

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA (UESB)
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS (DCSA)
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

SCARLETT O'HARA LIMA DE CARVALHO

**ATUAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS E DE RISCOS NAS COOPERATIVAS
DE CRÉDITO: ESTUDO DE CASO NO SICOOB CREDICONQUISTA**

**VITÓRIA DA CONQUISTA – BA
2013**

SCARLETT O'HARA LIMA DE CARVALHO

**ATUAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS E DE RISCOS NAS COOPERATIVAS
DE CRÉDITO: ESTUDO DE CASO NO SICOOB CREDICONQUISTA**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Área de Concentração: Auditoria

Orientador: Prof. Luciano Moura Costa Doria

**VITÓRIA DA CONQUISTA – BA
2013**

S239c Carvalho, Scarllett O'Hara Lima de.
Atuação dos controles internos e de riscos nas cooperativas de crédito: estudo de caso no SICCOOB Crediconquista / Scarllett O'Hara de Lima Carvalho, 2013.
77f.: il.
Orientador (a): Luciano Moura Costa Doria.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação)
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória Da Conquista, 2013.
Referências: f. 70- 73.
1. Controle interno – Risco. 2. Controle operacional – Regulamento. 3. Cooperativa de crédito – Risco – Vitória da Conquista- BA. I. Doria, Luciano Moura Costa. II. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. III. T.

CDD: 334.2

SCARLETT O'HARA LIMA DE CARVALHO

**ATUAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS E DE RISCOS NAS COOPERATIVAS
DE CRÉDITO: ESTUDO DE CASO NO SICOOB CREDICONQUISTA**

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas (DCSA) como requisito parcial para obtenção do Grau de Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB).

Área de Concentração: Auditoria

Prof. Luciano Moura Costa Doria

Vitória da Conquista, ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Luciano Moura Costa Doria
Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu
Professor da UESB - (Orientador)

Prof. Flávio Jose Dantas da Silva
Especialista em Auditoria Fiscal Contábil pela Universidade Federal da Bahia
Professor da UESB

Prof. Paulo Fernando de Oliveira Pires
Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu
Professor da UESB

**VITÓRIA DA CONQUISTA – BA
2013**

AGRADECIMENTOS

Agradecer da maneira correta pessoas importantes em uma etapa tão relevante da minha vida não é tarefa fácil, mas, sem dúvida alguma, imprescindível. Diante disso, pela coragem e determinação, desde o momento em que soube da minha aprovação nesta Universidade até a presente data, agradeço a Deus, pois sem Ele não teria trilhado este caminho da mesma maneira.

Agradeço aos meus pais, pelo amor que transbordou dos seus corações e atravessou a distância que nos separa, dando-me força para continuar minha jornada. Ao meu irmão por seu apoio e incentivo, tornando o meu caminhar mais fácil. Vocês são à minha base, meus exemplos de vida!!

Sou grata à minha família e amigos, por se fazerem presentes, mesmo que à distância. Obrigada pelos momentos de carinho e por todo o incentivo!

Às garotinhas do ap. 202, que se tornaram amigas-irmãs de apartamento, agradeço pelos 5 anos de convivência. Obrigada pelas risadas, pelo companheirismo e por, de alguma maneira, formarem, ainda que longe de casa, um lar e uma família.

Aos amigos e colegas da faculdade, em especial a Deuselha, Sandra e Venícia, sou grata a vocês, por tornarem mais fáceis, com sua companhia, os dias cansativos e atarefados desses anos de estudo. Juntas, formamos o melhor quarteto da UESB!!

Agradeço a todos os professores, por compartilharem seus conhecimentos! Vocês foram muito importantes na construção desse caminho.

Faz-se necessário, ainda, agradecer ao Sicoob Coopese e Sicoob Crediconquista, que me receberam com muito carinho e fizeram com que, através do exercício diário de suas atividades, eu crescesse como pessoa e profissional.

De um jeito particular, cada um contribuiu para que eu chegasse até aqui. Pode ser que a partir de agora nossos caminhos sejam diferentes e nossas rotas não se cruzem, mas saibam que sempre serei grata pela incrível colaboração para que eu escrevesse esse pedaço tão significativo da minha história. **OBRIGADA!!**

RESUMO

Devido à importância que lhes são atribuídas no desenvolvimento da sociedade, as cooperativas de crédito, assim como as demais instituições do sistema financeiro devem ter garantias quanto às operações realizadas. Os Controles Internos e de Riscos são fundamentais para assegurar que os procedimentos executados estejam em conformidade com as normas estabelecidas. A necessidade da adoção de práticas de controle interno nas cooperativas de crédito decorre não somente das exigências de leis e regulamentos que buscam a segurança do sistema financeiro nacional, como também, para garantir segurança em suas operações proporcionando maior credibilidade à comunidade. A pesquisa realizada teve como objetivo analisar a importância da atuação dos Controles Internos e de Riscos para apontamento das falhas, e a aplicação dos procedimentos de controles operacionais como forma de mitigação de fraudes e erros humanos. Para isto, foi realizado um estudo de caso no Sicoob Crediconquista, com abordagem qualitativa. A coleta de dados ocorreu por meio de consultas aos manuais de instruções gerais por ela utilizados, observação das rotinas do agente de controle interno e de risco, e elaboração de um mapeamento dos riscos operacionais no setor de crédito da cooperativa, no período de 2013. Partiu-se da ideia, de que as atuações dos controles internos e de riscos do Sicoob Crediconquista são importantes ferramentas para a identificação e mitigação dos riscos decorrentes de sua atividade.

PALAVRAS-CHAVE: Controle Interno. Risco. Cooperativas. Risco Operacional. Regulamentos.

ABSTRACT

Due to the importance that are attribute at the development of society, the Credit Union, like others Financial Institutions, must have guaranty on their accomplished operations. The Intern and the Risk Controls are fundamental to assert that the practices executed have been in consonance to the norms established. The necessity of adoption practices of intern control at the Credit Union are current not only by the laws exigencies and the regulations that search the security of the National Financial System, but also, guarantee the security on their operations, offering much security to the community. This work has like an objective the analyse of the important actuation of the Intern and the Risk Controls to point the mistakes and make the proceeding of operational's like a form to decrease fraud and humans mistakes. For this, it was made a study with Sicoob Crediconquista, with a qualitative's boarding. The collection of dices has made by a consult at instructions manuals utilized for the cooperative, observing the Agent of Intern and Risk Control's routine and elaboration a mapping of the operational's risks at the credit's sector in the Institution, on 2013. A idea is that the actuation of intern and risks control's of the Sicoob Crediconquista are important to identify and decrease the danger intrinsic to its activity.

KEY-WORDS: Intern Contrl. Risk. Cooperatives. Operational Risk. Regulations.

LISTA DE TABELAS

Quadro 01	- Estado da Arte sobre Os Controles Internos e o Risco Operacional nas Cooperativas de Crédito.....	22
Quadro 02	- Princípios Cooperativistas.....	28
Quadro 03	- Modalidades de Cooperativas de Crédito.....	29
Quadro 04	- Mapeamento do Setor de Crédito – Sicoob Crediconquista.....	64
Quadro 05	- Percentual de provisionamento do risco na concessão de crédito.....	66
Quadro 06	- Objetivos Propostos x Objetivos Alcançados com a realização do estudo.....	67

LISTA DE FIGURAS

Figura 01	- Organograma Sicoob Crediconquista.....	53
-----------	--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACI	Aliança Cooperativa Internacional
ACIR	Agente de Controles Internos e de Riscos
BACEN	Banco Central do Brasil
BANCOOB	Banco Cooperativo do Brasil
<i>BIS</i>	<i>Bank for International Settlements</i>
BNCC	Banco Nacional de Crédito Cooperativo
CMN	Conselho Monetário Nacional
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
FEBRABAN	Federação Brasileira dos Bancos
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
LC	Lei Complementar
LVC	Lista de Verificação de Conformidade
MIG	Manual de Instruções Gerais
MOC	Manual de Operações de Crédito
NBC TA	Normas Brasileiras de Contabilidade Interpretação Técnica
PA's	Pontos de Atendimento
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
ONU	Organização das Nações Unidas
SCIR	Sistema e Controles Internos e de Riscos Operacionais
SCR	Sistema de Informações de Crédito
SFNB	Sistema Financeiro Nacional Brasileiro
SICOOB	Sistema de Cooperativa de Crédito do Brasil
SISPLD	Sistema de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	TEMA.....	13
1.2	OBJETIVOS.....	13
1.2.1	Objetivo Geral.....	13
1.2.2	Objetivos Específicos.....	13
1.3	PROBLEMATIZAÇÃO.....	13
1.3.1	Questão – Problema.....	13
1.3.2	Questões Secundárias.....	14
1.4	HIPÓTESE DE PESQUISA.....	14
1.5	JUSTIFICATIVA.....	14
1.6	METODOLOGIA.....	15
1.7	VISÃO GERAL.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1	MARCO CONCEITUAL.....	17
2.2	ESTADO DA ARTE.....	21
2.3	MARCO TEÓRICO.....	24
2.3.1	Histórico Sobre o Cooperativismo de Crédito.....	24
2.3.2	Controles Internos nas Cooperativas de Crédito.....	33
2.3.2.1	<i>Subdivisão dos Controles.....</i>	36
2.3.2.1.1	Controles Organizacionais e Controles Estruturais.....	37
2.3.2.1.2	Controle do Sistema de Informação e Avaliação de Riscos.....	40
2.3.2.1.3	Controles de Métodos e Procedimentos.....	41
2.3.3	Riscos Operacionais: Identificação e Monitoramento.....	42
3	METODOLOGIA.....	48
4	ANÁLISE DE DADOS.....	51
4.1	HISTÓRIA DO SICOOB CREDICONQUISTA.....	51
4.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	52
4.2.1	Descrição das Principais Atividades.....	53
4.3	ATUAÇÃO DO AGENTE DE CONTROLE INTERNO E DE RISCO NO SICOOB CREDICONQUISTA.....	58
4.4	MAPEAMENTO DOS RISCOS OPERACIONAIS DO SETOR DE CRÉDITO.....	63
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	69
	REFERÊNCIAS.....	71
	APÊNDICES.....	75
	APÊNDICE A – AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE ESTUDO DE CASO NO SICOOB CREDICONQUISTA.....	75
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA MAPEAMENTO DO SETOR DE CRÉDITO DO SICOOB CREDICONQUISTA.....	76
	ANEXO.....	77
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE RISCO – COOPERATIVA DE LIVRE ADMISSÃO.....	77

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento do mercado financeiro brasileiro e a conquista do espaço por parte das Cooperativas de Crédito, como alternativa aos serviços prestados pelos bancos comerciais, levaram à publicação da Resolução nº 2.554/98 do Banco Central do Brasil - BACEN apontando a necessidade do gerenciamento de riscos, em especial dos riscos operacionais.

Como em toda organização, as operações realizadas em uma Cooperativa de Crédito devem ter garantias quanto à integralidade, legalidade e legitimidade¹. Os Controles Internos e de Riscos são fundamentais para assegurar que os procedimentos estão sendo realizados de acordo com as normas estabelecidas, minimizando a probabilidade de fraudes ou erros humanos que interfiram na continuidade do negócio, colaborando conseqüentemente para a saúde financeira do sistema no qual estão inseridas.

O surgimento dos Controles Internos refere-se ao século XVII, na França, a partir do registro oficial de nomes denominado *rolê*, e o outro registro para confronto com o original, servindo para verificação dos dados, o *contra-rolê*. Tinha-se como objetivo apontar as falhas e os erros para retificá-los e evitar sua reincidência.

Almeida (1996, p. 50) *apud* PEREIRA (2008, p. 5), dispõe que:

O Controle Interno representa em qualquer instituição, o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas utilizados com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis, sinalizar fragilidades e ameaças, além de ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

O Instituto dos Auditores Internos do Brasil reforça a ideia de vínculo do controle interno como extensão e instrumento de gestão, uma vez que, a expressão ‘controle interno’ passou a ser utilizada para distinguir os controles gerados dentro da própria organização, daqueles de origem externa, como é o caso dos controles impostos pela legislação. (AUDIBRA, 1992, p.48 *apud* PEREIRA, 2008, p. 6).

Devido à importância que lhe é atribuída, foi realizado um estudo acerca da atuação e importância dos Controles Internos e de Riscos para cumprimento das normas e mitigação dos

¹ Neste trabalho, a legalidade está diretamente relacionada à força e amparo de lei, enquanto que a legitimidade caracteriza-se, como base moral proveniente da cultura e costumes locais. A integralidade, por sua vez, reflete o significado figurado de íntegro, de probidade absoluta, característica de incorruptível – que se comporta de maneira honesta.

riscos inerentes às Cooperativas de Crédito, em especial na Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista.

1.1 TEMA

Auditoria e Controles Internos

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Verificar a importância da atuação dos Controles Internos e de Riscos na área de crédito da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista como forma de mitigação de fraudes e erros humanos.

1.2.2 Objetivos Específicos

Identificar a importância da atuação do Agente de Controle Interno e de Risco para a avaliação e adequação do Sistema de Controles Internos da Cooperativa, em especial do setor de crédito;

Demonstrar a importância da existência e aplicação dos procedimentos de controles operacionais, como forma de garantia de que as operações do setor de crédito estão sendo realizadas com segurança.

Identificar os principais riscos existentes, na execução das atividades do setor de crédito.

1.3 PROBLEMATIZAÇÃO

1.3.1 Questão – Problema

Como os Controles Internos e de Risco podem ser utilizados para mitigação de fraudes ou erros humanos na área de crédito?

1.3.2 Questões Secundárias

Qual a importância da atuação do Agente de Controle Interno e de Risco para a avaliação e adequação do Sistema de Controles Internos da Cooperativa, em especial do setor de crédito?

Qual a importância da existência e aplicação dos procedimentos de controles operacionais, como forma de garantia de que as operações do setor de crédito estão sendo realizadas com segurança?

Quais os principais riscos existentes na execução das atividades do setor de crédito?

1.4 HIPÓTESE DE PESQUISA

Os Controles Internos e de Riscos do setor de crédito do Sicoob Crediconquista são importantes ferramentas para identificação e mitigação dos riscos decorrentes de sua atividade.

1.5 JUSTIFICATIVA

Nas instituições financeiras, os sistemas de controles internos e de riscos desempenham papel de fundamental importância para garantir a continuidade do negócio, colaborando conseqüentemente, para a saúde financeira do sistema no qual estão inseridas. Desta forma, os órgãos tutelares, principalmente, o Conselho Monetário Nacional (CMN) e o Banco Central do Brasil (BACEN) têm atuado fortemente no sentido de gerar normas de controles internos rígidos, buscando garantir razoável segurança, não apenas para a estabilidade do Sistema Financeiro Nacional Brasileiro (SFNB), como também ao mercado, preservando o capital de todos os envolvidos.

O conteúdo abordado neste trabalho é de grande relevância para a sociedade, devido à expansão das cooperativas de crédito no mercado financeiro, como alternativa aos serviços prestados pelos bancos comerciais, proporcionando maior facilidade no acesso ao crédito, por possuir menor burocracia na operacionalização dos seus serviços.

O desenvolvimento do cooperativismo em todos os âmbitos de atuação é algo notável, tornando-o eleito pela Organização das Nações Unidas (ONU) como tema destaque do ano de 2012, colocado em discussão em nível mundial, sendo o slogan “Cooperativas constroem um mundo melhor”, passando através dessa atitude maior credibilidade àqueles que veem nestas organizações uma forma de suprir suas necessidades.

O sistema de controle interno e de risco são fundamentais, portanto, para gerenciar e mitigar os riscos inerentes a sua atuação, possibilitando a continuidade dos negócios, proporcionando maior credibilidade à comunidade.

Diante disso, o tema da pesquisa está inserido no contexto atual, devido à importância das cooperativas de crédito junto às instituições financeiras para desenvolvimento da sociedade. Para a pesquisadora, as cooperativas são de extrema relevância, em todos os ramos de atividades inerentes a ela, visto que, sua constituição tem como premissa a junção de esforços mútuos para obtenção de melhores serviços, beneficiando o todo e não apenas uma parte.

Devido à característica atribuída ao contador de ser o profissional responsável pela defesa do patrimônio das entidades, o tema abordado no trabalho é pertinente à Ciência Contábil, visto que, ao controlador interno cabe a tarefa de verificar se os procedimentos estão sendo realizados conforme as normas emanadas pelos órgãos competentes, mitigando os riscos proporcionados pelas operações da entidade, conferindo a ela a continuidade dos negócios e a saúde financeira para a sua localidade.

1.6 METODOLOGIA

Objetivando responder à questão problema desta pesquisa, foi realizado um estudo de caso sobre a Atuação dos Controles Internos e de Riscos no setor de crédito do Sicoob Crediconquista. A pesquisa bibliográfica foi adotada para realização da fundamentação teórica do tema tratado, sendo relevante também, para análise do estudo proposto. Utilizou-se, desta forma, o método de abordagem do tipo dedutivo, uma vez que, partiu-se de uma generalização para algo particular. Os dados do estudo são oriundos de pesquisa documental, elaboração de mapeamento do setor de crédito da Cooperativa e observação da rotina do Agente de Controle Interno e de Riscos. Para a análise dos dados, foi adotada a abordagem qualitativa, optando-se pela subjetividade do estudo, visto que, não houve preocupação em medir ou quantificar os procedimentos de controles utilizados para mitigação das fraudes e erros humanos.

1.7 VISÃO GERAL

O presente trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo é composto pela introdução, o segundo capítulo pelo referencial teórico, que se subdivide em

marco conceitual, estado da arte e marco teórico, o terceiro capítulo pela metodologia, o quarto capítulo pela análise dos dados e o quinto capítulo, pelas considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MARCO CONCEITUAL

Sadroni (1996, p.30) *apud* Strappazzon (2009, p.15) define cooperativismo como:

Doutrina que tem por objetivo a solução de problemas sociais por meio da criação de comunidades de cooperação. Tais comunidades seriam formadas por indivíduos livres, que se encarregariam da gestão da produção e participariam igualmente dos bens produzidos em comum.

Em outras palavras, o cooperativismo trata-se de uma forma de organização que tem como diferencial promover o desenvolvimento econômico e o bem estar social. Possui como referências a participação democrática, a solidariedade, a independência e autonomia. Devido a sua natureza e particularidades, caracteriza-se pela união do economicamente viável, ao ecologicamente correto e ao socialmente justo, em busca da prosperidade conjunta e não a individual.

As cooperativas, conforme o artigo 4º da Lei nº 5.764/91 “são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados.” (BRASIL, Lei n. 5.764/1971).

Ou seja, as cooperativas são associações autônomas de pelo menos 20 (vinte) pessoas físicas, com interesses comuns, que se unem voluntariamente, para satisfazer necessidades econômicas, sociais e culturais. São sociedades organizadas de forma democrática e participativa, cujos aspectos legais e doutrinários são distintos das demais sociedades. Fundamentam-se na economia solidária e se propõem a obter desempenho econômico e eficiente, através da confiabilidade dos serviços prestados.

Em se tratando do desempenho econômico das cooperativas, Kreutz (2004) *apud* Strapazzon (2009, p.16) afirma que:

[...] a princípio uma cooperativa seria uma empresa sem fins lucrativos. Porém, visto que a cooperativa é uma entidade sujeita ao princípio da continuidade (perpetuação), e que compete diretamente com inúmeras empresas que atuam em segmentos iguais ou semelhantes, há a necessidade da obtenção de resultados positivos que permitem reinvestimentos em estrutura, tecnologia, entre outros.

Dessa forma, ainda que a obtenção de lucro não seja o grande objetivo das cooperativas, é importante a realização do trabalho em busca de resultados, pois como em

qualquer outra entidade, o pagamento das despesas geradas, depende das receitas por elas obtidas.

Segundo o artigo 6º da Lei Federal supramencionada, as Cooperativas podem ser consideradas singulares, centrais ou federações e confederações.

