

# AUDITORIA INTERNA NOS PROCESSOS OPERACIONAIS DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Maristela Follmann<sup>1</sup>  
Claiton José Damke<sup>2</sup>  
Antonio Roberto Lausmann Ternes<sup>3</sup>

## RESUMO

Nos trabalhos de Auditoria Interna há identificação de informações de grande valia para a análise interna das organizações, em função de que nos relatórios há especificação minuciosa de onde estão os gargalos da administração e conseqüentemente, onde devem ser dispensados maiores esforços para corrigir os problemas, dessa forma, torna-se uma indispensável ferramenta de gestão para as organizações. Supõe-se que o controle interno tende a favorecer o processo de gestão não apenas quanto à prevenção de fraudes. Para tal, o estudo busca compilar elementos que configurem outros benefícios dos controles internos para a gestão das empresas. O presente trabalho tem como objetivo propor ferramentas e ações de monitoramento pós-auditoria, através de controles internos, visando a redução da reincidência e de apontamentos futuros pela auditoria. A base para detectar a necessidade das referidas ações é o levantamento das ocorrências apontadas nos processos de Auditoria Interna em determinada Cooperativa de Crédito em um período específico.

Palavras-chave: controles internos - auditoria interna - correção - monitoramento.

## ABSTRACT

In the work of Internal Audit identification information is of great value for the internal analysis of organizations, in the light of reports must specify detailed where are the obstruction administration and consequently, where they shall be exempted greater efforts to correct the problems, so, it-an essential management tool for organizations. Presupposes-that the internal control tends to favor the process of management not only for the prevention of fraud. To this end, the study search compile elements that constitute other benefits of the internal controls for the management of undertakings. This work has as objective to propose indicate tools and actions of monitoring post-audit, through internal controls, aiming at reducing the

---

<sup>1</sup> Acadêmica do MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria da Sociedade Educacional de Três de Maio – SETREM. e-mail: [maristela.follmann@hotmail.com](mailto:maristela.follmann@hotmail.com)

<sup>2</sup> Contador, Mestre em Engenharia da Produção, Professor das Faculdades Integradas Machado de Assis – FEMA. e-mail: [claiton@fema.com.br](mailto:claiton@fema.com.br)

<sup>3</sup> Administrador, Mestre em Engenharia da Produção, Professor das Faculdades Integradas Machado de Assis – FEMA. e-mail: [antonioternes@terra.com.br](mailto:antonioternes@terra.com.br)

recurrence and notes future by the audit.

Key-words: internal controls - internal audit – remediation - monitoring.

## **INTRODUÇÃO**

A Auditoria Interna de Processos tornou-se um instrumento de fundamental importância no controle de todas as áreas de uma Entidade. Ela possibilita a identificação de ineficiências, desvios das normas externas e de políticas internas, caracterizando-se assim como uma ferramenta gerencial indispensável aos gestores das organizações. Em virtude do grande crescimento do Sistema de Crédito Cooperativo, sentiu-se a necessidade de um acompanhamento constante das atividades desenvolvidas no mesmo, sendo este um trabalho atribuído a área de Auditoria Interna.

No presente trabalho objetiva-se o levantamento dos apontamentos em relação a dois questionamentos específicos, apontamentos estes feitos pela Auditoria Interna nos relatórios referentes aos trabalhos executados junto a uma Cooperativa de Crédito, que por motivos de sigilo doravante será chamado de “Empresa A”, no período de janeiro a maio de 2010.

Por meio da análise das ocorrências listadas nos referidos relatórios, pretende-se identificar a necessidade de melhorias nos controles internos da empresa. Concluída a fase de análise e identificação, pretende-se propor ferramentas e ações que auxiliem no saneamento dos apontamentos, bem como contribuam para a redução de novas ocorrências no futuro.

A Auditoria Interna nas Cooperativas de Crédito concentra-se em verificar se os procedimentos internos estão adequados as normas internas e externas vigentes, orientando-se correções e adequações quando possível e necessário. A realização deste trabalho numa Cooperativa de Crédito possibilitará à demonstração prática da importância da vinculação dos controles e auditoria interna, para fornecer uma maior segurança sobre o alcance de objetivos de eficácia e eficiência operacional, e sobre o cumprimento d leis e regulações.

