

TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: Um Estudo de Caso com Gestores de Cooperativas Agrícolas no Mato Grosso do Sul

ANANIAS FRANCISCO DOS SANTOS

MARCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

CLAUDIANE DA SILVA DOS SANTOS

ROBERT ARMANDO ESPEJO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

LEONARDO FLACH

Resumo

O Mato Grosso do Sul (MS) é uma região chave para o agronegócio brasileiro, destacando-se na produção de grãos como soja e milho, cana-de-açúcar e na pecuária de corte. As cooperativas agrícolas na região desempenham um papel crucial ao aumentar a eficiência e competitividade das produções, além de contribuir para o desenvolvimento econômico e social das comunidades rurais, gerando empregos e melhorando a qualidade de vida dos agricultores. A localização estratégica do MS favorece exportações devido à proximidade com rotas de transporte importantes. No entanto, as cooperativas enfrentam desafios como a necessidade de melhorar a transparência e a prestação de contas, gestão de conflitos internos e adaptação a mudanças climáticas e de mercado. Essas cooperativas têm a chance de liderar práticas de governança inovadoras e sustentáveis, servindo como modelo para outras regiões. Elas oferecem economias de escala, acesso a mercados, insumos a preços reduzidos, assistência técnica, serviços financeiros e capacitação, permitindo que pequenos e médios produtores alcancem maior competitividade. A importância das cooperativas é multifacetada: fortalecem a economia local, geram empregos e incentivam a adoção de tecnologias e práticas agrícolas sustentáveis, promovendo um ambiente de colaboração que beneficia todos os membros. Para otimizar sua eficácia, é fundamental a aplicação de práticas de governança corporativa, que garantem a gestão transparente e eficiente dessas cooperativas. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023) destaca que tais práticas promovem responsabilidade, transparência, equidade e prestação de contas, permitindo que stakeholders façam julgamentos informados e promovendo a confiança e credibilidade. Com base no exposto, questiona-se: como as práticas de governança corporativa relacionadas à transparência e à prestação de contas impactam a gestão das cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul? O objetivo é analisar esse impacto para fornecer informações que aprimorem a governança, aumentem a confiança dos stakeholders e melhorem a performance operacional das cooperativas. A pesquisa visa melhorar as práticas de governança corporativa nas cooperativas do MS, enfrentando desafios e contribuindo para o fortalecimento do agronegócio da região, com implicações significativas para formuladores de políticas e gestores e promovendo um desenvolvimento econômico e social mais robusto nas comunidades rurais. Esta investigação é classificada como explicativa, pois busca identificar as causas e efeitos das práticas de governança em cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul, analisando desafios e oportunidades para melhorar a gestão e eficiência dessas organizações. A pesquisa é qualitativa, coletando e analisando dados não numéricos por meio de entrevistas