Art. 6º As sociedades cooperativas são consideradas:

I – singulares, as constituídas pelo número mínimo de 20 (vinte) pessoas, físicas, sendo excepcionalmente permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto as mesmas ou correlatas anuidades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas, sem fins lucrativos;

II – cooperativas centrais ou federações de cooperativas, as constituídas de no mínimo, 3 (três) singulares, podendo, excepcionalmente, admitir associados individuais;

III- confederações de cooperativas, as constituídas, pelo menos, de 3 (três) federações de cooperativas ou cooperativas centrais, da mesma ou de diferentes modalidades. (Art. 6º da Lei nº 5.764/1971).

Vale ressaltar, contudo, que as cooperativas singulares se caracterizam pela prestação direta de serviços aos associados. Já as cooperativas centrais e federações de cooperativas, objetivam organizar, em comum e em maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando e orientando suas atividades, bem como facilitando a utilização recíproca dos serviços. (Art. 7º e 8º da Lei nº 5.764/1971).

De acordo com a lei acima mencionada, as cooperativas poderão adotar por objeto qualquer gênero de serviço, operação ou atividade. Em 04 de maio de 1993, foram definidos treze ramos do cooperativismo, com base em modelo da Aliança Cooperativa Internacional e da Organização das Cooperativas da América. As de maior destaque são: agropecuária, consumo, educacional, crédito, trabalho.

As cooperativas de crédito, objeto de estudo deste trabalho, são conceituadas pelo Banco Central do Brasil – BACEN como “uma instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituídas para prestar serviços a seus associados.” (BCB, *online*, 2012)².

Tem como objetivo, prestar serviços financeiros de forma mais simples e vantajosa para seus associados, possibilitando não apenas o acesso ao crédito, como também, a outros produtos financeiros como as aplicações financeiras, investimentos, empréstimos, financiamentos, recebimentos de contas, seguros, entre outros.

²FAQ – Cooperativas de crédito – última atualização: março 2012. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?COOPERATIVASFAQ>>

As cooperativas de crédito podem ser constituídas para atendimento a públicos diversificados. As condições de admissão dos associados são definidas em seu estatuto social, podendo ter diversas modalidades como: de empregados, de profissionais liberais, de crédito rural, de empreendedores, de livre admissão de associados, cooperativas mistas etc.

Caracteriza-se como cooperativa de crédito de livre admissão, àquelas cujo quadro social é constituído e delimitado em função de área geográfica (localidades com menos de 100 mil habitantes, no caso de criação de cooperativa e localidade com menos de 2 milhões de habitantes no caso de transformação de cooperativas existentes em cooperativas de livre admissão de associados). Podem se associar a estas cooperativas, todas as pessoas físicas interessadas e quase todas as pessoas jurídicas, exceto as que exerçam concorrência com a própria sociedade cooperativa, como por exemplo, as autarquias, fundações, empresas estatais dependentes e empresas de *factoring*³.

A Cooperativa de Crédito e Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista, objeto de estudo da presente pesquisa, enquadra-se como cooperativa de crédito de livre admissão.

Devido ao seu destaque no cenário econômico, as Cooperativas de Crédito devem utilizar-se de ferramentas que possibilitem a eficiência e eficácia dentro da organização. O Controle Interno atua na implementação de ações que beneficiam a gestão como um todo.

Nas organizações de forma geral, o controle interno representa os procedimentos, métodos e rotinas adotados, com o intuito de proteger o patrimônio da empresa, verificar a exatidão e a fidedignidade dos dados contábeis, além de ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Zanette (2008, p. 5) conceitua o controle como:

[...] a função do processo administrativo das cooperativas que, mediante a comprovação com padrões previamente estabelecidos, procura medir, controlar e avaliar o desempenho e o resultado das estratégias, projetos e ações, com a finalidade de realimentar os tomadores de decisões, de forma que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em outras funções do processo administrativo das cooperativas, para assegurar que os resultados satisfaçam às metas e aos objetivos estabelecidos.

³ *Factoring* é uma atividade comercial, mista e atípica, que soma prestação de serviços à compra de ativos financeiros. É um mecanismo de fomento mercantil que possibilita à empresa fomentada vender seus créditos, gerados por suas vendas à prazo, a uma empresa de *factoring*. O resultado disso é o recebimento imediato desses créditos futuros, o que aumenta seu poder de negociação, por exemplo, nas compra à vista de matéria-prima, pois a empresa não se descapitaliza. O *Factoring*, entretanto, não é uma atividade financeira. A empresa de *Factoring* não pode fazer captação de recursos de terceiros, nem intermediar para emprestar estes recursos, como os bancos. (SINFAC-RJ). Disponível em: <http://www.sinfacrj.com.br/oque_e_factoring.php>.

O Agente de Controle Interno e de Risco é definido pelo Manual de Instruções Gerais (MIG) - Controles Internos (SICCOOB, 2012, p. 18), como o responsável por coordenar e executar o processo de monitoramento do Controle Interno da entidade e reportar ao Conselho de Administração sobre a efetividade dos controles instituídos.

Cabe ao Controlador Interno, à postura de colaboração, orientação e supervisão, reportando as deficiências constatadas ao Conselho de Administração, órgão estatutário que possui atribuições estratégicas, orientadoras, eletivas e supervisoras, definidas em Estatuto Social e Regimento Interno.

É também, por meio do controle interno, que são reduzidas as possibilidades de ocorrências de fraudes e exposição aos riscos existentes. Sobre isso, Strappazon (2009, p. 27) expõe que “uma correta avaliação dos controles internos pode prevenir erros e fraudes, bem como verificar os pontos fracos da entidade.”

Conforme Normas Brasileiras de Contabilidade Interpretação Técnica, NBC TA 240 – Responsabilidade do Auditor em Relação à Fraude, no Contexto da Auditoria das Demonstrações Contábeis⁴, o termo fraude refere-se a ato intencional de um ou mais indivíduos da administração, dos responsáveis pela governança, empregados ou terceiros, que envolva dolo para obtenção de vantagem injusta ou ilegal.

A fraude incorre em uma ação contrária aquilo que é verdade, correto e honesto. É cometida, com o objetivo de prejudicar uma organização ou uma pessoa. Diferentemente do erro, a fraude é penalizada judicialmente.

“A diferença entre fraude e erro está no elemento vontade, no fato de existir ou não a intenção quando da ação ou omissão. Uma mesma ação ou omissão pode se caracterizar como fraude ou erro, dependendo de existir ou não a intenção do agente. Em alguns casos, a fraude fica evidente...” (CARVALHO, *online*, 2010)⁵.

Os riscos, por sua vez, tratam-se de qualquer coisa desconhecida ou incerta. Costumeiramente, é utilizado como sinônimo de perigo, contudo, este é uma causa do risco que se corre.

Conforme Zeno (2007) *apud* Vidigal (2009, p. 14):

o risco corporativo deve ser entendido como a chance de acontecer algo que cause impacto nos objetivos das corporações. Os riscos corporativos podem gerar diversas formas de perdas para as empresas, como furtos, fraudes, erros humanos,

⁴ NBC TA 240, Resolução CFC nº 1.207/09. Disponível em: < <http://www.cfc.org.br/uparq/NBCTA240.pdf>>

⁵ Fraude ou Erro – O Conceito – publicado em 09 de jul. 2010. Disponível em: <<http://conthabeis.blogspot.com.br/2010/07/fraude-ou-erro-o-conceito.html>>

penalidades regulatórias e legais, danos à marca, imagem e reputação e até perdas de oportunidade pela não tomada de ações.

Devido a possibilidade dos riscos causarem perdas para as entidades, as instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, devem implementar estrutura de gerenciamento de riscos compatível com a natureza das operações, bem como a complexidade dos produtos e serviços oferecidos, devendo ser proporcional à dimensão da exposição ao risco.

Os principais riscos a serem gerenciados pelas instituições financeiras são: os Riscos de Mercado, os Riscos de Crédito, e os Riscos Operacionais.

O Risco de Mercado é definido pelo artigo 2º da Resolução nº 3.464/2007 emitida pelo Banco Central do Brasil, como a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes da flutuação nos valores de mercado de posições detidas por uma instituição financeira. Estão inclusas nessa definição, os riscos das operações sujeitas à variação cambial, das taxas de juros, dos preços de ações e dos preços de mercadorias (commodities).

De acordo com o artigo 2º da Resolução nº 3.721/2009, o risco de crédito é definido como a possibilidade de ocorrência de perdas associadas ao não cumprimento pelo tomador ou contraparte de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados, à desvalorização de contrato de crédito decorrente da deterioração na classificação de risco do tomador, à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação e aos custos de recuperação.

O Risco Operacional que será amplamente discutido neste trabalho é definido pela Resolução nº 3.380/2006 do Banco Central do Brasil, em seu artigo 2º, como a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência e inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos.

2.2 ESTADO DA ARTE

O quadro 01 dispõe sobre alguns dos principais trabalhos utilizados como base para a realização desta monografia. Trata-se de livros, artigos científicos e monografias que abordam temas relacionados ao Cooperativismo, o Controle Interno e o Risco Operacional das Cooperativas de Crédito ou áreas afins.

Quadro 01 – Estado da Arte sobre o Os Controles Internos e o Risco Operacional nas Cooperativas de Crédito.

TIPO	TÍTULO	AUTOR (ES)	ANO	NÍVEL	INSTITUIÇÃO	IDEIA PRINCIPAL	LINK/LUGAR	DATA DE ACESSO
Livro	O Cooperativismo de Crédito Ontem, Hoje e Amanhã.	MEINEN, Ênio; PORT, Márcio.	2012	—	CONFEBRAS	O livro apresenta uma análise acerca da trajetória, desafios e perspectivas do cooperativismo de crédito. Aborda desde os princípios, passando pela legislação essencial, e as principais questões relacionadas ao tema cooperativismo de crédito.	Arquivo Sicoob Crediconquista	07/05/2013
Artigo	Controle Interno em Cooperativas de Crédito: Exigências Legais do BACEN e Esforço Próprio para Melhoria Contínua.	SCHERER, Priscila Alves.	2009	—	Universidade Federal de Santa Catarina.	O artigo em questão dispõe sobre o cooperativismo de crédito e a utilização das práticas de controle interno e governança corporativa, para atendimento das legislações normas e regulamentos.	http://icc.bu.ufsc.br/Contabeis291367	23/05/2012
Artigo	A Contribuição da Auditoria Interna para a Qualidade dos Controles Internos da Cooperativa de Crédito – SICREDI UNIVALES.	STRAPPAZZON, Sidinéia.	2009	—	Instituto Superior de Educação do Vale do Juruena.	Este trabalho trata da auditoria interna como instrumento utilizado para medir a confiabilidade das ações dos indivíduos ligados à instituição, assim como, para apontar problemas e definir estratégias para solucioná-los.	http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110915120909.pdf	23/04/2013
Artigo	Controles Internos: Ferramentas de Gestão Organizacional.	OLIVATTO, Matheus Buck	2010	—	Universidade Metodista de Piracicaba.	Este trabalho aborda a importância da adoção e implantação do sistema de controle interno nas organizações como uma ferramenta de gestão organizacional, e também como importante instrumento na prevenção de ocorrência de fraude.	http://www.unimep.br/anexo/adm/15122010102618.pdf	01/06/2013

(Continua)

(Continuação)

Artigo	O papel do controle interno na prevenção de erros e fraudes: um estudo de caso em cooperativa de crédito de Minas Gerais.	OLIVEIRA, Josiele Conceição Roldão de, et. al.	2011	—	Universidade de São Paulo.	Este trabalho teve como principal ideia, abordar a importância dos controles internos na descoberta de fraudes e os principais procedimentos adotados não somente para a sua prevenção, como também na prevenção de erros durante a execução das atividades.	http://www.congresso.fipecafi.org/artigos112011/470.pdf	17/05/2012
Artigo	Melhores Práticas na Gestão do Risco Operacional	FEBRABAN	2006	—	—	O artigo em questão, é o resultado de um estudo realizado sobre a gestão do risco operacional, que teve como objetivo evidenciar os aspectos práticos na implementação de uma estrutura efetiva n gestão de risco operacional nas instituições do sistema financeiro nacional.	http://www.febraban.org.br/7RoI7SWg6qmyvwJcFvF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/GTMP_documento_finalago2006.pdf	10/05/2013

Fonte: Elaboração própria – Compilação da internet (2013).

No Brasil, existem diversas publicações de temas relacionados não somente aos Controles Internos, como também, ao Risco Operacional. Estes serviram como base para o estudo de uma nova realidade, sendo ela o cenário do cooperativismo na cidade de Vitória da Conquista, Bahia, especificamente no Sicoob Crediconquista, realizado no ano de 2013.

2.3 MARCO TEÓRICO

2.3.1 Histórico sobre o Cooperativismo de Crédito

Na busca por melhor qualidade de vida, o homem evoluiu e desenvolveu diversas formas de sociedade, que baseado na coletividade propunha a busca pelo bem comum, assim como, o atendimento de necessidades, através da luta por respeito e igualdade.

Caracterizado como a união entre pessoas com necessidades em comuns, o cooperativismo surge com o desenvolvimento de trabalho mútuo buscando atender os objetivos indicados em sua constituição.

Sobre sua origem, Gawlak e Turra (2001, p.20) *apud* Scherer (2009, p.22) dispõem que “o cooperativismo origina-se da palavra cooperação. É uma doutrina cultural e socioeconômica fundamentada na liberdade humana e nos princípios cooperativistas.”

O cooperativismo é na verdade, o único movimento socioeconômico do planeta desenvolvido sob uma mesma orientação doutrinária. Isso é perceptível, desde o seu surgimento na primeira metade do Século XIX, na Inglaterra.

Em se tratando das doutrinas supracitadas Scherer (2009, p.23) afirma que:

a doutrina cultural busca desenvolver a capacidade intelectual das pessoas de forma criativa, inteligente, justa e harmônica, visando a sua melhoria contínua. A doutrina socioeconômica busca, pelo resultado econômico, o desenvolvimento social. Em suma: a melhoria da qualidade de vida.

Por meio do cooperativismo, o potencial coletivo é posto em prática, desenvolvendo atitudes e valores que contribuam para o benefício mútuo, ao contrário do capitalismo que dissemina princípios e doutrinas a favor da individualidade.

O que se busca ao construir uma cooperativa é melhorar a situação econômica de determinado grupo de pessoas, buscando resolver seus problemas ou atender suas necessidades comuns de forma que isoladamente não conseguiriam. A cooperativa

torna-se um meio para que determinado grupo de indivíduos, através da cooperação, atinjam seus objetivos e necessidades. (SCHERER, 2009, p. 26).

A Constituição Federal Brasileira traz consigo, um conjunto de valores de fundamental relevância para a construção de uma sociedade livre, justa e solidária. Meinen e Port (2012, p.45) com base no disposto pela Carta Magna, afirmam que o “Estado Democrático Brasileiro é destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos...”.

O surgimento do cooperativismo é datado de 1844, durante a Revolução Industrial, na cidade inglesa de Rochdale, decorrente da fundação de uma cooperativa de consumo realizada a partir da junção de um grupo de tecelões. Após o sucesso da cooperativa de Rochdale, outras foram criadas em todo o mundo. As primeiras cooperativas de crédito surgiram na Europa, anos após, tendo *Franz Herman Schulze* e *Friedrich Wilhelm Raiffeisen* como seus precursores. Em 1865, surgem na Itália as cooperativas conhecidas como *Luzzatti*⁶. O ideal cooperativista se desencadeou rapidamente e logo ultrapassou fronteiras, espalhando-se pela França, Áustria, Holanda e Inglaterra, tornando-a referência para o mundo no desenvolvimento do cooperativismo de crédito.

No Brasil, as cooperativas surgem no final do século XIX, nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Pernambuco, organizadas por segmentos da classe média urbana, de empregados de empresas privadas e de funcionários públicos. No entanto, sua cultura já era observada desde o período colonial. Com forte influência das culturas alemã e italiana, suas práticas se desenvolveram tanto no meio urbano, quanto no meio rural.

A manifestação cooperativa pode se fazer presente em diferentes formas operacionais, envolvendo desde atividades de produção e comercialização até o oferecimento de itens para consumo e prestação de serviços, nos mais diversos campos profissionais, como por exemplo, no setor financeiro, pela prática do cooperativismo de crédito.

A primeira cooperativa de crédito do Brasil foi criada em 1902, pelo padre suíço Teodoro Amstad na cidade de Nova Petrópolis, no estado do Rio Grande do Sul. Elas se difundiram pelas regiões brasileiras prestando assistência creditícia, como forma de suprir os

⁶ As Cooperativas do tipo *Luzzatti*, tinham como principais características a não exigência de vínculo para a associação, exceto algum limite geográfico (bairro, município etc.), quotas de capital de pequeno valor, concessão de crédito de pequeno valor sem garantias reais, não remuneração dos dirigentes e responsabilidade limitada ao valor do capital subscrito. Pinheiro(2008, p. 23). Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/htmls/public/microcredito/livro_cooperativas_credito.pdf>

seus membros, realizando a captação de recursos, atendendo as necessidades de crédito de seus associados com taxas de juros mais favoráveis.

“As Cooperativas de Crédito nascem com o objetivo de conceder crédito e prestação de serviço com taxas e tarifas menores com menos exigências se comparando com os praticados pelos bancos comerciais”, segundo afirma Queiroz (2006, p.18).

Ao contrário das demais instituições financeiras que visam o lucro, elas buscam o desenvolvimento socioeconômico a partir da obtenção de resultados, tendo como objetivo central sua autossustentabilidade. As riquezas por elas geradas incorporam-se ao patrimônio dos associados.

Nas palavras de Meinen e Port (2012, p. 52):

A cooperativa de crédito nasce da *vontade* e da *necessidade* de um grupo de pessoas, que se congregam (elegem uma sociedade ou um fórum comum) para a troca (exercício da mutualidade) de soluções. Já a instituição financeira surge da *convicção unilateral do dono do capital* (ou dono do negócio) – sem qualquer consulta ao usuário – com o único objetivo de ampliar (rentabilizar) o capital investido.

Até então, o movimento cooperativista contava com grande apoio institucional/governamental. Através da Lei nº 1.412/1951, foi criado o Banco Nacional de Crédito Cooperativo (BNCC), instituição impulsionadora e apoiadora do cooperativismo de crédito, integrando também, entidades do sistema financeiro, garantindo a compensação de cheques e outros papéis, e assegurando remuneração para as sobras de caixa.

Em 1964, a Lei nº 4.595 transferiu ao Banco Central do Brasil as atribuições, que até então eram exercidas pelo Ministério da Agricultura relacionadas à autorização de funcionamento e fiscalização do setor, delegando também, ao Conselho Monetário Nacional a incumbência de regular todas as instituições financeiras, estando aí inseridas, as cooperativas de crédito.

Contudo, em 1965 o cooperativismo de crédito brasileiro foi bastante abalado, em decorrência das alterações realizadas na legislação bancária, no qual os bancos oficiais foram prestigiados como instrumentos canalizadores de recursos para o campo. Dessa forma, os órgãos de normatização e de controle decidiram pela restrição da atuação das cooperativas.

Meinem e Port (2012, p. 109) afirmam que:

No intervalo que vai de 1960 até 1992, as cooperativas de crédito praticamente perderam todas as condições operacionais que justificavam o seu funcionamento. Foram, por exemplo, inicialmente impedidas de captar depósitos a prazo remunerado e, numa segunda fase, obrigadas a pagar remuneração aquém das taxas

de inflação. Os depósitos à vista, embora não vedados normativamente, eram pouco atrativos pelo fato de as entidades não terem acesso ao sistema de compensação de cheques e inexistir a solução dos cartões de débito.

Essa postura limitadora ocorreu em parte, devido às distorções praticadas por dirigentes e executivos que se utilizavam das cooperativas de crédito, especialmente das do tipo *Luzzatti*, para auto beneficiar-se em prejuízo dos membros das cooperativas.