## **1 AUDITORIA INTERNA**

De acordo com as Normas Brasileira de Contabilidade (NBC T 12 – Da Auditoria Interna), a Auditoria Interna é o conjunto de procedimentos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais. Trata-se de uma avaliação independente que é executada por um profissional da organização, este por sua vez é ligado a alta Direção.

O trabalho de Auditoria é elaborado com o intuito de auxiliar, preservar, regimentar processos realizados na área de auditoria, nos procedimentos dos trabalhos, identificando áreas problemáticas, sugerindo correção e concebendo alternativas. Considerando o volume de operações e procedimentos adotados na execução dos trabalhos, é importante registrar os procedimentos da área de auditoria, devido à necessidade de atender às normas do Banco Central do Brasil, Conselho Federal de Contabilidade, Receita Federal e demais órgãos fiscalizadores do sistema Cooperativo do Brasil (CAMARGO 2001, p. 28).

Os trabalhos de Auditoria estão baseados especialmente no cumprimento das exigências do BACEN - Banco Central do Brasil, nos normativos do Conselho Federal de Contabilidade, nos Princípios da Contabilidade, além da Lei nº. 5.764/71 - Lei do cooperativismo e Resoluções 3.041/02, 3.106/03, 3.321/05, e 3.442/07 entre outros.

Com tais regulamentações, é necessário que o Auditor Interno assuma um papel de orientador, de esclarecedor. Este papel deve ser conduzido de forma a conseguir a materialização da cultura do sistema de controles internos, em sua atuação como elemento de estímulo à eficácia gerencial e a prevenção dos riscos inerentes ao negócio. Para atuar na auditoria interna, o profissional necessita conhecer todo o funcionamento da organização, como também ter claras todas as normas e controles internos da mesma.

É por intermédio da auditoria operacional que se busca determinar se as atividades administrativas são desempenhadas com economia, de acordo com princípios, práticas e políticas administrativas corretas e se os recursos humanos, financeiros e de qualquer outra natureza são utilizados com eficiência, incluindo o exame dos procedimentos de mensuração e controle do desempenho e as providências adotadas pelas entidades auditadas para sanar as deficiências detectadas buscando determinar a eficácia do desempenho das entidades auditadas em relação ao alcance de seus objetivos e avaliar o verdadeiro efeito de suas

atividades em comparação com o efeito esperado (INTOSAI, 1991, p. 268).

Os trabalhos realizados junto a Cooperativa analisada pela Auditoria Interna tem se mostrado de fundamental importância por identificar riscos e falhas de controles. Os resultados do trabalho da Auditoria Interna, além de se constituírem em algo precioso para a informação dos Gestores do alto comando, fornecem recomendações corretivas e preventivas à exposição da organização face aos riscos empresariais que podem ser de natureza; sistêmica, operacional, financeira, tecnologia da informação, recursos humanos, mercadológicas e de fatores externos que podem impactar os resultados e estratégias globais da empresa.

A auditoria interna deve buscar como produto de seu trabalho a proposição e implantação de soluções alinhadas com as melhores práticas de negócios. A utilização de metodologias com enfoque abrangente de revisão, considerando aspectos de controle e de estratégias dos negócios, aliada à utilização efetiva dos recursos de tecnologia nas revisões, é fator determinante para o sucesso das atividades e do produto gerado pela auditoria interna (CREPALDI, 2004 p. 65).

Para Deloitte e Tohmatsu, tão importante quanto uma boa execução dos trabalhos de Auditoria Interna, é uma boa apresentação dos resultados obtidos. Para todos os trabalhos executados deverão ser gerados relatórios, que devem ser claros, objetivos e focalizados no problema efetivo identificado. Todas as informações contidas no relatório devem ter documentação suporte, visando um bom embasamento no momento de sugerir melhorias em processos (2003).

O Regulamento de Auditoria da “Empresa A” prevê, entre as principais responsabilidades da auditoria de processos internos a elaboração de relatórios de auditoria interna, elencando as irregularidades e os riscos provenientes de descumprimentos normativos, súmula de ocorrências e saneamento, acompanhados de um parecer conclusivo.

