

# **Análise do Ambiente de Controle Interno nas Cooperativas Agropecuárias do Estado de Santa Catarina: Uma Investigação Alicerçada na perspectiva da Metodologia *COSO* (The Comittee Of Sponsoring Organization)**

**ANTONIO MARIA DA SILVA CARPES**  
UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

**IEDA MARGARETE ORO**  
UNIVERSIDADE DO OESTE DE SANTA CATARINA

## **RESUMO**

O presente trabalho tem por objetivo investigar a qualidade do ambiente de controle interno nas cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina. Caracterizada como uma pesquisa descritiva, a mesma foi realizada por meio de um levantamento ou *survey*, com abordagem qualitativa e quantitativa. O universo de pesquisa contemplou 53 cooperativas agropecuárias de Santa Catarina, tendo como amostra 30 questionários respondidos. A coleta de dados se deu no mês de julho de 2008, com a utilização de um questionário contemplando questões fechadas, as quais foram encaminhadas por email. As respostas foram tabuladas em planilhas eletrônicas, fazendo uso do software Sphinks, para análise dos dados. Por meio de estatística descritiva, utilizando-se de médias para inferências e associação de resultados, os dados foram trabalhados permitindo extrair considerações a respeito do estudo. Os resultados permitiram concluir que na percepção dos respondentes há boa qualidade no ambiente de controle, avaliado nesse estudo sob a perspectiva da metodologia *COSO*. Outrossim, é preciso ressaltar que o estudo permitiu identificar a necessidade de melhorias nos controles de gestão.

Palavras-chave: Controle Interno. Metodologia *COSO*. Cooperativas.

## **1 INTRODUÇÃO**

A temática governança corporativa consolida-se no mundo corporativo como importante variável a ser compreendida pelos gestores, independente do segmento ou porte de uma organização. As boas práticas de governança corporativa referenciam a gestão comprometida com a transparência e a preocupação com os *stakeholders*. A governança corporativa traz desde seu surgimento (década de 90) o desafio de minimizar os conflitos de agência.

Considerando-se a adoção, por parte da empresa, de um conjunto de boas práticas de governança corporativa, pressupõem-se a construção de mecanismos de controle que resguardem a organização quanto aos riscos de seus ativos. Nesse propósito é necessário um sistema de controles internos eficientes de forma a mitigarem os possíveis riscos, além da necessidade de se avaliar a qualidade dos referidos controles, efetivando-se a gestão de riscos.

Casos históricos, como World Com e Eron, referenciando as organizações americanas envolvidas em processos de fraudes, trouxeram uma inquietação ao mundo corporativo. Nos EUA houve uma cobrança de maior rigor na estruturação de um sistema de controle interno e conseqüentemente a busca de maior transparência por parte das organizações.

As organizações nos Estados Unidos preocupadas com a necessidade de regulamentação e avaliação de riscos à que estão expostos os controles internos, desenvolveram alguns métodos, dentre eles a metodologia *COSO - The Comittee of*

*Sponsoring Organization* (Comitê das Organizações Patrocinadoras). A referida metodologia tem por objetivo ajudar as empresas a avaliarem e aperfeiçoarem seus sistemas de controles internos, visando o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

No Brasil dados estatísticos denotam que um terço das fraudes, nas organizações, são internas. Isso reforça a importância do controle interno, como suporte ao monitoramento e resguardo dos ativos. No Brasil, um segmento corporativo em ascensão são as cooperativas. Outrossim, as especificidades da gestão cooperativa, por não estar em jogo o interesse de poucos, mas de muitos, que são representados nas operações dos negócios, deixa explícito a necessidade uma gestão comprometida com o processo de *accountability*.

Exemplificando, apresenta-se o caso Parmalat em 2003, o qual evidencia a necessidade de excelência corporativa das empresas. Identificados problemas de gestão a Comissão Parlamentar de Inquérito sugeriu que cooperativas assumissem o controle da empresa. As cooperativas também têm necessidade de melhorar sua excelência corporativa, adequando seus controles internos para alcançar seus objetivos.

As cooperativas são organizações democráticas controladas por seus cooperados. São organizações que não visam lucros e possuem um papel fundamental na sociedade. Diferenciam-se das demais entidades, primeiro, por que os sócios financiam e utilizam os serviços da cooperativa. Segundo, a cooperativa é controlada pelos próprios sócios e o ramo de negócio ao qual está instituída é o prolongamento da atividade particular de cada sócio. E por fim, os benefícios gerados pela cooperativa são distribuídos para os associados de acordo com a utilização dos serviços da organização.

Para que a premissa de que um sistema de controles internos (SCI) apresente-se eficiente e contributivo no processo de gestão, é necessária a utilização de adequadas metodologias para avaliação dos riscos dos controles internos. Entre as metodologias existentes Dias e Cordeiro,(2006), citam o *COSO (The Comittee of Sponsoring Organization)*, *COCO (Criteria of Control Committee of Canadian Institute of Chartered Accountants)*, *SAS 55 E 78 (Statements on Auditing Standards)*, *COBIT ( Control Objectives for Information and Related Technology)*, *SAC ( Systems Auditability and Control)*.