Em 1969, foi criada a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), entidade reconhecida como representante oficial do setor, para atuar em prol do movimento cooperativista.

Por iniciativa de Márcio Krueel Guimarães, no início dos anos oitenta, surge um novo formato organizacional do cooperativismo de crédito, baseado na integração horizontal (formado pelos pontos de atendimento), e vertical (representado pelas centrais, confederações e bancos cooperativos) das cooperativas. A partir de 1992, vivenciando os benefícios proporcionados pelo novo padrão estabelecido, sob a proteção do Banco Central do Brasil, as cooperativas de crédito urbano, passaram a ter representatividade junto às cooperativas de crédito rural. Nesse período, houve a liquidação do BNCC, e o surgimento dos bancos cooperativos (Banco Cooperativo Sicredi – Banco Sicredi e Banco Cooperativo do Brasil – Bancoob), com o objetivo de inserir as cooperativas ao sistema nacional de pagamentos, gerir a liquidez sistêmica e prover soluções corporativas de negócios, devido à indiferença dos bancos convencionais para com o movimento cooperativista de crédito.

Sobre sua regulamentação, Queiroz (2006, p. 14) dispõe que, “as cooperativas se corporificam na Lei Federal nº 5.764/1971 que define a Política Nacional do Cooperativismo”.

No âmbito jurídico, para constituição de uma cooperativa de crédito é necessário observar a Política Nacional de Cooperativismo, definido pela Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971, a Instrução Comissão de Valores Mobiliários (CVM) nº 89, de 08 de novembro de 1988, a Resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) nº 4.020, de 29 de setembro de 2011, a Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, relativo ao novo Código Civil, Parte Especial – Livro II e a Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009.

Estes atos normativos abordam entre outras coisas sobre o regime jurídico das sociedades cooperativas, os requisitos e procedimentos para a constituição, a autorização para funcionamento e alterações estatutárias, bem como para cancelamento da autorização para funcionamento das Cooperativas de Crédito, a autorização para prestação de serviços de ações

escriturais, de custódia de valores monetários e de agente emissor de certificados e a constituição e funcionamento de cooperativas de crédito.

A Constituição Federal, em seu artigo 5º, XVIII, dispõe que a criação de associações ou, cooperativas independe de autorização, sendo vedada a interferência do Estado no seu funcionamento. Entretanto, o livre exercício da cooperação deverá ser monitorado, para que os parâmetros mínimos de uma conduta digna sejam respeitados, de modo a evitar a criação descontrolada de cooperativas sem objeto preciso e sem preocupação com a viabilidade econômico-financeira, muitas vezes geridas por administradores sem os mínimos atributos profissionais. Nestes casos, deverá prevalecer o equilíbrio nas relações econômico-sociais e a elevação do interesse público, visto que, são valores ou fundamentos que se sobrepõem à livre iniciativa.

Em sua constituição também devem ser observados os princípios do cooperativismo, que servem como linhas orientadoras para seu desenvolvimento. Os princípios definidos em congressos coordenados pela Aliança Cooperativista Internacional – ACI, em 1995, ainda permanecem vigentes, e devem orientar a ação cooperativista em qualquer parte do mundo. Gawlak e Turra (2001) *apud* Scherer (2009, p.27) apresentam-nos conforme quadro abaixo.

Quadro 2 – Princípios Cooperativistas.

PRINCÍPIOS COOPERATIVISTAS	
1- Adesão livre e voluntária;	Decisão individual ciente dos direitos e deveres como associado.
2- Gestão democrática pelos sócios	Decisões tomadas em assembleia geral onde os associados têm igualdade de voto.
3- Participação econômica dos sócios;	Integralização do capital social e participação nas sobras ou perdas do exercício através de rateio.
4- Autonomia e independência;	São empresas autônomas controladas por seus associados.
5- Educação, formação e informação;	Tem por objetivo a formação e treinamento dos associados, dirigentes e colaboradores.
6- Cooperação entre cooperativas;	Parcerias e ajuda mútua para agregar qualidade, produtividade e volume nos serviços prestados aos associados;
7- Interesse pela comunidade;	Busca o desenvolvimento econômico, cultural e social bem como a preservação do meio ambiente da comunidade.

Fonte: Scherer (2009, p.27)

Apesar das dificuldades sofridas inicialmente, devido às restrições impostas pelo Governo Federal, as cooperativas se expandiram, tornando-se importantes para as comunidades brasileiras. Atualmente elas são vistas como uma forma para inclusão social, combate a concentração de renda e acesso ao crédito. O Índice de Desenvolvimento Humano

(IDH) observa que, onde as cooperativas estão presentes, existe maior nível de desenvolvimento relacionado a aspectos socioeconômicos, culturais e conjunturais.

Sobre isso, Meinen e Port (2012, p. 54) relatam que:

Como instrumentos de desenvolvimento local, as cooperativas de crédito asseguram a reciclagem dos recursos nas próprias comunidades. Ou seja, o resultado econômico do que se gera é reinvestido ali mesmo produzindo novas riquezas. Além disso, as entidades têm plena autonomia para ajustar a sua política creditícia e de gestão da poupança à realidade do lugar. Essa liberdade permite acompanhar adequadamente o ciclo econômico de cada região e respeitar as suas aptidões e potencialidades socioeconômico-culturais, com geração e incremento de renda, estimulando ainda, a fixação dos jovens nas próprias comunidades.

Importantes não apenas para o desenvolvimento econômico, as cooperativas exercem papel fundamental de inclusão financeira, ao promover o atendimento a pequenas comunidades brasileiras, assim como, a inúmeros grupos de assalariados, abrangendo os mais diversos públicos, conforme quadro abaixo.

Quadro 03 - Modalidades de Cooperativas de Crédito de Crédito

MODALIDADES DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO	
1- Empregados e Servidores	Constituídas por empregados, servidores e pessoas físicas em caráter não eventual de uma ou mais pessoas jurídicas, públicas ou privada, determinada em estatuto, cujas atividades sejam afins, complementares ou correlatas, ou pertencentes a um mesmo conglomerado econômico.
2- Profissionais Liberais	Constituída por aqueles que desenvolvam profissão regulamentada, ou que atuem em atividade especializada, ou ainda, pessoas cujas atividades tenham objetos semelhantes ou identificáveis por afinidade ou complementariedade, ou seja, profissionais de uma mesma classe.
3- Crédito Rural	Formadas por pessoas que desenvolvam na área de atuação da cooperativa, de forma efetiva e predominante, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativas, ou de captura e transformação do pescado.
4- Empreendedores e empresários de pequenos negócios	Formadas por pequenos e microempresários responsáveis por negócios de natureza industrial, comercial ou de prestação de serviços, cuja receita bruta anual, por ocasião da associação, seja igual ou inferior a R\$ 2,4 milhões (limite estabelecido pelo artigo 3º da Lei Complementar nº 123/2006 – Lei Geral das MPes).
5- Empresários de qualquer porte	Participantes de empresas vinculadas direta ou indiretamente a sindicatos ou associações patronais de qualquer nível, em atividade, no mínimo há três anos, quando da constituição da cooperativa.

(Continua)

(Continuação)

6- Livre Admissão de Associados	Constituídas por todas as pessoas físicas, e quase todas as pessoas jurídicas interessadas, dentro de sua área de atuação. Não podendo ser admitidas, pessoas jurídicas que possam exercer concorrência com a própria sociedade cooperativa (empresas de <i>factoring</i> , por exemplo), nem a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, nem suas respectivas autarquias, fundações e empresas estatais dependentes.
7- Mistas	São aquelas em que coexistem grupos de associados de diversas origens. Podem ser oriundas de fusões, incorporações e continuidade de funcionamento de cooperativas singulares de crédito, facultadas a manutenção do quadro social e a redefinição das condições de admissão.
8- Luzzatti	Caracterizada como cooperativas de crédito mútuo (urbanas) e com livre admissão de associados. Sua constituição foi proibida por meio da Resolução nº 2.608 do Conselho Monetário Nacional.

Fonte: Elaboração própria com base nos autores SEBRAE (2009) e STRAPPAZZON (2009).

Em entrevista para a Revista Sicoob (edição março de 2011)⁷, a presidente Dilma Rousseff assegura a importância do cooperativismo ao afirmar que “As cooperativas são atores essenciais no processo de desenvolvimento econômico do país, fundamentais para a democratização do crédito”.

Conforme dados emitidos pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), em 2006 e pontuados por Meinen e Port, (2012, p. 62), os percentuais de crescimento do segmento superaram até mesmo os altos índices dos bancos comerciais. Entretanto, o cooperativismo de crédito ainda possui participação tímida em relação ao Sistema Financeiro Nacional.

O Banco Central do Brasil, em seu relatório consolidado do Sistema Financeiro Nacional, relativo ao período de 2011, informa a existência de 1.312 (hum mil, trezentos e doze) instituições financeiras cooperativas, sendo 1.273 (hum mil, duzentas e setenta e três) singulares, 38 (trinta e oito) centrais e 1 (uma) confederação. Tendo 2,2% (dois vírgula dois por cento) de participação no mercado. De acordo com levantamento efetuado por Meinen e Port (2012, p.65), o Brasil se encontra como 14º (décimo quarto) colocado no *ranking* dos países com maior expressão no cooperativismo.

Segundo dados divulgados pela OCB, as cooperativas de crédito estão presentes em 45% (quarenta e cinco por cento) dos municípios brasileiros. Mais de duzentos desses têm

⁷ Disponível em: < <http://cooperativismodecredito.com.br/news/2011/04/dilma-rousseff-concede-entrevista-ao-sicoob-e-fala-do-cooperativismo-de-credito/>>

baixa densidade demográfica, média de vinte habitantes por quilometro quadrado e contam exclusivamente com a cooperativa como instituição financeira (Meinen e Port, 2012, p. 127).

O ambiente em que as cooperativas estão inseridas é de extrema complexidade e de alta mutação. A doutrina cooperativista exige dos líderes e colaboradores a ele vinculados, uma maior desenvoltura, pois além da oferta dos produtos e serviços disponíveis, é necessário também, a conscientização dos associados acerca do empreendimento cooperativo.

No *ranking* do sistema financeiro, o cooperativismo de crédito encontra-se nas seguintes posições:

- rede de atendimento: 2ª colocação
- patrimônio líquido: 6ª colocação
- quantidade de associados: 6ª colocação
- operações de crédito: 6ª colocação
- depósitos totais: 7ª colocação
- volume de ativos: 7ª colocação (Meinen e Port, 2012, p. 137).

É notável, entretanto, o crescimento desigual do cooperativismo nas regiões brasileiras. No Mato Grosso e Rio Grande do Sul o desempenho corresponde a quatro ou cinco vezes a média nacional. Essa diferenciação pode estar associada a fatores culturais (maior afinidade da população com a prática do cooperativismo) ou, a maturidade do modelo operacional e de gestão (estratégias negociais e a forma de sua aplicação). A ausência de um relevante desempenho nos grandes centros urbanos é justificado devido à falta de conhecimento dos benefícios obtidos com a solução cooperativista.

Com o intuito de assegurar maior estabilidade ao setor, o cooperativismo de crédito torna-se pioneiro entre as entidades do setor financeiro a obter regulamentação própria. A criação da Lei Complementar nº 130, de 17 de abril de 2009, reconhece a importância do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo junto ao Sistema Financeiro Nacional. A partir de então, o Conselho Monetário Nacional, como órgão normatizador do cooperativismo de crédito, e o Banco Central do Brasil, como órgão de supervisão do setor, terão a Lei Complementar nº 130 como seu referencial.

Contudo, para os casos em que a Lei supracitada não propuser soluções, poderão ser aplicadas, tanto a Lei do Sistema Financeiro, quanto a Lei Cooperativista. A LC nº 130, de 17 de abril de 2009, prevalecerá nos assuntos relacionados às cooperativas de crédito, e em casos de conflito, se subordinando apenas à Constituição Federal.

A Lei Cooperativista nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, ainda continua em vigor, sendo utilizada principalmente, na orientação de assuntos como características societárias;

arquivamento de atos no Registro de Comércio; conteúdo mínimo do estatuto social; constituição de fundos/reservas; direitos e deveres dos associados, incluindo regras sobre demissão, eliminação e exclusão; funcionamento das assembleias; regime operacional e tributário; incorporação, fusão e desmembramento; dissolução e liquidação, entre outros.

No concernente ao novo Código Civil, as cooperativas são por ele abrangidas, na Parte Especial – Livro II (Direito da Empresa). Sobre isso Meinen e Port (2012, p. 264) entendem que:

Para as cooperativas de crédito, não há nada de relevante ou que mereça comentário, exceto o fato de a elas se aplicarem residualmente as regras da sociedade simples, na omissão do próprio Código Civil, da Lei Cooperativista e LC 130 (art. 1.096 c/c art. 1.093). Quanto ao mais, o conteúdo repete, até mesmo com certa impropriedade terminológica, preceitos já constantes da Lei 5.764/71.

Ainda nas palavras de Meinen e Port (2012, p.264):

[...] o Código Civil, nesse particular, traz mais problemas do que soluções (pela sua imprecisão redacional e deslocamento da realidade do cooperativismo). Bastaria, para cumprir o seu objetivo de unificação/sistematização de todas as regras civis, que contivesse um único artigo dando conta de que “*as sociedades cooperativas obedecerão à legislação especial*” (como, aliás, fez em relação às sociedades anônimas).

Carlos Alberto dos Santos *apud* Meinen e Port (2012, p. 295) assegura que os grandes avanços do marco regulatório do cooperativismo são incontestáveis.

A possibilidade de criação de cooperativas de livre admissão, a criação de um departamento especializado para o segmento no Bacen, a adequação dos requerimentos de capital e a prestação de informações e o aperfeiçoamento das exigências de governança possibilitam um crescimento sustentado da ação cooperativista em nosso País.

De modo a prover a inclusão financeira, o Banco Central do Brasil destaca três instrumentos fundamentais, sendo eles: os correspondentes bancários, proporcionando acesso em localidades remotas; a qualidade e adequação dos serviços financeiros voltados à promoção da transparência e concorrência; e o cooperativismo de crédito como um segmento-chave na estratégia de inclusão financeira no Brasil.

O cooperativismo de crédito cresceu durante a crise financeira iniciada nos anos de 2008/2009, demonstrou solidez e, principalmente, obteve confiança de seus associados. No entanto, retraiu a concessão de crédito, modificando sua trajetória, que até então ficava acima

do mercado. Apesar dessa atitude, o crescimento da sua carteira de crédito foi bastante expressivo, quando comparado com os bancos privados.

Para o Presidente da OCB, Márcio Lopes de Freitas, o reconhecimento da importância das cooperativas fica ainda mais claro em momentos de turbulências como na crise vivenciada em 2008/2009. Os países cooperativistas conseguiram driblar as dificuldades e manter seus índices de crescimento.

Em seu discurso na sede da ONU (Organização das Nações Unidas), no momento em que o ano de 2012 foi lançado como o Ano Internacional das Cooperativas, a Presidente da ACI, Dame Pauline Green, afirmou que desde seu nascimento, há quase dois séculos, as cooperativas têm se mantido fiéis à prestação de serviços a seus sócios-proprietários, não seguindo o modelo de seus concorrentes em relação à maximização dos lucros. Elas ajudaram a reduzir conflitos, construir coesão social, desenvolver habilidades e capacidades, desenvolver lideranças locais e apoiar as mulheres para que cresçam em sua atividade econômica e em liderança em suas comunidades. Disse também que as cooperativas retiraram milhões de pessoas da pobreza com dignidade, ajudando-as a construir suas próprias empresas cooperativas. (Meinen e Port, 2012, p. 411 e 412).

De todos os avanços conquistados ao longo da história do cooperativismo de crédito brasileiro, a organização sistêmica merece destaque. As conquistas alcançadas exigiram de todos aqueles que participaram desse processo, paciência, perseverança, união e comprometimento. O progresso que vivenciamos é reflexo das batalhas travadas, pois as grandes oportunidades proporcionadas pelo cooperativismo de crédito emanam para o desenvolvimento de uma sociedade melhor.

2.3.2 Controles Internos nas Cooperativas de Crédito

O ambiente atual no qual estão inseridas as organizações vem criando uma demanda, cada vez maior para a adoção de medidas e técnicas de acompanhamento e controle, que possibilitem a diminuição das falhas, a fim de evitar problemas, que coloquem em risco a imagem da entidade, perante o mercado em geral.

A visão dos controles internos como instrumentos antifraude e como instrumentos voltados para o gerenciamento eficaz das entidades ratifica sua importância para as organizações como um todo.

A liberdade de atuação na realização das atividades desempenhadas pela empresa pode ter como consequências atitudes que comprometam os resultados e até mesmo sua

continuidade. Os mecanismos de controle interno, portanto, buscam limitar a ação dolosa de indivíduos de forma a garantir, ou ao menos tentar, que as atribuições sejam desempenhadas para atingir os resultados esperados pela empresa.

Olivatto (2010, p.8) dispõe que, não é possível a concepção de que uma empresa não disponha de controles e procedimentos que possam garantir a continuidade do fluxo de suas operações e informações propostas. Ainda nas palavras do mencionado autor, toda empresa possui controles internos. A grande diferença é que estes podem ser adequados ou não.

Importantes para o desenvolvimento econômico de qualquer mercado, os governos reconhecem que as instituições financeiras devem estar subordinadas a regulamentos que determinem as diretrizes básicas para seu funcionamento e uma supervisão oficial direta de suas atividades. Por estarem inseridas neste cenário, as cooperativas de crédito estão sujeitas às leis e resoluções instituídas pelo Banco Central do Brasil - BACEN e pelo Conselho Monetário Nacional - CMN.

Assim sendo, a Resolução BACEN nº 2.554, de 24 de setembro de 1998, determina a implantação e implementação de sistemas de Controle Internos nas instituições financeiras, como é o caso das cooperativas de crédito. Conforme Scherer, (2009, p.15):

As instituições financeiras autorizadas a funcionar pelo BACEN decidiram dar atenção especial aos controles internos. Isso aconteceu principalmente pela publicação da Resolução 2.554/98 do BACEN, que determina a necessidade do gerenciamento de riscos, em especial dos riscos operacionais. Evitar que ocorram riscos por falhas humanas são propósitos a atingir no cotidiano do desempenho.

Esta implantação decorre da necessidade de fortalecer o Sistema Financeiro Nacional, por meio de padrões estabelecidos pelo Banco de Compensações Internacionais (*Bank for International Settlements – BIS*), gerenciada pelo Comitê de Supervisão Bancária da Basileia.

Criado em 1975 pelos representantes dos bancos centrais e reguladores bancários dos países mais industrializados do mundo, também conhecido como “Grupo dos 10”, o Comitê acima mencionado tem como principal função a emissão de recomendações para a implantação de um efetivo sistema de controles internos e uma supervisão bancária eficiente por parte dos bancos centrais dos países em todo o mundo.

As atividades de controle são de fundamental importância, pois influenciam diretamente nos processos operacionais internos e externos. Sua efetividade e consistência variam conforme a complexidade e natureza das transações realizadas, devendo englobar os sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais, bem como o cumprimento das normas legais e regulamentares que o determinam.

Ainda que existam mecanismos de controle externo, como as leis e regulamentos, o sistema de controle interno só se torna efetivo quando as pessoas da entidade conhecem suas responsabilidades dentro da organização, os limites de sua autoridade, e têm consciência, competência e comprometimento de fazer o certo da maneira certa.

Peleias (2003) *apud* Machado *et. al.* (2009, p. 4) assevera que:

um adequado sistema de controle interno é a melhor proteção que uma entidade pode ter contra as falhas humanas, intencionais ou não. Deve prever rotinas de verificação e revisão que reduzam as possibilidades de erros, evitem que tentativas de manipulação permaneçam encobertas e permitam que a administração tenha maior confiança nas informações que recebe e utiliza.