Atualmente, tem se mostrado preocupantes os índices de reincidência de apontamentos nos subseqüentes trabalhos de auditoria junto as unidades de atendimento. Tal situação pode caracterizar a necessidade de controles internos mais efetivos na “Empresa A”.

## **2 CONTROLES INTERNOS**

Os autores estudados concordam que um sistema de controle interno deve ser planejado para ser eficiente. Deve também sempre levar em consideração que os operadores dos processos internos são as pessoas. Não se concebe um sistema de controle interno para as máquinas, mas, sim, destinado às pessoas. E estas, por sua vez, estão sujeitas a falhas, propositais ou não. Assim, além da necessidade da política de recursos humanos, que propicie a fidelidade das pessoas à organização, desde o comportamento ético – que deve ser objeto de análise na admissão –, passando pelo sistema de remuneração, benefícios, possibilidades de oferecer segurança e crescimento profissional e pessoal, também é preciso prever meios pelos quais os erros e as fraudes possam ser encobertos, criando-se mecanismos para impedi-los e identificá-los.

Os objetivos do sistema de controle interno, além de comprovar a legitimidade dos atos, devem estar sempre alinhados com os objetivos da organização. O sistema de controle não é um fim, mas um meio. Toda entidade, com fins lucrativos ou não, possui uma razão de existir, uma missão. Ainda que as instituições possuam semelhanças, nunca são iguais; logo, um sistema de controle interno nunca será igual a outro, em que pese sempre haver objetivos e controles comuns.

O sistema de controle nasce, cresce, se aprimora e pode vir a morrer junto com a instituição. Ele está dentro da instituição. As organizações existem para as pessoas e são movimentadas também por pessoas. Nessa acepção, é natural entender-se que os sistemas de controles objetivam trabalhar os processos de forma eficiente e eficaz em função destas.

Para D'Avila e Oliveira:

Controle interno é um processo, executado pelo conselho de administração, gerência e outras pessoas de uma organização, desenhado para fornecer segurança razoável sobre o alcance de objetivos nas seguintes categorias:

- Eficácia e eficiência operacional;
- Mensuração de desempenho e divulgação financeira;
- Proteção de ativos;
- Cumprimento de leis e regulamentações. (2002, p. 25)

Controles internos são os métodos e procedimentos adotados dentro de uma empresa, a fim de proteger seus ativos, verificar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência às políticas definidas pela direção, com o objetivo de evitar fraudes, erros, ineficiências e mesmo crises nas empresas, devem integrar o planejamento organizacional.

Para Attie (1985 p. 61), os controles internos podem ser classificados como

Contábeis e Administrativos. Os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os sistemas, métodos e procedimentos relativos a salvaguarda dos bens, direitos e obrigações, bem como a fidedignidade dos registros financeiros. Os controles administrativos compreendem o plano de organização, os sistemas, métodos e procedimentos pela direção com a finalidade de contribuir para eficiência e eficácia operacional, também a obediência a diretrizes, políticas, normas e instruções da administração.

Quanto a sua natureza, os controles podem ser preventivos ou detectivos (D'AVILA; OLIVEIRA, 2002), a execução pode ser efetuada por sistemas, de forma automatizada, ou de forma manual, por pessoas.

Ainda pelo mesmo autor, os controles preventivos podem ser descritos como um conjunto de políticas, normas e procedimentos estabelecidos pelas instituições com o objetivo de reduzir, preventivamente, seu nível de exposição a riscos. Como exemplo, podemos usar Alçadas para concessão de crédito, renegociação de dívidas, pagamentos de despesas, etc.

Os controles detectivos caracterizam-se como mecanismos que demonstram a existência de anomalias ou de desvios em relação às metas ou dos padrões estabelecidos pelas Instituições. Como exemplo, podemos citar a monitoração de estornos em contas de receitas, a flutuação inesperada em contas de despesas, entre outros.

Existe uma forte relação entre controle e gestão empresarial. O controle, nesse contexto, representa uma fonte importante de informações para os gestores das empresas. A própria gestão pressupõe um acompanhamento informativo para avaliar o alcance dos objetivos e os meios inerentes para alcançá-los.

