



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA,**  
**CONTABILIDADE E SECRETARIADO EXECUTIVO - FEAACS**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LUCAS DA SILVA ABREU

**CONTROLES INTERNOS DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO NAS INSTITUIÇÕES**  
**FINANCEIRAS: UM ESTUDO DE CASO EM UM BANCO MÚLTIPLO.**

FORTALEZA

2014

LUCAS DA SILVA ABREU

**CONTROLES INTERNOS DE OPERAÇÕES DE CRÉDITO NAS INSTITUIÇÕES  
FINANCEIRAS: UM ESTUDO DE CASO EM UM BANCO MÚLTIPLO.**

Artigo submetido à Disciplina de Monografia II, ministrada pela Prof.<sup>a</sup> Editinete Garcia, do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Editinete Garcia

FORTALEZA

2014

## RESUMO:

A existência de controles internos que possibilitem a adequada mitigação dos riscos aos quais cada instituição está exposta é primordial para o atendimento dos objetivos institucionais com eficiência e confiabilidade nas informações financeiras. O objetivo deste estudo foi evidenciar os principais procedimentos realizados para efetivação dos controles internos da área de operações de créditos em uma instituição financeira. Para tanto, desenvolveu-se uma análise de caráter qualitativa, por meio de um estudo de caso no qual se identificaram os controles internos da área de operações de crédito da instituição estudada através de questionamentos aos colaboradores e análise do processo, a fim de classificar e avaliar tais controles. Verificou-se que os controles internos são fundamentais para a elaboração de informações precisas, para a proteção do patrimônio e para a conquista da eficiência operacional da instituição. Identificou-se a existência de deficiências de controles, sobretudo no processo de integração entre os sistemas operacionais e a contabilidade. Exceto pelo disposto constatou-se que a instituição apresenta controles que podem ser verificados e confirmados.

Palavras-chaves: Controle interno, instituições financeiras, operações de crédito.

## 1 INTRODUÇÃO

A desregulamentação dos mercados e a globalização dos serviços financeiros, aliados à crescente sofisticação da tecnologia, possibilitaram o crescimento em vulto e complexidade das operações das instituições financeiras. Conseqüentemente, as atividades relacionadas à gestão dos riscos destas organizações têm adquirido uma importância cada vez maior na garantia da sua saúde econômico-financeira.

Neste sentido, a existência de controles internos que possibilitem a adequada mitigação dos riscos aos quais cada instituição está exposta é primordial para o atendimento dos objetivos institucionais com eficiência, confiabilidade nas informações financeiras e em conformidade aos normativos internos e externos.

As instituições financeiras estão sujeitas a diversas leis e regulamentos bancários e não bancários e requer a atenção da administração no estabelecimento de políticas e procedimentos adequados para assegurar a sua conformidade com os regulamentos e mitigar os riscos nos quais seu negócio está inserido.

As pessoas em geral necessitam de uma instituição financeira para realizar suas atividades diárias como pagamento de boletos bancários, recebimento de salário, utilização de cheque, utilização de cartão de crédito e tantas outras ligadas à movimentação financeira, porém muito pouco se sabe sobre a complexidade dos riscos envolvidos nessas atividades.

A função social dos bancos, refletida no oferecimento de serviços financeiros para a sociedade e na arrecadação de tributos é vista como uma forma de aceleração do processo de desenvolvimento econômico, sobre o assunto Fortuna (2010, p.11) afirma que:

Assim, em qualquer sociedade moderna, os serviços financeiros fazem parte do padrão de bem-estar socioeconômico. As dificuldades de acessá-los por qualquer camada social, física ou jurídica, representam restrições não só às forças de mercado, mas, também, um símbolo de discriminação. [...] De maneira geral, identificam-se sinais de exclusão financeira, entre outros, quando o acesso aos

serviços bancários não se encontra plenamente universalizado, sem a presença de agências próximas aos cidadãos, com assimetrias importantes nas informações para todos e custo expressivos aos usuários.

A área de operações de crédito é uma das principais em uma instituição financeira bancária, a importância dessa área se dar principalmente por conta do *spread*, que pode ser basicamente definido como a diferença entre o custo do dinheiro tomado e o preço do dinheiro vendido.

Na última década, casos escandalosos, ligados a área bancária, decorrentes inclusive de fraudes, puderam ser observados por todos, como, por exemplo, o Banco Santos, ocorrido em 2004, o Banco Panamericano em 2010, Grupo Oboé em 2011 e mais recentemente o Banco Cruzeiro do Sul em 2012, todos envolviam problemas ligados a operações de crédito.

Vinculado às operações de crédito está o risco de crédito que é a exposição a perdas no caso de inadimplência total ou parcial dos clientes ou das contrapartes no cumprimento de suas obrigações financeiras.

Apesar de vários estudos abrangendo as operações bancárias não foram identificadas pesquisas, relacionadas aos temas de controle interno e especificamente a área de operações de crédito.

A sociedade pode sofrer reações em cadeia com a falência de um banco, e tendo em vista a necessidade de controles internos efetivos na área de operações de crédito, em uma instituição financeira bancária, faz-se relevante o presente estudo.

Diante da importância do tema, surgiu a problemática deste trabalho: Como os controles internos reduzem o risco de crédito da área de operações de crédito em uma instituição financeira?

