

A Importância dos Controles e Gestão de Riscos: Um Estudo de Caso em uma Cooperativa Leiteira¹

DAGORT, Cristiano², CASTRO, Marcelo Gonçalves³

Resumo:

O presente estudo teve como foco a avaliação dos controles internos da COOPERATIVA ALPHA e seu objetivo geral foi analisar os processos internos da cooperativa e conhecer suas formas de controle, visando à mitigação da provisão de risco nos processos internos da cooperativa. A pesquisa de natureza qualitativa utilizou procedimentos de pesquisa bibliográfica e aplicação de estudo de caso. Foram analisados pontos importantes e essenciais em diversos setores, visando conhecer os procedimentos adotados pela cooperativa em busca de melhor controle das operações no intuito de minimizar os riscos aos quais estão expostos. O estudo ressaltou a importância de um controle interno adequado, tendo em vista que alguns fatores identificados não se adequavam aos fundamentos estudados. Desse modo, foram descritas ações que podem ser tomadas pela equipe interna da cooperativa baseadas nas premissas apresentadas pelo estudo dos controles internos e gerenciamento de risco.

Palavras Chave: Cooperativa. Controles Internos. Gerenciamento de Riscos.

Abstract:

The present study focused on the evaluation of the ALPHA COOPERATIVE internal controls and its general objective was to analyze the cooperative's internal processes and to know its control methods, aiming at mitigating the risk provision in the cooperative's internal processes. The qualitative research used bibliographic research procedures and case study application. Important and essential points were analyzed in various sectors, aiming to know the procedures adopted by the cooperative in search of better control of operations in order to minimize the risks to which they are exposed. The study stressed the importance of adequate internal control, given that some identified factors did not fit the foundations studied. Thus, actions that can be taken by the cooperative's internal team were described based on the premises presented by the study of internal controls and risk management

Key words: Cooperative. Internal Controls. Risk Management.

1 INTRODUÇÃO

A economia colaborativa é uma tendência cada vez mais forte na sociedade, buscando formas de produzir e atender às necessidades dos associados e clientes das mais inúmeras maneiras. Na área agropecuária, essa tendência aparece na forma de cooperativas agrícolas. Essa forma de sociedade se tornou comum em meio aos produtores rurais.

A cooperativa consiste em uma sociedade, em que todos os participantes possuem objetivos em comum. No caso das cooperativas na área do agronegócio, inúmeros produtores se juntam para suprirem a demanda do mercado consumidor, negociando melhores condições

¹Trabalho Final de Graduação apresentado ao Curso de Ciências Contábeis, da Universidade de Cruz Alta, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis

²Acadêmico(a) do curso de Ciências Contábeis da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ – email: crisdagort@gmail.com

³Professor do curso de Ciências Contábeis da UNICRUZ, bacharel em Ciências Sociais e Jurídicas e em Ciências Contábeis – Unicruz e Mestre em Desenvolvimento Rural. Email: marccastro@unicruz.edu.br

para adquirir insumos e tecnologias, conseqüentemente dando uma maior vazão para o mercado.

Atualmente as empresas têm demonstrado a necessidade da implantação de uma Controladoria de *compliance* dentro da organização com o objetivo de dar conformidade e controlar de forma mais eficiente as atividades administrativas. Esta atividade dará uma maior segurança à administração da empresa trabalhando de forma proativa.

Analisando o mercado, compreende-se que associar-se a cooperativas é uma boa solução para diversos problemas. As associadas têm a oportunidade de melhor competitividade como acesso tecnológico entre outros serviços disponibilizados aos cooperados. Porém nas Cooperativas como nas empresas de outros segmentos existem falhas de controle que ocorrem e tem-se que procurar a melhor solução para saná-las.

Para poder resolver estas falhas, procura-se conhecer e demonstrar seus funcionamentos, planejamentos e desenvolvimentos de toda a organização. Para sanar ou amenizar os problemas, foi realizado um estudo sobre o Controle Interno, seus conceitos, onde atua, atribuições e como desenvolver da melhor maneira possível para aplicação nas entidades, principalmente nas Cooperativas.

As cooperativas produtoras de leite no Brasil ganharam força nas últimas décadas, contribuindo de forma substancial para o setor agropecuário, na medida em que, através de repasses do Estado, ajudou a manter o homem no campo, cumprindo um importante papel econômico e social.