estruturadas com gestores das cooperativas, realizadas em fevereiro deste ano. Considerada um estudo de campo, a coleta de dados foi feita diretamente no ambiente natural das cooperativas, seguindo um rigoroso processo ético que garantiu a privacidade dos entrevistados. As transcrições das entrevistas, autorizadas pelos gestores, foram utilizadas para desenvolver o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), refletindo o comprometimento dos membros com práticas de governança eficazes, transparentes e responsáveis. A análise foi fundamentada em uma ampla revisão da literatura sobre governança corporativa em cooperativas agrícolas e nas diretrizes do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2023), assegurando que a pesquisa contribua tanto para a teoria existente quanto para a prática atual das cooperativas agrícolas. Com base nas informações extraídas de uma ampla revisão da literatura sobre governança corporativa em cooperativas agrícolas e nas diretrizes do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, foi formulada a seguinte questão: como a cooperativa assegura transparência em suas operações e realiza a prestação de contas? Posteriormente, as respostas dos gestores das cooperativas foram analisadas, resultando no desenvolvimento do seguinte Discurso do Sujeito Coletivo: Na nossa cooperativa, a prestação de contas é essencial para garantir boa governança e fortalecer a confiança dos investidores e cooperados. Realizamos reuniões regulares do conselho de administração e divulgamos relatórios financeiros transparentes, promovendo comunicação aberta com os acionistas. Em assembleias gerais, respondemos às dúvidas dos cooperados, contribuindo para relacionamentos saudáveis com todas as partes interessadas. A diretoria, junto ao conselho fiscal, cuida da parte administrativa, elaborando um balancete financeiro mensalmente, que é analisado cuidadosamente. Na assembleia anual, discutimos e aprovamos o balancete, garantindo transparência e responsabilidade na gestão financeira. Publicamos informações financeiras de forma clara e acessível, reforçando nosso compromisso com a transparência. As contas são avaliadas pelo conselho fiscal e aprovadas na assembleia geral, assegurando verificação rigorosa. Divulgamos mensalmente as metas alcançadas e realizamos a prestação de contas, incluindo a distribuição de dividendos. Este processo reforça nosso compromisso com a equidade financeira entre os membros. Realizamos prestação de contas anualmente com sessões online e presenciais, comunicando abertamente a situação financeira e necessidade de ajustes aos cooperados.” Neste contexto, a transparência e prestação de contas na cooperativa são destacadas pela comunicação aberta e clara, reuniões regulares, divulgação de relatórios financeiros detalhados e uma gestão financeira responsável. A prestação de contas anual e a distribuição equitativa dos dividendos reforçam a responsabilidade e a confiança entre os cooperados. A análise das práticas de transparência e prestação de contas nas cooperativas agrícolas, conforme evidenciado pelas respostas dos gestores e pelo Discurso do Sujeito Coletivo, demonstra que essas práticas desempenham um papel vital na gestão e no sucesso dessas organizações. A transparência é assegurada através de uma comunicação aberta e clara, com a divulgação de relatórios financeiros detalhados e a realização de reuniões regulares. Por sua vez, a prestação de contas é realizada de forma sistemática e responsável, com a elaboração e análise mensal dos balancetes financeiros e a aprovação anual dos resultados em assembleias gerais. Essas práticas impactam positivamente a gestão das cooperativas agrícolas ao fortalecer a confiança dos stakeholders e promover uma cultura de responsabilidade e equidade. A transparência e a prestação de contas permitem uma avaliação contínua do desempenho e das operações, possibilitando a identificação e a mitigação de riscos de forma eficaz. Além disso, essas práticas garantem que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e que as metas estabelecidas sejam alcançadas. Portanto, as práticas de governança corporativa associadas à transparência e à prestação de contas são essenciais para o sucesso das cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul.

Palavras Chave

Transparência, Prestação de Contas, Cooperativas Agrícolas

TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: Um Estudo de Caso com Gestores de Cooperativas Agrícolas no Mato Grosso do Sul

1 INTRODUÇÃO

O Mato Grosso do Sul (MS) é uma região chave para o agronegócio brasileiro, destacando-se na produção de grãos como soja e milho, cana-de-açúcar e na pecuária de corte. As cooperativas agrícolas na região desempenham um papel crucial ao aumentar a eficiência e competitividade das produções, além de contribuir para o desenvolvimento econômico e social das comunidades rurais, gerando empregos e melhorando a qualidade de vida dos agricultores (Illis, 2021; Ricalde et al., 2023).

A localização estratégica do MS favorece exportações devido à proximidade com rotas de transporte importantes. No entanto, as cooperativas enfrentam desafios como a necessidade de melhorar a transparência e a prestação de contas, gestão de conflitos internos e adaptação a mudanças climáticas e de mercado (Sênior, 2024; Delai et al., 2016).

Fabrini et al. (2019) e Maciel et al. (2018) destacam que essas cooperativas têm a chance de liderar práticas de governança inovadoras e sustentáveis, servindo como modelo para outras regiões. Elas oferecem economias de escala, acesso a mercados, insumos a preços reduzidos, assistência técnica, serviços financeiros e capacitação, permitindo que pequenos e médios produtores alcancem maior competitividade.

A importância das cooperativas é multifacetada: fortalecem a economia local, geram empregos e incentivam a adoção de tecnologias e práticas agrícolas sustentáveis, promovendo um ambiente de colaboração que beneficia todos os membros (França et al., 2023; Siqueira, Bonifácio e Andrade, 2024).

Para otimizar sua eficácia, é fundamental a aplicação de práticas de governança corporativa, que garantem a gestão transparente e eficiente dessas cooperativas. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023) destaca que tais práticas promovem responsabilidade, transparência, equidade e prestação de contas, permitindo que stakeholders façam julgamentos informados e promovendo a confiança e credibilidade.

