

Análise do Sistema de Controles Internos na Gestão de Riscos

Mara Jaqueline Santore utzig (UNOESC) - gerencia@grupopertile.com.br

Antonio Maria da Silva Carpes (UFFS) - antonio.carpes@uffs.edu.br

Paulo Roberto da Cunha (FURB) - pauloccsa@furb.br

Resumo:

As cooperativas de crédito constituem importante participação em nível mundial e boa perspectiva de crescimento no segmento da economia brasileira. O presente estudo tem por objetivo verificar a percepção dos agentes de controle interno (ACIR) quanto a atual estrutura de controles internos de uma cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, sendo realizada por meio de um estudo de caso, com abordagem predominantemente qualitativa. O universo pesquisado foram as 42 unidades cooperativas, de cuja amostra foi composta por 14 questionários que retornaram. A coleta de dados se deu na primeira quinzena de maio de 2010, sendo encaminhado o questionário aos respondentes, por correio eletrônico dirigido cooperativa Central. As questões fechadas compuseram um conjunto de atributos associados aos componentes da metodologia COSO - The Committee of Sponsoring Organization. Já as perguntas abertas estão associadas a avaliação dos sistema de controles internos. Os resultados apresentados apontam para um processo de melhoria: a comunicação interna.

Palavras-chave: *Cooperativas de Crédito. Controles Internos. COSO.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Análise do Sistema de Controles Internos na Gestão de Riscos de uma Cooperativa de Crédito

RESUMO

As cooperativas de crédito constituem importante participação em nível mundial e boa perspectiva de crescimento no segmento da economia brasileira. O presente estudo tem por objetivo verificar a percepção dos agentes de controle interno (ACIR) quanto a atual estrutura de controles internos de uma cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina. A pesquisa caracteriza-se como descritiva, sendo realizada por meio de um estudo de caso, com abordagem predominantemente qualitativa. O universo pesquisado foram as 42 unidades cooperativas, de cuja amostra foi composta por 14 questionários que retornaram. A coleta de dados se deu na primeira quinzena de maio de 2010, sendo encaminhado o questionário aos respondentes, por correio eletrônico dirigido cooperativa Central. As questões fechadas compuseram um conjunto de atributos associados aos componentes da metodologia COSO - *The Committee of Sponsoring Organization*. Já as perguntas abertas estão associadas a avaliação dos sistema de controles internos. Os resultados apresentados apontam para um processo de melhoria: a comunicação interna.

Palavras chaves: Cooperativas de Crédito. Controles Internos. COSO.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões.

1 INTRODUÇÃO

O cenário corporativo é constituído por ativos, administrados por recursos humanos e tecnológicos, os quais são estruturados para gerenciar a atividade. Tal assertiva busca atentar para o fato de que organizações, com finalidade de lucro ou não, constituem um patrimônio (leia-se: conjunto de ativos) que atuam no mundo corporativo afetando e sofrendo interferências do ambiente.

Os objetivos, mesmo que particulares a cada tipo de organização compartilham de um fator em comum que está na busca de resultados oriundos da sinergia de seus ativos. Por outro lado, um dos pontos que as distingue no mercado, está associado às práticas de gestão da organização. A busca pela eficiência no processo de gestão é uma das premissas para uma boa governança corporativa, independente de porte, aspecto societário ou característica legal.

Na presente pesquisa o ambiente a ser estudado é cooperativas, em especial cooperativas de crédito. As cooperativas de crédito constituem importante participação em nível mundial e boa perspectiva de crescimento no segmento da economia brasileira. Segundo dados da (*World Council of Credit Unions* (WOCCU), em 2009 as cooperativas de crédito identificadas contemplavam um número de 43.330 distribuídas em 97 países, envolvendo ativos na ordem de U\$ 1.352.608.897.477,00 (Hum trilhão trezentos e cinquenta e dois bilhões, seiscentos e oito milhões, oitocentos e noventa e sete mil e quatrocentos e setenta e sete dólares)(*STATISTIC REPORT, WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS, Inc, 2009*).

Pinheiro (2008) apresenta dados sobre sistema cooperativo de crédito no Brasil, observando a existência em 2008 de mais de três milhões de cooperados. O autor apresenta graficamente a evolução das cooperativas de crédito, oficialmente registradas, desde a década de 40 até o ano de 2007, com destaque para as décadas de 1990 e 2000 que evidenciaram um crescimento considerável de cooperativas de crédito, triplicando o número de cooperativas.

As cooperativas de crédito no Brasil estão dispostas em 4 sistemas cooperativos existentes, SICCOB, SICREDI, UNICRED e ANCOSOL. O Quadro 1 evidencia a referida distribuição.

Sistemas	Cooperativas de crédito	Ativos (US\$)
SICOOB	649	7,3 Bilhões
SICREDI	130	4,9 Bilhões
ANCRED	132	2,2 Bilhões
ANCOSOL	181	0,4 Bilhões
Outros sistemas e Cooperativas independentes	330	0,9 Bilhões
Total no Brasil	1.422	15,7 Bilhões

Quadro 1: Cooperativismo de Crédito no Brasil - julho 2008

Fonte: Portal do cooperativismo (2008)

Observa-se no Quadro 1 um percentual relativamente pequeno (23%) das cooperativas de crédito fica fora dos 4 sistemas, havendo uma maior concentração de unidades e ativos nos sistemas oriundos do SICREDI e SICOOB, que tem suas origens nos estados do RS e SC respectivamente.