Sendo assim, se tornaram uma alternativa aos serviços públicos, como forma de realizar a produção e a distribuição, e ainda dividir os resultados de forma equânime entre os seus participantes. No Brasil, o sistema torna-se ainda mais importante na medida em que existem milhares de pequenos produtores, isolados, sem a força de conjunto frente ao mercado financeiro, e que podem encontrar nas cooperativas um talento para a sua produção.

Fraudes de controles ocorrem nesse setor e alguns acontecimentos marcantes, como os casos de produtos adulterados, derivados do leite que vem acontecendo há algum tempo e que podem partir de um simples alvará falso ou vencido, tiveram um papel fundamental para a regulamentação e maior controle nesse sentido.

Tais empresas necessitam cada vez mais apresentar um mecanismo de gestão de forma direta eficiente e transparente, utilizando assim diversas formas de controle interno.

O controle interno é indispensável, ainda mais levando-se em consideração a demanda de serviços de uma cooperativa de grande porte, deve se ter controle de todos os insumos,

produtos, documentos, enfim, tudo o que se diz respeito ao correto funcionamento de tal entidade, tanto para assegurar a boa gestão da empresa quanto para garantir a segurança de colaboradores e clientes. O controle interno vem integrado ao risco. Os dois seguem uma linha tênue, facilitando o foco nos objetivos de tais instituições, claro, quando aplicado e gerenciado de forma coesa. As cooperativas no setor do agronegócio estão sujeitas a vários riscos, todas as tomadas de decisões geram certos riscos e as mesmas estão trabalhando constantemente com alto volume de mercadorias e valores, onde uma simples decisão na hora errada pode gerar uma série de prejuízos.

O presente estudo visa avaliar os atuais controles da Cooperativa leiteira Alpha, analisar os processos internos da mesma e conhecer suas formas de controle.

O risco existe desde os primórdios da nossa civilização, muitas vezes tem-se a possibilidade do prestador do serviço, ou o próprio colaborador não honrar com as suas atribuições, acarretando em erros que podem ser sanados ou atenuados com um bom controle interno. Porém, pela característica das cooperativas as operações internas estão expostas ao risco de uma forma ou de outra, principalmente pela sua alta demanda.

Por fim, se torna responsabilidade da instituição executar uma eficiente gestão e controle para diminuir os riscos. Em razão disso, o presente trabalho visou avaliar o atual modelo e entender como a um controle interno mais eficaz pode contribuir para minimizar os riscos de uma maneira geral, demonstrando a necessidade que tal cooperativa possui de estudar e gerenciar seus riscos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No capítulo a seguir foi apresentado o referencial teórico deste estudo, demonstrando os principais conceitos do controle interno e gerenciamento de riscos.

2.1 Controles Internos

O controle interno tem por objetivo conferir e analisar a gestão, avaliar as metas e objetivos a execução de programas e orçamentos, bem como a comprovação de aspectos relativos a legalidade e segurança dos procedimentos administrativos. Segundo Crepaldi (2011, p.375):

O Controle Interno não tem o mesmo sentido que auditoria interna. A auditoria interna é um trabalho organizado de revisão e apreciação de trabalho, já o controle interno diz respeito aos procedimentos e à organização adotados como planos permanentes da empresa.

Os problemas de Controle Interno são observados praticamente em todas as áreas das empresas. Para o comitê de procedimentos de auditoria do instituto americano de contadores públicos certificados AICPA (apud ATTIE,2011p.188),

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Conforme citado por Almeida (2010, p. 42),

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

O controle interno é um componente de suma importância do modelo de risco de auditoria. Segundo o Institut Françaisdes Experts Comptables (apud CREPALDI, 2011, p.376), “Controle interno é formado pelo plano de organizações e de todos os métodos e procedimentos adotados internamente pela empresa para proteger seus ativos, ampliar a eficácia e assegurar a boa aplicação das instruções da direção”.

O termo Internal Control, surgiu em 1947 em uma publicação do American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), essa publicação definiu alguns pontos principais em relação à importância do controle interno. A partir daí, o controle interno passou a ser mais valorizado e conseqüentemente mais realizado pelas empresas. Em 1987 a Comissão Nacional sobre Elaboração e Apresentação de relatórios financeiros, reênfatizou a importância dos controles internos para a redução da emissão de relatórios fraudulentos.

Conhecendo os controles internos de uma empresa, o auditor consegue prever os tipos de procedimentos de auditoria que devem ser aplicados, realizando testes diretos.