Como objetivo geral definiu-se: identificar os principais procedimentos da área de operações de créditos em uma instituição financeira. Desta forma, este trabalho tem como objetivos específicos:

- identificar qual a contribuição dos controles para a área de operações de crédito em uma instituição financeira;
- obter o entendimento prático sobre o funcionamento da área de operações de crédito nas instituições financeiras.

A proposta metodológica do trabalho inclui um estudo de caso em uma instituição financeira organizada sobre a forma de banco múltiplo com carteira comercial.

Para a melhor elucidação da temática abordada na pesquisa, tem-se a seguinte divisão: a seguir são discutidos aspectos teóricos sobre controles internos e instituições financeiras; no tópico 3 são expostos os procedimentos metodológicos; no tópico 4 apresenta-se os resultados obtidos; em seguida tem-se as considerações finais da pesquisa.

## **2 CONTROLE INTERNO NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS**

### **2.1 Conceito de controle interno**

O controle interno é concebido diante da necessidade de salvaguardar o patrimônio da entidade e está relacionado à existência de diversos procedimentos, definidos para mitigar as deficiências que possam surgir no curso dos negócios da empresa e relaciona-se com as políticas definidas pela administração e a confiabilidade dos relatórios financeiros.

O Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, AICPA, Estados Unidos, citado por Attie (2010, p.148), afirma que “o

controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar e encorajar a adesão à política traçada pela administração.”

O controle interno tem uma abrangência significativa dentro da organização envolve em sua concepção a alta administração e níveis gerenciais, que tem a função de estabelecer uma política e uma cultura adequada para a existência do controle e para monitorar sua eficácia, porém todos os demais níveis hierárquicos devem ser continuamente envolvidos no processo de operacionalização do controle interno. Entende-se que os controles internos também devem está em linha com as estratégias da organização, respeitando seu porte, estrutura, cultura corporativa, etc. de forma a ser um instrumento necessário para atingir os objetivos propostos pela administração e fornecer segurança razoável através do estabelecimento de procedimentos padrões que possam evitar erros e fraudes.

Para Almeida (2003, p.63) “o controle interno representa o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.”

No tocante aos objetivos do controle interno, Attie (2011, p.189), menciona que os objetivos básicos são:

- a salvaguarda dos interesses da empresa;
- a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- o estímulo à eficiência operacional; e
- a aderência às políticas existentes.

A salvaguarda dos interesses está relacionada a proteção do patrimônio contra riscos de perdas devido a erros ou irregularidades. Attie (2011) também relaciona os principais meios que dão o suporte necessário à salvaguarda dos interesses, conforme destacam-se resumidamente a seguir:

a) segregação de funções: estabelece a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização. Cada fase do fluxo operacional deve ser executada por pessoas e setores, preferencialmente diferentes, independentes entre si.

b) sistema de autorização e aprovação: compreende o controle das operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e os riscos envolvidos.

c) determinação de funções e responsabilidades: determina para cada funcionário a noção exata de suas funções, incluindo as responsabilidades que compõem o cargo.

d) rotação de funcionários: corresponde ao rodízio dos funcionários designados para cada trabalho.

e) alçadas progressivas: compreende o estabelecimento de alçadas e procurações de forma escalonada, configurando aos altos escalões as principais decisões e responsabilidades.

A confiabilidade dos relatórios contábeis é destaque nos objetivos definidos pelo autor, visto que eles são reflexo dos fluxos e decisões operacionais da empresa. A cerca do assunto Attie (2011, p.185) afirma que:

A confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo, que transforma simples dados em informações a partir das quais os empresários, utilizando-se de sua experiência administrativa, tomam decisões com vistas no objetivo comum da empresa, assume vital importância.

O estímulo a eficiência operacional está relacionado a forma como a organização estabelece as políticas e os procedimentos necessários para a execução das tarefas de cada

setor. Os principais meios de suporte e estímulo a eficiência operacional são: seleção de pessoal, treinamento, plano de carreira, relatórios de desempenho, relatórios de horas trabalhadas, manuais internos, instruções formais. (ATTIE, 2011, p.193).

A aderência às políticas existentes assegura que as políticas estabelecidas pela administração sejam adequadamente seguidas pelo seu pessoal. Esta aderência é possível por meio da supervisão, revisão e aprovação e auditoria interna.

No que se refere à classificação observou-se que os controles internos podem ser preventivos ou detectivos. A cerca dessa classificação Migliavacca (2004, p. 84), define que:

Controles de Prevenção ou Preventivos - aqueles com o objetivo de prevenir ocorrências antes do fato, e seus efeitos desagradáveis. Inclui os controles mitigantes.

Controles de Detecção ou Detectivos - aqueles com o objetivo de detectar as ocorrências, após o fato. Inclui os controles corretivos.

No contexto dos conceitos acima, os controles preventivos, por prevenir a ocorrência antes do fato, são relevantes no sistema de controles adequado, pois evitam que o erro ocorra, evitando inclusive que organização incorra em gastos para a correção do erro. São exemplos de controles preventivos: segregação de funções, limite de alçada, autorização prévia.