As cooperativas de crédito, pela peculiaridade de seu segmento, gerenciam ativos financeiros pertencentes a seus cooperados e com a responsabilidade de guarda e retorno dos mesmos aos referidos associados. Tal processo visa garantir a proposta do objetivo do cooperativismo. Outrossim, faz-se necessário a guarda e segurança dos referidos ativos, a partir de uma estrutura de controles capazes de sustentar uma gestão de riscos eficiente.

O presente artigo analisa o ambiente cooperativo de um dos sistemas supracitados (Quadro 1), situado no estado de SC. O estudo está delimitado a eficiência do sistema de controle interno da referida cooperativa de crédito. A questão problema indaga: **qual a percepção dos agentes de controle interno quanto a atual estrutura de controles internos de cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina?**

Dessa forma o objetivo do artigo configura-se em verificar a percepção dos agentes de controle interno quanto a atual estrutura de controles internos de uma cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina. Não será tratado explicitamente o nome da instituição por sugestão dos sujeitos da pesquisa e dos gestores da mesma, respeitando assim aspectos éticos.

A relevância do estudo está associado a representatividade dos ativos envolvidos no segmento estudado. Outro ponto a destacar é o fato da pesquisa realizar-se em um dos sistemas cooperativos que mais envolve quantitativamente ativos, evidencia a necessidade de atentar constantemente para uma eficiência no sistema de controles internos. Acrescenta-se o fato de que os agentes de controle interno e risco, são responsáveis diretos pela execução de acompanhamento e verificação do sistema de controles internos da instituição.

O trabalho está estruturado em cinco seções. A primeira traz a introdução ao trabalho, em seguida apresenta o referencial teórico, com exposição sobre controles internos, cooperativas de crédito e metodologia COSO. Na terceira seção apresenta-se a metodologia da pesquisa, a quarta seção refere-se aos resultados e a quinta seção as conclusões obtidas e por fim as referências bibliográficas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 COOPERATIVAS DE CRÉDITO

Os diversos relatos teóricos (SANTOS, GOUVEA, VIEIRA, 2008; WISNIEVSKI, 2004; POLONIO, 2008) buscando definir conceitualmente cooperativas, não apresentam divergências discrepantes, consoantes na característica da junção de pessoas com um propósito e organizadas democraticamente à luz de um instituto legal próprio. A Lei 5.764/71 regulamenta as sociedades cooperativas.

Para Santos, Gouveia e Vieira (2008), as definições diferenciam-se no instante em que se definem seus segmentos e proposições. Nessa seara encontram-se as cooperativas de crédito, as quais equiparam-se às Instituições Financeiras.

A Lei 5.764/71, em seu Art. 5º, observa que “s sociedades cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade, assegurando-se lhes o direito exclusivo e exigindo-se lhes a obrigação do uso da expressão ‘cooperativa’ em sua denominação”.

Pinheiro (2008, p 07) ao referenciar cooperativas de crédito acrescenta que “Cooperativas de crédito são instituições financeiras constituídas sob a forma de sociedade cooperativa”.

O Banco Central do Brasil define cooperativas de crédito como sendo instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituída para prestar serviços a seus associados. Acrescenta ainda, ser objetivo destas, a prestação de serviços financeiros ofertando acessibilidade ao crédito e demais produtos financeiros, desenvolvendo o espírito de cooperação e ajuda mútua. (www.bacen.gov.br)

As Cooperativas de Crédito ainda possuem adesão voluntária, com número ilimitado de associados, singularidade de votos, viabilidade do capital social representado por quotas- partes, retorno das sobras apuradas no exercício, proporcionalmente às operações realizadas por ele (CARVALHO; GONDIM; FERREIRA, 2003).

Cooperativas de crédito são organizações constituídas societariamente a luz de um instituto legal, que rege suas especificidades, focadas na prestação de serviços de ordem financeira, ofertados a seus cooperados.

2.2 CONTROLES INTERNOS

De acordo com Almeida (2007, p. 63) o controle interno representa em uma organização o “conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Pela análise de controle interno deve-se observar a existência de vários fatores, entre eles o plano de trabalho pelo qual se organiza o sistema, os métodos e medidas que estabelecem os meios de comparação e caminhos para alcançar determinado fim, exatidão e fidedignidade dos dados contábeis, eficiência operacional entre outros (ATTIE, 1998).

Ainda conforme Attie (1998) a importância do controle interno fica evidente a partir do momento em que se torna impossível imaginar que uma empresa não possui controles internos que possam garantir a continuidade do fluxo de formações e operações.

Fazendo-se uma leitura dos posicionamentos referenciados, os controles internos consistem em um conjunto de partes que interagem no processo de gestão, focados no armazenamento de dados de modo seguro para que possam subsidiar a informação e por consequência apoiar a gestão no processo decisório.

O estudo dos controles internos, sua estrutura, definições, abrangência, foram ponto de partida pelo *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission COSO*, onde em sua definição expressa que Controle interno é um processo, desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos da empresa, nas seguintes categorias: eficiência e efetividade operacional; Confiança nos registros contábeis/financeiros; e Conformidade com as normativas legais associadas a área de atuação da empresa.

A eficiência e efetividade operacional estão relacionadas ao desempenho do patrimônio, quer seja no aspecto da rentabilidade ou da qualidade de seus ativos. No tocante a confiabilidade do sistema de informação contábil, é o aval sobre os relatórios que devem comunicar a gestão as

informações com segurança e transparência.