### **3 NORMAS REFERENTES A ADIANTAMENTO A DEPOSITANTE E CLASSIFICAÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO**

O Manual de Políticas de Crédito – MPC, da “Empresa A”, considera que o Adiantamento a Depositantes – AD consiste no pagamento de cheques e débitos de convênios diversos, pela instituição, sem a devida provisão de fundos por parte do associado, devendo ser considerada uma exceção e acatada pelos gerentes em situações em que seus associados tradicionais apresentem algum imprevisto temporário, que impossibilite a cobertura momentânea do valor emitido.

Tais imprevistos podem ser: atraso no recebimento de salário, um depósito em cheque com prazo de compensação superior ao desconto de um cheque emitido pelo associado, o desconto de um cheque pré-datado antes da data combinada, entre outros casos.

O Adiantamento a Depositantes por ser a concessão de um recurso com o agravante de não haver a formalização adequada, considera-se uma das operações de maior risco e que requer critérios transparentes e adequados para seu gerenciamento.

As situações de excesso sobre limite e adiantamento a depositante podem ainda revelar falhas no processo de cobrança, e o elevado ônus a que estão sujeitos os correntistas amplia os riscos do seu não recebimento, agravado pela ausência de garantias (DELOITT&TOHMATSU, 2003).

Mais especificamente, a Cooperativa analisada tem normatizado que, poderão ser pagos cheques, única e exclusivamente quando houver certeza de que tais valores terão cobertura, até o prazo diário permitido para a devolução de cheques (11 horas da manhã). Caso o adiantamento originado de pagamento de cheques não for coberto, o gerente e /ou assistente responsável da conta deverá providenciar tal regularização em até 72 horas da ocorrência do evento, ficando sujeitos à aplicação dos normativos da área de Gestão de Pessoas.

A regra acima também se aplica para os valores oriundos de devolução de cheques, cujo depósito foi liberado ou acatamento de valores com base em depósitos bloqueados.

No que se refere a classificação de risco, o RCR - Regulamento da Classificação de Risco da "Empresa A" destaca que o provisionamento das operações de crédito deve sempre guardar coerência entre os valores provisionados e a possibilidade de perda nas operações de crédito.

Sendo assim, e respeitando o estabelecido na Resolução nº. 2.682, de 21-12-99, do CMN - Conselho Monetário Nacional, o grau de risco de cada operação é apurado de acordo com a classificação de risco do tomador e suas características e da avaliação do grau de risco da operação. Assim, as operações são classificadas em 9 níveis de risco, sendo "AA" o menor grau de risco e "H" o maior grau de risco. Para cada grau de risco é estabelecido um nível de provisionamento adequado à probabilidade de perda, conforme a Tabela 1.

Para a determinação dos graus de risco de pessoas físicas e jurídicas são

avaliados aspectos da situação econômico-financeira, do grau de endividamento, da capacidade de geração de resultados, do fluxo de caixa, da administração e qualidade de controles, de pontualidade e atraso nos pagamentos, de contingências, do setor de atividade econômica, de limite de crédito e de patrimônio e renda.

Tabela 1

Classificação de Risco na “Empresa A”	
Classificação de Risco da Operação	Percentual a provisionar
AA	0%
A	0,5%
B	1%
C	3%
D	10%
E	30%
F	50%
G	70%
H	100%

Fonte: Regulamento de Gestão de Risco Operacional da “Empresa A”.

Conforme estabelece a Resolução do CMN 2.682/99, as operações de crédito devem ter seu risco de crédito avaliado, sendo com base em tal avaliação procedido o provisionamento de crédito.

O resultado final da classificação de uma operação de crédito dependerá do grau de risco atribuído ao tomador, seu garantidor e demais garantias, além das demais características da operação.

A classificação final das operações de crédito de um mesmo associado ou grupo econômico deve ser definida considerando aquela que apresentar maior risco, independente do valor. Ou seja, as classificações devem ser arrastadas para o maior grau de risco encontrado.

Conforme o MPC - Manual de Políticas de Crédito da “Empresa A”, quando realizadas Prorrogações, Renegociações, Novação e Recomposição de Operações de Crédito, exceto decorrentes de operações de Câmbio e Crédito Rural, amparada pelo MCR – Manual de Crédito Rural do Banco Central do Brasil ou por determinação do órgão normativo, dever-se-á observar que a operação deverá ser classificada no Sistema de Risco, bem como o devedor e o(s) garantidor(es), observando os aspectos qualitativos para efeito de risco, a nova classificação não poderá ser melhor que a original da operação, a Cooperativa poderá, quando entender adequado, através do risco qualitativo, enquadrar a operação em nível



superior (pior) ao indicado pelo Sistema de Risco.