Nos controles detectivos estão incluídos os controles corretivos (MIGLIAVACCA, 2004) eles são utilizados no decorrer do processo e visam inclusive testar a eficiência dos controles preventivos, pois trata-se da execução do procedimento após a existência do fato. São exemplos de controles detectivos: reconciliações, auditoria independente, confirmações externas.

### 2.1.1 Aspectos normativos dos controles internos nas Instituições Financeiras

O Banco Central do Brasil regulamentou para as instituições financeiras por meio da Resolução CMN nº 2.554, de 24 de setembro de 1998, a obrigatoriedade da existência e a efetiva aplicação de controles internos, abrangendo as atividades exercidas pela instituição, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e cumprimento das normas legais e regulamentares e elas aplicáveis. Cabe ressaltar que esta resolução foi emitida alinhada com o documento Framework for International Control Systems in Banking Organizations do Comitê da Basileia, que estabeleceu os princípios para a avaliação dos controles internos dos bancos.

A norma prevê que os controles internos devam ser periodicamente revisados e atualizados de forma que novos riscos identificados possam estar cobertos, por novos controles implantados e que deve existir dentro da instituição a atividade de auditoria interna.

A auditoria interna, no contexto do normativo, deve realizar a avaliação dos controles internos estabelecidos pela instituição, a norma prever ainda em seu parágrafo 3º do Art. 2º, que caso a função de auditoria interna não seja executada por unidade específica da própria instituição, poderá ser exercida por auditor independente devidamente registrado na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), desde que não seja aquele responsável pela auditoria das demonstrações financeiras.

A Lei 9.613 de 3 de março de 1998 (BRASIL, 1998) também trata dos aspectos relacionados aos controles internos, destacando-se a necessidade de identificação dos clientes nas instituições financeiras e manutenção dos registros. O cadastro, destacado na Lei, é uma das ferramentas de controle de uma instituição financeira, uma vez que permite o contato para

realizações de novas operações, fornece informações sobre a situação econômica e financeira dos clientes e possibilita a cobrança quando da inadimplência.

## 2.2 Instituições Financeiras brasileiras

A Lei nº 4.595/64 (BRASIL, 1964), caracteriza uma instituição financeira em seu artigo 17, afirmando que:

Consideram-se instituições financeiras, para os efeitos da legislação em vigor, as pessoas jurídicas públicas ou privadas, que tenham como atividade principal ou acessória a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira, e a custódia de valor de propriedade de terceiros.

Da caracterização acima, observa-se que a atividade principal de uma instituição financeira é a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros (dinheiro); intrínseca essa atividade existem muitos riscos, que se não forem considerados pelos administradores, que muitas vezes vislumbram somente o aumento imediato dos lucros e de sua remuneração, poderão causar perdas que colocarão em risco a continuidade do negócio.

Abaixo, são listadas as Instituições Financeiras mais conhecidas e conceituadas de acordo com Fortuna (2010):

- Bancos Comerciais: são intermediários financeiros que recebem recursos de quem tem e os distribuem através de crédito seletivo a quem necessita de recursos, naturalmente criando moeda através do efeito multiplicador de crédito;
- Bancos de desenvolvimento: são instituições financeiras controladas pelo governos estaduais e destinados ao fornecimento de crédito de médio e longo prazos às empresas localizadas nos respectivos estados;
- Bancos de Investimentos: foram criados para canalizar recursos de médio e longo prazos para suprimento de capital fixo ou de giro das empresas. Seu objetivo maior é o de dilatar o prazo das operações de empréstimos e financiamento, sobretudo para fortalecer o processo de capitalização das empresas, através da compra de máquinas e equipamentos e da subscrição de debêntures e ações;
- Caixas econômicas: integram o Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo e o Sistema Financeiro de Habitação, sendo, juntamente com os bancos comerciais, as mais antigas instituições do Sistema Financeiro Nacional. São instituições de cunho eminentemente social, concedendo empréstimos e financiamentos a programas e projetos nas áreas de assistência social, saúde, educação, trabalho, transportes urbanos e esporte;
- Cooperativas de Créditos: na Lei 5.764/71 ficou estabelecido que celebrem o contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obriguem a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.

Este estudo concentrará suas análises nos bancos comerciais e nos bancos múltiplos com carteira comercial. De acordo com o BACEN (2012) os bancos comerciais têm como objetivo principal “proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos para financiar, a curto e médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços e as pessoas físicas e terceiros em geral”.

## 2.3 Risco nas Instituições Financeiras bancárias

Fortuna (2010, p. 898) estabelece que o primeiro passo é definir o conceito de risco como sendo a possibilidade de perda. Conhecer os riscos tempestivamente e com a maior precisão possível permitirá uma pronta ação no sentido de evitá-los ou minimizá-los e poderá definir a sobrevivência da instituição num mercado altamente competitivo.