Em se tratando das cooperativas de crédito, a implementação e implantação deste sistema é de responsabilidade da diretoria, que deve apresentar aos seus colaboradores conhecimentos acerca dos processos e responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da cooperativa perante os controles internos a serem adotados.

Reske Filho, Jacques e Marian (2005) *apud* Oliveira (2011, p. 2) entendem que “um controle interno adequado é aquele estruturado pela administração e que possa propiciar uma razoável margem de garantia de que os objetivos e metas serão atingidos de maneira eficaz, eficiente e com a necessária economicidade”.

Para que o controle interno ocorra de forma efetiva, é imprescindível a existência de uma governança corporativa⁸ atuante, para fazer com que os objetivos sejam cumpridos. Cabe a ela, portanto, fixar os objetivos, metas e estratégias a ser desenvolvidos pela organização.

Nas instituições financeiras, o Conselho de Administração atua como elemento chave da governança corporativa. É de sua responsabilidade assegurar a todos os interessados que os objetivos e metas estipulados estão sendo cumpridos, além do funcionamento adequado dos elementos do controle interno.

A adoção deste sistema tem como objetivo sanar possíveis problemas, reduzindo probabilidades de perdas. Conforme artigo 2º da Resolução 2.554/1998 do BACEN:

Art. 2º Os controles internos, cujas disposições devem ser acessíveis a todos os funcionários da instituição de forma a assegurar sejam reconhecidas a respectiva função no processo e as responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da organização, devem prever:

I – A definição de responsabilidade dentro da instituição;

⁸ Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), governança corporativa é um sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os acionistas e cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/consultas/governanca-corporativa/governanca-corporativa.aspx?idioma=pt-br>>.

- 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 às 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 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.
- Parágrafo 1º Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, de forma a que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a riscos novos ou anteriormente não abordados.

Dessa forma, o sistema de controle caracteriza-se como um método de fiscalização aplicado sobre as atividades realizadas pela entidade, para que estas não se desviem das normas ou padrões estabelecidos. Sua aplicação implica em papel fundamental para o desenvolvimento de práticas que transmitam credibilidade e transparência através de uma administração confiável e competente.

Sua existência demonstra interesse e preocupação dos gestores em salvaguardar os interesses da organização. Ao tornar-se um associado, presume-se que há uma relação de confiança do cooperado para com a cooperativa, principalmente no referente à prestação de serviços rápidos e de qualidade, realizados mediante procedimentos com controles bem definidos.

2.3.2.1 Subdivisão dos Controles

Para melhor alcance dos objetivos propostos, o sistema de controle interno pode ser subdividido de forma que atenda todas as necessidades da organização. Em sua estruturação, é importante que os responsáveis por sua implantação tenham entendimento das necessidades existentes de forma que elas sejam suprimidas.

Por compreender todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, a implantação de um programa de controle interno requer a combinação de tecnologia, política corporativa abrangente e eficiente estrutura organizacional.

Quando a administração seleciona uma resposta ao risco, ela busca através da atividade de controle métodos para que a organização possa realmente executar e assegurar que haja resposta ao risco. Como cada organização possui seus próprios objetivos e sua própria estrutura organizacional, sempre haverá diferenças nas respostas aos riscos e na implementação das atividades de controle, mesmo que as organizações sejam similares. (CARPES, 2010, p. 7)

Dito isso, Vieira (2007) *apud* Vidigal (2008, p.19) apresenta como características imprescindíveis à estrutura de controle interno a definição de atividades de controle para todos os níveis de negócio da instituição; o estabelecimento dos objetivos e procedimentos pertinentes aos mesmos; verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos procedimentos por ela adotados.

De acordo com Lunkes (2007) *apud* Scherer (2009, p. 42) “os controles podem ser segregados em três grandes categorias: organizacionais e estruturais, avaliação de riscos e sistema de informação e de métodos e procedimentos”.

2.3.2.1.1 Controles Organizacionais e Estruturais

Responsável por definir de forma clara as autoridades atribuídas dentro da instituição e as responsabilidades de cada usuário, esses tipos de controles internos são métodos utilizados nas rotinas da entidade.

Segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2008, p.87) *apud* Rodrigues (2009, p.23) esta categoria de controles “compreendem os métodos administrativos e operacionais implantados para uso rotineiro nas diversas atividades da organização”.

Lunkes e Schnorrenberger (2009, p.39) *apud* Rodrigues (2009, p. 23-24) relatam que “a estrutura organizacional refere-se à forma de organizar e dispor os elementos que compõe a organização”.

Estão inseridas nesta classe de controles, treinamento, segregação de responsabilidades, níveis de autorização, controles físicos, auditorias independentes. Ou seja, trata-se de atividades que quando executadas a tempo e de forma adequadas, permitem a redução ou administração dos riscos.

A preocupação com treinamentos e capacitação é importante, pois proporciona melhor desempenho e motivação da equipe. A qualificação técnica conscientiza o funcionário sobre a importância dos procedimentos internos para realização das atividades.

Attie (2006, p. 117) *apud* Strappazon (2009, p. 33) afirma que:

Um sistema de controle interno que funcione corretamente não depende apenas do planejamento efetivo da empresa e da eficiência dos procedimentos e práticas instituídas, mas também da competência de todo o pessoal envolvido, para levar adiante, de forma eficiente e econômica, os procedimentos prescritos. Assim todas as pessoas que compõem a empresa precisam receber informações adequadas para a realização de suas tarefas e treinamentos apropriados no âmbito técnico, gerencial e operacional.

Com a disponibilização de cursos e treinamentos por parte da empresa, cabe ao profissional dedicação e interesse para se aperfeiçoar, aprofundando seus conhecimentos no desenvolvimento de suas atividades.

Como em toda organização, nas cooperativas de crédito a segregação de funções é ponto crucial para o exercício do controle interno, pois reduz a probabilidade de erros e/ou fraudes na operacionalização das atividades.

Este procedimento de controle está relacionado à separação das funções, impedindo que uma mesma pessoa execute dentro da entidade ações do começo ao fim. É importante que, as fases de uma atividade sejam segregadas entre setores ou pessoas independentes, evitando assim a facilidade de fraudes. Esta separação de responsabilidades sobre atividades conflitantes deverá ser estabelecida por meio de organogramas ou regras, tendo como principal objetivo a prevenção ou detecção de problemas nas tarefas executadas.

É importante, que as atividades de autorização, custódia, registro, contabilização sejam realizadas por pessoas distintas. Quando a segregação não for possível de ser implantada, existirá a concentração de risco que deverá ser constantemente monitorada. Caberá nesse caso, a realização de controle duplo, no qual dois colaboradores diferentes contribuirão para a realização de uma determinada tarefa.

As confirmações também são utilizadas na prevenção de erros ou detecção de fraudes. Neste processo, caberá a um terceiro indivíduo realizar a confirmação a fim de validá-la.

Nas instituições financeiras as confirmações são muito utilizadas, principalmente através do estabelecimento de limites de alçadas, ou seja, quanto maior o montante envolvido na transação maior será o nível hierárquico responsável pela confirmação das mesmas.

Acerca das reconciliações Vidigal (2008, p. 22) afirma que estas são utilizadas para minimizar o risco operacional. São comparações de registros independentes sobre os mesmos dados, buscando investigar as diferenças e proceder às ações corretivas, quando necessárias.

Todas as diferenças encontradas deverão ser investigadas, explicadas e solucionadas. As reconciliações devem ser aprovadas pelos responsáveis das áreas envolvidas.

Strappazzon (2009, p. 29) relata outros meios de controle que devem existir nas empresas de forma a salvaguardar seu patrimônio, contra riscos ou perdas, causados por erros ou irregularidades.

Os sistemas de autorização e aprovação - compreende o controle das operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e os riscos envolvidos. Na medida do possível, a pessoa que autoriza não pode ser a que aprova para não expor a risco os interesses da empresa.

Determinação de funções e responsabilidades - determina para cada funcionário a noção exata de suas funções, incluindo as responsabilidades que compõe o cargo. A existência de organogramas claros determinam linhas de responsabilidades e autoridades definidas por toda a linha hierárquica.

Rotação de funcionários - corresponde ao rodízio dos funcionários designados para cada trabalho; possibilita reduzir as oportunidades de fraudes e resulta, geralmente, em novas ideias de trabalho para as funções.

Carta de fiança - determina aos funcionários que em geral lidam com valores a responsabilidades pela custódia de bens e valores, protegendo a empresa e dissuadindo, psicologicamente, os funcionários em tentação. De acordo com as circunstâncias pode-se utilizar seguro fidelidade, isolada ou conjuntamente à carta de fiança.

Manutenção de contas de controle - indica a exatidão dos saldos das contas detalhadas, geralmente controladas por outros funcionários. Permite a realização de confrontação permanente entre os saldos detalhados e o saldo sintético, e a aplicação de procedimentos de comprovação da exatidão dos registros.

Seguro - compreende a manutenção de apólice de seguros, a valores adequados de reposição, dos bens, valores e riscos a que está sujeita a empresa.

Legislação - corresponde à atualização permanente sobre a legislação vigente, visando diminuir riscos e não expor a empresa às contingências fiscais e legais pela não-obediência aos preceitos atuais vigentes.

Diminuição de erros e desperdícios - indica a detecção de erros e desperdícios na fonte; comumente essas falhas são originadas devido a controles mal definidos, falta de controles, cópias e vias excessivas etc.

Contagens físicas e independentes - corresponde à realização de contagens físicas de bens e valores, de forma periódica, por intermédio de pessoa independente ao custodiante, visando maximizar o controle físico e resguardar os interesses da empresa.

Alçadas progressivas - compreende o estabelecimento de alçadas e procurações de forma escalonada, configurando aos altos escalões as principais decisões e responsabilidades. A utilização de alçadas progressivas, com dupla assinatura de pessoas independentes entre si, fornece maior segurança à empresa, permitindo que as principais decisões, de acordo com os riscos e valores envolvidos, fiquem canalizadas junto aos principais administradores. *grifo nosso*. (ATTIE, 2006, p.116 *apud* STRAPPAZZON 2009, p.30 e 31).

Outro controle a ser realizado refere-se à restrição de acesso a determinados setores, garantindo a integridade dos ativos da cooperativa. Em se tratando da auditoria, este é um procedimento no qual os controles internos são verificados e validados. O auditor deve ser totalmente independente e imparcial, atestando a cada dado um pronunciamento conclusivo, que seja embasado em elementos comprobatórios. Dessa forma, a auditoria consiste em uma técnica independente de confrontar o real com o ideal.

2.3.2.1.2 Controle do Sistema de Informação e Avaliação de Riscos

Esse grupo de controles está relacionado à possibilidade de uma maior fiscalização, por parte dos administradores, em relação às atividades desenvolvidas pela cooperativa. Trata-se da utilização de um sistema de informações de qualidade, que apresente informações úteis e detalhadas de forma compreensível, facilitando a tomada de decisão. Assim como, a identificação de riscos potenciais que a organização está sujeita para o alcance das metas e objetivos traçados, e a forma de minimizá-los ou administrá-los.

Os riscos internos devem ser administrados a partir da colaboração entre os mais diversos setores da cooperativa, envolvendo todos os funcionários. Os externos, todavia, por se tratar de pressões competitivas, mudanças tecnológicas, alterações em leis e regulamentos, devem ser compreendidos, para que soluções sejam propostas, buscando sempre alcançar os objetivos estabelecidos.

Dessa forma, o sistema de informação deve apresentar aos seus usuários informações que serão necessárias a sua correta administração.

O sistema de informação é responsável pelo registro, processamento dos dados e sua conversão em informações e conseqüente disseminação. Ele gera informações necessárias para acompanhar todas as fases do processo de planejamento e controle, tornando-se assim um suporte imprescindível aos gestores. (LUNKES E SCHNORRENBERGER, 2009, p. 38 *apud* RODRIGUES, 2009, p. 24).

Outro fator importante para obter um sistema de controle eficiente está relacionado à comunicação. Cabe ao controle interno examinar não somente os sistemas de informações utilizados, como também, os canais de comunicação. É importante que todos tenham acesso a informação em tempo hábil, por isso, a comunicação afeta todos os aspectos das operações de uma organização.

O monitoramento do desempenho da instituição também é caracterizado como atividades de controle. Aspectos como eficiência e eficácia devem ser constantemente analisados. O sistema como um todo deverá ser revisado e ajustado de forma que estejam sempre alinhados aos objetivos da organização.

Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, monitorados e acompanhados por pessoas capacitadas e comprometidas com os objetivos e estratégias da empresa, de forma, a que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a novos riscos trazendo o menor impacto possível, contribuindo para a geração de riqueza, aumento de patrimônio e, assim, a perpetuação da instituição. (DALBERTO, 2009, p.36)

Para que sua execução ocorra da forma correta, é importante que as falhas detectadas no processo de implantação sejam sanadas proporcionando maior segurança na execução das atividades.

Em se tratando dos riscos, a Resolução BACEN nº 2.554/98, dispõe sobre a necessidade do gerenciamento dos riscos, nas instituições financeiras, em especial dos riscos operacionais.

É importante mencionar que, o gerenciamento do risco deve ser compatível com a natureza das operações, à complexidade dos produtos e serviços oferecidos, assim como, à exposição aos riscos de forma geral, conferindo melhores efeitos relacionados à transparência, eficácia e tempestividade às atividades por ela executadas.

2.3.2.1.3 Controles de Métodos e Procedimentos

Os controles de métodos e procedimentos são representados pelas políticas, normas e procedimentos adotados pela empresa.

Crepaldi (2004, p.272) *apud* Rodrigues (2009, p. 25) entende que os “Controles de Procedimentos referem-se ao controle obtido mediante a observação de políticas e procedimentos dentro da organização”.

É importante que os procedimentos e métodos adotados pela empresa sejam formalizados, pois tem-se como principal objetivo a sua padronização, que deverá ser realizada de forma clara e completa, devendo estar acessíveis a todos os colaboradores da empresa.

Conhecer os procedimentos internos de cada atividade desenvolvida dentro de uma cooperativa de crédito e verificar se eles são seguidos corretamente é fator imprescindível para a avaliação de sua estrutura interna.

As normas, conforme Martin (2006) *apud* Vidigal (2008, p.22), são documentos escritos utilizados para estabelecer políticas, fixar atribuições e delegação de poder, delimitar riscos, determinar procedimentos de trabalho, conceder autorizações, exigir análises, revisões e reconciliações etc.

Seu objetivo é fornecer a direção específica e o suporte para realização de cada tarefa, minimizando a possibilidade de conflitos entre áreas e pessoas. É importante que elas sejam mantidas em um manual, facilitando a prática do controle interno.

Assim com as normas, os documentos utilizados para tomada de decisões, realização de transações e procedimentos, devem ser arquivados de forma segura, de forma que, proporcione facilidade na consulta e utilização posterior.

Os sistemas de controles internos podem estar relacionados também a sua finalidade. Segundo Peters (2007, p. 39) *apud* Scherer (2009, p.41), o controle interno pode ser: preventivo, detectivo e corretivo.

Os controles preventivos atuam antes da ocorrência dos fatos, são proativos e visam prevenir ou impedir a ocorrência de eventos de risco. Buscam evitar desperdícios e irregularidades.

Os detectores operam após ocorrência do fato, analisando os fatos que levaram a perdas ou prejuízos à entidade. Tais controles colocam a descoberto falhas no sistema de controles preventivos.

Rezende e Favero (2004) *apud* Vidigal (2008, p. 6) apontam que os controles detectores podem ser subdivididos em detectivo e corretivo.

O controle detectivo relaciona-se à detecção do erro no momento em que eles ocorrem, com adoção de medidas tempestivas de correção[...] Já o controle Corretivo relaciona-se à detecção do erro após a ocorrência dos mesmos, com adoção de medidas posteriores de correção.

Na implantação do sistema de controle interno, é de grande relevância que este proporcione garantia razoável de que a organização terá sucesso no alcance dos seus objetivos. É importante a identificação do tipo de ambiente em que a empresa está inserida e os riscos a que a mesma está exposta.

2.3.3 Riscos Operacionais: Identificação e Monitoramento

Presente em todas as atividades desenvolvidas pela empresa, o risco está relacionado com fatos recorrentes e repetitivos que podem afetar de certa forma os objetivos a ser alcançados.

Como abordado no item anterior, é função do controle interno da empresa reconhecer os principais riscos inerentes a sua atuação, desde as falhas internas que podem provocar pequenos problemas no desempenho de algumas atividades, até riscos externos, como mudanças provocadas pelo mercado. Entretanto, o risco não pode ser entendido apenas como

algo ruim, muitas vezes, ele está relacionado ao retorno proporcionado, cabendo ao administrador reconhecer o grau de risco que está disposto a assumir.

Neste sentido, Brito (2003, p. 15 e 16) *apud* Dalberto (2009, p. 40) dispõe que:

A gestão do risco é o processo por meio do qual as diversas exposições ao risco são identificadas, mensuradas e controladas. Essa gestão é fundamental para que a instituição financeira compreenda os riscos assumidos, dimensionando-os, adequando-os aos seus objetivos relacionados ao risco-retorno. Sem a identificação, mensuração e controle desses riscos, a instituição financeira acaba colocando em dúvida sua própria continuidade, além de não prover adequadamente seus clientes com serviços financeiros.

Os riscos podem ser classificados levando em consideração as peculiaridades de cada organização. Contudo, os mais comuns são o risco de mercado, o risco de crédito e o risco operacional.

Os erros e as fraudes, também são riscos que a entidade deve gerenciar, verificando e controlando as possibilidades de concretização, com bastante cautela. O erro ocorre de certa forma, involuntariamente devido a alguma questão como falta de atenção, falta de conhecimento, falta de compreensão ou má interpretação dos fatos. A fraude, no entanto, refere-se a ato intencional, premeditado com interesses afins. Pode ser caracterizada como manipulação, falsificação, alteração de registros ou documentos, apropriação indébita de ativos, supressão ou omissão de transações nos registros contábeis, registro de transações sem comprovação etc.

Independente da forma como são classificados, a gestão dos riscos deve ser realizada de tal forma que eles possam ser controlados. No cenário das instituições financeiras os eventos de riscos devem ser avaliados considerando as possíveis consequências, ou seja, as probabilidades de perdas e a possibilidade de sua ocorrência caso não sejam tomadas medidas de controle.

Martin (2006) *apud* Vidigal (2009, p. 16) avalia o risco de duas formas.

O risco intrínseco refere-se ao montante de riscos ao qual a atividade está exposta, caso não seja feita nenhuma ação visando reduzir o seu impacto ou possibilidade de ocorrência. O risco residual, por sua vez, diz respeito aqueles que permanecem latentes, após ter tomado todas as medidas para sua gestão e controle.

É importante que o controle interno verifique se está ocorrendo a gestão dos riscos, se ela está sendo realizada de forma eficiente e se o grau de aceitação dos riscos está sendo cumprido.

Utilizando-se das palavras de Doonan (2001, p.48-49), Pedote (2002, p.10), afirma que “a gestão do risco é um processo de análise e tomada de decisão, que traz à superfície de maneira estruturada, linhas de raciocínio organizacionais geralmente subconscientes, com o objetivo de eliminar, evitar ou minimizar o risco”.

De acordo com trabalho realizado pela Federação Brasileira dos Bancos sobre as Melhores Práticas na Gestão do Risco Operacional:

Gerenciar riscos é atuar no sentido de identificá-los, mapeá-los, mensurá-los, consolidá-los e reportá-los para, a partir daí, atuar sobre as oportunidades existentes e adotar medidas de controle preventivas, possibilitando mitigar os fatores que direta ou indiretamente venham a afetar os negócios, sejam eles oriundos de situações inerentes à própria instituição e/ou aqueles originados de situações externas à mesma, e provocados por aspectos conjunturais. (FEBRABAN, 2006, p. 24).

