria, caso esteja instituído;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planejamento de substituição e de renovação dos conselheiros e executivos principais; ▪ Práticas de Governança Corporativa; ▪ Relacionamento com partes interessadas, privilegiando a cooperação e a harmonia; ▪ Sistema de controles: internos, de riscos e compliance (incluindo políticas e limites de alçada); ▪ Políticas de gestão de pessoas; ▪ Código de Conduta e Conflito de Interesses
--	--	---

⁶ Neste código serão utilizados como sinônimos os termos executivo principal, presidente executivo, principal executivo e CEO.

<p>2.1.3 - Qualificação do Conselheiro de Administração</p>	<p>A descrição do item "Qualificação do Conselheiro de Administração" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.</p>	<p>Os cooperados que exerçam a função de conselheiro devem ter certificação reconhecida pelo Sistema OCB, suas Unidades Estaduais, e/ou outras instituições competentes como IBGC, FGV, FNQ, entre outras, possuindo as seguintes qualificações: (...)</p> <p>Incluir na redação "o conselheiro deve, ainda, estar isento de conflito de interesses não administrável, não pontual ou situacional, que seja ou se espere que seja permanente, e permanentemente atento aos assuntos de toda a organização/sistema/cooperativa, além de entender que seus deveres e responsabilidades são abrangentes e não restritos às reuniões do Conselho. "</p>
--	---	---

<p>2.1.4. Prazo do Mandato</p>	<p>A descrição do item “Prazo do Mandato” está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.</p>	<p>“Recomenda-se que o prazo do mandato do conselheiro não seja superior a dois anos. A reeleição é justificável e aceitável, quando objetiva a constituição de um Conselho experiente e competente. A eleição dos membros do Conselho de Administração deve ocorrer mediante inscrição e a votação pode ser individual ou em chapa, desde que se garanta a diversidade, a representatividade, autonomia, a avaliação de desempenho e as competências necessárias.</p> <p>A reeleição de um conselheiro deve levar em consideração os resultados da avaliação anual. Os critérios para a reeleição do conselheiro na função, resguardado os deveres legais de renovação, devem estar expressos no Estatuto da Cooperativa, Regimento Interno do Conselho ou no Regimento Eleitoral. Este deve ser preciso sobre o número tolerado de ausências nas reuniões antes que o conselheiro seja destituído do seu mandato (respeitadas as condições legais estabelecidas para destituição de mandato) ”</p> <p>Para incentivar a participação do cooperado na administração da cooperativa, é imprescindível que o Estatuto Social fixe um número máximo de mandatos no Conselho de Administração.</p>
---------------------------------------	---	---

2.1.13 - Remuneração dos conselheiros de administração	A descrição do item "Remuneração dos conselheiros de administração" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.	<p>Incluir na redação: "A estrutura de incentivos deve incluir um sistema de freios e contrapesos que indique os limites de atuação dos envolvidos, evitando que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização. Ninguém deve estar envolvido em qualquer deliberação que inclua sua própria remuneração.</p> <p>A remuneração dos conselheiros deve ser divulgada individualmente e separada da remuneração da gestão.</p> <p>Caso não haja divulgação dos valores individuais pagos aos conselheiros, a cooperativa deve justificar sua opção de maneira ampla, completa e transparente. Deve ainda destacar, pelo menos, a média dos valores pagos, além do menor e do maior valor, com as respectivas justificativas para as disparidades, caso haja.</p> <p>A divulgação deve incluir todos os tipos de remunerações recebidas pelos conselheiros, por exemplo: a) honorários; b) bônus; c) todos os benefícios; d) gratificações de incentivo; e) pagamentos projetados em benefícios pós-atividade/emprego, em programas de aposentadoria e de afastamento; f) remunerações recebidas direta ou indiretamente em razão do exercício de cargos em outras sociedades ou entidades ligadas à cooperativa; e g) outros benefícios diretos e indiretos, de curto, médio e longo prazo.</p> <p>Devem ser divulgados, também, valores relativos a eventuais contratos de consultoria e assessoria entre a cooperativa, sociedade controlada ou coligada e sociedades controladas por conselheiros.</p> <p>As metas e métricas de eventual remuneração variável devem ser mensuráveis, passíveis de serem auditadas e publicadas. As</p>
---	---	---

		<p>regras inerentes às políticas de remuneração e aos benefícios aos administradores, incluindo os eventuais incentivos de longo prazo, devem ser divulgadas e explicadas. Dentre os itens que devem ser informados, caso haja remuneração variável, estão:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Os indicadores/métricas de desempenho usados no programa de remuneração variável;▪ Os níveis de premiação-alvo (pagos em caso de cumprimento de 100% das metas ou escalonado em percentuais);▪ A descrição dos benefícios oferecidos;▪ A composição percentual, possível e efetivamente paga da remuneração total, ou seja, o que cada componente da remuneração (fixo, variável e benefícios) representa do total. "
--	--	--

<p>4.21. Comitê de auditoria</p>	<p>A descrição do item "Comitê de auditoria" está muito sucinta, sugerimos que o item tenha recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.</p>	<p>Incluir na redação: O Comitê deve, ainda, avaliar o cumprimento, pela Administração da Cooperativa, das recomendações feitas pelos Auditores Independentes ou externos, bem como zelar pelo cumprimento do Código de Conduta da Organização (quando não houver Comitê de Conduta (ou de Ética) designado pelo Conselho de Administração para essa finalidade.</p> <p>No caso do Comitê de Auditoria, pelo menos um integrante deverá ter experiência comprovada na área Contábil e/ou de Auditoria Contábil.</p> <p>A obrigatoriedade da existência do Conselho Fiscal não exclui ou substitui a possibilidade da instalação do Comitê de Auditoria.</p>
<p>4.3.3. Abrangência do Código de Conduta</p>	<p>A descrição do item "Abrangência do Código de Conduta" está muito sucinta, sugerimos nova redação para incluir recomendações mais específicas do que as previstas na minuta, incluindo boas práticas.</p>	<p>Sugestão de redação do item: "Além do respeito às leis do país e às normas específicas dos órgãos reguladores, toda cooperativa deve ter um Código de Conduta que comprometa conselheiros, Diretoria Executiva, funcionários e cooperados.</p> <p>O documento deve ser elaborado pela Diretoria de acordo com os princípios e políticas definidos pelo Conselho de Administração e por este aprovado. O Código de Conduta deve, também, definir responsabilidades sociais e ambientais.</p> <p>O Código deve refletir adequadamente a cultura da cooperativa e os princípios cooperativistas e enunciar, com total clareza, os princípios em que está fundamentado. Deve, ainda, apresentar caminhos para denúncias ou resolução de dilemas ou conflitos de ordem ética (canal de denúncias, ombudsman, ouvidoria). "</p>