Entre as classificações de riscos as quais as instituições financeiras estão expostas Fortuna (2010, p. 899-901) menciona e agrupa-as, resumidamente, da seguinte forma:

- risco de crédito: possibilidade de perda pelo não-pagamento de algum tipo de dívida que qualquer contraparte tenha assumido com uma instituição financeira;
- risco de mercado: origina-se de qualquer mudança de valor nos ativos e passivos detidos pela instituição financeira, quer sejam os vinculados a taxa de juros, a taxa de câmbio, quer sejam os negociados nos mercados de renda variável ou no mercado imobiliário;
- risco de liquidez: surge da dificuldade de que, quando da necessidade de se movimentar recursos financeiros através da comercialização de um determinado ativo, a instituição financeira não consiga obter compradores potenciais no momento e preço desejado;
- risco operacional: é qualquer possibilidade de perda originada por falhas na estrutura organizacional da instituição financeira, seja no nível de sistemas, procedimentos, recursos humanos e recursos de tecnologia ou, então, pela perda dos valores éticos e corporativos que unem os diferentes elementos dessa estrutura;
- risco legal: é o risco que o investidor em virtude da formalização não adequada dos títulos financeiros;
- risco moral: risco que o investidor ou o cliente da instituição financeira corre no momento do desembolso dos recursos, quando o tomador pode tomar medidas em desacordo com o pactuado nos instrumentos financeiros.

### 2.3.1 Risco de crédito

Em uma instituição financeira o risco de crédito está relacionado à existência de inadimplência resultante do não recebimento de valores pactuados com os tomadores de empréstimos, contrapartes de contratos ou emissores de títulos. Na medida em que a instituição financeira empresta dinheiro (intermediação financeira) ela está se expondo ao risco do não recebimento, ou seja, ao risco de crédito.

De acordo com SILVA (2008, p.56) os riscos de crédito de um banco (bank credit risk) podem ser classificados em quatro grupos: (i) risco do cliente ou risco intrínseco (intrinsic risk); (ii) risco da operação (transaction risk); (iii) risco de concentração (concentration risk); e (iv) risco da administração do crédito (credit management risk).

Abaixo apresenta-se um resumo com os conceitos dos grupos apresentados pelo autor:

#### Quadro 1 – Risco de crédito

Risco	Conceito
Risco do cliente ou risco intrínseco ( <i>intrinsic risk</i> )	Risco inerente ao tomador e decorre de suas características. Os chamados Cs do crédito (caráter, capacidade, condições, capital e conglomerado) contêm as variáveis relacionadas ao risco do cliente.



Risco da operação ( <i>transaction risk</i> )	Um empréstimo ou financiamento específico carrega certas características de risco inerentes a sua finalidade e a sua natureza. Os principais componentes de uma operação são: (i) produto; (ii) o montante; (iii) o prazo; (iv) a forma de pagamento; (v) as garantias. Cada um desses componentes tem sua potencialidade de risco.
Risco de concentração ( <i>concentration risk</i> )	A carteira de crédito do banco pode estar concentrada num determinado segmento de atividade econômica, numa região geográfica ou num produto específico, por exemplo. Portanto, o risco de concentração decorre da composição da carteira de recebíveis.
Risco da administração do crédito ( <i>credit management risk</i> )	A estrutura de crédito do banco deve ser dotada das diversas unidades especializadas de coleta, na organização, no armazenamento, na análise e no uso das informações sobre os clientes atuais e potenciais.

Fonte: Adaptado de Silva (2008, p.58)

A Resolução nº 3.721 de 30 de abril de 2009, que dispõe sobre a implementação da estrutura de gerenciamento do risco de crédito, determina em seu Art. 2º, que a definição de risco de crédito compreende:

I - o risco de crédito da contraparte, entendido como a possibilidade de não cumprimento, por determinada contraparte, de obrigações relativas à liquidação de operações que envolvam a negociação de ativos financeiros, incluindo aquelas relativas à liquidação de instrumentos financeiros derivativos;

II - o risco país, entendido como a possibilidade de perdas associadas ao não cumprimento de obrigações financeiras nos termos pactuados por tomador ou contraparte localizada fora do País, em decorrência de ações realizadas pelo governo do país onde localizado o tomador ou contraparte, e o risco de transferência, entendido como a possibilidade de ocorrência de entraves na conversão cambial dos valores recebidos;

III - a possibilidade de ocorrência de desembolsos para honrar avais, fianças, coobrigações, compromissos de crédito ou outras operações de natureza semelhante;

IV - a possibilidade de perdas associadas ao não cumprimento de obrigações financeiras nos termos pactuados por parte intermediadora ou conveniente de operações de crédito. (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2009)

Percebe-se, portanto, que o risco de crédito envolve diversas análises e fatores e que as instituições financeiras devem manter estrutura para gerenciamento deste risco, compatível com a natureza das suas operações e a complexidade dos produtos e serviços oferecidos.

### 3 METODOLOGIA

Esta seção aborda a metodologia caracterizando a tipologia da pesquisa quanto ao objetivo; à natureza, e quanto aos procedimentos utilizados.

#### 3.1 Caracterização da pesquisa

Para atingir os objetivos propostos, a pesquisa foi desenvolvida com base em métodos de abordagem e de procedimento, além de técnicas de pesquisa que direcionam ao alcance dos objetivos pretendidos.

Analisando a história, embasada principalmente pela prática, pode-se afirmar que a contabilidade é uma ciência social e como tal as pesquisas desenvolvidas na área de contabilidade, devem assumir um caráter científico.