Seu principal benefício é garantir que os riscos operacionais estejam em níveis estrategicamente aceitáveis, mantendo sob controle as fontes de risco, caso estas tenham ou não provocado perdas.

Dada a sua importância, o gerenciamento dos riscos deve ser aplicado na sua totalidade, em cada um dos seus setores. Oliveira, A. (2004, p.94) observa que:

os riscos de mercado, de crédito e de liquidez já estão adequadamente controlados na maioria das instituições financeiras. No entanto, a gestão do risco operacional, que está associada à deficiência de processos, controles e sistemas, e ainda falhas humanas, fraudes e desvio de dinheiro são muito incipientes, passando a ser a grande preocupação do sistema financeiro internacional.

A ocorrência de escândalos financeiros foi determinante para que a comunidade financeira e os órgãos reguladores se atentassem ao risco operacional, uma vez que, este poderia acarretar efeitos catastróficos, caso não fossem controlados. A preocupação com os riscos direcionados ao setor financeiro teve como consequência, a criação do Acordo de Basileia em 1988, cujo foco foi a alocação de capital para lidar com o risco de crédito. Posteriormente, o mencionado acordo foi implementado com o risco de mercado como um novo componente de risco a ser gerido e, finalmente, em 1999 uma nova proposta de aprimoramento foi colocado em prática, incorporando os riscos operacionais.

No ano de 1997, o Banco Central do Brasil emitiu a Resolução nº 3.380 determinando que as cooperativas de crédito, assim como as demais instituições financeiras estavam obrigadas a conhecer e administrar bem os seus riscos, adotando medidas eficientes de controle do risco operacional. Foi determinado ainda, que tais instituições designassem um

diretor responsável e criassem políticas específicas a fim de tratar de seus riscos operacionais, além de desenvolverem novos procedimentos.

Em 26/06/2004, o Acordo conhecido como Basiléia II, trouxe como inovação a exigência de capital para o risco operacional, que foi posteriormente complementado pelo documento *Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*, elaborado pelo Comitê de Supervisão Bancária de Basiléia⁹, contemplando dez princípios, sendo oito voltados para o desenvolvimento de uma estrutura de gestão do risco operacional, e dois destinados aos órgãos responsáveis pela supervisão.

Além de manter a transparência exigida pelos órgãos reguladores, Oliveira, A. (2004, p.97) acrescenta que o gerenciamento do risco operacional possibilita:

[...] a identificação de falhas na execução de tarefas, a estimativa das perdas financeiras resultante dessas falhas, a relevância de cada falha e de cada perda em relação ao total, a integração das mensurações de risco e a flexibilização para a alocação de capital. Possibilita também decidir quais fatores de risco serão monitorados, a maneira como isso será feito e com que frequência. (*sic.*)

O modelo de gerenciamento de risco utilizado pela instituição irá depender de fatores importantes, como tamanho, sofisticação, natureza e complexidade das atividades desenvolvidas pela entidade.

Carvalho (2003) *apud* Amaral *et. al.* (2009, p. 97-98) alerta para a necessidade de conhecer e compreender os fatores que levam ao risco operacional.

Fatores internos: O risco operacional, de fato, está associado à potencial falha nos fatores de produção, que são as decisões (estratégica ou operacional), os projetos, os processos e os controles utilizados por uma organização. A origem de falhas está no fator humano, com formação, informação ou habilitação física ou emocional insuficientes, e nos recursos materiais inadequados ou insuficientes, incluídos aí os recursos tecnológicos. A organização que queira minimizar sua exposição aos riscos operacionais deverá conduzir meios suficientes e adequados à correta tomada de decisão, tendo em vista os vários níveis da organização.

Fatores externos: Os fatores externos são origens frequentes de risco operacional e têm causas, às vezes, não-gerenciáveis, restando para a organização sua assimilação. Muitas causas externas, entretanto, permitem a construção de elementos de proteção ou intervenção mitigadora. A proteção pode ocorrer com o aumento dos meios de segurança, no desenvolvimento tecnológico e no acompanhamento dos atos de ocorrência e dos cenários político e comercial. A intervenção exige atuação em ambientes externos, de modo a neutralizar fontes de ameaças aos interesses da organização.

⁹ O comitê de Supervisão Bancária de Basiléia é um grupo de autoridades supervisoras, que foi estabelecido pelos bancos centrais do G10 em 1975. Fazem parte deste comitê representantes seniores dos bancos centrais da Bélgica, Canadá, França, Itália, Luxemburgo, Holanda, Suécia, Suíça, Inglaterra e Estados Unidos. A sede do comitê é na Basiléia – Suíça, onde ocorrem as reuniões no *Bank for International Settlements, BIS*. (FEBRABAN, 2006, p.2)

Fatores acidentais: Muitos fatores de riscos têm causas imponderáveis, entendidos como aqueles casos de acidentes que possam ser provocados pelo ser humano, por falhas de equipamento ou por atos da natureza.

Nota-se que as instituições financeiras, ou até mesmo as empresas que não realizam a gestão de seus riscos de modo eficiente, por meio de controles inerentes aos seus processos, estão mais sujeitas à ocorrência desse tipo de evento, perdendo dessa forma, eficiência e rentabilidade.

Amaral *et. al.* (2009, p.98) entende que para um processo adequado de contingência de riscos operacionais é necessário ter um referencial metodológico de seu gerenciamento e, utilizando-se das palavras de Carvalho (2003) atribui características para esse referencial, sendo elas:

1. **Conhecimento, participação e responsabilidade do corpo diretor** - Sobre esse princípio, o corpo diretor deverá estar ciente de que os principais aspectos dos riscos operacionais da empresa são uma distinta e controlável categoria de risco e deverá aprovar, e periodicamente avaliar, a estrutura gerencial montada para este fim.
2. **Auditoria da estrutura de gerenciamento do risco** – o corpo diretor deve garantir que a estrutura de risco operacional seja submetida a uma efetiva e compreensiva auditoria interna.
3. **Implementação das estratégias de gerenciamento** – todos os níveis da organização devem compreender as suas responsabilidades relativas ao gerenciamento desse risco. É necessário que cada papel a ser cumprido seja devidamente esclarecido.
4. **Identificação, avaliação, monitoramento e mitigação** – devem-se identificar os tipos de risco para depois elaborar ações para monitorá-los, estabelecendo políticas, processos e procedimentos de controle e mitigação dos riscos operacionais, além de estabelecer um plano de contingências e de continuidade.
5. **Divulgação das informações** – a organização deverá efetuar suficiente divulgação de informações, de maneira a permitir que os participantes do mercado avaliem sua exposição aos riscos operacionais e a qualidade do gerenciamento para essa categoria de risco. (CARVALHO, 2003, APUD AMARAL ET. AL, 2009, p. 98).

O comprometimento do corpo diretor e da alta gerência da instituição se faz necessário para assegurar que o projeto seja priorizado. As recomendações do Comitê de Basileia e da Resolução nº 3.380, aumentam a responsabilidade e a obrigatoriedade da prestação de contas por parte da alta administração, sinalizando para a necessidade da definição clara de papéis e responsabilidades, em todos os setores da instituição.

Não apenas a alta administração e a alta gerência, mas sim todos os níveis hierárquicos da instituição têm papéis e responsabilidades em relação à gestão do risco operacional em suas atividades para a eficácia na gestão do risco operacional. (FEBRABAN, 2006, p. 10).

A estrutura do risco operacional deve ser responsável por desenvolver políticas, processos e procedimentos para a gestão do risco, estabelecendo princípios corporativos de como este deverá ser identificado, mensurado, avaliado, monitorado e gerenciado. A validação desta estrutura será realizada por meio de uma efetiva e abrangente auditoria interna independente que será composta por pessoas devidamente treinadas. Contudo, a auditoria não poderá ser responsável pela gestão do risco operacional.

Desta forma, ela pode agregar mais valor à instituição garantindo que os principais riscos operacionais estão sendo gerenciados corretamente e sua estrutura está funcionando de forma efetiva e eficaz. Poderá ainda, aconselhar ou contestar decisões tomadas pelo corpo diretivo da organização.

Conforme mencionado anteriormente, a implementação de controles internos é fundamental para a gestão do risco operacional, pois reduz a probabilidade de erros humanos e irregularidades em processos e sistemas, todavia, fatores externos como catástrofes naturais são alheios aos controles internos. Dessa forma, para os riscos externos, é importante a existência de planos de contingências¹⁰, com o objetivo de amenizar as consequências por eles provocados. É necessário que os planos de contingências sejam constantemente atualizados e testados periodicamente, assegurando que a instituição possa executá-lo sempre que necessário, como nos casos de evento de descontinuidade de negócios.

Em se tratando do monitoramento, este é parte do gerenciamento dos riscos, visto que, estes são dinâmicos e estão em constante mutação. Nesta fase os controles internos devem ser constantemente revisados, devido à possibilidade de existência de novos riscos, ou ainda daqueles anteriormente não detectados.

A utilização de relatórios que sinalizem os riscos, quando reportados de forma tempestiva, com informações confiáveis e adequadas, torna-se um importante instrumento de monitoramento, pois a partir dele planos de ações poderão ser adotados.

Identificar e determinar o nível de exposição ao risco tolerado pela instituição é relevante e deverá variar ao longo do tempo, refletindo o ambiente de negócios, o comportamento da concorrência, a necessidade dos clientes, e as expectativas de resultado.

¹⁰ Plano de Contingência e de Continuidade de Negócios pode ser entendido como o conjunto de medidas preventivas e de recuperação no caso de um desastre ou qualquer outra interrupção drástica nos negócios. Estas medidas, vão muito além da simples adoção de um plano de seguro e, devem assegurar a capacidade da instituição financeira em operar em bases contínuas. (FEBRABAN, 2006, p. 19)

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a realização de um trabalho caracteriza-se pela utilização de procedimentos, técnicas e processos, cujo objetivo é a resolução do objeto de estudo. Em outras palavras, a metodologia é o caminho a ser percorrido pelo pesquisador, para se alcançar determinado fim. Para isto, ela deverá estar focada nos objetivos propostos, mantendo uma conexão com o conteúdo de estudo.

Dessa forma, foi realizado inicialmente pesquisas em livros e artigos disponíveis em meio eletrônico que tratam do tema aqui exposto.

Sobre a pesquisa bibliográfica, Lakatos e Marconi (2003, p. 183) afirmam que:

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas.

Com a finalidade de alcançar os objetivos estabelecidos para este trabalho, foi realizado também o estudo de caso sobre a atuação dos controles internos e de riscos no setor de crédito da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista. De acordo com Gil *apud* SEBRAE (online, p.22)¹¹:

estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.

A coleta dos dados ocorreu por meio de pesquisa documental, especialmente dos manuais de Controle Interno e de Risco Operacional aplicados às Cooperativas de Crédito filiadas ao Sicoob, assim como pela elaboração de um mapeamento, com a finalidade de identificar os riscos existentes sobre o setor analisado, quais os controles que atuam para mitigação dos riscos, e as possibilidades de falhas decorrentes na sua operacionalização, principalmente relacionadas às fraudes e erros humanos.

¹¹ Disponível em:

<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0f5e363a16336c5e03256c67006799da/cfbfee833b42425c83257478006fddf5/\\$FILE/parte%20%20monografia%20pdf2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0f5e363a16336c5e03256c67006799da/cfbfee833b42425c83257478006fddf5/$FILE/parte%20%20monografia%20pdf2.pdf)>.

Em se tratando da pesquisa documental, Gil (1999, p.66) *apud* SEBRAE dispõe que enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da empresa.

Vergara *apud* SEBRAE (online, p. 21)¹² entende que:

investigação documental é realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros.

O mapeamento, por sua vez, foi executado, a partir da aplicação de questionário com a gerente do setor em estudo para maior detalhamento dos riscos existentes na área de crédito.

No concernente a importância da atuação do Agente de Controle Interno e de Riscos, houve ainda o acompanhamento da rotina da colaboradora responsável, principalmente no que se refere ao sistema utilizado pela Cooperativa para monitoramento dos riscos existentes.

A observação da rotina do controlador interno foi utilizada no intuito de verificar as formas de controle utilizadas em todos os setores, para mitigação dos riscos de maneira geral.

Para a análise dos dados coletados neste estudo, foi adotada a abordagem qualitativa, uma vez que não houve preocupação em medi-los ou quantifica-los. Sobre este método, Neves afirma que:

[...] a pesquisa qualitativa costuma ser direcionada, ao longo de seu desenvolvimento; além disso, não busca enumerar ou medir eventos e, geralmente não emprega instrumental estatístico para análise dos dados; seu foco de interesse é amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos quantitativos. Dela faz parte à obtenção de dados descritivos mediante contato direto e interativo do pesquisador com a situação objeto de estudo. Nas pesquisas qualitativas, é frequente que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada, e a partir, daí situe sua interpretação dos fenômenos estudados. (NEVES, 1996, p.1)

O método de abordagem utilizado foi o dedutivo, uma vez que, partiu-se de uma generalização para algo particular, ou seja, da análise generalizada a partir dos estudos executados para elaboração do referencial teórico sobre a atuação dos controles interno e de risco, para uma questão particular, essa atuação no Sicoob Crediconquista.

¹² Id. ibdi. p.21.

O universo estudado foi a Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista. Formado por 31 funcionários, 1 estagiários e 1 jovem aprendiz, além de 9 conselheiros de administração, 3 conselheiros fiscais e atualmente com 2.063 cooperados. A verificação dos controles internos e de risco ocorreu especialmente no setor de crédito, uma vez que, suas operações estão diretamente relacionadas à concessão de empréstimos para os associados.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 HISTÓRIA DO SICOOB CREDICONQUISTA

Fundado em 22 de agosto de 1997, o Sicoob Crediconquista, surgiu da iniciativa de dois empresários da cidade de Vitória da Conquista: os Srs. Valeriano Severino de Almeida e Marcos Alberto Oliveira das Virgens.

Inicialmente denominada de Cooperativa de Crédito Mútuo dos Comerciantes de Confeccões de Vitória da Conquista Ltda., a cooperativa foi criada com 20 (vinte) pessoas, número mínimo de associados exigidos para que fosse aprovada pelo Banco Central do Brasil, órgão regulador do sistema financeiro do país. Em seus primeiros 12 anos de existência, a cooperativa atuou no segmento de confeccões. A partir de 01 de dezembro de 2009, ela tornou-se uma cooperativa de crédito de livre admissão de associados.

O Sicoob Crediconquista, como é conhecida por todos, é uma cooperativa singular, sem fins lucrativos, pertencente ao sistema Sicoob – Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil, formada atualmente por 2.063 associados, autorizada a funcionar pelo Banco Central (BACEN), com base na Constituição Federal, na Lei nº 5.764 de 1971 e na Resolução 4.020, de 29 de setembro de 2011, do Conselho Monetário Nacional. Tem como objetivo primordial a assistência financeira e prestação de serviços bancários aos seus associados de forma mais vantajosa. Atualmente, possui sede situada à Rua Francisco Santos, nº 157, Centro – Vitória da Conquista/BA e dois pontos de atendimento, um localizado à Avenida Itabuna, 2730, Bairro Brasil - Vitória da Conquista/BA, e outro à Praça Coronel Raimundo Pereira Magalhães, 664, Centro - Poções/BA.

O sistema Sicoob, do qual a cooperativa em estudo faz parte, é composto por: Confederação Nacional das Cooperativas do Sicoob Ltda. (Sicoob Confederação), que tem a finalidade de defender os interesses das cooperativas representadas, ofertar serviços, promover a padronização, supervisão e integração operacional, financeira, normativa e tecnológica; Banco Cooperativo do Brasil S.A. (Bancoob), especializado no atendimento às cooperativas de crédito e cujo controle acionário pertence às cooperativas do Sicoob; 15 cooperativas centrais; 529 cooperativas singulares; 1.562 postos de atendimento cooperativo (PAs); 2.091 pontos de atendimento; e 2.419.031 associados¹³.

¹³ Fonte: Sicoob Confederação – dezembro/2012. Disponível em: <<http://www.sicoob.com.br/o-sicoob;jsessionid=3e08jtVZ2sY0I-J91ePuTIK>>

Conforme acima mencionado, o Sicoob Confederação tem como responsabilidade promover a padronização de todo o sistema. Esse processo ocorre por meio da emissão de Regulamentos e Políticas Institucionais, e dos Manuais de Instruções Gerais (MIG), que são disponibilizados para todas as cooperativas, tendo como objetivo implementar os procedimentos por ela utilizados, tornando-os mais fáceis de serem compreendidos, evitando também possibilidades maiores de erros ou falhas na sua efetivação.

Para a execução deste estudo de caso, a pesquisadora teve acesso a três dos manuais existentes, sendo eles: o Manual de Instruções Gerais (MIG) – Regulação Institucional, cuja finalidade é apresentar descrições detalhadas quanto às atribuições de cada componente da estrutura organizacional; o Manual de Instruções Gerais (MIG) – Controles Internos, cujo o objetivo é estabelecer procedimentos padrões, que auxiliem as entidades do Sicoob na implementação, implantação e acompanhamento do Sistema de Controles Internos; e o Manual de Instruções Gerais (MIG) – Risco Operacional, elaborado com o intuito de estabelecer padrões para a instrumentalização do gerenciamento do risco operacional pelas cooperativas centrais e singulares do Sicoob.

O estudo em questão se limitou a exposição dos dados obedecendo as normas do sigilo bancário, principalmente pelo tipo de atividade desenvolvida pelo Sicoob Crediconquista. Por isso, não poderá ser exposto neste trabalho, detalhes do setor de crédito ou da instituição de forma geral que venha a expor sua privacidade na operacionalização.

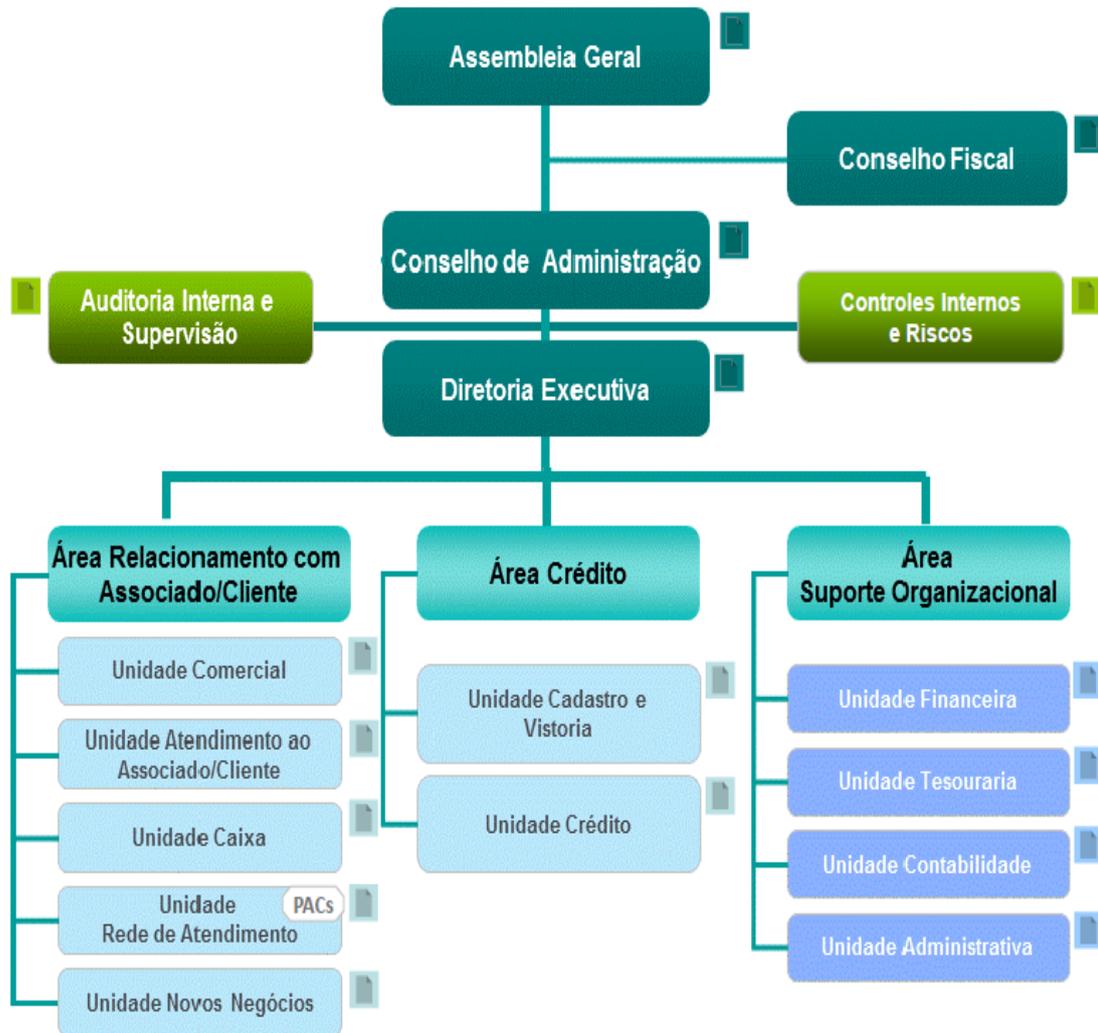
4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Como grande parte das empresas, e conforme disposto no tópico anterior, o Sicoob Crediconquista, possui uma estrutura organizacional, proposta pelo MIG – Regulação Institucional¹⁴, cujo objetivo é evidenciar a definição dos cargos e das responsabilidades de cada colaborador.