Nessa ótica é imprescindível minimizar os possíveis desvios no sistema de controles internos, minimizando assim os riscos no processo de gestão. A auditoria, enquanto processo de verificação e acompanhamento dos controles internos, com o propósito de atuar preventivamente, tem importante função de monitoramento do sistema.

No Brasil os controles internos se tornaram obrigatórios para as instituições financeiras a partir da Resolução 2.554/98 do Banco Central, que trata da aplicação dos princípios do Acordo de Basileia. A Resolução n.º. 2.554/98 determina ainda em seu art. 2º os quesitos essenciais que o controle interno das instituições financeiras e as demais instituições autorizadas pelo Banco Central devem prever:

- I - a definição de responsabilidades dentro da instituição;
- II - a segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição de forma a que seja evitado o conflito de interesses, bem como meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie;
- III - meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da instituição;
- IV - a existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades;
- V - a contínua avaliação dos diversos riscos associados as atividades da instituição;
- VI - o acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;
- VII - a existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico.

2.3 METODOLOGIA COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*)

Em 1985, foi criada, nos Estados Unidos, a *National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros), uma iniciativa independente, para estudar as causas da ocorrência de fraudes em relatórios financeiros/contábeis. No ano de 1992 ocorreu a publicação do trabalho "Internal Control - Integrated Framework" (Controles Internos - Um Modelo Integrado), a qual tornaria-se referência mundial.

A comissão tornou-se em seguida um comitê denominado *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO), formado por cinco associações profissionais norte-americanas ligadas à área financeira e contábil nos Estados Unidos: *American Accounting Association*, *American Institute of Certified Public Accountants*, *Financial Executives International*, *Institute of Managements Accountants* e pelo *Institute of Internal Auditors*. O comitê consiste em uma iniciativa conjunta de seus membros, objetivando fornecer informações e apoio na gestão de riscos e controles internos no âmbito organizacional, buscando contribuir no processo de governança corporativa.

Entre as iniciativas do Comitê, foi desenvolvida uma metodologia, com base na visão de que controle interno é um processo constituído de elementos que se inter-relacionam entre si e estão presentes no processo e, em setembro de 2004 o COSO disponibilizou à sociedade um novo documento, *Enterprise Risk Management Integrated Framework* que ficou conhecido como COSO 2004, constituído sobre as bases do *Internal Control – Integrated Framework*.

O novo documento descreve os componentes essenciais, princípios e conceitos da gestão de

riscos para qualquer tipo de entidade. A metodologia *COSO* se divide em oito componentes inter-relacionados, pelo qual a administração gerencia os riscos em sua empresa: que são o ambiente de controle, definição de objetivos, identificação de eventos, avaliação do risco, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento.

O ambiente de controle, segundo COSO (2004) é base para todos os demais componentes de gerenciamento de risco. O ambiente de controle representa a filosofia da entidade em relação a reduzir os riscos e assimilar a cultura de controle, por meio do ambiente de controle, definição de objetivos, identificação dos eventos, avaliação do risco, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação e monitoramento. Para Moraes (2003) esse ambiente inclui vários fatores, como a integridade e valores éticos, formas de conduta, estrutura da organização, conselho de administração, atribuição da autoridade e responsabilidade com a alocação adequada de recursos.

A definição de objetivos refere-se a condição para a identificação de eventos, para avaliação de riscos e para a resposta ao risco. De acordo com Silva (2005), a definição de objetivos torna-se uma pré-condição para a identificação dos riscos, avaliação e formulação das respostas possíveis de serem implantadas. De acordo com o COSO (2004) o gerenciamento de riscos corporativos assegura que a administração adote um processo para estabelecer objetivos e que os escolhidos propiciem suporte, alinhem-se com a missão da organização e sejam compatíveis com o apetite a risco.

Outro elemento do COSO (2004) é a identificação de eventos que refere-se a um incidente ou uma ocorrência decorrente de fontes internas ou externas que pode afetar a implementação da estratégia ou o alcance dos objetivos. No estágio inicial de identificação de eventos, é importante todos os eventos com potencialidade de ocorrência, entretanto, não há necessidade de preocupar-se com os possíveis efeitos ou com a probabilidade de ocorrência.

Silva (2005) comenta que é necessário identificar os fatores, internos e externos que podem influenciar na estratégia e seus objetivos são os econômico-financeiros, políticos, sociais, tecnológicos e de natureza ambiental enquanto os internos se relacionam geralmente a questões de infra-estrutura, ativos humanos, sistemas de trabalho e aplicação de tecnologia.

O elemento avaliação de riscos compreende a identificação e análise pela administração dos principais riscos que podem prejudicar os objetivos da empresa. Depois de estabelecidos os objetivos são necessários efetuar a identificação dos riscos que ameaçam o cumprimento dos objetivos e posteriormente tomar as ações necessárias para o gerenciamento dos riscos identificados. De acordo com Carpes e Oro (2010) para avaliar os riscos a administração deve levar em consideração o custo e benefício dessa avaliação, e também ver a probabilidade desse risco ocorrer e o impacto que ele vai trazer para empresa se ele ocorrer.

Segundo Poli (2010) é importante considerar que muitos riscos são inerentes à própria atividade, sendo necessário selecionar quais riscos serão tratados pela empresa, determinando respectivas respostas, em função de sua natureza, dimensão e efeitos negativos ou positivos (avaliação do risco). A resposta ao risco, segundo Coso (2004) incluem evitar o risco, reduzi-lo, compartilhá-lo e aceitá-lo.