#### **4 ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA INTERNA**

Para que o presente trabalho pudesse ser realizado de forma a atingir plenamente os objetivos, ao analisar os relatórios de Auditoria Interna de processos realizados em determinada Cooperativa de Crédito no período de janeiro a maio de 2010, num total de cinco relatórios, apesar de diversos apontamentos identificados, optou-se pelo foco em duas questões específicas e de considerável relevância, conforme abaixo, sendo que foram identificadas as seguintes situações:

Questão 1: A Unidade de Atendimento – UA, respeita os limites de Adiantamento a Depositante para ela definidos?

Um relatório teve apontamento de irregularidade por extrapolação do limite sistêmico, que é de 2%, sendo inclusive reincidente no apontamento.

Três relatórios tiveram apontamento de sugestão de melhoria na gestão do índice de adiantamento, apesar de estarem com índices inferiores ao limite sistêmico.

Um relatório não apresentou apontamento de irregularidade ou sugestão, fato que demonstra que a unidade analisada respeita os limites de adiantamento a depositante para ela definidos.

Questão 2: O processo das Análises Qualitativas dos Associados, Avais e Operações está de acordo com os procedimentos estabelecidos no Regulamento de Classificação de Risco da “Empresa A”?

Constatou-se que 100% dos relatórios analisados possuem registro de apontamento de irregularidade, inclusive com reincidência, no processo das análises qualitativas, situação comprovada pelos Inspectores Internos através da simulação de análise qualitativa de associados, avais e operações de crédito.

Dentre os principais motivos de divergência na classificação de risco detectados, estão a capacidade financeira dos associados (renda e patrimônio x endividamento) e a omissão da informação de operações destinadas ao pagamento de dívidas (renegociações).

As situações detectadas em relação a ambas questões nos mostram a necessidade de um maior acompanhamento das unidades de atendimento, seja fornecendo novas ferramentas de acompanhamento, ou efetuando um controle de

forma centralizada.

É importante frisar que estão disponíveis para as unidades de atendimento, sendo de seu conhecimento, os manuais que normatizam a gestão do Adiantamento a Depositante : MPC - Manual de Políticas de Crédito e Diretrizes Internas de Análise de Crédito. O manual que normatiza a Classificação de Risco, RCR - Regulamento da Classificação de Risco da “Empresa A”, também é de conhecimento dos colaboradores. Da mesma forma os gestores das unidades de atendimento receberam orientações e treinamentos sobre ambos assuntos.

## **5 SUGESTÕES DE FERRAMENTAS DE APOIO E AÇÕES DE MONITORAMENTO PÓS AUDITORIA**

O RCR prevê que a Superintendência Regional, através da Gerência Regional Administrativo – Financeira, é a responsável por coordenar e gerenciar o risco operacional das cooperativas singulares ligadas a ela, bem como das próprias áreas que compõe a Superintendência. Entre suas atribuições consta a execução das ações de tratamento de riscos e melhoria dos controles internos nos processos sob sua responsabilidade, além do acompanhamento do comportamento dos indicadores chave de risco das respectivas entidades.

Com base nestas informações e para contribuir com um controle mais efetivo de gestão com redução dos índices de adiantamento a depositante, sugere-se a implantação de uma planilha que contemple a listagem de contas em adiantamento e que informe também os lançamentos que deram origem ao adiantamento a depositante (pagamento de cheques, liquidação/amortização de parcelas de empréstimo, convênios RGE, CORSAN e outros). Para se chegar a uma planilha contendo todas essas informações será necessária a emissão de pelo menos três diferentes relatórios (relatório de adiantamento a depositantes, relatório de lançamentos em conta corrente e relatório de lançamentos do sistema de empréstimos). Com o auxílio de um programa de apoio poderá ser efetuada a importação das informações dos referidos relatórios para compilação das informações num único relatório.