A estrutura desenvolvida e disponível na figura 01 foi aprovada recentemente pelo Conselho de Administração do Sicoob Crediconquista, e esta em processo de implantação de forma a atender o exposto na legislação e normas vigentes, especialmente no que se refere aos controles internos e de riscos, proporcionando a segregação de funções, evitando, dessa forma, possíveis conflitos de interesse.

¹⁴ O Manual de Instruções Gerais (MIG) – Regulação Institucional é o manual instituído pelo SICOOB, que trata da organização das cooperativas singulares. Nele consta os organogramas com as atribuições de cada órgão e setor, e as funções de sua responsabilidade. Os organogramas variam de acordo com o porte de cada cooperativa.

Figura 01 – Organograma Sicoob Crediconquista



Fonte: Resolução Sicoob Crediconquista 02/12

4.2.1 Descrição das Principais Atividades

Assembleia Geral

A Assembleia Geral do Sicoob Crediconquista é o órgão supremo da estrutura organizacional, e dentro dos limites da lei e do estatuto social, tomará toda e qualquer decisão de interesse da cooperativa. Entre suas principais atividades, estão a deliberação sobre as prestações de contas realizadas pelos órgãos de administração; a decisão da destinação das sobras apuradas ou rateio de perdas; a eleição e destituição dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal; deliberação sobre alterações estatutárias propostas, entre outros.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização da cooperativa subordinado à Assembleia Geral e possui como atividades sob sua responsabilidade a fiscalização das atividades e operações realizadas, autorizadas ou delegadas pelos dirigentes da cooperativa; o exame dos registros contábeis, dos livros e controles obrigatórios ou auxiliares e toda documentação comprobatória dos atos e fatos de gestão; emissão de parecer sobre a prestação de contas dos órgãos de administração; propor a adoção de providências pelo Conselho de Administração, se identificadas ocorrências ou indícios de irregularidades; entre outros.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o órgão de administração da cooperativa subordinado à Assembleia Geral e tem como principais atividades o acompanhamento e avaliação das atividades desenvolvidas pela Diretoria Executiva; acompanhamento e evolução da situação econômico-financeira da Cooperativa; a participação e deliberação sobre o planejamento estratégico e acompanhamento do desenvolvimento das ações pertinentes; deliberação sobre o orçamento anual e acompanhamento da evolução das receitas e a execução das despesas; a deliberação sobre a política de admissão e de exclusão de associados; entre outros.

Auditoria Interna e Supervisão

A Auditoria Interna é subordinada ao Conselho de Administração e tem como principais atividades auditar as atividades executadas e as operações realizadas em todos os níveis da administração das cooperativas associadas; atentar para que os programas de auditoria sejam completos, abrangendo, inclusive, a avaliação dos procedimentos de controles adotados para a segurança do patrimônio e o exame do cumprimento da legislação e das normas aplicáveis à cooperativa; avaliar a implantação e a obediência sistemática aos procedimentos definidos pelo Controle Interno; emitir relatórios conclusivos sobre os trabalhos realizados, contendo as recomendações de ajustes e melhorias necessários; efetuar o acompanhamento das correções derivadas das recomendações propostas em relatório; acompanhar os trabalhos e atender as solicitações dos auditores externos, dos supervisores do Banco Central do Brasil e dos membros do Conselho Fiscal, bem como coordenar e acompanhar em conjunto com a Diretoria Executiva, os processos de resposta e regularização das pendências/inconformidades apontadas pelos órgãos de controles externos.

Controles Internos e Riscos

A área de Controles Internos e Riscos é subordinada ao Conselho de Administração e tem como principais atividades avaliar os níveis de riscos das operações e identificar os controles necessários à segurança do patrimônio da cooperativa; efetuar a análise econômico-financeira dos associados; sugerir a inserção de procedimentos de controles por ocasião de desenvolvimento de normas padrões para as áreas da organização; auxiliar as demais áreas na implementação de procedimentos de controle; elaborar e implementar programa de divulgação das políticas institucionais de Controle Interno, em parceria com a área de normas; proceder a avaliações periódicas sobre a observância e a aderência ao prescrito nas normas de controles aprovadas e implementadas nas áreas da entidade; relatar eventuais falhas de procedimentos detectadas que possam vir a causar prejuízos ao patrimônio da cooperativa e apresentar as recomendações cabíveis; manter relacionamento constante com a área de Auditoria Interna, informando sobre falhas de controles que necessitem avaliações e testes mais aprofundados; monitoramento, voltado para detectar de forma tempestiva, frequente, pontual e precisa, ocorrência que ferem as normas legais ou provoquem impacto no patrimônio da cooperativa e ainda, possíveis desenquadramento de limites operacionais; zelar pelo cumprimento por parte das unidades quanto ao cumprimento dos prazos para o preenchimento da Lista de Verificação de Conformidade – LVC; desenvolver procedimentos que identifiquem, meçam, monitorem e controlem riscos incorridos pela cooperativa; manter estrutura organizacional que tenha definição clara das responsabilidades, da autoridade e das relações de subordinação; fixar medidas apropriadas para o Controle Interno; monitorar a efetividade do Sistema de Controle Interno; promover altos padrões éticos e de integridade; estabelecer cultura que enfatize e demonstre a todas as unidades da cooperativa a importância do Controle Interno; promover o conhecimento, pelo corpo funcional subordinado, do papel de cada membro no processo de Controle Interno.

Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é subordinada ao Conselho de Administração e possui como principais atividades a execução de políticas deliberadas pelo Conselho de Administração; participação no desenvolvimento do planejamento estratégico e execução das ações nele prevista; elaboração e controle da execução do orçamento anual; supervisão das atividades desenvolvidas e operações realizadas na entidade; supervisão da evolução econômico-financeira da entidade; zelo pela eficiência, eficácia e efetividade dos sistemas informatizados e de telecomunicações; delegação de competências, quando necessário; deliberação sobre

limites de crédito às filiadas dentro de sua alçada; aprovação de taxas a serem praticadas para as operações de captação e de aplicação de recursos; contratação, orientação e avaliação da atuação dos subordinados; realização dos ajustes necessários ao cumprimento das recomendações constantes dos relatórios de auditoria; propor ao Conselho de Administração alterações no estatuto e em outros normativos internos; supervisão das atividades e das operações realizadas pelas cooperativas associadas, bem como a situação econômico-financeira daquelas entidades; propor a constituição, fusão ou incorporação de cooperativas ao Conselho de Administração e a autorização de abertura ou fechamento de PA's de filiadas.

Área Relacionamento com Associado/Cliente

A Área Relacionamento com Associado/Cliente, é subordinada à Diretoria Executiva e tem como missão a venda de produtos e serviços. Para uma melhor comercialização e execução de políticas e metas, esta área é dividida em cinco unidades, conforme Figura 01: Estrutura Organizacional.

A Unidade Comercial tem como principais atribuições responder pela estratégia comercial da cooperativa; implementar o plano de metas na comercialização de produtos e serviços; capacitar a equipe para realização das suas funções; auxiliar a Diretoria Executiva na precificação de tarifas e serviços; identificar necessidades dos associados/clientes e oferecer produtos condizentes com o perfil dos mesmos; realizar visitas aos associados/clientes para comercialização de produtos e serviços; zelar pelo bom atendimento passando segurança e presteza; manter-se informados dos produtos e serviços; realizar o pós-venda; acompanhar os resultados mensais apurando e apontando tendências/sugestões, entre outras.

A Unidade de Atendimento ao Associado/Cliente possui como principal premissa o atendimento ao público, manutenção e atualização cadastral e auxílio à Unidade Comercial.

A Unidade de Caixa, por sua vez, responde pelas movimentações financeiras e bancárias efetuadas na cooperativa, principalmente relacionadas a autenticações de entradas e saídas em dinheiro e cheques, abertura, fechamento e conferência do caixa, saques e depósitos bancários em outras instituições, guarda de numerários, conciliação de saldos, conferência de assinaturas constantes em documentos e cheques apresentados no caixa e/ou pelo serviço de compensação; envio de dados e documentos para processamento, inclusive do autoatendimento, entre outros.

A Unidade de Rede de Atendimento refere-se à gestão dos Pontos de Atendimentos, (PA's), principalmente no concernente à estratégia comercial, plano de metas, evolução das

receitas e execução das despesas, além do auxílio à Diretoria Executiva na definição de critérios para expansão da cooperativa.

Unidade de Novos Negócios tem como principal atribuição desenvolver e acompanhar os planos de prospecção de mercado, identificando novas áreas de atuação ou segmentos de mercado, visando à ampliação do volume de negócios e a participação de mercado.

Área Suporte Organizacional

Também está subordinada à Diretoria Executiva e tem como principal missão o zelo pela área financeira, a partir da realização de atividades de suporte para o bom funcionamento da cooperativa. É compreendida pelas Unidades Financeira, Tesouraria, Contabilidade e Administrativa.

A Unidade Financeira é responsável pelo controle da captação de recursos, aplicação na centralização financeira, liberação de crédito concedido, fluxo de caixa, contas correntes, compensação e cobrança.

A Unidade de Tesouraria possui como principais atividades o fechamento dos caixas, processamento de rotinas operacionais, movimentação financeira e bancária, conferência de autenticidade, Sistema de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo (Sispld), cédula falsa, microfilmagem, custódia de despesas e suporte aos PA's

A Unidade Contabilidade tem como atribuições a escrituração contábil, a realização de relatórios legais, balancetes, conciliação contábil, recolhimento de tributos e contribuições, planejamento tributário e demonstrações contábeis. Essa unidade é centralizada, sendo realizada no Sicoob Central Bahia.

A Unidade Administrativa opera com a realização de compras e contratação de serviços, manutenção/conservação patrimonial, atividades de infraestrutura (tecnologias, eventos, folha de pagamento/departamento pessoal).

Área Crédito

A Área de Crédito, objeto foco deste estudo, assim como as demais áreas da cooperativa, é subordinada à Diretoria Executiva e abrange a Unidade Cadastro e Vistoria e Unidade de Crédito, e possui como missão a análise das operações de crédito, primando pela seletividade, garantia, liquidez e diversificação de risco.

A Unidade de Cadastro e Vistoria é responsável pela organização e custódia dos dossiês de crédito; pelas atividades de vistoria na aplicação do crédito; registro das restrições cadastrais do associado/cliente; zelo pela correta formalização das operações de crédito,

conforme política de crédito; vistoria das garantias reais certificando a devida adequação para cobertura das operações.

A Unidade de Crédito, por sua vez, abrange a coordenação da política de concessão de crédito; a elaboração e revisão do cálculo do risco do cliente e do risco das operações de crédito; realização da análise econômico-financeira dos associados/clientes, para definição de limites; envio dos limites propostos para aprovação dos superiores; elaboração de parecer conclusivo para todos os pleitos de crédito; envio das operações de crédito não enquadradas no limites, para alçada competente; desempenho de suporte técnico ao Comitê de Crédito da Cooperativa; execução de rotinas relativas à operacionalização da carteira de operações de crédito; análise das propostas de crédito, observadas as condições e os limites determinados na política de crédito, executando a correta formalização destas operações; análise da viabilidade econômica da carteira de operações de crédito, mediante exame da correlação custo/benefício; fornecimento de informações sobre as operações de crédito ao Sistema de Informações de Crédito (SCR) do Banco Central do Brasil; prestação de suporte técnico e operacional à Diretoria Executiva, em assuntos relacionados às atividades da unidade; realização de atendimento correto e tempestivo das solicitações de dados pelo Banco Central do Brasil; realização de controle do montante de recursos destinados a operações de crédito, de forma que não excedam os limites estabelecidos pelo Banco Central do Brasil, pelo Sicoob Central Bahia e pela Cooperativa de Crédito da Cooperativa; execução do controle e guarda adequada dos contratos de crédito; verificação e acompanhamento diário da inadimplência da carteira de operações de crédito; conferência diária dos débitos e créditos da carteira de desconto de títulos; controle dos recebimentos de operações em prejuízos, quando ocorrerem; conferência e implantação de operações e limites de créditos, em periodicidade diária.

Para a execução das atividades mencionadas, o setor conta com 03 colaboradores, sendo 02 funcionários e 01 gerente, estando alocados na sede do Sicoob Crediconquista.

4.3 ATUAÇÃO DO AGENTE DE CONTROLE INTERNO E DE RISCOS DO SICOOB CREDICONQUISTA

A atuação do Agente de Controle Interno e de Risco do Sicoob Crediconquista, assim como das demais cooperativas filiadas ao Sicoob, é pautada na realização de procedimentos padrões estabelecidos na Política Institucional de Controles Internos e no Manual de Instruções Gerais (MIG) – Controles Internos.

Com o intuito de atender à Resolução CMN 2.554/1998, o Sicoob implantou a estrutura centralizada de monitoramento de controles internos, a qual está sob a condução do Sicoob Confederação.

O Sistema de Controles Internos adotados pelo Sicoob requer a observação de premissas relacionadas à eficiência e efetividade operacional, confiança nos registros contábeis/financeiros e conformidade. Dessa forma, os riscos devem ser mantidos nos níveis estabelecidos pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, observando a relação custo/benefício na implementação dos controles e sua segurança; as transações devem ser registradas refletindo transações reais; e todas as atividades devem estar amparadas em leis e normativos aplicados à entidade e à respectiva área de atuação.

Para que seja adequado, o Sistema de Controles Internos exige que os procedimentos adotados estejam fundamentados em cinco elementos, sendo eles:

- ✓ ambiente de controle que incluem a existência de valores éticos e competência, filosofia de gestão, definição de autoridade e responsabilidade, além de um grau de consciência por parte dos conselheiros, diretores, gestores e demais colaboradores sobre a importância da identificação de riscos e seleção de controles adequados para mitigá-los;
- ✓ avaliação dos riscos efetuada com base na identificação dos riscos, a percepção da probabilidade de ocorrência do evento e o impacto causado, caso ele venha a acontecer;
- ✓ atividades de controle, tais atividades, quando executadas a tempo e de forma adequada, possibilita a redução ou monitoramento dos riscos;
- ✓ informação e comunicação são essenciais para o bom funcionamento dos controles, devendo ser confiáveis, tempestivas, compreensivas e relevantes, conforme tarefas e responsabilidades, cabendo dessa forma a comunicação adequada para toda a entidade;
- ✓ monitoramento, possibilita identificar se o controle interno é adequado e efetivo.

Com o objetivo de evitar que perdas operacionais ocorram, as entidades do Sicoob deverão estar atentas às possibilidades de ausência ou falha nas atividades chaves de controle, tais como segregação de funções, aprovações, verificações, reconciliações e revisões do desempenho operacional, além da percepção de que os controles internos não são de responsabilidade apenas dos Agentes de Controles Internos e Riscos, mas de todos os componentes da organização, principalmente, conselheiros, diretores e gestores.

Em se tratando do desempenho da função de Agente de Controles Internos e de Riscos (ACIR), este deverá ter uma postura de colaboração, orientação e supervisão, com reporte ao Conselho de Administração das deficiências diagnosticadas. Sendo assim, o Agente não poderá pertencer à área administrativa, operacional e financeira, mantendo-se independente dentro da organização.

A supervisão do Agente de Controle Interno e de Risco das cooperativas associadas é de responsabilidade da cooperativa central, competindo ao monitor verificar a efetividade e eficiência dos Controles Internos, e o acompanhamento das atividades desempenhadas por eles, principalmente no preenchimento da Lista de Verificação de Conformidade (LVC), para que as informações sejam disponibilizadas com tempestividade.

Com o intuito de padronizar, fomentar e informatizar os principais procedimentos relativos ao processo de avaliação dos Sistemas de Controles Internos das entidades do Sicoob foi desenvolvido o Sistema de Controles Internos e Riscos Operacionais (SCIR) que consiste em um sistema de controle informatizado que gera informações estatísticas e gerenciais. O SCIR é estruturado em três módulos com finalidades específicas, sendo a principal ferramenta utilizada pelo Agente de Controle Interno e de Risco.

O Módulo I, denominado Segurança do Sistema foi desenvolvido com a finalidade de cadastramento de usuários, possibilitando a alteração de senha e a consulta de todas as operações realizadas no sistema através de *log* de usuário.

O Módulo II, Verificação de Conformidades, auxilia no processo de avaliação do Sistema de Controles Internos. Os procedimentos para avaliação são efetuados pelo Sicoob Crediconquista, bimestralmente, a partir do preenchimento da Lista de Verificação de Conformidade, que é encaminhada para o Monitor de Controles Internos e de Riscos, do Sicoob Central Bahia.

Sendo assim, a LVC é o documento por meio do qual, o ACIR avalia e evidencia a adequação do Sistema de Controles Internos da entidade. Ela é composta de perguntas objetivas e aplicáveis a todas as cooperativas filiadas ao Sicoob, com a finalidade de mensurar a qualidade do controle interno da cooperativa.

As perguntas devem ser respondidas afirmativamente “sim”, negativamente “não”, ou não aplicável “N/A”. As questões negativadas pelo ACIR deverão conter plano de ação, implicando em deficiências para o controle interno. As respondidas como não aplicáveis, deverão ser justificadas. Em se tratando das afirmativas, essas poderão ser sorteadas posteriormente, para a apresentação das evidências, que comprovarão a realização do controle.

Os documentos comprobatórios serão encaminhados ao Monitor, e a partir da sua análise, será gerada uma Matriz de Análise da LVC, apresentando o risco em que a Cooperativa está enquadrada. Este risco varia de Baixo Risco à Longo Prazo à Alto Risco à Curto Prazo.

As deficiências apontadas pelas questões negativas deverão ser analisadas cautelosamente pelo ACIR, de forma que, estas sejam sanadas, a partir da adoção de procedimentos de controles. Sendo assim, o corpo funcional da entidade deverá avaliar a adequação do Sistema de Controle Interno e fomentar a cultura de controle. Ao ACIR caberá o auxílio e o monitoramento na implementação de controles adequados.

Por meio da Matriz de Risco, é possível que o ACIR identifique as áreas que fragilizam o Sistema de Controles Internos e os processos que apresentam deficiência de controle. Além de propor mudanças e/ou ações nas áreas e/ou processos que oferecem riscos à entidade, o Agente de Controle Interno e Riscos, sempre que requisitado deverá auxiliar a área ou profissional envolvido a regularizar a fragilidade do controle.