Quanto ao elemento atividades de controle, estas são atividades executadas de maneira adequada que visam atenuar os riscos identificados anteriormente. Na realidade são políticas, procedimentos e práticas que a empresa adota para garantir que os seus objetivos sejam alcançados. Sendo que todos os integrantes da entidade estejam empenhados (COSO, 2004).

Maia et al (2005) destaca que o elemento informação e comunicação fornece suporte aos controles internos, transmitindo suas diretrizes do nível da administração para os funcionários num formato e estrutura de tempo que lhes permite executar suas atividades de controle com eficácia. Esse processo também pode ocorrer pelo caminho inverso.

O monitoramento, de acordo o COSO (2004), é um processo de avaliação e apreciação dos

controles internos ao longo do tempo. Avalia a qualidade dos mesmos com avaliações contínuas e especiais. Pode incluir a supervisão interna quanto externa dos controles internos. Souza (2007) cita que o monitoramento pode ocorrer mediante processos contínuos ou por avaliações em separado.

Conforme descreve Bergamini Junior (2005) a integração dos controles se baseia no uso de uma estrutura tridimensional denominada de cubo, cujas dimensões retratam os objetivos de avaliação, as categorias de atividades de controle e os componentes de controle. Dessa forma sugerindo abranger toda a estrutura de controles internos atuante no patrimônio averiguado.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se, quanto aos objetivos como uma pesquisa descritiva. Gil (2002, p.70) expressa que “a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis”. Nesse sentido o fenômeno pesquisado trata-se da estrutura de controles internos, submetida à descrição de suas características na percepção dos agentes de controle interno de uma cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa configura-se como estudo de caso. Segundo Yin (2005) o estudo de caso caracteriza-se pela investigação dos aspectos significativos de determinado evento, como por exemplo, os processos administrativos que ocorrem nas organizações. Os aspectos a serem observados na pesquisa dizem respeito à eficiência da estrutura de controles internos na organização estudada.

Gil (2002, p. 54), ao referenciar o estudo de caso coloca que “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Por esse ângulo pode-se identificar um limitador na pesquisa, embora classificada como estudo de caso, este não exauriu o estudo, pois apresenta os resultados sob a ótica de um dos elementos da organização, que são os agentes de controle interno.

Para coleta dos dados utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário com perguntas abertas e fechadas, encaminhadas por correio eletrônico por meio da cooperativa Central, para que os agentes de controle interno e risco não tivessem nenhuma restrição quanto às informações prestadas.

O bloco de perguntas abertas buscou identificar:

Bloco I - Percepção dos agentes sobre o sistema de controle interno na organização (perguntas abertas);

Bloco II - Percepção dos agentes, quanto ao Sistema de Informação (perguntas abertas);

Bloco III - Percepção dos agentes, quanto ao processo de verificação dos controles internos (perguntas abertas);

Bloco IV - Neste bloco, o construto da pesquisa foi delineado de acordo com a perspectiva da metodologia COSO abordando os cinco componentes inicialmente propostos adequando-se os três novos componentes ao desenho original: definição dos objetivos (ambiente de controle), identificação de eventos (avaliação de riscos) e resposta ao risco (atividades de controle). O motivo se deu ao fato de que os itens inclusos se inter-relacionam, havendo similaridade com a estrutura original.

A referida abordagem de que trata o Bloco IV, foi promovida por meio de questões afirmativas, nas quais os respondentes posicionavam-se quanto ao grau de importância percebida: não existe (1) a ótimo (5).

O questionário, encaminhado na primeira quinzena de maio 2010, serviu para levantar as informações oriundas da percepção do ambiente de controles internos, na organização objeto de estudo.

Os questionários foram encaminhados aos 42 agentes de controle interno e risco, das 42

cooperativas que compreendem a estrutura da referida organização. Retornaram no prazo estabelecido 14 questionários que serviram de base para análise. O modelo de questionário foi adaptado do instrumento de coleta de dados utilizado por Maia et al. (2005).

Na análise dos dados a abordagem empregada no presente estudo é predominantemente qualitativa. Beuren e Raupp (2004, p. 92) destacam que na pesquisa qualitativa “concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”, destacam ainda que a abordagem “visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo”, pela sua superficialidade.

4 DESCRIÇÃO A ANÁLISE DOS DADOS

4.1 AVALIAÇÕES DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DA ORGANIZAÇÃO

Na avaliação geral o sistema de controles internos é considerado bom pelos agentes de controle interno e de risco. Para muitos se trata de uma ferramenta de extrema importância, principalmente no que diz respeito à prevenção de perdas e diminuição dos riscos, e a identificação das desconformidades, além disso, pode-se acompanhar através do sistema o desempenho e o melhoramento dos processos de controle dentro das instituições.

Destacaram como pontos fortes a parametrização das operações e mitigação de erros. Foi destacado como pontos a melhorar: incluir alguns pontos de controle; alguns processos não estão definidos claramente, ponto este que deveria ser melhorada pelos dirigentes; melhoria do sistema; comprometimento da equipe de trabalho.

4.2 AVALIAÇÕES DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Foi solicitado aos agentes de controle interno e de risco que destacassem os pontos fortes e pontos a melhorar em relação ao sistema de informação que armazena os dados. Destacou-se como pontos fortes a segurança do sistema, conteúdo, acessibilidade.