Abaixo apresenta-se um modelo de planilha com os dados dos diversos relatórios:

COOP	UA	Cart.	Conta	Associado	Valor	Dias	Data	Código	Descrição	Documento	Valor	Autorizador	Observações
					Exceden	Neg.							
111	11	250	00000-0	nononono	1,77	3							
111	10	230	11111-1	asasasasasa	74,55	26							
111	15	230	11111-1				30/8/2010	90	CHEQUE PAGO	1234566	7,02		

Ilustração 1: Planilha Adiantamento a Depositante

Fonte: "Empresa A"

Além das informações já citadas, a planilha contemplará o nome do associado, unidade de atendimento e cooperativa a que pertence, valor em adiantamento, dias em adiantamento, número e valor do documento que gerou o adiantamento, se houve autorizador para o lançamento. Haverá ainda disponível um campo para observações.

Uma vez que já existe um alinhamento interno na Cooperativa, quanto ao não pagamento de cheques com insuficiência de saldo, assim como não devem ocorrer débitos de parcelas de empréstimos e/ou convênios sem saldo disponível em conta corrente, de posse da planilha, poderão ser feitos filtros identificando os associados com ocorrências por unidade de atendimento e encaminhadas solicitações de regularização/justificativas dos adiantamentos a depositantes para os gestores das respectivas unidades de atendimento com cópia para o Presidente da Cooperativa, Superintendente Regional e Gerente Regional Administrativo Financeiro. Nestas solicitações pode ser concedido o prazo limite para regularização de acordo com as normas descritas nos manuais anteriormente citados.

O monitoramento para confirmação de regularização das ocorrências e/ou retorno das unidades pode ser feito na própria planilha, bem como pode ser criada uma planilha de acompanhamento de ocorrências específica para tal controle.

Com a implantação da ferramenta de apoio acima referida e fazendo uma apuração semanal de ocorrências com encaminhamento de solicitações de regularização e monitoramento dos ajustes, acredita-se que ocorrerá uma sensível redução nos índices de adiantamento a depositante, bem como diminuimos a possibilidade de novos apontamentos pela auditoria com conseqüente redução dos índices de reincidência (DELOITT; TOHMATSU, 2003).

Considerando que os principais fatores para apontamento de divergência de classificação de risco de crédito pela auditoria interna estão ligados a questões de renda, patrimônio, endividamento e omissão da informação de renegociação.

Propõe-se treinamento das pessoas envolvidas na atualização cadastral de associados e dos responsáveis pela classificação de risco de crédito nas unidades de atendimento.

Sugere-se que seja solicitada aos gestores das unidades de atendimento uma relação de todos os colaboradores envolvidos nos processos citados, que os mesmos sejam inscritos nos respectivos treinamentos com prazo limite estipulado para a conclusão dos mesmos. É importante que ocorra um monitoramento pela área de gestão de pessoas a fim de confirmar não somente a realização dos cursos, como também a aprovação dos colaboradores nos mesmos.

Posterior a estes treinamentos a distância, sugere-se que ocorram treinamentos presenciais, preparados e ministrados pela área de crédito da Superintendência para tirar dúvidas, alinhar procedimentos e fazer exercícios práticos no próprio sistema de risco.

Especificamente em relação a operações de renegociação, propõe-se que a área de crédito da Superintendência emita, ao final de cada mês, o relatório de liberação de operações de renegociação. Este relatório deverá ser disponibilizado as unidades de atendimento com orientação para análise qualitativa, conforme previsto no RCRS.

Abaixo apresenta-se um modelo de planilha a ser disponibilizado as unidades:

UA	Carteira	Conta	Associado	Data Liberação	Título	Composição Renegociação	Valor liberado
32	240	00000-0	Nonononono	30/8/2010	B00000000-0	29	15.000,00
45	230	11111-1	Asasasa Blalalaa	26/8/2010	B00000111-1	29	65.000,00
54	240	22222-2	Fulano de Tal	31/8/2010	B66666666-6	29	25.000,00
85	250	44444-4	Beltrano de Tal	31/8/2010	B85858585-8	29	10.000,00

Ilustração 2: Planilha de Operações de Renegociação

Fonte: "Empresa A"

Com as ações acima propostas, acredita-se que será possível aumentar o grau de assertividade na classificação de risco das operações de crédito, reduzindo a probabilidade de apontamentos futuros pela auditoria, contribuindo assim para a redução dos índices de reincidência dos relatórios.