A NBC TA 315 – Identificação e Avaliação dos Riscos de Distorção Relevante por meio do Entendimento da Entidade e do seu Ambiente, aprovada pela resolução CFC 1.212/2009, têm como definição que os componentes do controle são:

- O ambiente do controle;
- O processo e avaliação de riscos da entidade;
- Sistema de informação e a comunicação;
- Atividades de controle; e
- Monitoramento de controles.

De acordo com Araújo e Arruda (2012, p.72) os componentes do interno são resumidos da seguinte forma:

- O ambiente de controle inclui as funções de governança e administração e as atitudes, consciência e ações dos responsáveis no que se refere ao controle e sua

importância. O ambiente de controle estabelece a forma de conduta de uma organização, influenciando a consciência de controle das pessoas que dela participam.

- O processo de avaliação de risco da entidade forma a base de como a administração determina os riscos a serem gerenciados. Se esse processo é apropriado às circunstâncias, incluindo a natureza, o tamanho e a complexidade da entidade, ele auxilia o auditor na identificação de riscos de distorção relevante.

- O sistema de informações relevante para as demonstrações financeiras é composto pelos procedimentos planejados e estabelecidos para iniciar, registrar transações e manter responsabilidades pelos ativos passivos e PL; registrar e identificar os casos em que os sistemas ou controles são burlados; etc. A comunicação das funções e responsabilidades sobre as demonstrações financeiras e de assuntos significativos relacionados às informações contábeis envolve fornecer entendimento do controle interno sobre o processo de elaboração dessas demonstrações financeiras.

- As atividades de controle são as políticas e os procedimentos que ajudam a assegurar que as orientações da administração sejam executadas. As atividades de controle têm diversos objetivos e são aplicadas em vários níveis organizacionais e funcionais.

- O monitoramento é um processo para avaliar a efetividade do desempenho dos controles internos ao longo do tempo. Envolve avaliar a efetividade dos controles tempestivamente e tomar as necessárias ações corretivas. A administração monitora os controles por meio das atividades contínuas, avaliações separadas ou a combinação de ambos.

Os controles internos devem ser revisados periodicamente, através da comunicação entre pessoas e um monitoramento apto para regular o sistema. O ambiente de controle determina as ações de uma organização, influenciando a consciência em relação ao controle interno de seu pessoal.

Os autores Araújo e Arruda (2012, p.69) discorrem sobre o ambiente de controle da seguinte forma:

É a base para todos os outros componentes do controle interno. Os fatores do ambiente de controle incluem: a integridade, valores éticos e competência do pessoal; a filosofia administrativa e o estilo operacional; o modo de se delegar a autoridade e responsabilidade e como organizar e desenvolver pessoal; a atenção e condução proporcionadas pelo conselho da administração.

O ambiente de controle vai influenciar a o modo como as atividades serão estruturadas e executadas, como são estabelecidos os objetivos e medidos os riscos, também como serão executadas todas essas atividades.

A avaliação dos controles internos é considerada um importante processo no planejamento da auditoria. O auditor avalia a organização dos controles e a sua execução.

Para os autores Araújo e Arruda (2012, p.65):

É com base na revisão e avaliação do sistema de controle interno que o auditor vai determinar qual a extensão dos exames a serem realizados. Um bom controle interno significa que serão necessários menos exames para fundamentar a opinião do auditor. Por outro lado se um sistema de controle interno deficiente acarretará maior volume de testes a ser realizados.

A avaliação de controle interno auxilia auditor a dimensionar os riscos de auditoria, e assim definir uma estratégia eficaz.

Conforme mencionado por Attie (2012, p.214), a finalidade da revisão é assegurar que os procedimentos contábeis e de controle interno, registrados reflitam com exatidão os praticados pela empresa ou atividade em exame.

Dessa forma, conhecendo o controle interno o auditor deve adotar um posicionamento crítico e isolado sobre este, podendo assim recomendar um sistema mais funcional e ágil.

2.2 Princípios Fundamentais do Controle Interno

A manutenção frequente do sistema de controle interno é de grande relevância para verificação do cumprimento do que foi determinado no sistema por parte dos funcionários, e/ou se o sistema não deveria ser adaptado a novas circunstâncias. Segundo Crepaldi (2011, p. 392) “não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém o verifique periodicamente”.