A presente pesquisa irá investigar o segmento cooperativo, devido a sua relevância social e especificidades. Dentre os modelos internacionais de estruturas de controles internos existentes, a metodologia *COSO* foi escolhida como referencial deste estudo. A referida metodologia define controles internos como sendo um processo, constituído de cinco elementos essenciais, denominados: Ambiente de Controle, Avaliação e Gerenciamento de Riscos, Atividades de Controle, Informação e Comunicação e Monitoramento. Rego et al (2006) em pesquisa realizada no Brasil para identificar benefícios trazidos pela Auditoria Interna na gestão de controladoria, o fizeram sob a perspectiva da metodologia *COSO*. Os autores expressam em seus resultados a eficiência do modelo, considerando o universo pesquisado, no sentido de ser um método eficaz no que tange ser capaz de identificar a fragilidade dos controles internos.

O estudo tem por objetivo investigar a qualidade do ambiente de controle interno nas cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina. Inicialmente far-se-á uma incursão teórica sobre a metodologia, referenciada na seção 2. Na seqüência caracteriza-se a estrutura cooperativa dentro dos elementos referenciados pela metodologia *COSO*. E concluindo, apresenta-se a caracterização da estrutura de controles internos das cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina, sob à perspectiva dos elementos referenciados na metodologia *COSO*.

A estrutura desse ensaio teórico empírico apresenta na seqüência à introdução, o referencial teórico, com uma breve exposição sobre a estrutura societária cooperativa, a temática controle interno e posteriormente descreve a metodologia COSO. Na seção 3 apresenta-se a metodologia que norteou a pesquisa. Concluindo-se apresentação, segue-se considerações finais e referências bibliográficas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 ESTRUTURA SOCIETÁRIA DAS COOPERATIVAS

As cooperativas são formadas pela união de pessoas voltadas para um mesmo objetivo. As sociedades cooperativas são regidas pela Lei n. 5.764 de 16 de dezembro de 1971. São organizações sem fins lucrativos, que buscam satisfazer as necessidades humanas e resolver os problemas comuns, de seus cooperados.

Embora, juridicamente não exista a figura de lucro, é necessário entender que a boa gestão dos recursos que circulam na cooperativa é que sustentarão a evolução do patrimônio e consequentemente atenderem na íntegra o objetivo dos cooperados.

As cooperativas compreendem em sua estrutura organizacional, os seguintes órgãos de administração, assembléia geral, conselho de administração e conselho fiscal (arts. 38, 47 e 56 da lei 5.764/71). A assembléia tem poderes para decidir sobre negócios relacionados ao objeto da sociedade. Conselho de Administração tem como função organizar, traçar normas para as operações e serviços da cooperativa, colocando em prática as decisões da Assembléia Geral. Já ao conselho fiscal confere a responsabilidade de monitorar andamento da sociedade quanto aos aspectos legais e lícitos. Respondendo aos referidos órgãos estão presidência e vice-presidência, eleitos para operacionalizarem a gestão do capital compartilhado pelos cooperados.

As cooperativas são sociedades simples, nomenclatura referenciada pelo código civil. A responsabilidade pode ser limitada ou ilimitada. (art 1095 Código Civil). Na responsabilidade limitada os cooperados respondem somente pelo valor de suas cotas e pelo prejuízo verificado, proporcionalmente às suas operações. Os cooperados ou dirigentes responderam ilimitadamente, quando ficar caracterizado dolo ou culpa (art 49 Lei 6.764/71). Isto posto, reforça a necessidade de se administrar os riscos no processo de possíveis conflitos de agência.

Dada a relevância do processo de *accoutanbility* na gestão das cooperativas, a contabilidade assume importante papel como instrumento de gestão e controle. Alicerçada na legislação societária, as cooperativas tem na NBCT 10.8 editada por meio de Resolução do Conselho Federal de Contabilidade, orientações quanto a forma de registro e evidenciação contábil do patrimônio das cooperativas. Gonçalves (2003) disserta que a contabilidade deve demonstrar a situação econômico-financeira e observar a função social que a cooperativa exerce aos cooperados e a sociedade. Informando dessa maneira seu quadro social referente sobre os recursos econômicos e financeiros colocados a disposição da cooperativa.

As cooperativas possuem um papel relevante na sociedade, pois, além de trabalharem para o alcance dos objetivos traçados e aprovados democraticamente por seus associados, desenvolve de forma sustentável a economia da região onde esta inserida. Nesse sentido, a contabilidade apresenta-se como instrumento de gestão e controle imprescindível na administração desse patrimônio e como lastro de uma boa governança.

## 2.2 CONTROLE INTERNO

Os controles internos possuem vários conceitos, entre eles, a Instrução Normativa nº 16, de 20.12.91, do Departamento do Tesouro Nacional define. Como:

conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados utilizado com vistas a assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades da administração pública sejam alcançados, de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.

O resultado gerado por órgãos públicos ou cooperativos, em termos de conceito e nomenclatura é idêntico: superávit ou déficit. Analogamente, ambos os patrimônios atendem a um grupo de interessados, provindos da sociedade, e necessitam resguardar-se de eventuais desvios. Nesse sentido a criação de um sistema de controle interno eficiente e eficaz, torna-se um desafio. Almeida (2007) comenta que o controle interno objetiva a proteção dos ativos, assim como a produção de dados contábeis confiáveis, ajudando na condução do negócio.

O AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) em outubro de 1958, através da *SAS-29-Internal Control*, pronunciou-se quanto a segregação entre as funções contábeis e administrativas de controle interno. (apud ANTUNES, 1998, p.63):

- a) controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos referentes a diretamente relacionados com a salvaguarda do ativo e a fidedignidade dos registros financeiros. [...]
- b) controles administrativos são os que compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos referentes principalmente à eficiência operacional e obediência às diretrizes administrativas, e que normalmente se relacionam apenas indiretamente com os registros contábeis financeiros. [...].

A compreensão da referida distinção permite um melhor monitoramento e verificação dos processos organizacionais, permitindo um melhor desenho da estrutura interna de controles.

Os controles internos administrativos servem como um mecanismo de reforço para a empresa atingir seus objetivos e de forma corretiva quando não-atingir os objetivos. Os controles internos contábeis precisam ser confiáveis e disponibilizados em tempo hábil para a gestão poder se precaver e tomar medidas necessárias para o normal desempenho de suas atividades. (GOMES e SALAS, 2001).

Guardadas as proporções de porte e segmento, é possível inferir que todas as organizações, necessitam de um estrutura mínima de controles internos. Outrossim, o elevado grau de transparência a que são cobradas determinadas organizações, como companhias abertas, instituições financeiras e cooperativas, para citar algumas, torna imprescindível um sistema de controles internos qualificado.

## 2.3 METODOLOGIA COSO (*COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION*)

Para avaliar o sistema de controle interno uma empresa é fundamental a utilização de uma metodologia de avaliação de riscos dos controles internos. O modelo a seguir caracterizado contempla uma conjunto de eventos relacionados a gestão de processos de negócios em um ambiente de controle, conforme expressa Mc Namme (1997). O modelo foi

construído a partir da inferência de diversos órgãos interessados com a prevenção e gestão de riscos, que estruturaram um comitê com o propósito de desenvolver uma metodologia própria.

O *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)* é formado por representantes da *American Accounting Association, American Institute of Certified Public Accountants, Financial Executives International, Institute of Management Accountants e pelo Institute of Internal Auditors*, que está ligado a AUDIBRA - Instituto dos Auditores Internos do Brasil, através da FLAI - Federação latino-americana de Auditores Internos.

Segundo Borgerth (2007) o COSO foi criado para assessorar a Comissão Nacional sobre Relatórios Financeiros Fraudulentos, trata-se de uma iniciativa privada independente, encarregada de estudar fatores que podem gerar relatórios fraudulentos e elaborar recomendações para empresas abertas, para seus auditores e instituições educacionais.

O COSO é uma comissão patrocinada por cinco maiores associações profissionais norte-americanas ligadas à área financeira e contábil nos Estados Unidos (Quadro 1).

AICPA	The American Institute of Certified Public Accountants	Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
AAA	American Accounting Association	Associação Americana de Contadores
FEI	Financial Executives International	Executivos Financeiros Internacional
IIA	The Institute of Internal Auditors	Instituto de Auditores Internos
IMA	Institute of Management Accountants	Instituto dos Contadores Gerenciais

Quadro 1: Associações norte-americanas

Fonte: elaborado pelos autores

As recomendações do COSO são tidas como referência para controles internos. Por controle interno, o COSO entende como sendo o processo conduzido pela diretoria, conselho ou empregados de uma empresa, com a finalidade de prover uma razoável garantia com relação ao cumprimento de metas (BORGERTH, 2007).

Relacionando a citação referenciada no parágrafo anterior, o controle internos nas cooperativas pode ser visualizado no ambiente estratégico (direção executiva, conselhos e assembleia), no ambiente gerencial e operacional (gerência e colaboradores).

É de fundamental importância que as entidades além de possuírem uma boa estrutura de sistemas de controles internos, também tenham um método que avalie se a estrutura desses sistemas, esteja adequada de acordo com a característica da entidade.

A metodologia *COSO* se divide em cinco componentes inter-relacionados, pelo qual a administração gerencia os riscos em sua empresa: ambiente de controle, avaliação de riscos, atividade de controle, informação e comunicação e monitoramento.



Figura 01 Figura 2: Componentes do coso

Fonte: COSO. Disponível em: <http://www.coso.org>. Acesso em: 07 set. 2008.

Os cinco componentes (figura 01) envolvem todos os níveis organizacionais (estratégico, gerencial e operacional) de forma a compreender a estrutura do Sistema de Controle Interno (SCI) e identificar possíveis riscos a que os ativos da organização estejam expostos.

### 2.3.1 Ambiente de Controle

Segundo AU 319.25 25 (apud BOYNTON; JOHNSON; KELL, 2002, p.326) define ambiente de controle como:

Dá o tom de uma organização, influenciando a consciência de controles das pessoas que nela trabalham. É a fundação para os demais componentes de controles internos, fornecendo disciplina e estrutura.

Conforme Boynton; Johnson; Kell (2002) os componentes que compõem o ambiente de controle são: a integridade e valores éticos; o comprometimento com a competência; conselho de administração e comitê de auditoria; estrutura organizacional; filosofia e estilo operacional da administração; atribuição de autoridade e responsabilidade; políticas e práticas de recursos humanos.