O trabalho por abordar um assunto ainda pouco discutido e estudado na academia, caracteriza-se quanto aos seus objetivos como um estudo exploratório. De acordo com Beuren (2008, p.80) “por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa”. Almeida, (2004, apud BEUREN, 2008, p.80) ressalta algumas finalidades da pesquisa exploratória:

- Proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar;
- Facilitar a delimitação do tema de pesquisa;
- Orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses;
- Descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto.

A pesquisa exploratória tem o pressuposto de oferecer maior familiaridade com o problema e torná-lo mais explícito, através de levantamento bibliográfico, entrevistas e análises de dados e exemplos que tornem mais simples a compreensão do tema estudado.

Quanto à natureza, a classificação da pesquisa poderá ser quantitativa e/ou qualitativa. Para Beuren e Raupp (2008), a pesquisa qualitativa oferece análises aprofundadas sobre um determinado fenômeno estudado, buscando, dessa forma, avaliar características que não foram observadas através de uma pesquisa quantitativa, devido tal pesquisa possuir seu teor superficial. A pesquisa quantitativa, de maneira abrangente, é caracterizada pelo uso de ferramentas estatísticas para a consecução de seus objetivos, por esse fato o presente trabalho possui caráter qualitativo.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa é do tipo estudo de caso que é um estudo concentrado de um único caso. Essa tipologia de estudo tem a finalidade de aprofundar conhecimentos sobre determinada situação específica. Bauren (2008, p.84), afirma que “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados”.

Os dados são de aspecto qualitativo e foram coletados através de indagações, discussões e entrevistas não estruturadas com os administradores responsáveis pela organização, verificação de documentação comprobatória, bem como análise de arquivos fornecidos pelos funcionários.

Após a coleta dos dados, a análise das respostas possibilitou que os processos e sistemas de controles internos fossem descritos e devidamente avaliados.

## **4 RESULTADOS DA PESQUISA**

### **4.1 A instituição estudada**

A instituição pesquisada é uma sociedade de economia mista, organizado sob a forma de banco múltiplo, foi criada em 1959 por meio de lei estadual e somente em 1961 teve sua carta-patente aprovada pela Superintendência da Moeda e do Crédito – SUMOC, que na época, era o órgão fiscalizador do setor bancário. Possui 1.554 funcionários e uma rede de atendimento composta por 44 agências e 65 postos de atendimento bancário. Tem como objeto social a prática de operações ativas, passivas e acessórias, de acordo com as disposições legais e regulamentares em vigor, relativas aos bancos comerciais e de

desenvolvimento, e às sociedades de crédito imobiliário possui sua carteira de operações de crédito composta principalmente por empréstimos consignados direcionados aos funcionários públicos. Em função do sigilo empresarial, sua razão social não será divulgada neste estudo.

Na estrutura organizacional da instituição financeira, existem 7 (sete) áreas executivas ligadas a presidência, que por sua vez reporta-se a uma diretoria colegiada e ao conselho de administração. As 7 (sete) áreas executivas são: núcleo jurídico, núcleo de marketing, comunicação institucional e de responsabilidade social, diretoria de controladoria e planejamento, diretoria de crédito e fomento, diretoria financeira, diretoria administrativa e diretoria de tecnologia. Também existem na sua estrutura alguns comitês que tem o papel de auxiliar as diretorias nas tomadas decisão e manter uma estrutura adequada com as boas práticas de governança, são eles:

Comitê de risco de crédito – assessorar nas concessões, prazos, composição de dívidas, garantia, redução de direitos e cobrança judicial; avaliar os riscos de crédito dos produtos ofertados e acompanhar e avaliar o risco da carteira de crédito global.

Comitê de risco de mercado e liquidez – avaliar a aplicação dos recursos e a exposição a riscos da carteira de negociação; apreciar limites por tipo de operações financeiras e taxas não enquadradas na política de operações financeiras; apreciar operações esteja fora do escopo da política de operações financeiras.

Comitê de controles internos e risco operacional – determinar a elaboração e garantir a implementação de planos de ação para mitigação dos riscos identificados; encaminhar necessidades em tecnologia, estrutura, infraestrutura e segurança da informação às respectivas áreas.

Observou-se também que todos os órgãos estatutários possuem regimentos internos responsáveis pela sua regulamentação.

A diretoria responsável pelo gerenciamento de riscos é a diretoria de controladoria e planejamento, por meio da superintendência de controles e gerenciamento de riscos.

A instituição oferece a seus clientes duas modalidades de empréstimos. Abaixo seguem as modalidades ofertadas:

- Consignado, destinado a pessoas físicas que recebem seus salários junto à instituição. O público alvo do consignado são funcionários públicos ativos e inativos (aposentados), e;
- Parcelado que possui limites de créditos pré-aprovados de acordo com o salário de cada cliente esta modalidade é destinada à todos os correntistas possuidores de cartão de conta corrente, desde que recebam sua remuneração no banco.

A instituição possui em sua carteira operações de financiamentos, porém são apenas administradas pela instituição, pois tratam-se de carteiras antigas, não mais disponibilizadas aos clientes, e serão mantidas até a liquidação total pela contraparte.