Abaixo os princípios e fundamentos do controle interno:

Responsabilidade: a responsabilidade na elaboração de um sistema de controle interno é da administração da empresa. Esta além de elaborar o controle interno, deve delegar a cada funcionário, sua respectiva atribuição. Tal fato é importante para assegurar que, todos os procedimentos da empresa estão sendo realizados, evitar e detectar possíveis erros, e também identificar as responsabilidades “por eventuais omissões na realização das transações da empresa” (ALMEIDA, 2010, p.43);

Rotinas Internas: A administração deve definir todas as rotinas de controles internas. Isso deve ser feito, no manual de organização da empresa e de acordo com Almeida (2010), tais rotinas compreendem: formulários internos e externos, evidências das execuções dos procedimentos de controle, os procedimentos internos dos diversos setores da empresa.

Acesso aos ativos: A empresa deve limitar o acesso dos funcionários aos ativos da empresa. A limitação é feita para evitar possíveis desvios, seja de bens físicos ou desvios de dinheiro através de cheques, operações bancárias entre outros.

Segregação de funções: “A segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno.” (ALMEIDA, 2010, p.46). O ideal seria que dois ou mais funcionários estejam responsáveis por uma determinada função, como por exemplo, lançamentos de movimentação bancária, saques e conciliação bancária, se essas funções forem segregadas entre os funcionários, o risco de desvio de dinheiro e lançamentos incorretos seria reduzido.

Confronto dos ativos com os registros: É importante que a empresa estabeleça procedimentos de forma que seus ativos sobre a responsabilidade de um funcionário seja sempre confrontada com os registros da contabilidade.

Amarrações do sistema: De acordo com Crepaldi (2011), o sistema de controle interno deve ser conhecido, de maneira que sejam registradas apenas as transações autorizadas, por seus valores corretos e dentro do período de competência. Assim, o sistema não permite que haja divergência entre os valores.

Auditoria Interna: Consiste na verificação dos controles internos, ou seja, não adianta um ótimo controle interno se não existir alguém para verificar se os sistemas e normas implantadas pela empresa estão sendo seguidas.

Custos x benefícios: O custo do controle interno não pode ser superior aos benefícios que este pode trazer para a empresa. Ou seja, “os controles mais sofisticados (normalmente mais onerosos) devem ser estabelecidos para transações de valores relevantes, enquanto os controles menos rígidos devem ser implantados para as transações menos importantes.” (ALMEIDA, 2010, p.49).

Figura 1- Princípios fundamentais de controle interno



Fonte: MELLO, 2011, p.63

2.3 Tipos de controles

Analisando a definição de Controle Interno, podemos observar que estes podem ser segregados em controles administrativos, que correspondem àqueles relacionados a atingir os objetivos da empresa, ao plano organizacional; e também em controles contábeis, que correspondem a todas as medidas necessárias para resguardar os ativos e o patrimônio da empresa.

De acordo com Attie os controles administrativos e os controles contábeis compreendem:

Controles administrativos – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios e desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade;

Controles contábeis – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistema de autorização e aprovação; separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre estes valores. (ATTIE, 2012, p.192-193).

A figura abaixo demonstra de forma resumida os controles internos em relação aos procedimentos administrativos e o sistema contábil.

Figura 2 - Sistemas contábeis e de controles internos

Procedimentos Administrativos	Sistema Contábil
Manual de normas e procedimentos	Correta situação financeira e patrimonial
Segregação das funções	Informações gerenciais, conforme as necessidades dos usuários
Atribuição de responsabilidade	Sistema de avaliação de desempenho
Adequada delegação de funções	
Organograma bem definido e transparente	

Fonte: OLIVEIRA; DINIZ, 2001, p. 142

2.4 Gerenciamento de Riscos

Segundo Junior (2016, p. 13): “Risco em termos gerais pode ser considerado como um fator negativo, ou então a “possibilidade de algo ruim possa vir a acontecer. O gerenciamento de riscos ajuda a empresa a atingir seus objetivos e evita surpresas e perigos ao longo do caminho.” Seus objetivos são:

- a. - alinhar o apetite a risco do investidor com a estratégia adotada;
- b. - reduzir os riscos operacionais

Com o gerenciamento de riscos corporativos os administradores conseguem tratar com eficácia as incertezas, bem como os riscos e as oportunidades a elas associadas, melhorando assim a capacidade de gerar valor.

Conforme menciona Oliveira (2014, p.1), “O gerenciamento de riscos corporativos trata de riscos e oportunidades que afetam a criação ou a preservação de valor, sendo definido como um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados.”