Com base no exposto, questiona-se: como as práticas de governança corporativa relacionadas à transparência e à prestação de contas impactam a gestão das cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul? O objetivo é analisar esse impacto para fornecer informações que aprimorem a governança, aumentem a confiança dos stakeholders e melhorem a performance operacional das cooperativas.

A pesquisa visa melhorar as práticas de governança corporativa nas cooperativas do MS, enfrentando desafios e contribuindo para o fortalecimento do agronegócio da região, com implicações significativas para formuladores de políticas e gestores e promovendo um desenvolvimento econômico e social mais robusto nas comunidades rurais.

2 TRANSPARÊNCIA E PRESTAÇÃO DE CONTAS EM COOPERATIVAS AGRÍCOLAS

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023) é uma entidade sem fins lucrativos criada em 1995, dedicada à promoção das melhores práticas de governança corporativa no Brasil. Seu trabalho abrange áreas como transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, com o objetivo de promover o desenvolvimento sustentável e criar valor a longo prazo. O IBGC realiza pesquisas, organiza eventos, publica estudos e oferece cursos e certificações, servindo também como um fórum para a troca de

experiências e a promoção de ética e responsabilidade em todos os setores econômicos (Fabrini et al., 2019).

Dentro desse contexto, a transparência e a prestação de contas são fundamentais para a governança eficaz em cooperativas agrícolas. A transparência envolve a abertura e clareza nas operações e informações da cooperativa, o que promove a confiança entre a administração e os membros, incentiva a participação ativa e garante a responsabilidade compartilhada. Práticas de transparência incluem a divulgação regular de relatórios financeiros, a realização de assembleias e a manutenção de uma comunicação clara (Sell & Lavarda, 2024).

Por sua vez, a prestação de contas exige que a administração forneça explicações detalhadas sobre suas decisões e ações, assegurando que os stakeholders possam acompanhar e avaliar o desempenho e a conformidade da cooperativa. Isso inclui a apresentação de balanços financeiros, auditorias externas e a resposta a perguntas dos membros. Mecanismos de controle interno robustos e auditorias regulares são essenciais para identificar e corrigir irregularidades e garantir a precisão das informações financeiras (Rodrigues e Silva, 2024; IBGC, 2023).

Além disso, a prestação de contas deve abranger a transparência nas políticas de remuneração e benefícios dos gestores, bem como a clareza sobre a utilização de recursos e investimentos. A administração deve garantir que todas as decisões e suas justificativas estejam documentadas e acessíveis, promovendo um ambiente de confiança e responsabilização (Fagundes, Stefani e Brizola, 2024; IBGC, 2023).

Essas práticas fortalecem a confiança, asseguram que a gestão esteja alinhada com os objetivos e valores da cooperativa e contribuem para a sua sustentabilidade e sucesso a longo prazo. Contudo, é importante equilibrar a transparência com a proteção de informações sensíveis e considerar os custos e a complexidade de sua implementação. Apesar desses desafios, a transparência é crucial para uma governança eficaz, alinhando a cooperativa com seus valores e promovendo um ambiente ético e sustentável (Oliveira e Beuren, 2024; IBGC, 2023).

3 CAMINHOS METODOLÓGICOS

Esta investigação é classificada como explicativa, pois busca identificar as causas e os efeitos de um fenômeno específico, estabelecendo conexões de causa e efeito. O foco da pesquisa é analisar as práticas de governança adotadas pelas cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul, identificando os principais desafios e oportunidades para a melhoria da gestão e eficiência dessas organizações (Lakatos & Marconi, 2021).

Quanto à natureza, a pesquisa é qualitativa, pois coleta e analisa dados não numéricos, como observações e entrevistas. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas estruturadas com gestores das cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul em fevereiro deste ano (Russo & Silva, 2019).

Em termos de procedimentos técnicos, a pesquisa é considerada um estudo de campo. De acordo com Gil (2022), esse tipo de investigação envolve a coleta de dados diretamente no ambiente natural onde o fenômeno ocorre. No caso deste estudo, as entrevistas estruturadas foram conduzidas no Estado do Mato Grosso do Sul com os gestores das cooperativas. Durante a coleta de dados, a entrevista estruturada seguiu um rigoroso processo organizado em perguntas que abordaram diversos aspectos da governança nas cooperativas.