#### 4.2 Fluxo operacional descritivo da área de operações de crédito

Para que a instituição possa oferecer alguma modalidade de operação de crédito é necessário que antes seja elaborado pela gerência de desenvolvimento de produtos e serviços um projeto contemplando todos os aspectos relacionados ao novo produto que será lançado, como avaliação dos riscos, plano de marketing, manual para operacionalização, etc. Neste momento ocorre o envolvimento de diversas áreas, principalmente quando da elaboração do manual, em que são realizadas adaptações internas para os procedimentos inerentes ao produto.

Após elaborado o escopo do produto, confecção do manual e aprovação do comitê de risco de crédito todo o material é disponibilizado para a provação final da diretoria colegiada que emite um parecer quanto a aprovação ou não do novo produto.

Com todas as aprovações necessárias o manual é disponibilizado para as agências bancárias, via rede interna de computadores, onde iniciarão as vendas e para o núcleo de marketing para que sejam realizadas as divulgações para o respectivo público alvo.

As taxas de juros e os limites de crédito são revistos periodicamente e necessitam passar pelo processo de aprovação do comitê de risco de crédito, entretanto observou-se que não existem alçadas de aprovação com valores pré-estabelecidos para envolvimento da diretoria colegiada no processo de alteração dos limites e taxas. As taxas de juros após aprovadas são cadastradas no sistema comercial. As agências não possuem acesso à alteração no sistema das taxas de juros definidas.

A comercialização das operações de crédito ocorre nas agências bancárias sempre que algum cliente demonstra interesse por alguma das modalidades ofertadas pelo banco, os clientes já deverão possuir conta corrente para que possa realizar alguma operação com a instituição, ou seja, seu cadastro deve está ativo e atualizado. A instituição possui um departamento próprio responsável pelos cadastros de seus clientes, que segue a Resolução do Banco Central do Brasil nº 2.025, de 24 de novembro de 1993, este normativo consolida as normas relativas à abertura, manutenção e movimentação de contas de depósitos.

Após a verificação do cadastro e da documentação adicional que poderá ser requerida a depender do tipo e modalidade, é realizada consulta do CPF do cliente, utilizando para isso um sistema que possui sincronização com a base de dados da receita federal. Neste momento também é realizada a consulta da situação cadastral do cliente junto aos serviços de proteção ao crédito, para verificação de pendências e histórico de inadimplência. Caso sejam verificadas restrições em nome do cliente à operação não é formalizada.

De posse de toda a documentação necessária é formalizada a proposta por meio do cadastro no sistema comercial. A proposta apresentará o valor do empréstimo solicitado o prazo, as informações das taxas contratadas e as todas as informações pessoais do cliente.

O limite de crédito a ser disponibilizado é pré-aprovado eletronicamente e calculado com base na média dos salários líquidos dos últimos 6 meses, mediante a aplicação de um multiplicador.

Para a modalidade de empréstimo consignado é necessário que anteriormente a instituição tenha formalizado convênio com o órgão público. Esta modalidade não é feita com empresas privadas. O limite do empréstimo será calculado de acordo com a margem consignável disponível, informada pelo sistema de pagamentos do órgão público. Existem dois limites estabelecidos o limite de margem; calculado eletronicamente pelo órgão pagador e o limite de crédito; calculado eletronicamente de acordo com a margem e com o prazo de pagamento.

Adicionalmente a instituição dispõe de um sistema informatizado que automatiza o processo de consignação e permite um controle em tempo-real para a gestão da margem consignável, impedindo que sejam realizadas consignações com valor acima do disponível para o servidor público.

A liberação do recurso ocorre diretamente na conta corrente do cliente logo após a assinatura da cédula de crédito bancário, que possui cláusulas padrões devidamente estabelecidas e aprovadas pelo núcleo jurídico.

Cada operação é controlada via sistema por meio de uma ficha financeira, onde consta o resumo da operação, assim como a posição detalha da mesma, com o número de parcelas em aberto, os juros incorridos até a data, etc.

Após todo o processo de aprovação e liberação do recurso para o cliente, ocorre a contabilização da operação de crédito. Diariamente o departamento de tecnologia da informação disponibiliza por meio de arquivos magnéticos as movimentações de todas as transações das operações de créditos e a integração entre os sistemas envolvidos e a contabilidade é realizada por meio da importação desses arquivos. Os arquivos são salvos na rede de computadores da instituição e não existem restrições de acessos como utilização de senha para cada usuário, também pode-se constatar que a integração com a contabilidade não ocorre de forma automática necessitando da intervenção do usuário na importação dos arquivos.

O departamento de contabilidade realiza a conciliação dos saldos e quando encontrado qualquer divergência a área responsável é comunicada para correção. Depois de realizado as devidas conciliações, o sistema é travado, o qual as áreas não podem realizar nenhuma alteração. O fechamento mensal do movimento contábil é efetuado até o dia 19 do mês subsequente ao balanço em questão.

A cobrança das operações vencidas é realizada pelas agências que mensalmente recebem o relatório de acompanhamento de operações vencidas. Quando detectado operação inadimplente a agência busca, primeiramente, renegociar a dívida junto ao cliente com uma cobrança amigável, o qual encaminha uma correspondência sobre o débito. Caso não obtenha sucesso na cobrança amigável é realizada a inclusão do cadastro do cliente no sistema de proteção de crédito. Para operações vencidas com valores superiores a R\$ 5.000,00 o acompanhamento é feito pelo núcleo jurídico por meio de processo judicial. Não identificou-se formalizada a política de cobrança. Quando realizado a renegociação da dívida é formalizado um termo confissão de dívida e um contrato de renegociação da dívida com o cliente.