Ainda segundo o autor, as principais finalidades do gerenciamento de riscos podem ser elencadas da seguinte maneira:

- Alinhar o apetite a risco com a estratégia
- Fortalecer as decisões em resposta aos riscos

- Reduzir as surpresas e prejuízos operacionais.
- Identificar e administrar riscos múltiplos e entre empreendimentos
- Aproveitar oportunidades
- Aperfeiçoar o capital

Através do gerenciamento de riscos é possível identificar eventos em potencial que podem afetar a empresa, e a partir destes, administrar os riscos de forma a mantê-los compatíveis com o apetite a risco da organização possibilitando garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo foram apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na realização do estudo, os mesmos estão divididos em: Classificação da pesquisa, plano de coleta de dados, e plano de análise e interpretação de dados. Também foi apresentado um breve resumo sobre a Cooperativa leiteira escolhida para execução do projeto. Devido à necessidade de se utilizar dados sigilosos da cooperativa leiteira no artigo, a identificação da mesma foi preservada, assim ela foi apresentada como Cooperativa Alpha.

3.1 Classificação da Pesquisa

A pesquisa qualitativa realiza análise profunda em relação ao fenômeno que está sendo estudado. “Na contabilidade é bastante comum o uso da abordagem qualitativa, pois ela é uma ciência social”. Beuren (2004)

O presente estudo pode ser considerado como uma pesquisa qualitativa, pois o pesquisador teve contato direto com o ambiente e o objeto em estudo em questão realizando um trabalho de campo mais intenso.

Os procedimentos técnicos traduzem a maneira como os dados necessários para a elaboração da pesquisa foram obtidos.

Segundo Prodanov e Freitas (2013, p.54). Os procedimentos técnicos podem ser divididos em dois grupos: aqueles que se valem das chamadas fontes de papel e aqueles cujos dados são fornecidos por pessoas.

Pesquisa bibliográfica: elaborada a partir de material já publicado: livros, revistas, artigos científicos, etc.

Estudo de caso: quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

O presente estudo pode ser então classificado como uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso, Segundo Gil (2009, p. 05 apud Yin, 2005), “Um estudo de caso é uma

investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto, especialmente quando os limites entre o fenômeno não estão claramente definidos”.

Desta forma, além do uso de livros, artigos, também será realizado um estudo profundo de um objeto, neste caso, a Cooperativa Alpha.

3.2 Plano e instrumentos de coleta de dados

A coleta de dados deve ser efetuada diretamente na fonte de informações, com o objeto de estudos. (Fachin 2003, p.144). Foi realizada através da aplicação de um questionário focado na avaliação de riscos.

Silva e Menezes (2005, p.33) referenciam que “o instrumento de coleta de dados dependerá dos objetivos que se pretende alcançar com a pesquisa e do universo a ser investigado”.

Através da coleta de dados o investigador busca fazer perguntas ao investigado na intenção de obter dados que auxiliem e sejam interessantes para a investigação.

No presente trabalho, as perguntas foram realizadas através de uma planilha enviada ao investigado com questões chaves para que fosse possível entender como se apresentam os controles internos existentes na cooperativa.

3.3 Plano de análise dos dados

Um dos momentos decisivos do trabalho é a fase de análise de dados, nesta etapa da pesquisa científica é de grande importância o cuidado na escolha dos métodos para sua realização.

A análise de conteúdo é considerada um dos métodos mais utilizados na análise de dados qualitativos. Segundo Beuren (2004, p.137), “A análise de conteúdo caracteriza-se como um método de investigação do conteúdo simbólico das mensagens. Tais mensagens podem ser abordadas por diferentes ângulos”.

Para Gil (2009, p.59) “convém indicar, ainda que de forma simplificada e provisória, os procedimentos que provavelmente serão adotados na análise, como os referentes à codificação, categorização e exibição de dados”.

Ferreira (2003), a partir da abordagem de Bardin, relaciona as possibilidades de uso da análise de conteúdo. A análise de conteúdo é usada quando se quer ir além dos significados, da leitura simples do real. Aplica-se a tudo que é dito em entrevistas ou depoimentos ou escrito em jornais, livros, textos ou panfletos, como também a imagens de

filmes, desenhos, pinturas, cartazes, televisão e toda comunicação não verbal: gestos, posturas, comportamentos e outras expressões culturais. Além da análise de conteúdo, outro método bastante utilizado é a análise descritiva.