O ambiente de controle possui base para todos os demais componentes dos controles internos. Para ver se os controles internos estão corretos é necessário a companhia adotar medidas para que os mesmos sejam seguidos corretamente. A companhia deve comunicar aos funcionários a importância dos controles internos, reforçar o código de ética, restabelecer o exemplo vem de cima, conduzir programas de treinamento e conscientização, estabelecer comunicações abertas. (DELOITTE 2003, p. 19).

A administração da organização deve equilibrar os interesses da organização, dos colaboradores, dos clientes, e do público em geral. O comportamento dos mesmos deve ser ético e íntegro numa cultura corporativa, onde as normas éticas e comportamentais

determinam que efetivamente elas sejam postas em prática. A alta administração desempenha um papel fundamental na determinação da cultura corporativa de uma organização, pois os mesmos devem mostrar o exemplo.

### 2.3.2 Avaliação de Riscos

A avaliação de riscos permite que uma entidade possa verificar até que ponto os eventos que ocorrem na empresa podem prejudicar os objetivos da empresa. Os fatores internos e externos podem causar eventos de riscos na empresa, com isso afetando os objetivos da empresa. Deve-se adotar uma avaliação de risco adequada para evidenciar esses riscos. De acordo com a metodologia *COSO* (2007), a avaliação de risco pode ser quantitativa ou qualitativa. A administração adota as técnicas qualitativas de avaliação se os riscos não apresentam ser dados confiáveis e suficientes para elaboração das avaliações quantitativas, ou também, se a relação custo-benefício para obtenção e análise de dados não for viável.

Para avaliar os riscos a administração deve levar em consideração o custo e benefício dessa avaliação, e também ver a probabilidade desse risco ocorrer e o impacto que ele vai trazer para empresa se ele ocorrer. Com isso chegar à resposta dos riscos, que se classificam em categorias sendo, evitar, reduzir, compartilhar e aceitar.

Após analisados os efeitos das respostas alternativas dos riscos, cabe a administração verificar como irá gerenciar os riscos. Dessa forma deve observar a probabilidade e o impacto dos riscos e trazer os riscos a parâmetros toleráveis de maneira a não prejudicar os objetivos da organização.

### 2.3.3 Atividades de Controle

De acordo com *AU 319.25* (apud Boynton; Johnson; Kell, 2002, p.329) atividade de controle “são as políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que as diretrizes da administração sejam realmente seguidas”.

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.

### 2.3.4 Informação e Comunicação

As informações devem ser identificadas, coletadas e comunicadas de forma coerente e dentro do prazo, para as pessoas cumprir com suas responsabilidades na administração. (*COSO*, 2007).

As informações podem ser de fontes internas ou externas, de informações financeiras e não-financeiras, para identificar as informações necessárias no alcance dos objetivos. Na qualidade das informações deve-se verificar se o conteúdo é apropriado e se as informações são oportunas e tempestivas. As informações devem ser controladas e transmitidas para os usuários internos e externos para os mesmos verificarem suas responsabilidades na empresa.

### 2.3.5 Monitoramento

Tão importante quanto implantar controles de gerenciamento de riscos em uma organização, é acompanhar o processo de gestão dos controles com o objetivo de mitigar os riscos a eles inerentes. A esse processo de acompanhamento é denominado na referida metodologia, de Monitoramento.

Segundo *AU 319.38* (apud Boynton; Johnson; Kell, 2002) monitoramento é um processo que avalia a qualidade e o desempenho dos controles internos de uma organização ao longo do tempo. As atividades de monitoramento são feitas pela administração para analisar se as políticas adotadas pela empresa estão sendo executadas corretamente.

O monitoramento consiste no acompanhamento do sistema de controle interno em todos os ambientes de controle referenciados no processo de gestão de riscos.

## 3 METODOLOGIA

O presente trabalho se caracteriza como uma pesquisa descritiva, realizada por meio de um levantamento ou *survey*, com abordagem quantitativa, para alcançar os objetivos. A pesquisa descritiva dará base para especificar a metodologia *COSO*, caracterizar a estrutura funcional das cooperativas agropecuárias e investigar a estrutura organizacional dos controles internos das cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina.

Segundo Gil (2002, p. 42) “As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

A população investigada contemplou as cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina, contemplado cinquenta e três cooperativas. A amostra foi composta pelas informações apuradas, nas trinta cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina que responderam ao questionário.

Na coleta de dados, utilizou-se como instrumento de pesquisa, um questionário com perguntas fechadas, encaminhadas por correio eletrônico. A construção do modelo que questionário foi adaptado do instrumento de coleta de dados utilizado por Maia et al (2005). O questionário da pesquisa foi enviado no mês de julho de 2008, para as cooperativas pesquisadas e foi destinado para os diretores administrativos, como sendo o responsável pelos dados fornecidos.

A Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina (OCESC) teve papel fundamental no envio dos questionários, para que a população onde foram aplicados os questionários não tivesse nenhuma restrição quanto às informações prestadas.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 168), “a interpretação consiste na atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas [...] esclarece não só o significado do material, mas também faz ilações mais amplas dos dados discutidos.” Complementam as autoras, que “na análise, o pesquisador [...] procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas”. Nesse sentido buscou-se inicialmente tabular os dados, submetendo os mesmos a análise estatística por meio do software *Sphinks*, a fim de validar as inferências conclusivas.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO PESQUISADO**

Para caracterizar a estrutura funcional das cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina, o instrumento da pesquisa indicou sete questões. Considerando a amostra dos questionários que compuseram as análises, as cooperativas que participaram da pesquisa concentram-se em sua maioria (17) na região Oeste de Santa Catarina. Quanto ao faturamento, a maioria ultrapassa os R\$ 2.000 milhões mensais, embora, 4 cooperativas pesquisadas estejam com faturamento anual inferior a R\$ 500 mil.