Além disso, foram tomadas medidas éticas para garantir a privacidade dos entrevistados e assegurar a integridade das conclusões do estudo. Para isso, foi solicitado aos gestores das cooperativas a autorização para a utilização das transcrições das entrevistas em artigos acadêmicos, que serão submetidos a eventos nacionais e internacionais. Para manter a ética e a confidencialidade das informações, os nomes das cooperativas foram substituídos por abreviaturas ao longo deste texto, sendo omitidos os nomes dos respectivos gestores. Essa

abordagem visa garantir a privacidade das organizações e das pessoas mencionadas, respeitando as normas de confidencialidade e proporcionando uma análise imparcial e respeitosa das práticas e características das cooperativas.

Foi realizada uma análise de conteúdo das respostas para desenvolver o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), que sintetiza a compreensão e a prática da governança dentro das cooperativas. Este discurso reflete o comprometimento dos membros com práticas de governança, destacando as ações e estratégias para garantir uma gestão eficaz, transparente e responsável.

De acordo com Figueiredo, Chiari e Goulart (2013), o DSC é uma metodologia qualitativa que combina falas individuais para representar a voz coletiva de um grupo. Essa abordagem integra fragmentos de discursos que expressam ideias semelhantes, formando um discurso único que reflete a diversidade de opiniões dentro do grupo. O processo envolve a coleta de dados por meio de entrevistas ou questionários, a codificação e análise de similaridades nas falas, e a síntese das ideias centrais.

Além disso, para garantir a robustez e a relevância das questões nas entrevistas deste estudo, foram utilizadas evidências e informações extraídas de uma ampla revisão da literatura sobre governança corporativa em cooperativas agrícolas. As informações evidenciadas nos artigos publicados serviram como base para a formulação das perguntas, assegurando alinhamento com questões pertinentes e emergentes no campo da governança e das práticas cooperativas.

Ademais, o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2023) também foi utilizado, fornecendo diretrizes valiosas e padrões de excelência incorporados às perguntas para refletir as melhores práticas e princípios recomendados. Dessa forma, a integração dos conceitos da literatura e das diretrizes do Código assegura que a pesquisa contribua para a base teórica existente e ofereça uma perspectiva prática e atualizada sobre as realidades enfrentadas pelas cooperativas agrícolas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A transparência e a prestação de contas são fundamentais para a gestão eficaz das cooperativas agrícolas, desempenhando um papel crucial na relação com os stakeholders. A transparência assegura que todas as informações relevantes sobre as operações financeiras e administrativas estejam acessíveis, o que ajuda a construir confiança e credibilidade. Já a prestação de contas envolve fornecer relatórios claros sobre o desempenho e a utilização dos recursos, garantindo que os compromissos sejam cumpridos e que a cooperativa mantenha a credibilidade perante seus membros, investidores e parceiros.

Esses aspectos são essenciais para que os stakeholders possam tomar decisões informadas sobre sua participação e investimentos. A transparência permite a avaliação dos riscos e oportunidades, enquanto a prestação de contas fornece feedback sobre o uso dos recursos e o alcance dos objetivos. Além disso, a transparência e a prestação de contas ajudam a cooperativa a cumprir com as exigências regulamentares, prevenindo problemas legais e fiscais, e promovem uma cultura de participação ativa dos membros, incentivando o engajamento e a responsabilidade.

Através da transparência, a cooperativa pode identificar e mitigar riscos mais rapidamente, e a prestação de contas facilita a gestão desses riscos ao fornecer uma visão clara das operações e desafios. Estes princípios também melhoram a reputação e a imagem da cooperativa, demonstrando um compromisso com a ética e boa gestão. Finalmente, a transparência e a prestação de contas são vitais para promover práticas sustentáveis e alcançar

os objetivos de desenvolvimento da cooperativa, garantindo que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e eficaz.

Com base nas informações extraídas de uma ampla revisão da literatura sobre governança corporativa em cooperativas agrícolas e nas diretrizes do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, foi formulada a seguinte questão: como a cooperativa assegura transparência em suas operações e realiza a prestação de contas? Posteriormente, as respostas dos gestores das cooperativas foram analisadas, resultando no desenvolvimento do seguinte Discurso do Sujeito Coletivo:

“Na nossa cooperativa, a prestação de contas é uma prática fundamental para garantir a boa governança e fortalecer a confiança dos nossos investidores e cooperados. Realizamos reuniões regulares do conselho de administração e divulgamos relatórios financeiros de forma transparente, promovendo uma comunicação aberta com os acionistas. Realizamos assembleias gerais para responder às dúvidas dos cooperados, o que contribui para relacionamentos saudáveis com todas as partes interessadas. A diretoria, em colaboração com o conselho fiscal, cuida da parte administrativa da cooperativa. Todo mês, elaboramos um balancete financeiro que é analisado cuidadosamente. No ano seguinte, realizamos uma assembleia para discutir e aprovar o balancete, garantindo assim a transparência e a responsabilidade na gestão financeira. Publicamos informações financeiras durante as reuniões e a prestação de contas é tratada como um processo crucial. Todos os relatórios financeiros são informados nas reuniões e disponibilizados de forma clara e acessível para todos os cooperados, assegurando que todos tenham acesso às informações necessárias. A transparência é garantida através de relatórios demonstrativos e apresentações detalhadas das contas em reuniões. Esse procedimento reforça o compromisso da cooperativa com a transparência e a responsabilidade na gestão financeira. As contas são avaliadas pelo conselho fiscal e posteriormente aprovadas na assembleia geral, garantindo que todos os aspectos financeiros sejam rigorosamente verificados. A cooperativa se compromete com a transparência divulgando mensalmente as metas alcançadas e realizando a prestação de contas, incluindo a distribuição dos dividendos entre os cooperados no final do mês. Este processo reforça o compromisso da cooperativa com a equidade financeira entre os membros. Além disso, garantimos transparência ao comprar e vender a preços de mercado justos. A prestação de contas é realizada anualmente com três sessões online e uma sessão presencial em cada município de atuação para os associados. Comunicamos abertamente a situação financeira e a necessidade de ajustes aos cooperados, realizando a prestação de contas oficialmente nas assembleias, onde todos são informados sobre as questões financeiras e administrativas.”

Neste contexto, a transparência e prestação de contas na cooperativa são destacadas pela comunicação aberta e clara, reuniões regulares, divulgação de relatórios financeiros detalhados e uma gestão financeira responsável. A prestação de contas anual e a distribuição equitativa dos dividendos reforçam a responsabilidade e a confiança entre os cooperados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das práticas de transparência e prestação de contas nas cooperativas agrícolas, conforme evidenciado pelas respostas dos gestores e pelo Discurso do Sujeito Coletivo, demonstra que essas práticas desempenham um papel vital na gestão e no sucesso dessas organizações.

A transparência é assegurada através de uma comunicação aberta e clara, com a divulgação de relatórios financeiros detalhados e a realização de reuniões regulares. Por sua vez, a prestação de contas é realizada de forma sistemática e responsável, com a elaboração e

análise mensal dos balancetes financeiros e a aprovação anual dos resultados em assembleias gerais.

Essas práticas impactam positivamente a gestão das cooperativas agrícolas ao fortalecer a confiança dos stakeholders e promover uma cultura de responsabilidade e equidade. A transparência e a prestação de contas permitem uma avaliação contínua do desempenho e das operações, possibilitando a identificação e a mitigação de riscos de forma eficaz. Além disso, essas práticas garantem que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente e que as metas estabelecidas sejam alcançadas.

Portanto, as práticas de governança corporativa associadas à transparência e à prestação de contas são essenciais para o sucesso das cooperativas agrícolas no Mato Grosso do Sul. Elas não apenas asseguram a conformidade regulatória e a responsabilidade financeira, mas também fortalecem o engajamento dos cooperados e a confiança nas operações da cooperativa. As informações obtidas e as práticas observadas fornecem uma base sólida para aprimorar a governança, aumentar a confiança dos stakeholders e melhorar a performance operacional das cooperativas.

Uma limitação significativa desta pesquisa é o escopo restrito das cooperativas agrícolas analisadas, que pode não representar a totalidade das práticas de governança em cooperativas do Mato Grosso do Sul. A amostra limitada pode afetar a generalização dos resultados para outras cooperativas ou regiões com características diferentes. Além disso, a dependência das respostas dos gestores pode introduzir um viés, pois eles podem ter uma perspectiva idealizada das práticas de governança, o que pode não refletir completamente a realidade operacional de cada cooperativa.

Para superar a limitação mencionada, futuras pesquisas poderiam expandir o escopo para incluir uma amostra mais ampla e diversificada de cooperativas agrícolas, não apenas no Mato Grosso do Sul, mas também em outras regiões do Brasil. Além disso, seria útil realizar estudos comparativos entre cooperativas que adotam diferentes práticas de governança para avaliar como variações na transparência e na prestação de contas impactam a eficácia e a confiança dos stakeholders.