Com relação a pontos fracos ou a melhorar apontaram-se as dificuldades operacionais em alguns momentos como lentidão e falhas de acesso e conexão; sugeriu-se um treinamento em relação ao sistema, pois se acaba não usando todas as ferramentas que o sistema oferece. Outro ponto destacado pelo ACIR foi o pouco investimento por parte da administração em relação ao sistema.

4.3 AVALIAÇÕES DO PROCESSO DE VERIFICAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS

Em relação à avaliação do processo de verificação dos controles internos (auditoria interna) foi destacado pelos agentes de controle interno e de risco que podem ter controle de todos os processos, que o mesmo ajuda a organizar melhor alguns pontos e cumprir regras estabelecidas, ajuda a identificar situações que representam riscos para a cooperativa. Serve de base para planejar melhorias no processo operacional.

Como ponto a melhorar foi destacado maior desempenho pela Central em mostrar para o ACIR onde tirar as informações necessárias para responder a Lista de Verificação de Conformidades - LVC com maior segurança.

4.4 ANÁLISE DO AMBIENTE DE CONTROLE INTERNO NA PERSPECTIVA DA METODOLOGIA COSO.

Os respondentes das 14 cooperativas de crédito foram solicitados a assinalar a percepção quanto a determinados atributos, elencados a cada ambiente referenciado na metodologia COSO. Apresenta-se a seguir os quadros e respectivos resultados.

No Quadro 2, indica-se o ambiente de controle.

1 - Ambiente de controle: análise da cultura corporativa, através do padrão de conduta, atitude, consciência, competência e estilo.	Não existe	Pouca Import.	Regular	Bom	Ótimo
Comunicação da importância dos controles internos aos colaboradores.	0	3	4	6	1
Reforçar seu código de conduta e ética, bem como o programa de cumprimento de regras.	0	2	5	6	1
Restabelecer o apropriado jargão “o exemplo vem de cima”	1	0	4	8	1
Conduzir programas de treinamento e conscientização	0	0	5	8	1
Estabelecer canais para comunicação aberta	0	3	5	5	1

Quadro 2 - Ambiente de controle

Fonte: Dados da pesquisa

O primeiro quesito abordado, diz respeito à clareza na percepção sobre a importância dos controles internos. Um percentual relativamente expressivo (50%), onde 4 respondentes consideram regular e 3 das respostas apontaram pouca importância, sugerem não estar fluindo com clareza o processo de comunicação da relevância do controle interno. Apenas 1 respondente aponta com ótimo o referido processo.

Conforme referenciado o ambiente de controle é a base para os demais níveis. No que tange a comunicação da importância dos controles, este é alicerce para a estrutura de controles internos e sua percepção pelos agentes de controles internos e riscos é mola mestra na condução do processo de mitigar riscos e inconformidades.

O código de ética é um dos instrumentos responsáveis por disseminar e fortalecer a cultura do grupo. Fazendo-se uma leitura das respostas, 02 respondentes apontaram como de pouca importância e 05 avaliaram com peso Regular, totalizando uma percentual de 50 % da amostra. O restante das respostas trouxe apenas uma avaliação ótima e o restante considerado boa. Partindo da premissa exposta, com relação ao papel do código de ética na organização, presume-se um distanciamento entre o que ele rege e a compreensão ou aceitação pelos ACIR.

Associando as considerações do parágrafo anterior, a análise do quesito posterior (“o exemplo vem de cima”) observa-se que uma das respostas aponta, com base em sua percepção, uma necessidade de melhoria nos processos de comunicação na gestão corporativa. Embora uma grande parte dos respondentes tenha avaliado com Bom, o referido quesito, quatro respondentes avaliaram com peso Regular.

Com relação à capacitação profissional ofertada pela organização os respondentes avaliaram positivamente. Oito respostas consideraram a utilização de programas de treinamento e conscientização bom. A eficiência da estrutura de controles internos passa pela execução de procedimentos dentro de conformidade pré-definidas. Nesse sentido faz-se de suma importância o investimento em treinamento e capacitação profissional.

O último quesito está associado à comunicação necessária entre os gestores (em nível estratégico) e demais níveis da organização. Quanto melhor o fluxo de comunicação, mais claro e perceptível ficará a cultura corporativa. Verificando os resultados, mais da metade (57%)

consideraram que os canais de comunicação não respondem as expectativas, sendo que destes, três consideraram um peso de pouca importância. Embora 05 respondentes considerassem o referido quesito Bom, fica clara a necessidade de melhorias no processo de comunicação.

A seguir apresenta-se no Quadro 3 a análise da avaliação dos riscos.

2 - Avaliação dos riscos: identificação e análise pela administração dos riscos internos e externos mais relevantes para alcance dos objetivos operacionais.	Não existe	Pouca Import.	Regular	Bom	Ótimo
Identificação dos riscos nos principais processos operacionais (manuais e informatizados).	1	1	3	8	1
Respeitar regulamentações do ramo de atividade (normas e leis).	0	0	3	9	2
Análise das ocorrências de descumprimento de políticas e procedimentos da cooperativa.	0	0	5	7	2
Gerenciamento dos riscos do negócio (financeiro: mercado - liquidez e crédito-inadimplência e garantias).	0	0	4	8	2
Gerenciamento dos riscos nos processos (controles sobre os processos operacionais - Gerência-Caixa- Atendimento-Demais funções operacionais).	0	0	2	10	2
Gerenciamento dos riscos na Auditoria Interna (permite a identificação de transações realizadas pela empresa para que estejam em conformidade com as políticas determinadas pela administração).	0	0	0	11	3

Quadro 3 - Avaliação de riscos

Fonte: Dados da pesquisa

O primeiro quesito abordado diz respeito à identificação de riscos nos principais processos operacionais, tanto manuais como informatizados. Um percentual de 35,71% sugere uma melhoria (05 respondentes). Dos respondentes uma afirmou não possuir, outro qualificou como de pouca importância e três das respostas consideraram regulares. A identificação e análise dos riscos são indispensáveis dentro de qualquer cooperativa, uma vez que podem prejudicar os objetivos da empresa.