Após o entendimento do funcionamento da área de operações de crédito, pode-se construir um resumo de todos os controles identificados que foram estabelecidos pela instituição, para isso os controles foram descritos, vinculados ao seu objetivo assim como aos riscos mitigados, além de classificados entre preventivos e detectivos. O resumo pode ser verificado no quadro a seguir:

**Quadro 2 – Resumo geral dos controles identificados.**

Número	Descrição do controle	Objetivo do controle	Risco mitigado	Tipo de controle
1	Elaboração do Manual do Produto	Garantir que todos os funcionários do banco conheçam as especificações do produto.	Não atendimento ao fluxo operacional e financeiro, demandando maior trabalho por desconhecimento dos procedimentos.	Preventivo.
2	Envolvimento das diversas áreas na elaboração do novo produto.	Garantir que todos os aspectos operacionais do novo produto possam ser avaliados pelas diversas áreas da instituição.	Ausência da avaliação dos riscos envolvidos nos novos produtos por todas as áreas da instituição.	Preventivo.
3	Aprovação formal pela diretoria colegiada do manual operacional dos novos produtos.	Envolver a alta administração no processo de criação de novos produtos.	Criação de operações de crédito em desacordo com as estratégias da instituição.	Preventivo.

4	Revisão e aprovação periódica das taxas de juros e os limites de crédito.	Estabelecer os limites de créditos para os produtos disponíveis e avaliar as taxas de acordo com as expectativas de <i>spread</i> da instituição.	Operações de crédito aprovadas com limites e taxas inadequadas com as políticas da instituição.	Preventivo.
5	Bloqueio sistêmico de acesso às alterações, no sistema comercial, das taxas de juros e limites das operações.	Impedir alterações indevidas nas taxas e limites aprovados para cada operação de crédito.	Liberação de operações de crédito com taxas e limites não autorizados e em desacordo com as políticas da instituição.	Preventivo.
6	Departamento próprio responsável pelos cadastros de seus clientes, que segue a Resolução do Banco Central do Brasil nº 2.025, de 24 de novembro de 1993.	Realizar os cadastros e arquivamento das documentações de análises das operações de crédito efetivadas.	Descumprimento de dispositivos regulamentares. Operações de crédito não suportadas por documentação comprobatória e idoneidade.	Detectivo.
7	Consulta de situação cadastral do cliente na Receita Federal e nos órgãos de proteção ao crédito.	Verificar restrições de crédito e comprovar a idoneidade e capacidade de contrair obrigações junto a instituição.	Clientes inexistentes e/ou sem capacidade financeira para contrair operação de crédito.	Preventivo.
8	Limite de crédito a ser disponibilizado é pré-aprovado eletronicamente.	Estabelecer os limites de crédito de acordo com a capacidade de pagamento de cada cliente.	Aprovação de operações para clientes não capacitados econômica e financeiramente.	Preventivo.
9	Elaboração de convênio firmado entre a instituição e órgão público para a modalidade de empréstimo consignado.	Garantir legalmente a parceria firmada com o órgão público e para que os empréstimos possam ser amortizados através do desconto em folha de pagamento.	Ausência de garantias legais para as operações de créditos formalizadas na modalidade de empréstimo consignado.	Preventivo.
10	Sistema informatizado para controle da margem consignável.	Automatizar o processo de consignação, permitindo um controle em tempo-real para a gestão da margem consignável.	Consignações com valor acima do disponível para o servidor público.	Preventivo.
11	Liberação após a formalização da cédula de crédito bancária padrão.	Formalizar as operações de crédito por meio de contratos padrões que possuam cláusulas para proteção jurídica do cliente e instituição.	Operações de crédito sem garantias legais e evidência quanto a sua existência. Dificuldades na cobrança em casos de inadimplência.	Preventivo.
12	Controle sistêmico por meio de ficha financeira de cada	Assegurar o devido controle e	Que não seja reconhecidos pelo sistema	Detectivo.

	operação.	acompanhamento da operação realizada.	todas as movimentações pertinentes a operação de crédito, sobretudo no cálculo dos juros incorridos.	
13	Conciliações contábeis periódicas.	Garantir que os lançamentos contábeis estejam de acordo com os documentos suportes e identificar e corrigir tempestivamente as inconsistências.	Registros contábeis inadequados, em desacordo com as operações realizadas.	Detectivo.
14	Bloqueio sistêmico após o encerramento do período contábil.	Bloquear alterações na contabilidade após o encerramento das conciliações e emissão dos demonstrativos contábeis.	Registros contábeis inadequados, em desacordo com as operações realizadas.	Preventivo.
15	Inclusão de clientes com operações vencidas no cadastro de proteção ao crédito.	Evitar que novas operações possam ser contratadas por clientes que não possuem capacidade financeira para quitá-las.	Operações aprovadas para clientes sem capacidade financeira para contrair operação de crédito.	Detectivo.
16	Formalização das renegociações de dívidas é por meio do termo confissão de dívida e contrato de renegociação da dívida.	Garantir legalmente o acordo de renegociação com o cliente.	Ausência de garantias legais das operações de créditos renegociadas.	Preventivo.