O Módulo IV, denominado Gestão do Risco Operacional, auxilia na avaliação do Risco Operacional. Devido à importância de gerencia-lo, foi criado o Manual de Instruções Gerais (MIG) – Risco Operacional, que objetiva estabelecer padrões para a instrumentalização do gerenciamento do risco operacional.

Conforme consta no Manual acima mencionado, as Cooperativas do Sicoob devem identificar com tempestividade os riscos operacionais, inclusive os decorrentes de prestação de serviços de terceiros. Dessa forma, o Agente de Controle Interno e Riscos (ACIR), além de preencher a Lista de Verificação de Conformidades, disponível no módulo II do Sistema de Controles Internos e Riscos Operacionais (SCIR), devem observar também o histórico de perdas registradas na contabilidade e/ou no registro de perdas operacionais do Módulo IV, analisar o mapeamento dos processos internos da cooperativa, observar as experiências dos empregados da área, observar os pontos de aprimoramento relatados pelas Auditorias.

Todos os riscos operacionais identificados devem ser registrados no Módulo IV, onde estarão descritos o evento e o fator operacional de risco. O processo de identificação dos riscos é realizado no mínimo anualmente.

A partir da Matriz de Exposição do Risco Operacional, disponível neste Módulo, é possível identificar o grau de exposição ao risco operacional, ao qual os processos e atividades estão sujeitos. O grau é determinado pelas respostas negativas dos pontos de controle da Lista de Verificação de Conformidade, conforme o impacto e a frequência.

Para os riscos identificados como controláveis, deverão ser implementadas ações para monitoramento, controle e mitigação. Aos classificados como não controláveis, a cooperativa deverá desenvolver planos de ação. A documentação que comprova a aplicação das ações de tratamento dos riscos deve ser arquivada pela cooperativa, devendo ficar à disposição da estrutura de controle.

Havendo riscos nos serviços prestados por terceiros, caberá ao Agente de Controles Internos e Riscos, realizar o seu registro como Fornecedor Crítico¹⁵ no Módulo IV. Deverão ainda ser registradas, as perdas operacionais decorrentes de falhas, deficiências, inadequação de processos, pessoas, sistemas, eventos externos, deficiência ou inadequação de contratos firmados, sanções em razão do descumprimento de dispositivos legais e regulamentares, indenizações pagas a terceiros decorrentes de serviços oferecidos pela cooperativa.

Através do registro será possível verificar se o risco foi identificado e se foram aplicados os controles necessários; se houve identificação das causas da ocorrência da perda; poderão também ser estabelecidos cronogramas planos de ação e o monitoramento da efetividade dos controles existentes.

O Agente de Controle Interno e de Risco, também desempenha suas funções, com base no relatório de auditoria interna, realizado semestralmente por um auditor do Sicoob Central Bahia. Neste relatório, são discriminados todos os pontos falhos da cooperativa, e a forma de regulariza-los, cabendo dessa forma, a implementação das medidas e procedimentos de controle propostos com o intuito de fortalecer o Sistema de Controles Internos e de Risco.

Em se tratando da atuação do Agente de Controle Interno e Risco especificamente no setor de crédito, foi constatado que seu desempenho é voltado principalmente para o preenchimento da Lista de Verificação de Conformidade, onde são detectados se os procedimentos de controle da área estão sendo executados conforme as orientações dos manuais da área, e o acompanhamento do relatório de auditoria interna, em que são descritas as falhas apontadas, e as recomendações a serem adotadas para sua regularização.

No último bimestre de avaliação, referente ao período MAIO/JUNHO – 2013 na Lista de Verificação de Conformidade continha 44 (quarenta e quatro) questões referentes ao setor de crédito da Cooperativa. Destas questões, 12 (doze) estavam disponíveis para serem respondidas dentro do bimestre. Verificou-se que 01 (uma) das questões foi respondida como N/A (não se aplica), e 01(uma) foi negatizada. Em decorrência disso, foi estabelecido o prazo

¹⁵ Conforme Manual de Instruções Gerais (MIG) – Risco Operacional (2013, p. 37), fornecedor crítico é aquele que provê às cooperativas de crédito os produtos e (ou) serviços essenciais para continuidade do negócio. Caso os serviços contratados deixem de ser plenamente fornecidos, haverá o aumento do risco, inclusive de continuidade da cooperativa.

de 02 meses para a regularização dos procedimentos de controle. A falha apontada foi redirecionada ao setor, cabendo aos funcionários, implementar medidas que diminuam o risco para a Cooperativa.

É válido ressaltar que, apesar de ter sido implantada a função de Agente de Controles Internos e Risco há 08 anos no Sistema Sicoob, a Cooperativa em questão, enfrentou dificuldades na sua implementação, devido ao seu quadro de pessoal. Até pouco tempo, a funcionária que atua na área, realizava atividades de outros setores, caracterizando como atividades com conflitos de interesse.

4.4 MAPEAMENTO DOS RISCOS OPERACIONAIS DO SETOR DE CRÉDITO

Com o objetivo de verificar o funcionamento dos controles internos e de riscos existentes no setor de crédito do Sicoob Crediconquista, foi realizado um mapeamento no qual foram identificados os riscos, o controle existente para mitigá-los, e caso esse não existisse, o plano de ação, e a probabilidade de sua ocorrência.

Inicialmente, foram identificadas as principais atividades executadas pelo setor. Para classificação das atividades como principais, levou-se em consideração àquelas que são executadas diariamente, sendo: recebimento das propostas de crédito; análise das propostas de crédito; gerir custódia de recebíveis; gerir garantias; fiscalizar e acompanhar as operações de crédito.

A missão deste setor dentro da instituição é realizar a análise das operações de crédito, primando pela seletividade, garantia, liquidez e diversificação do risco. Possui como principais normativos internos, o Manual de Operações de Crédito (MOC), o Manual de Instruções Gerais (MIG) – Crédito e a Política de Crédito desenvolvida pela própria cooperativa. Esta dispõe entre outras coisas, a descrição rápida de cada um das operações de crédito, como por exemplo: os empréstimos, os títulos descontados e os financiamentos, as alçadas de valores definidas de acordo com o grau de hierarquia da instituição, e às taxas de juros utilizadas para cada produto, variando de acordo com a quantidade de cotas capital do associado.

Como resultado do mapeamento realizado, tem-se:

QUADRO 04 - Mapeamento do Setor de Crédito – Sicoob Crediconquista

QUADRO 04 - Mapeamento do Setor de Crédito – Sicoob Crediconquista

EVENTO DE RISCO	SUBEVENTOS	RISCO	CONTROLE	PLANO DE AÇÃO	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA
<p>1.) FRAUDE INTERNA: perdas decorrentes de atos com intenção de fraudar, apropriar-se indevidamente, ou burlar regulamentos, lei ou política da cooperativa;</p>	<p>1.1) Atividades não autorizadas, roubo e atividades fraudulentas internas;</p>	<p>1.1.1) Roubo ou perda de contratos;</p>	<p>1.1.1) Inventário físico das operações de crédito; guarda tempestiva dos dossiês; movimentação de documentos com protocolo; câmeras de segurança; arquivo com chave e funcionário responsável pelo acesso ao arquivo;</p>	<p>1.1.1) O controle existente mitiga o risco;</p>	<p>1.1.1) Probabilidade pouco provável com risco maior;</p>
		<p>1.1.2) Fraude de contratos;</p>	<p>1.1.2) Revisão dos contratos por segunda pessoa;</p>	<p>1.1.2) O controle existente mitiga o risco;</p>	<p>1.1.2) Probabilidade pouco provável com risco maior;</p>
		<p>1.1.3) Fraude no controle das garantias;</p>	<p>1.1.3) Laudo de avaliação emitido por profissional credenciado. Os documentos referentes às garantias são fixados nos contratos, para aprovação junto ao Comitê de Crédito;</p>	<p>1.1.3) O controle existente mitiga o risco;</p>	<p>1.1.3) Probabilidade pouco provável com risco moderado;</p>
		<p>1.1.4) Fraude na liberação de crédito;</p>	<p>1.1.4) As operações de crédito são formalizadas no setor de crédito. A liberação do crédito, entretanto, é atividade de responsabilidade do setor financeiro da entidade, havendo desta forma a segregação de função;</p>	<p>1.1.4) O controle mitiga o risco;</p>	<p>1.1.4) Probabilidade pouco provável com risco maior;</p>
		<p>1.1.5) Danos a ativos físicos causado por pessoas;</p>	<p>1.1.5) Não existem controles;</p>	<p>1.1.5) Proibir consumo de alimentos e bebidas no posto de trabalho;</p>	<p>1.1.5) Probabilidade provável com risco menor;</p>
		<p>1.1.6) Furtos de bens físicos;</p>	<p>1.1.6) Câmaras de segurança instaladas próximo ao posto de trabalho;</p>	<p>1.1.6) O controle mitiga o risco;</p>	<p>1.1.6) Probabilidade pouco provável com risco menor;</p>

(Continua)

(Continuação)

2.1) Roubos e atividades fraudulentas externas;	2.1.1) Fraude em cheques e duplicatas;	2.1.1) Conferência minuciosa das informações constantes nos cheques, e se os dados físicos do boleto conferem com os dados gravados;	2.1.1) O controle mitiga o risco;	2.1.1) Probabilidade pouco provável com risco maior;
	2.1.2) Roubo de bens físicos;	2.1.2) Por se tratar de área de retaguarda, o acesso é restrito ao público em geral; Uso de câmaras próximas ao posto de trabalho;	2.1.2) O controle mitiga o risco;	2.1.2) Probabilidade rara com risco menor;
2.2) Fraude eletrônica e segurança de sistema;	2.2.1) Acesso às informações do sistema por indivíduos que não façam parte do quadro de funcionários da empresa;	2.2.1) O acesso aos sistemas ocorre por meio de <i>login</i> individual de usuário e senha;	2.2.1) O controle mitiga o risco;	2.2.1) Probabilidade pouco provável com risco maior;
	2.2.2) Ataque de vírus, ocasionando pane no sistema;	2.2.2) Atualização constante de antivírus instalados nas máquinas;	2.2.2) Além do controle existente, em áreas de maiores riscos, o acesso à internet é limitado;	2.2.2) Probabilidade raro com risco maior;
3.1) Perdas na relação com órgão reguladores e falha na execução dos controles;	3.1.1) Falhas na formalização das operações;	3.1.1) Conferência criteriosa dos dados informados nas operações de crédito, pelo supervisor;	3.1.1) O controle mitiga o risco;	3.1.1) Probabilidade pouco provável com risco maior;
	3.2) Perda na execução de transações;	3.2.1) Conferência das taxas e valores das operações de crédito por uma segunda pessoa;	3.2.1) O controle mitiga o risco;	3.2.1) Probabilidade pouco provável com risco maior;
	3.3) Erro de Comunicação;	3.3.1) Deferimento/operações desenquadradas no programa;	3.3.1) Reuniões setoriais com o intuito de disseminar instruções;	3.3.1) Probabilidade pouco provável com risco moderado.
3.) FALHAS DE GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DA COOPERATIVA: perdas decorrentes de administração de processos ou processamentos de operação, de relações com contrapartes comerciais e fornecedores. Decorrentes também da não observância das normas internas operacionais e limites definidos pelo BACEN;				

Fonte: Elaboração própria com base em Quadro descritivo dos eventos e subeventos disposto no MIG – Risco Operacional e nos dados obtidos pela realização do mapeamento no setor de crédito do Sicoob Crediconquista.

Com a realização do mapeamento, foi identificado claramente, que na execução das operações do setor, existem amarrações, que diminuem a probabilidade da ocorrência de erros ou falhas e ainda fraudes internas e externas, devido principalmente a conferências e revisões realizadas por uma segunda pessoa. No entanto, os sistemas de controles devem ser periodicamente revisados, pois eles podem se tornar falhos, principalmente quando consideramos a possibilidade de conluio¹⁶ entre os funcionários. Essa atitude tem como consequência o aumento da possibilidade de fraudes, uma vez que, atinge diretamente muitos dos controles existentes na execução das atividades, dentro da empresa.

Ainda em se tratando do mapeamento realizado, foi constatado que os principais erros do setor foram decorrentes de atividades rotineiras, como liberação de desconto de títulos com taxa de juros indevida; gravação de cheques descontados no sistema para data indevida; erro na avaliação do risco do associado tomador, na concessão da operação de crédito; e liberação de operações de crédito na conta corrente do associado sem a devida formalização, ou seja, falta de assinatura nos contratos.

Das falhas acima mencionadas, a avaliação de risco quando realizada de forma incorreta, traz maior impacto para a Cooperativa, pois a concessão do crédito está diretamente ligada ao provisionamento de recursos, caso haja perdas no recebimento do crédito concedido. Ou seja, quando é realizada uma operação de crédito, o associado fica enquadrado em um determinado nível de risco que varia de AA à H. Nessa variação, existe um percentual que é aplicado ao valor concedido, e devidamente provisionado, para ser utilizado caso não venha ocorrer à quitação da operação, conforme disposto no quadro 05.

Quadro 05 - Percentual de provisionamento do risco na concessão de crédito.

RISCO	AA	A	B	C	D	E	F	G	H
NOTA	100 a	131 a	161 a	191 a	231 a	251 a	271 a	391 a	311 a
	130	160	190	230	250	270	290	310	330
PROVISÃO	0%	0,5%	1%	3%	10%	30%	50%	70%	100%

Fonte: Questionário de Avaliação de Risco – Cooperativas de Livre Admissão.

As operações enquadradas no risco de D à H, requer uma maior atenção, pois quando liberada na conta do associado tomador, o valor do percentual aplicado ao montante da operação já será provisionado como despesa, gerando probabilidade maior de prejuízo do que de lucro.

¹⁶ Entende-se por conluio o acordo realizado com o propósito de prejudicar outra pessoa ou instituição, com a finalidade de obter bens ou serviços a que não têm direito.

Para a avaliação do risco acima mencionado, o setor de crédito utiliza o Questionário de Avaliação de Risco, disponibilizado pelo Sistema Sicoob, que consiste em uma planilha realizada em Excel. Ela é dividida em três tópicos, voltados para a avaliação do histórico interno e externo do associado, a natureza e finalidade das operações, e a renda e capacidade de pagamento. Cada tópico possui cinco questionamentos, com três alternativas de resposta, e com nível de risco atribuído de 1 a 3.

À medida que os dados são preenchidos, a planilha gera o peso e a nota, que conseqüentemente resultará no nível de risco da operação. No seu preenchimento, caberá ao funcionário realizá-lo corretamente, uma vez que, os riscos avaliados indevidamente, causarão posteriormente maiores probabilidades de perdas para a cooperativa, devido ao enquadramento do associado ter sido realizado de forma equivocada.

O estudo de caso realizado na Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista foi um método utilizado pela pesquisadora, para que se cumprissem os objetivos propostos. Através de sua execução, foi possível alcançar os objetivos propostos, conforme descrito no quando 06.

Quadro 06 – Objetivos Propostos X Objetivos Alcançados com a realização do estudo.

Objetivos Propostos	Objetivos Alcançados
Verificar a importância da atuação dos Controles Internos e de Risco na área de crédito da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista como forma de mitigação de fraudes e erros humanos.	Apesar de simples, os Controles Internos e de Riscos utilizados pelo setor de crédito da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão de Associados do Sudoeste Baiano – Sicoob Crediconquista, são importantes ferramentas na mitigação das fraudes e erros humano, e devem ser sempre utilizados, pois as conferências e revisões realizadas pelo setor desencadeiam na prevenção de erros que possam vir a ocorrer. As falhas detectadas a partir do mapeamento de riscos realizado no setor, nos leva a presumir que, os principais erros na execução das atividades deste setor ocorrem devido à falta de atenção nas conferências e revisões realizadas por uma segunda pessoa, ou gerente da área;
Identificar a importância da atuação do Agente de Controle Interno e de Risco para a avaliação e adequação do Sistema de Controles Internos da Cooperativa, em especial do setor de crédito;	A atuação do Agente de Controles Internos e de Risco é de grande importância dentro da instituição, pois sua função está relacionada ao monitoramento não só do setor de crédito, como também dos demais setores da cooperativa. A partir da avaliação por ele desenvolvida e com base nas ferramentas por ele utilizadas, as deficiências serão diagnosticadas, e medidas de melhorias serão colocadas em prática, com o objetivo de adequar e aprimorar os controles internos existentes em cada área, reduzindo desta forma, a probabilidade de ocorrência do risco.

(Continua)

(Continuação)

<p>Demonstrar a importância da existência e aplicação dos procedimentos de controle operacionais como forma de garantia de que as operações do setor de crédito estão sendo realizadas com segurança;</p>	<p>Os principais procedimentos de controle operacionais, identificados pelo mapeamento, tratam-se da realização de conferências e revisões, por uma segunda pessoa, ou pelo gerente da área das atividades desempenhadas. Quando os procedimentos de controle são realizados de forma correta, as probabilidades de falhas ou erros na sua execução são detectadas previamente, podendo ser alteradas, garantindo desta forma segurança no procedimento. Quando os procedimentos são realizados sem o devido controle, e havendo falhas na sua operacionalização, elas só serão detectadas após a realização das operações, ou seja, quando o crédito já estiver em posse do associado tomador, tendo como consequência probabilidade de prejuízos à cooperativa ou ao associado, que poderá se sentir lesado com o fato.</p>
<p>Identificar os principais riscos existentes, na execução das atividades do setor de crédito.</p>	<p>Na execução das atividades do setor de crédito, os riscos de roubo, fraude ou perda de contratos; fraude no controle das garantias e na liberação do crédito; danos a ativos físicos; furto de bens físicos; fraudes em cheques e duplicatas; acesso às informações do sistema por terceiros; ataque de vírus no sistema; falhas na formalização das operações; falhas na operação do crédito; deferimento/operações desenquadradas no programa; foram identificadas como sendo os principais riscos existentes.</p>

Fonte: Elaboração própria a partir de dados obtidos com o estudo de caso (2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a grande concorrência no ramo das instituições financeiras, e devido ao elevado risco a que está exposta, as Cooperativas de Crédito têm sido abrangidas pelas normas dos órgãos reguladores do Sistema Financeiro Nacional, exigindo a utilização de procedimentos de controles internos e de risco, na execução de suas atividades.

Ao longo do trabalho desenvolvido, foram pontuadas inúmeras informações acerca da importância da utilização dos controles internos e de riscos para mitigação das fraudes e erros humanos. Com base nos resultados desta pesquisa, e conforme quadro 06, observou-se que todos os objetivos propostos foram atingidos.

Desta forma, chegou-se às seguintes conclusões quanto à questão-problema e à hipótese levantadas neste estudo de caso:

Questão – Problema: Como os Controles Internos e de Riscos podem ser utilizados para mitigação de fraudes e erros humanos na área de crédito?

Hipótese: Os Controles Internos e de Riscos do setor de crédito do Sicoob Crediconquista são importantes ferramentas para identificação e mitigação dos riscos decorrentes de sua atividade.

Conforme os diversos estudos teóricos existentes sobre o tema em questão, e com base nas normas emitidas pelos órgãos que regulam o Sistema Financeiro Nacional, principalmente, no que se refere às possibilidades de ocorrências de riscos que venham afetar as instituições financeiras, os sistemas de controles internos e de riscos existentes, são as principais ferramentas para mitigação das possibilidades de fraudes ou erros humanos que possam vir a ocorrer na execução de suas atividades.

Esta hipótese foi confirmada na realização do estudo de caso, a partir da constatação da utilização de procedimentos de controle, como por exemplo, as conferências e revisões realizadas por um segundo funcionário, com o objetivo de prevenir os principais riscos existentes.

Foi constatado também, que os principais erros ocorridos no setor de crédito, são provenientes da não realização dos procedimentos de controles da forma correta.

Dentro desse contexto, a importância da atuação dos controles internos e de risco é reafirmada, devendo ser a cada dia revisados, testados e aprimorados, reduzindo desta forma, a probabilidade de ocorrência dos eventos de risco.