Os negócios gerenciados pelas cooperativas pesquisadas apresentam-se concentrados em grãos e insumos agropecuários, sendo que 6 cooperativas diversificam seus negócios com postos de combustíveis e supermercados. No que se refere ao número de cooperados, do universo pesquisado 12 cooperativas possuem uma composição societária de até 500 cooperados.

A comercialização ainda é interna, na sua maioria (21 cooperativas). O restante das cooperativas pesquisadas exporta, mas também mantém foco no mercado interno. Há que referenciar que além da comercialização, o processo industrial está fortemente presente nas operações das cooperativas pesquisadas. Com uma diversificação, destaca-se dentro do processo industrial o beneficiamento de grãos e industrialização de grãos. Essa demanda é atendida com uma estrutura de até 50 empregados, estrutura funcional de 12 cooperativas.

Do total do universo pesquisado, 53% possuem planejamento estratégico formalizado e o acompanhamento da gestão é realizado por meio de indicadores de desempenho, conforme referenciado por 63% dos respondentes. A estrutura caracterizada demonstra que, embora hajam especificidades de ordem legal, as cooperativas competem em um cenário econômico empresarial similar a qualquer tipo de indústria. Percebe-se, ainda, na diversificação dos negócios e inserção de novos mercados (mercado externo) a necessidade de instrumentos de controle, para minimizar os riscos de insucesso da gestão. Nesse sentido, os controles vão desde instrumentos de planejamento, execução e controle dos ativos administrados nas referidas organizações.

### **4.2 A QUALIDADE DO CONTROLE INTERNO NA PERCEPÇÃO DOS RESPONDENTES**

Nesta seção infere-se sobre a qualidade dos controles internos das cooperativas pesquisadas, sob a ótica dos respondentes. Foram 8 atributos investigados quanto a qualidade dos controles internos. O atributo era avaliado na percepção do respondente quanto a existência do controle interno na cooperativa. Os pesos foram identificados como máximo (concordo totalmente) e peso mínimo (Discordo totalmente) conforme quadro 1.

<b>QUALIDADE DOS CONTROLES INTERNOS</b>	<b>Concordo Totalmente</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Discordo Totalmente</b>
1. Controle interno é um processo desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos da cooperativa, nas categorias de eficiência operacional, confiança nos registros contábeis que devem estar em conformidade com as leis e normativas.	17	11	1	1
2. Os Controles internos da cooperativa fornecem segurança absoluta.	6	14	9	1
3. Controle interno é um processo constituído de elementos essenciais que envolvem os ambientes desde a alta direção um sistema de controle formalizado e um monitoramento	12	16	2	0
4. As diretrizes da administração devem ser bem definidas pela cooperativa.	5	17	7	1
5. A existência do código de ética na cooperativa deve ser de conhecimento de todos os colaboradores e cabe a gestão a disseminação da existência do mesmo.	4	10	13	3
6. Devem estar claro as metas e a responsabilidade delegada pela presidência.	7	16	6	1
7. A existência de procedimentos formais de avaliação dos riscos podem evitar eventuais fraudes e erros em uma cooperativa.	2	17	9	2
8. A responsabilidade é da administração estabelecer controles internos eficazes.	6	20	4	0
9. Todas as pessoas de uma organização têm alguma responsabilidade pelos controles internos e fazem parte dele.	18	9	3	0
<b>MÉDIA</b>	<b>8,56</b>	<b>14,44</b>	<b>6,00</b>	<b>1,00</b>

Quadro 01: Qualidade do controle interno

Fonte: dados da pesquisa

Para uma melhor análise, após a tabulação de dados, extraiu-se médias. Na percepção dos respondentes, verifica-se que na maioria das cooperativas pesquisadas há uma concordância com a existência dos atributos requeridos e seus respectivos controles. Isso pode ser visto pela média de 8,56, que pontuaram com peso máximo, e 14,44, cujo peso também é positivo, haja vista concordarem. Somando-se as médias, verifica-se que no universo de respostas, a grande maioria qualifica positivamente a estrutura de controle interno.

Outrossim, há que se destacar a evidência crítica quanto a segurança dos controles internos (9), quer seja na sua estrutura ou na existência de um conjunto mínimo de métodos para mitigar os referidos riscos (9). Em nível estratégico, o peso atribuído a existência de um código de ética (13) e a definição de diretrizes foram apontadas com pesos críticos. Esse conjunto de indicadores atenta para uma melhoria na estrutura de controles internos, ao mesmo tempo na conscientização por parte dos respondentes quanto a necessidade de se administrar tais problemas.

#### 4.3 ANALISE DO AMBIENTE DE CONTROLE INTERNO NA PERSPECTIVA DA METODOLOGIA COSO: O CASO DAS COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS DE SANTA CATARINA

Investigaram-se os cinco componentes da metodologia *COSO*, nas 30 cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina que participaram da pesquisa. Os respondentes assinalavam a percepção quanto a determinados atributos, elencados intencionalmente e associados a cada ambiente referenciado na metodologia *COSO*. A seguir apresentam-se os quadros e seus respectivos resultados. Iniciando-se pelo quadro 1, indicando o ambiente de controle.