As cooperativas de crédito possuem várias normas e leis que precisam ser seguidas e respeitadas, dos respondentes 78,57% afirmam que estão sendo cumpridas, onde 9 respondentes consideram bom e 2 ótimo. O restante das respostas trouxe uma avaliação regular. Partindo da premissa de que uma norma deve ser cumprida, as respostas abaixo da qualificação “bom” sugere uma verificação quanto a interpretação das referidas regras.

O terceiro item abordado refere-se a análise das ocorrências de descumprimento de políticas e procedimentos da cooperativa. Fazendo-se uma leitura das respostas, 5 respondentes apontaram como regular, item este que deve ser analisado com cuidado por estas cooperativas, pois a falta de análise dessas ocorrências pode estar representando um grande risco para os seus objetivos.

Com relação ao gerenciamento de riscos do negócio (financeiro: mercado-liquidez e crédito-inadimplência e garantias) os respondentes avaliaram positivamente, oito respostas o consideram bom e duas ótima. Em relação ao gerenciamento de riscos nos processos também se observou avaliação positiva, apenas dois respondentes o consideraram regular.

O gerenciamento dos riscos de auditoria interna permite a identificação de transações realizadas pela empresa. Ao se fazer uma leitura das respostas constata-se que foi considerado bom por onze respondentes e ótimos por três. A referida avaliação indica um fortalecimento da auditoria interna e sua imagem associada positivamente a mitigação de riscos.

Apresenta-se a seguir o Quadro 4 com a análise do ambiente da atividade de controle, buscando evidenciar as políticas, procedimentos e práticas utilizadas para o alcance dos objetivos.

3 - Atividade de controle: políticas, procedimentos e práticas adotadas para assegurar que os objetivos operacionais sejam atingidos e as estratégias para atenuar riscos sejam executadas tempestivamente.	Não existe	Pouca Import.	Regular	Bom	Ótimo
Aprovações, autorizações e verificações.	0	0	4	9	1
Revisão dos indicadores de desempenho	0	2	2	8	2
Segurança dos ativos - Seguros patrimoniais - Controle patrimonial	0	0	3	7	4
Segregação de funções	0	3	5	6	0
Controles dos sistemas de informática. (acesso, integridade, disponibilidade e infra-estrutura, protocolos de internet e banco de dados, considerações de segurança).	0	1	5	7	1
Limites de autoridades (Exemplo limite de alçada para pagamentos)	0	0	4	8	2
Documentação fidedigna, confiável	0	0	4	6	4
Mapeamento dos controles internos através de fluxogramas que determinem linhas de responsabilidades	1	3	3	7	0
Políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas pelo pessoal, evitando interpretações dúbias, mal entendidos.	0	1	7	6	0

Quadro 4 - Atividade de Controle

Fonte: Dados da pesquisa

As atividades de controle visam atenuar os riscos identificados, para isso é importante verificar como está o sistema de aprovações, autorizações e verificações. Constatou-se que apenas 28,57% o consideram regular. Observando a necessidade de controles internos manuais, por força de normas dos órgãos reguladores, o resultado é satisfatório.

A revisão dos indicadores de desempenho é um dos quesitos importantes no acompanhamento e monitoramento do planejamento. Partindo desse pressuposto, na medida em que dois respondentes avaliam de pouca importância e outros dois respondentes consideram regular, na sua percepção, torna-se relevante averiguar o processo de avaliação de desempenho.

O terceiro item abordado foi a segurança dos ativos, seguros patrimoniais e controle patrimonial. Analisando as respostas 50% dos respondentes o consideram bom, e quatro respondentes o consideram ótimo.

A segregação de funções é de alta relevância para mitigar riscos. Um percentual expressivo, 57,14% representando três respondentes que avaliaram como de pouca importância e 5 apontaram regular. Os resultados sugerem melhorias.

Os controles dos sistemas de informática, tanto de acesso, integridade, disponibilidade e infra-estrutura entre outros, foi considerado bom pela maioria dos respondentes, ressalvado 5 respondentes que avaliaram o quesito como regular, e 1 respondente validou como de pouca importância. Considerando a atividade da organização, os recursos tecnológicos são imprescindíveis. Nas questões abertas, uma das avaliações dizia respeito ao sistema de informação, cuja resposta vem ser conjugada com as avaliações postadas nesse quesito. Ao observarem (seção 4.2) “dificuldades operacionais” estejam sendo corroboradas pelas avaliações mais baixas nesse quesito.

Em relação aos limites de alçadas, como por exemplo, limite de alçadas para pagamentos foi considerado bom por oito respondentes e ótimos por dois. A documentação fidedigna, confiável foi apontada por 4 respondentes como regular, esse item merece atenção especial, pois toda a documentação precisa ser confiável.