Como realização de trabalho futuro, propõe-se a efetivação de um estudo referente à importância do processo de incorporação de Cooperativas de Crédito para a expansão e

fortalecimento do sistema. Propõe-se ainda, que o estudo seja realizado nas Cooperativas de Crédito Sicoob Crediconquista e Sicoob Coopese, pelo procedimento de incorporação ser recente, ocorrido no ano de 2012, e devido à área de atuação ser o mercado financeiro da cidade de Vitória da Conquista – BA, na qual estavam inseridas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

AMARAL, Isis de Castro. et. al. **Gerenciamento dos Riscos Operacionais: Os Métodos Utilizados por uma Cooperativa de Crédito**. Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP, São Paulo, v. 3, n. 7, p. 93-108, set-dez 2009. Disponível em: <www.spell.org.br/documentos/download/4892>. Acesso em: 03 jun. 2013.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução n. 2554, de 24 de setembro de 1998**. Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/normativo/detalharNormativo.do?N=098186458&method=detalharNormativo>>. Acesso em: 23 maio 2012.

_____. **FAQ – Cooperativas de Crédito**. Março, 2012. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?COOPERATIVASFAQ>>. Acesso em: 15 maio 2013.

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/ccivil_03/leis/L5764.htm>. Acesso em: 23 maio 2012.

_____. Resolução n. 3.106, de 25 de junho de 2003. Dispõe sobre os requisitos e procedimentos para a constituição, a autorização para funcionamento e alterações estatutárias, bem como para o cancelamento da autorização para funcionamento de cooperativas de crédito. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res_3106_v1_O.pdf>. Acesso em : 03 de jun. 2013

_____. Resolução n. 3.321 de 30 de setembro de 2005. Dispõe sobre os requisitos e procedimentos para a constituição, a autorização para funcionamento e alterações estatutárias, bem como para o cancelamento da autorização para funcionamento de cooperativas de crédito. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2003/pdf/res_3106_v5_P.pdf>. Acesso em: 03 de jun. 2012.

_____. Instrução CVM n° 89 de 08 de novembro de 1988. Dispõe sobre a autorização para prestação de serviços de ações escriturais, de custódia de valores mobiliários e de agente emissor de certificados. Disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/asp/cvmwww/atos/exiatio.asp?Tipo=I&File=/inst/inst089.htm>>. Acesso em: 03 de jun. 2012.

_____. Resolução n. 4.020, de 29 de setembro de 2011. Altera a Resolução n° 3.859, de 27 de maio de 2010, que dispõe sobre a constituição e o funcionamento de cooperativas de crédito. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2011/pdf/res_4020_v1_O.pdf>. Acesso em 03 de jun. 2012.

CARPES, Antônio Maria da Silva; ORO, Ieda Margarete. **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). Santa Catarina, 2010. Disponível em: <www.congressosp.fipecafi.org/artigos102010/569.pdf>. Acesso em: 23 maio 2012.

CARVALHO, Dailton Rodrigues de. **Fraude ou Erro: O Conceito.** 2010. Disponível em: <<http://conthabeis.blogspot.com.br/2010/07/fraude-ou-erro-o-conceito.html>>. Acesso em: 15 maio 2013.

DALBERTO, Angela Maria. **Diagnóstico dos Riscos de Controle:** Um estudo de caso em cooperativa de crédito. Juina - MT, 2009. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110801192425.pdf>. Acesso em: 03 jun. 2012.

FEBRABAN. **Melhores Práticas na Gestão do Risco Operacional.** 2006. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/7Rof7SWG6qmyvwJcFwF7I0aSDf9jyV/sitefebraban/GTMP_documento_finalago2006.pdf>. Acesso em: 10 maio 2013

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/consultas/governanca-corporativa/governanca-corporativa.aspx?idioma=pt-br>>. Acesso em: 14 jul. 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MACHADO, Lúcio de Souza; *et. al.* **Controle Interno nas Cooperativas de Goiás e Tocantins.** Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/12semead/resultado/trabalhosPDF/364.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2013.

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. **O Cooperativismo de Crédito Ontem, Hoje e Amanhã.** Brasília: Confabras, 2012.

NEVES, José Luis. **Pesquisa Qualitativa:** Características, Usos e Possibilidades. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 1, nº 3, 2º sem./1996. Disponível em: <<http://www.regeusp.com.br/arquivos/C03-art06.pdf>>. Acesso em: 03 jun. 2013.

OLIVATTO, Matheus Buck. **Controles Internos: FERRAMENTAS DE GESTÃO ORGANIZACIONAL.** Piracicaba, 2010. Disponível em: <<http://www.unimep.br/anexo/adm/15122010102618.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2013.

OLIVEIRA, Adalberto J. F. de. **Método para Avaliação de Risco Operacional em Bancos.** 2004. 143f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2004.

OLIVEIRA, Josiele Conceição Roldão de, *et. al.* **O Papel do Controle Interno na Prevenção de Erros e Fraudes:** um estudo de caso em cooperativa de crédito de Minas Gerais. 8º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade. 2011. Disponível em: <<http://www.congresso.fipecafi.org/artigos112011/470.pdf>> Acesso em: 17 maio 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCEB. **Cooperativismo: Evolução no Brasil.** 2008. Disponível em:
<http://www.oceb.org.br/site/cooperativismo/evolucao_no_brasil.asp> Acesso em: 26 jul. 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS – OCEB. **Cooperativas de Crédito e seus impactos sociais.** Disponível em:
<www.bcb.gov.br/pre/microFinancas/arquivos/horario.../trab_50.pdf> Acesso: 26 jul. 2012.

PEDOTE, Cristiane F. S. **Análise e Gerenciamento de Risco: Gestão do Risco Operacional em Instituições Financeiras.** São Paulo: 2002. Disponível em:
<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4919/1200200870.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 03 jun. 2013.

PEREIRA, Antônio Nunes. **A Importância do Controle Interno para Gestão de Empresas.** 2008. Disponível em:
<<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos12004/36.pdf>> Acesso em: 04 maio 2013.

PINHEIRO, Marco Antônio Henriques. **Cooperativas de Crédito: História da evolução normativa no Brasil.** 6 ed. Brasília: BCB, 2008. Disponível em:
<http://www.bcb.gov.br/htms/public/microcredito/livro_cooperativas_credito.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2013.

QUEIROZ, Veralene Oliveira de. **A Importância da Auditoria da Sicoob Central – Ba como Elemento de Controle para as Cooperativas de Crédito: Estudo de Caso na Sicoob Credic.** Vitória da Conquista, 2006.

RODRIGUES, Eloadir Izabel. **A Contribuição do Controle Interno no Ramo de Supermercado: Um Estudo de Caso na Empresa “X”.** Juína, 2009. Disponível em:
<www.biblioteca.ajes.edu.br/.../monografia_20110805183337.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2012.

SCHERER, Priscila Alves. **Controle Interno em Cooperativas de Crédito: Exigências Legais do BACEN e Esforço Próprio para Melhoria Contínua.** Florianópolis, 2009. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis291367>>. Acesso em: 23 maio 2012.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. **Cooperativas de Crédito: Série Empreendimentos Coletivos.** 2009. Disponível em:
<http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/guias_cartilhas/empreendimentos_cooperativa_credito.pdf>. Acesso em: 13 maio 2013.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Disponível em:
<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0f5e363a16336c5e03256c67006799da/cfbf-ee833b42425c83257478006fddf5/\\$FILE/parte%202%20monografia%20pdf2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0f5e363a16336c5e03256c67006799da/cfbf-ee833b42425c83257478006fddf5/$FILE/parte%202%20monografia%20pdf2.pdf)> Acesso em: 13 maio 2013.

Sistema de Cooperativa de Crédito do Brasil - SICOOB. **Manual de Instruções Gerais: Controle Interno.** 2012

_____. **Revista Sicoob**. Março 2011. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.com.br/news/2011/04/dilma-rousseff-concede-entrevista-ao-sicoob-e-fala-do-cooperativismo-de-credito/>>. Acesso em: 28 maio 2013.

_____. **O Sicoob**. Dezembro/2012. Disponível em: <<http://www.sicoob.com.br/o-sicoob;jsessionid=3e08jtVZ2sY0I-J91ePuTIK>>. Acesso: 07 jul. 2013

STRAPPAZZON, Sidinéia. **A Contribuição da Auditoria Interna para Qualidade dos Controles Internos da Cooperativa de Crédito – Sicredi Univales**. Juína, 2009. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110915120909.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2013.

VIDIGAL, Fernanda Maria Pereira. **A Importância do Sistema de Controle Interno no Ambiente Bancário**. Lavras, Minas Gerais, 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/a-importancia-do-sistema-de-controle-interno-no-ambiente-bancario/3995/>>. Acesso em: 03 jun. 2012.

ZANETTE, Maicon Anderson et al. **Gestão do Ambiente Interno Cooperativista: Um Estudo Baseado na Metodologia Coso**. 2008. Disponível em: <dvl.ccn.ufsc.br/congresso/anais/2CCF/20080718151444.pdf>. Acesso em: 03 jun. 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE – A AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE ESTUDO DE CASO NO SICOOB CREDICONQUISTA

Prezados Senhores,

Venho por meio deste, solicitar autorização de vossas senhorias, para utilização do nome da Cooperativa de Crédito, Sicoob Crediconquista, para realização de trabalho monográfico da discente Scarlett O'Hara Lima de Carvalho, para a conclusão do curso de Ciências Contábeis, pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB.

O trabalho supramencionado terá como tema, A Importância da Atuação dos Controles Internos e de Risco nas Cooperativas de Crédito: Estudo de Caso no Sicoob Crediconquista.

O trabalho monográfico teve como objetivo tratar dos procedimentos de controle interno e de riscos adotados pela cooperativa para mitigação das fraudes e erros humanos.

Desde já, agradeço a atenção.

Atenciosamente,

Scarlett O'Hara Lima de Carvalho
Scarlett O'Hara Lima de Carvalho

Autorização concedida em: 12/07/2013

Assinatura do Diretor Responsável

WALDIRIANO S. de Almeida
Diretor Presidente

**APÊNDICE – B QUESTIONÁRIO PARA Mapeamento DO SETOR DE CRÉDITO DO SICOOB
CREDICONQUISTA**

1. QUAIS AS PRINCIPAIS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO SETOR?
2. O SETOR UTILIZA OU POSSUI ALGUM MANUAL QUE PADRONIZA A REALIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES? QUAIS SÃO?
3. QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS OPERAÇÕES DE CRÉDITO QUE A COOPERATIVA TRABALHA?
4. EXISTEM DOCUMENTOS FÍSICOS PASSIVÉIS DE FRAUDE, ROUBO OU EXTRAVIO QUE PODEM GERAR PERDA PRA INSTITUIÇÃO? QUAL CONTROLE UTILIZADO PARA QUE NÃO HAJA O RISCO?
5. EXISTE A POSSIBILIDADE DE OCORRÊNCIA DE FRAUDES NOS CONTRATOS? QUAL O CONTROLE UTILIZADO PELO SETOR?
6. E EM SE TRATANDO DAS GARANTIAS, EXISTEM O RISCO DE FRAUDE? COMO É REALIZADO O CONTROLE?
7. EXISTE POSSIBILIDADE DE FRAUDE NA LIBERAÇÃO DO CRÉDITO? COMO OCORRE O PROCEDIMENTO? EXISTE CONTROLE?
8. EXISTE A POSSIBILIDADE DE FRAUDE NOS CHEQUES OU DUPLICATAS POR PARTE DE TERCEIROS? COMO É REALIZADO O CONTROLE?
9. EXISTE A POSSIBILIDADE DE FRAUDE NO SISTEMA, COMO POR EXEMPLO, ACESSO ÀS INFORMAÇÕES DO SISTEMA POR UM TERCEIRO? EXISTE CONTROLE?
10. EXISTEM FALHAS NA FORMALIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES? QUAL O CONTROLE EXISTENTE?
11. QUAIS OS ERROS MAIS CONSTANTES DETECTADOS PELO SETOR? E QUAL O DE MAIOR IMPACTO?
12. COMO É REALIZADA A AVALIAÇÃO DO RISCO DO TOMADOR?

ANEXO

ANEXO – A QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE RISCO – COOPERATIVAS DE LIVRE ADMISSÃO

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE RISCO - COOPERATIVAS DE LIVRE ADMISSÃO

CONTA	PF/PJ	NOME	CLASSIFICAÇÃO
	PF		C

1 - HISTÓRICO INTERNO E EXTERNO			PESO	NOTA
1.1 - ANÁLISE INTERNA - RELACIONAMENTO				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	OPERA COM A COOPERATIVA HÁ MAIS DE 3 ANOS		-
	2	OPERA COM A COOPERATIVA DE 1 A 3 ANOS	3	-
X	3	OPERA COM A COOPERATIVA ATÉ 1 ANO		9
1.2 - ANÁLISE INTERNA - COMPORTAMENTO NAS OPERAÇÕES				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
X	1	NORMAL (PAGAMENTOS REALIZADOS NO VENCIMENTO OU COM ATRASOS IRRELEVANTES)		15
	2	ATRASOS ESPORÁDICOS (ATRASO NO PAGAMENTO DE 1 A 3 PARCELAS, EM ATÉ 15 DIAS)	15	-
	3	ATRASOS/RENEGOCIAÇÕES CONSTANTES (RECOMPOSIÇÃO DE DÍVIDAS OU ATRASOS NO PAGAMENTO DE MAIS DE 3 PARCELAS)		-
1.3 - TEMPO DE EXPERIÊNCIA NA ATIVIDADE / EMPREGO				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
X	1	MAIS DE 5 ANOS		2
	2	DE 3 A 5 ANOS	2	-
	3	ATÉ 3 ANOS		-
1.4 - CONSULTAS CADASTRAIS - EXTERNAS E INTERNAS				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
X	1	AUSÊNCIA DE RESTRIÇÃO		10
	2	COM RESTRIÇÃO IRRELEVANTE JUSTIFICADA (UMA OCORRÊNCIA DE FÁCIL RESOLUÇÃO, JUSTIFICADA FORMALMENTE)	10	-
	3	COM RESTRIÇÕES RELEVANTES OU IRRELEVANTES SEM JUSTIFICATIVA		-
1.5 - OPERAÇÕES A VENCER E VENCIDAS (CONSULTA CENTRAL DE RISCO DO BANCO CENTRAL DO BRASIL)				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	SEM DÍVIDAS E DÍVIDAS A VENCER EM ATÉ 360 DIAS		-
	2	DÍVIDAS A VENCER APÓS 360 DIAS		-
X	3	DÍVIDAS VENCIDAS	15	45
	4	DÍVIDAS REGISTRADAS COMO PREJUÍZO		-
2 - NATUREZA E FINALIDADE DAS OPERAÇÕES				
2.1 - FINALIDADE DA OPERAÇÃO				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	FINANCIAMENTOS, CRÉDITO RURAL E DESCONTO DE TÍTULOS		-
X	2	CRÉDITO PESSOAL / CAPITAL DE GIRO	10	20
	3	RENOVAÇÕES / COMPOSIÇÃO DE DÍVIDAS		-
2.2 - SUFICIÊNCIA DAS GARANTIAS (NÃO CONSIDERAR CAPITAL INTEGRALIZADO)				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	MAIS QUE SUFICIENTE - SUPERIOR A 200% DO VALOR DA OPERAÇÃO		-
	2	SUFICIENTE - DE 130% A 200% DO VALOR DA OPERAÇÃO		-
X	3	INSUFICIENTE - INFERIOR A 130% DO VALOR DA OPERAÇÃO	10	30
	4	SEM GARANTIA		-
2.3 - LIQUIDEZ DAS GARANTIAS				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	CARTA DE FIANÇA, CAUÇÃO DE TÍTULOS E DE DIREITOS CREDITÓRIOS E ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA		-
X	2	AVAL, HIPOTECA DE PRIMEIRO GRAU, PENHOR	5	10
	3	HIPOTECAS DE SEGUNDO OU MAIS GRAU		-
2.4 - PRAZO DA OPERAÇÃO				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
X	1	ATE 6 MESES		5
	2	ATE 24 MESES	5	-
	3	ATE 60 MESES		-
	4	SUPERIOR A 60 MESES		-
2.5 - VALOR DA OPERAÇÃO				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
X	1	ATE 5% DO PR DA COOPERATIVA		8
	2	DE 5,1% A 10% DO PR DA COOPERATIVA		-
	3	DE 10,1% A 15% DO PR DA COOPERATIVA	8	-
	4	MAIS DE 15% DO PR DA COOPERATIVA		-
3 - RENDA E CAPACIDADE DE PAGAMENTO (TOTAL DAS OPERAÇÕES MENOS RECEBÍVEIS)				
3.1 - NÍVEL DE COMPROMETIMENTO (PRESTAÇÕES EM RELAÇÃO À RENDA LÍQUIDA OU AO FATURAMENTO MÉDIO)				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	ATÉ 20% DA RENDA MÉDIA LÍQUIDA (PF) OU ATÉ 30% DA MÉDIA MENSAL DA RECEITA LÍQUIDA OPERACIONAL (PJ)		-
	2	DE 20% A 30% DA RENDA MÉDIA LÍQUIDA (PF) OU DE 30% A 40% DA MÉDIA MENSAL DA RECEITA LÍQUIDA OPERACIONAL (PJ)	7	-
X	3	MAIS DE 30% DA RENDA MÉDIA LÍQUIDA (PF) OU MAIS DE 40% DA MÉDIA MENSAL DA RECEITA LÍQUIDA OPERACIONAL (PJ)		21
3.2 - PATRIMÔNIO LÍQUIDO PESSOAL LIVRE (PF) OU CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO (PJ) EM RELAÇÃO AO ENDIVIDAMENTO TOTAL				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	MAIS DE 4 VEZES		-
	2	DE 2 A 4 VEZES	5	-
X	3	SEM PATRIMÔNIO PESSOAL (PF) OU ATÉ 2 VEZES DO CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO (PJ)		15
3.3 - RECIPROCIDADES (RECURSOS DEPOSITADOS NA COOPERATIVA - CONTA-CORRENTE E APLICAÇÕES)				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	MÉDIA MENSAL DE RECURSOS DEPOSITADOS EM MONTANTE SUPERIOR AO DA OPERAÇÃO		-
X	2	MÉDIA MENSAL DE RECURSOS DEPOSITADOS EM MONTANTE INFERIOR AO DA OPERAÇÃO	5	10
	3	NÃO POSSUI RECURSOS DEPOSITADOS NA COOPERATIVA		-
3.4 - FLUXO DE CAIXA E GERAÇÃO DE RECURSOS - APLICÁVEL APENAS À PJ				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	MAIS QUE SUFICIENTE PARA O RISCO (ENDIVIDAMENTO CAINDO)		-
	2	SUFICIENTE PARA O RISCO (ENDIVIDAMENTO ESTÁVEL)	0	-
	3	INSUFICIENTE PARA O RISCO (ENDIVIDAMENTO SUBINDO)		-
3.5 - SETOR DA ATIVIDADE ECONÔMICA - APLICÁVEL APENAS À PJ				
OPÇÃO	RISCO	PARÂMETROS		
	1	EM EXPANSÃO (SETOR EM DESENVOLVIMENTO)		-
	2	ESTÁVEL (SETOR CUJO DESENVOLVIMENTO PERMANECE INALTERADO NOS ÚLTIMOS 3 ANOS)	0	-
	3	RUIM (SETOR QUE APRESENTA TENDÊNCIA DE DECLÍNIO)		-
SOMA			100	200

Cidade, ____ de _____ de 20 ____.

Responsável pela avaliação

RISCO	A A	A	B	C	D	E	F	G	H
NOTA	100 a 130	131 a 160	161 a 190	191 a 230	231 a 250	251 a 270	271 a 290	291 a 310	311 a 330
PROVISÃO	0%	0,5%	1%	3%	10%	30%	50%	70%	100%