Academia IN (p.1, 2019) descreve a análise descritiva da seguinte maneira:

O objetivo desse modelo é permitir que o analista compreenda os eventos em tempo real. Como a análise descritiva não permite julgamento de valor, ela é indicada para visualizar os dados e entender o impacto no presente, mas sem fazer relação com o passado ou futuro. Ajuda a tomar decisões imediatas com tranquilidade e segurança.

Através destes conceitos, o presente estudo abordou em sua análise de dados ambos os métodos, a análise descritiva, e a análise de conteúdo através das respostas coletadas com o questionário enviado a cooperativa.

4 APRESENTAÇÃO E ANALISE DOS RESULTADOS

Para a obtenção das respostas relativas às questões levantadas pelo presente estudo, foi utilizada uma ferramenta de análise de controle interno, como perguntas objetivas em relação a cada setor, para a realização da coleta dos dados.

4.1 Caracterização da Empresa

A Cooperativa leiteira Alpha fundada na década de 1970 é uma cooperativa central que conta com a associação das principais cooperativas singulares gaúchas, representando um universo de 171 mil produtores rurais, presente em mais de 350 municípios.

Nos anos 80, após adquirir sua maior concorrente, consolidou sua liderança no mercado, chegando a ser responsável por 70% do total do leite coletado do Rio Grande do Sul. Entretanto, em torno de quinze anos depois, o alto grau de endividamento do setor rural fez com que a cooperativa vendesse a indústria de laticínios como opção para o saneamento financeiro do grupo.

No final dos anos 2000 a Cooperativa Alpha retomou suas atividades ligadas ao laticínio com a inauguração de uma indústria de processamento de leite no Estado do Rio Grande do Sul.

Atualmente, conta com cerca de 3.700 produtores que fornecem matéria prima para a fabricação de leite em pó, achocolatado e creme de leite. É considerado o maior parque industrial de leite em pó do Brasil em um único local, com capacidade de captação de 2,2 milhões de litros de leite por dia. Ademais, ela possui a tecnologia mais moderna da América Latina na fabricação de leite em pó.

Para desenvolver suas atividades com maior competitividade, os associados contam com apoio de suas unidades especializadas em tecnologias aplicadas na agropecuária, logística e laticínios.

Possui uma unidade de logística composta por dois terminais, responsável pelos serviços de recebimento, armazenagem e expedição de grãos agrícolas no Porto do Rio Grande. Juntos os Terminais representam cerca de 14% das exportações da soja brasileira e 52% do movimento dos grãos do Rio Grande do Sul.

4.2 Procedimentos de Controle Interno

Existem três formas utilizadas para o registro dos procedimentos de controle internos: a descritiva, a de utilização de fluxograma e a de questionários. No presente trabalho, foi utilizada para registro dos procedimentos a forma de questionário.

O método de questionários baseia-se na utilização de listas de perguntas padronizadas referente a aspectos básicos do sistema visando fornecer um conhecimento genérico e uma avaliação global quanto ao seu funcionamento.

Segundo ATTIE (2012, p.213), Existem diversos tipos de questionários:

- Alguns exigem respostas em forma narrativa;
- Outros pedem respostas simples: “sim”, “não” ou “não aplicável”. Normalmente, as perguntas são feitas de modo que uma resposta negativa denote, em princípio, deficiência;
- Outros ainda, cujas respostas devem ser uma combinação de ambos os tipos.

ATTIE (2012, p. 213) ainda ressalta algumas vantagens que o método de questionários apresenta sobre os demais métodos expostos:

- Caso o auditor tenha muitas tarefas semelhantes, permitem redução dos custos;
- Facilitam a administração do trabalho, por sistematizarem os exames;
- Orientam o auditor na tarefa de conhecimentos e avaliação de sistemas simples e podem evitar omissões na consideração de algum aspecto do sistema;
- Quando as perguntas devem ser respondidas com “sim”, “não”, ou “não aplicável”, facilitam a identificação de deficiências.

Assim, através das respostas obtidas com o questionário aplicado, procurou-se conhecer melhor os processos da Cooperativa e analisar se os procedimentos adotados são suficientes para que a mesma possa ter um controle interno eficaz.

Primeiramente, foi feito contato com a cooperativa a fim de obter as informações necessárias através de um questionário enviado para o responsável por coordenar os processos de gestão e controle interno, localizadas nos níveis estratégicos e táticos da cooperativa. A coleta das informações realizou-se no segundo semestre de 2019.