1 - Ambiente de controle: análise da cultura corporativa, através do padrão de conduta, atitude, consciência, competência e estilo.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Comunicação da importância dos controles internos aos colaboradores.	0	2	10	13	5
Código de conduta e ética, bem como o programa de cumprimento de regras.	13	2	2	9	4
Restabelecer o apropriado jargão “o exemplo vem de cima”	5	1	12	7	5
Conduzir programas de treinamento e conscientização	1	3	6	17	3
Estabelecer canais para comunicação aberta	1	3	3	18	5

Quadro 1: Ambiente de controle.

Fonte: Dados da Pesquisa

Verifica-se (quadro 01) a existência de um canal de comunicação entre os gestores e seus colaboradores (18) e a utilização de programas de treinamento e conscientização considerado bom pela maioria das cooperativas pesquisadas (17). Outrossim, observa-se alguns contrapontos, na medida em que, embora 13 cooperativas considerem boa a comunicação sobre a importância dos controles internos, um número relativamente expressivo (10) considera regular do fluxo de informação.

A falta de um código de condutas, definindo claramente regras (13), juntamente com a observação de que há um pressuposto regular quando se trata de ter o exemplo no líder (12), podem apontar para a necessidade de uma melhor comunicação entre o nível estratégico (Conselhos e Executivo) com os demais níveis gerencial e operacional. O quadro 2 apresenta os resultados quanto ao componente avaliação de risco.

2 - Avaliação dos riscos: identificação e análise pela Administração, dos riscos internos e externos mais relevantes para alcance dos objetivos operacionais.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Identificação dos riscos nos principais processos operacionais (manuais e informatizados).	2	2	5	18	3
Estabelecer Padrão Contábil significativo.	0	0	2	20	8
Respeitar regulamentações do ramo de atividade (normas e leis).	1	0	1	9	19
Análise das ocorrências de descumprimento de políticas e procedimentos da cooperativa.	2	1	3	20	4
Gerenciamento dos riscos do negócio (financeiro: mercado – liquidez e crédito-inadimplência e garantias).	0	0	7	17	6
Gerenciamento dos riscos nos processos (controles sobre os processos de fechamento demonstrações gerenciais).	1	1	4	8	16
Gerenciamento dos riscos na Auditoria Interna (permite a identificação de transações realizadas pela empresa que estejam em conformidade com as políticas determinadas pela administração).	4	0	3	19	4

Quadro 2: Avaliação de riscos.

Fonte: Dados da Pesquisa

Os resultados evidenciados no quadro 2 demonstram, em todos os quesitos abordados, avaliação positiva. Isso denota um alinhamento do sistema de controle interno com os objetivos de resguarda e mitigação dos riscos das cooperativas pesquisadas.

Identificou-se em 16 cooperativas que o gerenciamento dos riscos no fechamento das demonstrações gerenciais são ótimo e 8 consideraram bom. Em 4 cooperativas o

gerenciamento dos riscos nos processos de fechamento das demonstrações gerenciais apresenta-se como regular. Já em 1 cooperativa não há um gerenciamento dos riscos no fechamento das demonstrações gerenciais e uma ta pouca importância para isso.

Outrossim, infere-se que o componente avaliação de riscos está centrado na percepção da importância dos padrões de contabilidade para as demonstrações e focado nas análises dos descumprimentos das políticas de gestão das cooperativas . Considerando que 4 respondentes apontaram como regular o quesito das demonstrações gerenciais, pode-se argüir a necessidade de melhorias nesse processo de controle. Outros itens considerados regulares, como o quesito relacionado aos controles documentais (manuais e informatizados), apontados por 5 cooperativas, e o gerenciamento dos riscos do negócio, referenciados por 7 cooperativas, demonstram que parte da amostra pesquisada necessita melhorar a estrutura de controles organizacionais e contábeis.

A atividade de controle está centrada na percepção da existência de controles internos de aprovações, autorizações e verificações, como também a importância de haverem políticas e procedimentos formais que devem ser seguida para evitar más interpretações.

A seguir apresenta-se (quadro 3) a análise do ambiente atividade de controle, buscando evidenciar a percepção quanto as políticas e procedimentos adotados para o alcance dos objetivos.

3 - Atividade de controle: políticas, procedimentos e práticas adotadas para assegurar que os objetivos operacionais sejam atingidos e as estratégias para atenuar riscos sejam executadas tempestivamente.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Aprovações, autorizações e verificações.	2	0	5	18	5
Revisão dos indicadores de desempenho	1	1	11	13	4
Segurança dos ativos – Seguros patrimoniais	2	0	8	16	4
Segregação de funções	1	2	10	13	4
Controles dos sistemas de informática. (acesso, integridade, disponibilidade e infra-estrutura, protocolos de internet e banco de dados, considerações de segurança)	1	0	5	13	11
Limites de autoridades (Exemplo limite de alçada para pagamentos)	0	3	5	15	7
Reconciliações bancárias, verificações contratos...	0	1	1	16	12
Documentação fidedigna, confiável	0	1	1	14	14
Mapeamento dos controles internos através de fluxogramas que determinem linhas de responsabilidades	8	0	4	17	1
Políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas pelo pessoal, evitando interpretações dúbias, mal entendidos.	2	1	5	18	4

Quadro 3: Atividade de controle.