Outra sugestão seria incorporar métodos de pesquisa qualitativos, como entrevistas com cooperados e análise de documentos internos, para obter uma visão mais abrangente e detalhada sobre a implementação e os desafios das práticas de governança nas cooperativas.

REFERÊNCIAS

AKAHOSHI, Wesley Batista; BINOTTO, Erlaine. Cooperativas e capital social: caso da Copasul, Mato Grosso do Sul. *Gestão & Produção*, v. 23, p. 104-117, 2015.

DELAÍ, Ana Paula Dalmagro et al. Cooperativismo e desenvolvimento local: uma análise para a região da Grande Dourados no estado de Mato Grosso do Sul. *ORG & DEMO*, v. 17, n. 02, p. 115-134, 2016.

FAGUNDES, Paloma Mattos; STEFANI, Patricia Figueiredo; BRIZOLA, Paola Francine. Lei geral de proteção de dados pessoais e o agronegócio. *Revista Eletrônica de Administração e Turismo-ReAT*, v. 18, n. 1, p. 123-142, 2024.

FIGUEIREDO, M. Z.; CHIARI, B. M.; de GOULART, B. N. Discurso do sujeito coletivo: uma breve introdução à ferramenta de pesquisa quali-quantitativa. *Distúrbios da Comunicação*, v. 25, n. 1, p. 33-50, 2013.

FRANÇA, Tainá Heinzmann Tibaldi; de SOUSA, Sâmyla Cristina Alves; de ALMEIDA GOMES, Max Yure. A importância das cooperativas na produção agrícola de Mato Grosso em 2020. In: *A Economia do Desenvolvimento: do Crescimento Econômico ao Desenvolvimento Sustentável*. Editora Científica Digital, 2023. p. 25-41.

ILIS, V. Agropecuária: a evolução de Mato Grosso do Sul como uma das principais regiões produtoras do país. 2021. Disponível em: <https://portal.sistemafamasul.com.br/noticias/agropecuaria-evolucao-do-mato-grosso-do-sul>. Acesso em: 03 ago. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023.

MACIEL, A. P. B.; SEIBERT, R. M.; SILVA, R. C. F. D.; WBATUBA, B. B. R.; SALLA, N. M. D. C. Governança em cooperativas: aplicação em uma cooperativa agropecuária. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 22, p. 600-619, 2018.

MARIA, M. E. S. C.; SOARES, J. L. Grau de verticalização e ambidestralidade organizacional: um estudo em cooperativas agropecuárias. *Innovar*, v. 34, n. 93, p. e102838, 2024.

MARIANO, T. H.; ALBINO, P. M. B. Contribuição para aprimorar o desempenho das organizações cooperativas agropecuárias: proposta de um método gerencial. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, v. 6, n. 12, p. 01-18, 2019.

OLIVEIRA, Renata Mendes de; BEUREN, Ilse Maria. Estilo cooperativo ou competitivo de gerenciamento de conflitos? Efeitos no compartilhamento de informações e no desempenho de cooperativas agropecuárias. *Cadernos EBAPE. BR*, v. 22, p. e2022-0013, 2024.

RICALDE, Débora; TAVARES, Gabrielle; CÂMARA, José; MOREIRA, Rafaela; LIBNI, Thais. Com diversificação de atividades, tecnologias no agro se consolidam e alavancam desenvolvimento em MS. Disponível em: <https://g1.globo.com/ms/mato-grosso-do-sul/noticia/2023/05/31/com-diversificacao-de-atividades-tecnologias-no-agro-se-consolidam-e-alavancam-desenvolvimento-em-ms.ghtml>. Acesso em: 03 ago. 2024.

SCHAEFER, V.; BITTENCOURT, S. A. M.; FERRAZ, L. Z. T. Auditoria independente em cooperativas agropecuárias: percepções dos responsáveis pela governança sobre motivos da contratação. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, v. 19, n. 1, p. 30-56, 2022.

SENIOR. Cooperativas: o pilar do agronegócio brasileiro. Disponível em: <https://www.senior.com.br/blog/cooperativas-o-pilar-do-agronegocio-brasileiro>. Acesso em: 03 ago. 2024.