O questionamento foi um recurso metodológico que buscou, com base em teorias e pressupostos definidos, recolher respostas a partir da experiência objetiva da fonte investigadas. Essas informações possibilitaram identificar oportunidades de melhoria, interações, padrões e detalhes

Nesse sentido, foram avaliados pontos relacionados aos processos contábeis, recursos humanos, segurança das informações, monitoramento, obrigações, regulação institucional, entre outros. Através dessas informações, foi possível avaliar o atual processo de controle interno verificando seus pontos de maior risco.

4.3 Regulação institucional

De acordo com o questionário quanto à regulação institucional, foram realizadas perguntas como: A cooperativa possui regimento interno elaborado para a diretoria executiva, conselho de administração (se houver) e conselho fiscal? É assegurado que os empregados da cooperativa tenham conhecimento do código de ética e de conduta profissional? As procurações estão atualizadas, registradas em cartório e dão poderes aos representantes da cooperativa para representá-la, estando baixadas aquelas em que não há mais o vínculo empregatício entre procurador e cooperativa? O alvará de funcionamento expedido pela prefeitura municipal/administração regional e o auto de vistoria do corpo de bombeiros, estão atualizados?

O percentual de respostas positivas foi de 66.5%. De acordo com os resultados foi constatado que a mesma não possui regimento interno elaborado para a diretoria executiva, conselho de administração e conselho fiscal, nem tão pouco as decisões do conselho de administração e diretoria executiva da cooperativa são publicadas por meio de resoluções e circulares conforme determina as normas.

Para o controle interno é importante que toda a empresa ou cooperativa possua um regimento interno com normas definidas a fim de evitar possíveis questionamentos futuros sobre o funcionamento e regimento interno da cooperativa.

4.4 Contabilidade

Nas questões envolvendo a área contábil foram realizadas perguntas como: O responsável pela contabilidade está habilitado junto ao CRC? A cooperativa realiza conciliações financeiras diariamente e dá tratamento as pendências identificadas evitando que valores permaneçam registrados nas rubricas devedores diversos - país ou credores diversos -

país? Existe controle sobre todos os adiantamentos e antecipações concedidos? (adiantamento de viagens, adiantamento de despesas e outros adiantamentos). Os estornos ou reversões ocorridos na contabilidade estão devidamente autorizados ou formalizados pela administração/gerência?

O percentual de respostas positivas foi de 80%, foi verificado que a cooperativa não possui um controle dos estornos ou reversões ocorridos na contabilidade, pois os mesmos não são devidamente autorizados ou formalizados pela administração/gerência.

É de suma importância que os estornos ou reversões sejam controlados e devidamente autorizados por alguém responsável pelo setor a fim de evitar distorções ou informações equivocadas nos fechamentos contábeis.

4.5 Recursos humanos

Ao que tange os Recursos Humanos segue algumas perguntas realizadas: A cooperativa contrata estagiários, formaliza e acompanha adequadamente as atividades realizadas, bem como, atende o limite máximo em relação à quantidade de empregados, conforme determina a lei 11.788/2008 artigo 17 incisos i, ii, iii, iv e § 4º? A cooperativa emprega e matricula nos cursos dos serviços nacionais de aprendizagem número equivalente de aprendizes conforme determinado pela clt artigo 428 e 429, decreto nº 5.598/2005 artigo 9º e artigo 10 § 1º e § 2º? São realizados exames admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho (pessoas que estiveram afastadas por motivo de doença) de mudança de função e demissionais, conforme previsto na normatização em vigor? Há controle eficiente sobre a necessidade e execução de hora extra, e as mesmas são autorizadas pelo detentor da alçada? A cooperativa possui formalizado acordo individual ou coletivo para compensação de horas extras, e a compensação ocorre no período máximo de seis meses? (decreto-lei n.º 5.452, artigo 59) Existe provisão para férias, 13º salário e os respectivos encargos?(lei 9.249/1995, artigo 13º, inciso i e regulamento do imposto sobre a renda-rr 99, artigos 335, 337 e 338, instituído pelo decreto dou 3.000/1.999).

As respostas foram 100% positivas, avaliando as questões relacionadas ao setor de recursos humanos, foi observado que a cooperativa segue criteriosamente a legislação.