Fonte: Dados da pesquisa.

A instituição apresenta, portanto, controles internos que podem ser verificados e confirmados, sobretudo através do sistema de informações, tendo em vista que em sua maioria são decorrentes de parametrização deste e conforme verificado, estes parâmetros estão corretamente cadastrados. Outro ponto válido de destaque é que o sistema é manuseado pelos funcionários que possuem suas funções definidas e senhas de acesso pessoais e intransferíveis. Cabe mencionar que a entrada e a saída do usuário no sistema ficam registradas assim como toda a operação realizada, podendo esta listagem ser conferida apenas pelo pessoal técnico do departamento de tecnologia da informação, caso necessário.

Observou-se ainda que dos 16 controles identificados 12 são preventivos e apenas 4 são detectivos evidenciando assim que a instituição possui uma preocupação em corrigir os erros e deficiências antes que eles ocorram.

Durante a realização da pesquisa identificou-se ainda a existência de 3 deficiências de controles relacionadas abaixo:

- Deficiência 1: Não existem alçadas de aprovação com valores pré-estabelecidos para envolvimento da diretoria colegiada no processo de alteração dos limites e taxas;
- Deficiência 2: Os arquivos para importação das movimentações contábeis são salvos na rede de computadores da instituição e não existem restrições de acessos como utilização de senha para cada usuário;

- Deficiência 3: A integração entre os sistemas operacionais com a contabilidade não ocorre de forma automática necessitando da intervenção do usuário na importação dos arquivos.

Tais deficiências precisam ser avaliadas e corrigidas pela a instituição pois poderão comprometer a efetividade de seu ambiente de controles internos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do aqui apresentado, pôde-se consumir a ideia de que os mecanismos de controles internos são procedimentos importantíssimos para a continuidade das organizações, não podendo ser, por elas, ignorados, para o seu próprio bem e para o daquelas com os quais se relacionam. Através dos controles internos, as informações geradas para tomada de decisão dos gestores tornam-se mais confiáveis e acessíveis, as fraudes e corrupções são prevenidas, as demonstrações financeiras assumem maior transparência e a eficácia operacional é atingida.

Por meio do entendimento do funcionamento da área de operações de crédito foi elaborado o fluxo operacional descritivo que se trata do passo a passo que vai desde a criação de um novo produto até a sua contabilização, com isso conseguiu-se obter entendimento prático sobre o funcionamento da área de operações de crédito. Identificou-se também a existência de deficiências que comprometem a efetividade do ambiente de controle da instituição estudada.

Finalmente, leva-se em consideração que o estudo de caso realizado possui limitações e apesar de agregar valor a esta temática, não pode por si só conduzir a conclusões generalizadas. Deste modo, se faz necessário recomendar novos estudos que busquem relacionar diferentes instituições e os controles internos existentes para área de operações de crédito.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 6<sup>a</sup> Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ATTIE, Willian. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6<sup>a</sup> Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Comunicado nº 12.746 de 09 de dezembro de 2004**.

Comunica os procedimentos para a implementação da nova estrutura de capital - Basileia II.

Disponível em <<https://www3.bcb.gov.br/normativo/detalharNormativo.do?N=104206982&method=detalharNormativo>>. Acesso em: 06 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. **Circular nº 1.273 de 29 de dezembro de 1987**. Adoção obrigatória a partir do balanço 30.06.88, o anexo PLANO DE CONTAS DAS INSTITUIÇÕES DO SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL – COSIF. Disponível em <[http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/circ/1987/pdf/circ\\_1273.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/circ/1987/pdf/circ_1273.pdf)> Acesso em: 07 mai. 2012.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 3.721 de 30 de abril de 2009**. Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento do risco de crédito. Disponível em <[http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2009/pdf/res\\_3721\\_v1\\_O.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2009/pdf/res_3721_v1_O.pdf)> Acesso em: 02 out. 2013.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 2.682 de 21 de dezembro de 1999**. Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa. Disponível em <



[http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res\\_2682\\_v2\\_L.pdf](http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1999/pdf/res_2682_v2_L.pdf) > Acesso em: 02 out. 2013.

BANCO DO BRASIL. **Relatório de Gestão de Riscos**. Disponível em < <http://www.bb.com.br/portalbb/page22,136,3604,0,0,1,8.bb?codigoNoticia=28847&codigoRet=5494&bread=1&codigoNoticia=28847&codigoMenu=208>> Acesso em 07 mai. 2012.

BAUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, Cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília**, 31jan. 1965.

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. **Resolução n. 2.554, de 24 de setembro de 1998**.

Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos. Disponível em < [http://www.bacen.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res\\_2554\\_v1\\_P.pdf](http://www.bacen.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v1_P.pdf)>. Acesso em: 06 mai. 2012.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. **Internal Control – Integrated Framework**, 1992. . Disponível em <<http://www.snai.edu/cn/service/library/book/0-framework-final.pdf>>. Acesso em 17 nov. 2012.

FILGUEIRAS, Cláudio Pacheco Moreira. **Manual de contabilidade bancária**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado Financeiro: produtos e serviços**. 18ª Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

SAUNDERS, Anthony. **Administração de instituições financeiras**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e análise de risco de crédito**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.