Com relação ao mapeamento dos controles internos através de fluxogramas que determinam

linhas de responsabilidades, um respondente afirmou não existir em sua cooperativa, três apontaram como de pouca importância e três regulares. Na prática isso traz consequências diretas no bom funcionamento no fluxo dos controles internos existentes na cooperativa, sendo esse um item a ser melhorado.

As políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas, evitando interpretações dúbias, mal entendidas foram apontados como de pouca importância por um respondente e regular por sete. O referido quesito traz novamente uma suposta dificuldade na comunicação interna.

No Quadro 5 apresenta-se o componente da metodologia COSO informação e comunicação que refere-se a troca de informações entre a administração e os funcionários.

4 - Informação e comunicação: troca de informações entre a administração e os funcionários. Onde a administração declara as novas diretrizes de controle, e os funcionários relatam os resultados, as deficiências e as questões geradas. Processo que assegura.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Comunicação com a alta administração.	0	1	5	7	1
Ouvidoria interna (sistema de feedback interno para sugestões de melhorias)	1	4	5	2	2
Disponibilidade das informações a todos os envolvidos.	0	2	5	6	1

Quadro 5 - Informação e comunicação
Fonte: Dados da pesquisa

A comunicação dos funcionários e agentes de controle interno e de risco com a alta administração é avaliada como de pouca importância por um respondente e regular por cinco. Analisando-se conjuntamente com o quesito disponibilidades das informações a todos os colaboradores, onde 50% considerou uma avaliação relativamente baixa, foi apontada de pouca importância por 2 respondentes e regular por 5, o fluxo de comunicação entre administração e operacional precisa ser melhorado.

Em relação a ouvidoria interna, um sistema de feedback interno para sugestões de melhorias demonstra que 71,43% responderam não perceber claramente tal instrumento, haja vista que desses um respondente afirmou não existir em sua cooperativa, 4 apontaram pouca importância e cinco o consideram regular. Um canal de comunicação interna permite que as diretrizes sejam passadas, compreendidas e eficientemente aplicadas na rotina das atividades operacionais.

A informação e comunicação é a troca de informações entre a administração e seus colaboradores, é necessário existir um diálogo e confiança entre ambos, o fluxo de comunicação deve ser o mais límpido possível. Nesse sentido os resultados apontados demonstram a necessidade de melhorias.

No Quadro 6 são apresentados os resultados dos quesitos que indagaram o processo de monitoramento.

5 - Monitoramento: processo para estimar e avaliar a qualidade dos controles internos e verificar se estão adequadamente desenhados e monitorados. Executado pela administração, pelos funcionários, ou pelas partes externas.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Verificação periódica dos controles internos.	0	1	4	9	0
Comunicação dos resultados da avaliação dos controles.	0	2	2	9	1
Atividade da Auditoria interna.	0	0	2	12	0

Quadro 06 - Monitoramento

Fonte: Dados da pesquisa

O monitoramento é um processo que avalia a qualidade do controle interno e verifica se estão adequadamente sendo monitoradas. A verificação periódica dos controles internos foi avaliada como de pouca importância por um respondente e regular por 4 respondentes. Cabe ressaltar que a verificação periódica dos controles é um dos pontos relevantes no processo de auditoria.

A comunicação dos resultados da avaliação dos controles internos é avaliado como de pouca importância para 2 respondentes e regular para outros dois. É necessário um monitoramento contínuo dos controles internos e a comunicação dos resultados de suas avaliações a todos os colaboradores para evitar novos riscos.

A atividade de auditoria interna foi apontada como boa por 85,71% dos respondentes, resultado satisfatório, pois ela é uma importante ferramenta de gestão das cooperativas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou verificar a percepção dos agentes de controle interno quanto a atual estrutura de controles internos da cooperativa de crédito do estado de Santa Catarina. A verificação se deu com a participação dos Agentes de Controle Interno e Risco (ACIR) atuantes nas referidas unidades pesquisadas.

Na expectativa de se analisar o sistema de controle interno da cooperativa de crédito em estudo, tomou-se como base para construção do instrumento de coleta de dados a proposta metodológica COSO. As questões foram segregadas em três pilares:

- Percepção dos agentes sobre o sistema de controle interno na organização:** na visão dos respondentes a estrutura atual permite mitigar riscos e oportuniza base informacional para avaliar o desempenho dos negócios. Outrossim, é apontado a necessidade de uma melhor definição dos processos;
- Percepção dos agentes, quanto ao Sistema de Informação:** atribuído qualidades como segurança e confiabilidade, pelos respondentes. Na percepção a cerca de melhorias foi observados aspectos de acessibilidade.
- Percepção dos agentes, quanto ao processo de verificação dos controles internos:** na ótica dos respondentes o processo de verificação e monitoramento é positivo. A estrutura permite contribuições no planejamento operacional. O apontamento da necessidade de capacitação na operacionalização da LVC, pode ser vista como fato isolado, considerando a boa avaliação no aspecto de capacitação profissional, identificado no ambiente de controle (Quadro 2).