Ao responder aos Relatórios de Auditoria, as unidades de atendimento

informam uma data limite para regularização de cada apontamento. Para fins de confirmar a realização das ações assumidas pelas unidades de atendimento para saneamento dos apontamentos da Auditoria de Processos Internos, sugere-se, além das ferramentas acima, que seja efetuado um monitoramento através do Memorando de Resposta de cada unidade. Com a Resposta a Auditoria em mãos, pode ser confirmada a regularização via sistema quando o apontamento assim o permitir. Também podem ser solicitadas as unidades cópias de documentos para comprovação de regularização de apontamentos.

Considera-se ainda de suma importância um canal de comunicação da área de controles internos da Superintendência com a Unidade de Atendimento auditada através do Gerente Administrativo Financeiro desta, desde a publicação do Memorando de Auditoria até a conclusão dos trabalhos de regularização dos apontamentos. Esta comunicação deve visar a orientação da unidade para que a resposta esteja de acordo com os normativos internos e externos vigentes, bem como no esclarecimento de dúvidas e sugestão de ações de correção e para evitar reincidências.

## **CONCLUSÃO**

Acredita-se que o objetivo proposto para o presente trabalho, de indicar ferramentas e ações de monitoramento pós-auditoria, através de controles internos, visando a redução da reincidência e de apontamentos futuros pela auditoria tenha sido atingido.

Por meio das pesquisas bibliográficas realizadas, bem como com base nos apontamentos constatados nos relatórios de auditoria interna analisados, chega-se a conclusão de que é de fundamental importância que cada uma das áreas das instituições estejam perfeitamente organizadas para o bom funcionamento do todo. Podemos comparar a situação com um organismo vivo, se um órgão estiver doente e não for tratado, a doença se espalhará por todo o organismo podendo inclusive ser fatal.

Pode-se concluir ainda que o trabalho realizado foi de grande valia para o pesquisador pois contribuiu para o aprimoramento do conhecimento. Conhecimento este, que pode ser utilizado para a melhoria dos controles internos na empresa onde trabalha contribuindo assim para a boa gestão.

## REFERÊNCIAS

ATTIE, William. **Auditoria: Conceito e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 1985.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceito e Aplicações**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

D'Avila, Marcos Zähler e De Oliveira, Marcelo Aparecido Martins. **Conceitos e técnicas de controles internos de Organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

Deloitte e Tohmatsu, Touche. Federação Brasileira dos Bancos – FEBRABAN. **Metodologias de Auditoria Interna com Foco em Riscos**. São Paulo: IBCB, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Técnicas de pesquisa em economia e elaboração de monografias**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Guia de Formatação de Trabalhos Científicos. Disponível em:  
[http://www.fema.com.br/faculdade/guia\\_formatacao/guia\\_formatacao\\_orientacoes%20.pdf](http://www.fema.com.br/faculdade/guia_formatacao/guia_formatacao_orientacoes%20.pdf)

INTOSAI – Internacional Organization of Supreme Audit Institutions. **Guia para normas de Controle Interno**. Trad. Heloísa Garcia Vidal Pinto. Revista do Tribunal de Contas do Distrito Federal, Brasília, v.19, 1991.

JUNIOR, Sebastião Bergamini. Revista do BNDES. **Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa**. Rio de Janeiro, V.12, N.24, P.149-188, Dez. 2005.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 1991.

**MANUAL POLÍTICAS DE CRÉDITO DA “EMPRESA A”** - Área Responsável: Área de Análise de Risco de Crédito - Versão: dezembro/2009 -Revisado até março/2010.

OLIVEIRA, Antonio Benedito Silva (Coord.). **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2003.

PAGNUSSAT, Alcenor. **Guia do cooperativismo de crédito – Organização, Governança e Políticas Corporativas**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2004.

**Regulamento de Auditoria da “Empresa A”** - Versão 5 – BANCO COOPERATIVO “Empresa A”. Janeiro de 2009.

**REGULAMENTO DE GESTÃO DE RISCO OPERACIONAL da “Empresa A”**  
Editado em 01.04.2009 – versão 2.0.