Fonte: Dados da Pesquisa

O quadro 3 demonstra que as cooperativas pesquisadas consideram positivo o desempenho dos quesitos relacionados a atividade de controle, ou seja adotam procedimentos adequados para alcançar seus objetivos. Há que se observar dois quesitos que destoam da média geral, sendo eles revisão dos indicadores de desempenho (11) e segregação de funções (10). O primeiro quesito referenciado passa pela percepção da gestão quanto a importância do acompanhamento e monitoramento do planejamento. Já a segunda, passa pela visão de processos, sendo de alta relevância para mitigar riscos.

Uma outra observação interessante, é o número de 8 cooperativas, em que não existe o mapeamento de controles internos. Tal referência, tem na prática conseqüências diretas ao bom funcionamento da informação no fluxo de controles internos existentes.

Relacionando os dados do quadro 3 com a caracterização das cooperativas pesquisadas, no que tange ao acompanhamento da gestão, especificamente no indicador de que 63% da amostra utiliza-se de indicadores de desempenho, detecta-se a necessidade de um olhar crítico a estrutura de controles que subsidiam os referidos indicadores.

O quarto componente da metodologia *COSO* é a informação e comunicação. A troca de informação dos administradores com seus colaboradores está centrada na percepção da importância das informações serem de conhecimento em todos os níveis organizacionais na cooperativa. O quadro 4 apresenta os resultados.

4 - Informação e comunicação: troca de informações entre a administração e os funcionários. Onde a administração declara as novas diretrizes de controle, e os funcionários relatam os resultados, as deficiências e as questões geradas. Processo que assegura.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Comunicação com a alta administração.	0	2	10	9	9
Disponibilidade das informações a todos os envolvidos.	0	3	6	13	8

Quadro 4: Informação e comunicação.

Fonte: Dados da Pesquisa

Em média os resultados foram apontados como satisfatórios quanto aos quesitos indagados. A maioria dos respondentes tem a percepção de que há disponibilidade de informações a todos os colaboradores. Outrossim, a comunicação com a alta administração apresentou um número elevado de indicações (10) considerando ser regular tal comunicação. Partindo da premissa de que o planejamento estratégico e o nível estratégico, conduzem os rumos da organização, a fluxo de comunicação deve ser o mais límpido possível. Nesse sentido os resultados apontados demonstram a necessidade de melhoria nesse canal.

No quadro 5 são apresentados os resultados dos quesitos que indagaram o processo de monitoramento, quinto componente da metodologia *COSO*.

5 - Monitoramento: processo para estimar e avaliar a qualidade dos controles internos e verificar se estão adequadamente desenhados e monitorados. Executado pela administração, pelos funcionários, ou pelas partes externas.	Não existe	Pouca Importância	Regular	Bom	Ótimo
Verificação periódica dos controles internos.	2	2	5	15	6
Comunicação dos resultados da avaliação dos controles.	2	3	6	13	6
Atividade da Auditoria interna.	8	1	4	13	4

Quadro 5: Monitoramento.

Fonte: Dados da Pesquisa

O monitoramento está centrado na percepção da importância da verificação dos controles internos periodicamente. As respostas verificadas apontam para uma boa avaliação por parte dos respondentes, quanto ao acompanhamento dos processos de controle interno. Um dado importante, que merece ressalva, é o fato de que 8 cooperativas não possuem

auditoria interna. Considerando que o componente monitoramento é a verificação contínua e periódica dos controles de gestão, o referido indicador é expressivo e demonstra uma lacuna importante no processo de gerenciamento de riscos. Analisando-se conjuntamente a informação de que a maioria das cooperativas pesquisadas administra um faturamento expressivo (seção 4.1), reforça-se as conclusões.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito da presente pesquisa era investigar a qualidade do ambiente de controle interno nas cooperativas agropecuárias do estado de Santa Catarina. Para o cumprimento do referido objetivo, inicialmente caracterizou-se a amostra pesquisada.

O universo pesquisado denota um grupo de cooperativas com faturamento elevado e uma diversidade de negócios a serem administrados, apontando para a necessidade cada vez maior de uma gestão profissional, a fim de resguardar os ativos que sustentam tais patrimônios. O fato de possuírem bastante presente o processo industrial, exportação e diferentes negócios a serviço de um objetivo comum em prol de seus cooperados, faz com que a prestação de contas seja uma prerrogativa cada vez mais necessária, não somente pelo aspecto legal, mas também social, pelos interesses dos cooperados

Na seqüência buscou-se avaliar a qualidade do controle interno. Nesse sentido observou-se uma concordância com a estrutura de controle interno, levando-se em conta os atributos elencados. Os mesmos foram intencionalmente escolhidos e associados aos componentes referenciados pela metodologia *COSO*. Outrossim, foi possível extrair dos respondentes a preocupação e o conhecimento de que há necessidade de um gerenciamento da estrutura de controles internos.

Revisado conceitualmente e caracterizado os cinco componentes do modelo *COSO*, elaborou-se alguns quesitos que serviram de orientação para avaliação dos mesmos no ambiente das cooperativas pesquisadas.