Análise do ambiente de controle interno na perspectiva da metodologia COSO:

- No ambiente de controle foi identificada a necessidade de melhoria na comunicação entre administração e demais áreas, justificada pela percepção da avaliação dos sistemas de

- controle interno na organização;
- b) Na avaliação de riscos, a avaliação foi positiva, com a maioria das respostas circundando a avaliação “boa”. O primeiro quesito dos apresentados (quadro 3), Identificação dos riscos nos principais processos operacionais (manuais e informatizados), merece atenção, haja vista seu apontamento por um dos respondentes. Na gestão uma instituição de crédito, o registro dos processos e por conseguinte a guarda desses dados (manuais) é imprescindível, contribuindo na gestão de riscos. A inobservância desse item, mesmo que por um agente respondente, sugere atenção. Dois pontos devem ser considerados: a interpretação equivocada da questão ou a comunicação interna falha.
 - c) No componente atividade de controle, os resultados de modo geral forma avaliados como “bom”. Embora, os resultados apresentassem uma maior dispersão, a necessidade de mapeamento dos controles internos que determinem linhas de responsabilidade, e segregação de funções, foram dois itens avaliados com restrição pelos respondentes. Focado nesses dois itens, ambos referem-se a gestão do organograma funcional, que deve atender os objetivos operacionais e consequentemente contribuir no alinhamento dos objetivos estratégicos de uma organização.
 - d) No componente **informação e comunicação** evidencia explicitamente a necessidade de melhoria no processo de comunicação entre administração e operacional, haja vista a elevada média de indicativos de qualidade regular ou de pouca importância.
 - e) Com relação ao monitoramento, a exceção a atividade de auditoria, evidenciou-se a necessidade de verificação dos controles e feedback da avaliação do sistema de controles internos. Outrossim, é necessário fazer a leitura crítica dessa avaliação, no tocante ao aspecto da atividade de auditoria, haja vista que os inquiridos na pesquisa são os respondentes de pela auditoria interna.

Os resultados permitiram identificar a necessidade de uma melhor comunicação no ambiente organizacional estudado. A pesquisa não é taxativa nesse aspecto, porém a verificação dessa lacuna (comunicação interna e colaboradores) pode estar requerendo uma análise mais detalhada dos pontos que estão nebulosos nesse fluxo informacional.

O fortalecimento do sistema de controles internos passa pela comunicação clara das diretrizes propostas e os agentes responsáveis pela execução. Outro ponto importante diz respeito a identificação dos riscos, cuja referência foi apresentada como positiva (nas questões abertas), com observância da necessidade de melhoria quanto a interpretação de um controle (LVC).

Ambas as considerações são fortalecidas nas análises posteriores, compreendidas pelos demais componentes, cujas respostas indicam sempre a fragilidade na comunicação entre corporativo e operacionais.

Frente às considerações apresentadas o artigo cumpre sua proposição na medida em que apresenta uma avaliação do sistema de controle interno da organização estudada, vislumbrada pela ótica dos ACIR, evidenciando que os resultados apresentados apontam para um processo importante a ser melhorado: a comunicação interna.

REFERÊNCIAS

ATTIE, Willian. **Auditoria**: Conceitos e Aplicações. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um Curso Moderno e Completo. 6. ed. São Paulo: 2007.

BEUREN, Ilse Maria; RAUPP, Fabiano Maury. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. Teoria e Prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BRASIL. Lei n°. 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências.** Disponível em <<http://www.planalto.gov.br/ccivil03/Leis/L5764.htm>>. Acesso em: 13 nov. 2009.

BRASIL. Resolução n°. 2.554 de 24 de setembro de 1998. **Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos.** Disponível em <http://www.bouzas.com.br/2554Integral.htm>>. Acesso em: 13 nove 2009.

BERGAMINI JÚNIOR, Sebastião. Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, 2005. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/publicacoes/catalogo/revista.asp>. Acesso em: 11 out 2006.

CARPES, A.M.S. ORO, I.M. Análise do Ambiente de Controle Interno nas Cooperativas Agropecuárias do Estado de Santa Catarina: Uma Investigação Alicerçada na perspectiva da Metodologia COSO (The Comitee Of Sponsoring Organization) In: CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 7., 2010, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2010.

CARVALHO, Gilmara Pinto; GONDIM, Cláudio; FERREIRA, Leonardo. **A importância do controle interno na gestão das Cooperativas de Crédito.** Disponível em: <http://www.contabeis.ucb.br/005/00502001.asp?ttCD_CHAVE=3268>. Acesso em: 01 dez. 2009.

COSO – Committee os Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. **Enterprise Risk Management – Integrated Framework – Application Techniques.** Jersey City, NJ: AICPA, September 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e método.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

MAIA, Matheus Silva et al. Contribuição do sistema de controle interno para a excelência corporativa. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 1, n. 1, p 54-70, jan./abr. 2005. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/viewFile/79/248>>. Acesso em: 10 abri. 2010.

MORAES, José Cássio Froés de. **Análise da eficácia da disseminação de conhecimentos sobre controles internos após sua implementação no Banco de Brasil:** do programa de Pós-Graduação em engenharia de produção. 2003. 121 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)- Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2003.

PINHEIRO, Marcos Antonio Heriques. **Cooperativas de crédito: história da evolução normativa no Brasil.** 6 ed. Brasília, BCB 2008.

POLONIO, W.A. **Manual as sociedades cooperativas.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SANTOS, Ariovaldo dos; GOUVEIA, Fernando Henrique Câmara; VIEIRA, Patrícia dos Santos. **Contabilidade das Sociedades Cooperativas: Aspectos Gerais e Prestação de Contas**. São Paulo: Atlas, 2008.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

SOUZA, Célia de. **Gestão de riscos e controles internos em Instituições de Ensino Superior do Estado de Santa Catarina**. 149 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

WISNIEVSKI, Gilmar. **Manual de contabilidade das sociedades cooperativas**. Belo Horizonte: Ed. Mandamentos, 2004.