Constatou-se no Ambiente de Controle, relacionado ao nível estratégico, a necessidade de uma melhoria no campo de formalização e comunicação. No que se refere a formalização, a inserção de um código de conduta ou regimento interno contribuiria. Tal extração é reforçada na análise do componente Informação e Comunicação, cuja comunicação com a alta direção foi pontuada como regular.

No ambiente atividade de controles verifica-se a necessidade de uma gestão de processos e de melhora quanto ao aspecto da segregação de funções. Os resultados são reforçados pela identificação da inexistência de um mapeamento dos controles internos, o que mitiga possíveis riscos na operacionalização dos ativos.

No que se refere ao ambiente de avaliação de riscos pode-se observar uma análise crítica quanto aos controles relacionados a riscos de liquidez e um preocupação de monitorar os riscos. Um quinto componente, e associado a esse, refere-se ao monitoramento, o qual permite inferir que a estrutura de controle e a consciência do processo de verificação e auditoria dos mesmos, está claro na maioria das cooperativas. Outrossim, o fato da inexistência de auditoria interna, pode ser vista como um contraponto a ser trabalhado em 8 cooperativas pesquisadas.

Diante dos resultados evidenciados o estudo cumpre sua proposição na medida em que traz inferências sobre a qualidade dos controles nas cooperativas agropecuárias do Estado de Santa Catarina, utilizando-se de um parâmetro mundialmente reconhecido, que trata-se do modelo *COSO*.

A característica da gestão cooperativa passa pela observância de boas práticas de governança corporativa e *accountability*. A presente pesquisa conclui pela adaptabilidade da utilização da metodologia COSO no ambiente de cooperativas. Considerando ser uma metodologia reconhecida, sua aplicação prática sai do campo teórico e apresenta-se por meio dos resultados evidenciados, como uma proposta de instrumento de gestão de riscos nas cooperativas.

## 5 REFERENCIAS

ANTUNES, Jerônimo. **Contribuição ao Estudo da Avaliação de Risco e Controles Internos na Auditoria de Demonstrações Contábeis no Brasil**.1998. 227 f. Dissertação. (Titulo de mestre em Contabilidade e Controladoria )- Universidade de São Paulo, São Paulo, maio de 1998. Disponível em:<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-25012005-164416/publico/DissertacaoJAntunes.pdf>> Acesso em: 30 de abr. de 2008.

BOYNTON, William C.; JOHNSON, Raymond N.; KELL, Walter G; tradução José Evaristo dos Santos. **AUDITORIA**. São Paulo: Atlas, 2002.

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

BRASIL. **LEI Nº 5.764, DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971**. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/leis/L5764.htm>>. Acesso em 20 mar.de 2008.

BRASIL.NBC T 10.8 – **ENTIDADES COOPERATIVAS**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t108.htm>> Acesso em: 28 de abr. de 2008.

BRASIL. **OCESC**(Organização das Cooperativas do Estado de Santa Catarina). Disponível em:< <http://www.ocesc.org.br/>> Acesso em: 29 de abr. de 2008

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Lei Sarbanes-Oxley. Guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos**. 2003. Disponível em < <http://www.deloitte.com/dtt/whitepaper/0,1017,sid%253D7173%2526cid%253D17040,00.html> > Acesso em 08 abr. 2008.

EUA. **The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commis** Disponível em: <[www.coso.org](http://www.coso.org)>. Acesso em: 30 de mar. de 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 200

GOMES, Josir Simeone ; SALLAS, Joan M. A. **Controle de gestão: uma abord contextual e organizacional**.3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, César Schmidt. **Uma contribuição à estruturação dos procedimentos e demonstrações contábeis das cooperativas -Aplicação em uma cooperativa de trabalho**.2003. 180 f. Dissertação ( Mestrado em ciências contábeis) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003. Disponível em: < <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-12122003-112731/publico/DISSERTACAOCESARSCHMIDT.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2008.

INTERNAL Control – Integrated Framework. **C.O.S.O.:** The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2008. Disponível em: <[http://www.C.O.S.O..org/publications/executive\\_summary\\_integrated\\_framework.htm](http://www.C.O.S.O..org/publications/executive_summary_integrated_framework.htm)>. acesso em: Mar. 2008

MAIA, Mateus S. SILVA, Marlene R. DUEÑAS, Rodrigo. ALMEIDA, Priscila P. MARCONDES, Sérgio. CHING, Hong Yuh. **Contribuição do Sistema de Controle Interno para a excelência corporativa.** Revista Universo Contábil, ISSN 1809-3337, Blumenau, v. 1, n. 1, p 54 – 70, jan./abr. 2005.

MC NAMEE, David. Auditoria Baseada em Risco, **The Journal of the Institute of Internal Auditors**, p. 14-16, Ago. 1997.

REGO, Antonio M. P. S. BRUNI, Adriano Leal. CARVALHO JUNIOR, Cesar V. O. SILVA, Sérgio S. M. **A Utilização do C.O.S.O. na Controladoria: Um Estudo No Brasil.** 2008, Disponível em: [http://www.infinitaweb.com.br/albruni/artigos/a0704\\_IntCustos\\_COSO.pdf](http://www.infinitaweb.com.br/albruni/artigos/a0704_IntCustos_COSO.pdf) Acesso em abr:2008

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO. **Enterprise Risk Management – Integrated Framework.** New Jersey: AICPA, 2004.