4.6 Monitoramento

Quanto ao Monitoramento foram realizados os seguintes questionamentos: A cooperativa que utiliza fundo fixo para pagamento de pequenas despesas tem regulamento

próprio para a sua utilização e observa as regras definidas? Os serviços terceirizados possuem contrato de prestação de serviços e estão assinados por pessoas legalmente autorizadas? A cooperativa possui plano de continuidade operacional de interrupção no fornecimento de energia elétrica aprovado e testado com periodicidade anual? Os softwares são todos licenciados? (lei 9.609/1998, capítulo iv, artigo 9º). É realizada a conferência física, no mínimo anual, dos bens do imobilizado em utilização e estão devidamente plaqueados? (decreto 332/1991, artigo 12º). A cooperativa revisa periodicamente os acessos dos usuários na rede interna e sistemas relevantes?

O percentual de respostas positivas foi de 89,5%, ao avaliarmos as premissas do monitoramento foi possível observar que na maioria dos itens avaliados a cooperativa segue o esperado de acordo com o que define os padrões de controle interno. Existem pontos importantes a se avaliar como a falta de um plano de continuidade operacional de interrupção no fornecimento de energia elétrica, aprovado e testado com periodicidade anual, e também não possui um fundo fixo para pagamento de pequenas despesas tem regulamento próprio para a sua utilização e observa as regras definidas.

4.7 Cadastros

No que envolve a área dos Cadastros, foram feitos os questionamentos: As fichas matrícula são preenchidas, datadas, assinadas pelo associado e pela cooperativa, e devidamente arquivadas? (lei 5.764/71, artigo 23). Todos os associados preenchem as condições do estatuto para se associar? (lei 5.764/71, artigo 29). A cooperativa mantém o cadastro dos associados com relacionamento ativo atualizado em relação à renda e patrimônio? A renovação cadastral é realizada conforme determinado no modelo interno de gestão?

O percentual de respostas positivas foi de 50%, a cooperativa não mantém o cadastro dos associados com relacionamento ativos atualizados em relação à renda e patrimônio, nem realiza a renovação cadastral periódica que é determinada pelo modelo interno de gestão.

4.8 Obrigações

Nas questões relacionadas as obrigações foram realizadas perguntas como: A declaração do imposto de renda retido na fonte (dirf) é entregue tempestivamente? (instrução normativa rfb 1671/2016 capítulo iv, artigo 9º). A escrituração contábil digital - (ecd) está sendo transmitida em prazo hábil? (instrução normativa rfb 1420/2013 artigo 5º - redação data

pela instrução normativa rfb 1594, de 1º de dezembro de 2015). A declaração de débitos e créditos de tributos federais (dctf) é entregue tempestivamente? (instrução normativa rfb 1599/2015 artigo 5º). As guias de recolhimento de impostos e taxas federais, estaduais, distritais e municipais (issqn, inss, irrf, fgts, pis, ir, cofins, iof e outros), são recolhidas nos devidos prazos? A escrituração fiscal digital da contribuição para o pis/pasep, da contribuição para o financiamento da seguridade social(cofins) e da contribuição previdenciária sobre a receita(efd - contribuições) está sendo transmitida em prazo hábil? (instrução normativa rfb nº 1252/2012 artigo 7º).

O percentual de respostas positivas foi de 100%, avaliando a parte das obrigações legais da empresa, analisamos que a Cooperativa, assim como nas questões de recursos humanos, segue a risca a legislação, observando as normas a serem seguidas, desde a declaração de imposto de renda, bem como as escriturações fiscais, guias de recolhimentos, todas seguem os prazos, rigorosamente, não restando maiores questionamentos quanto a forma de controle.

4.9 Dificuldades e identificação de deficiências dos processos atuais

Com base nos resultados da pesquisa foram constatados fragilidades. Nas respostas do questionário, percebem-se alguns obstáculos enfrentados pela cooperativa.

De acordo com as respostas apresentadas obtidas com o questionário foi constatado que a cooperativa não possui regimento interno elaborado para a diretoria executiva, conselho de administração e conselho fiscal, nem tão pouco as decisões do conselho de administração e diretoria executiva da cooperativa são publicadas por meio de resoluções e circulares conforme determina as normas.

Foi verificado que a cooperativa não possui um controle dos estornos ou reversões ocorridos na contabilidade, pois os mesmos não são devidamente autorizados ou formalizados pela administração/gerência.

Ao avaliar as premissas do monitoramento foi possível observar que na maioria dos itens avaliados a cooperativa segue o esperado de acordo com o que define os padrões de controle interno. Existem pontos importantes a se avaliar como a falta de um plano de continuidade operacional de interrupção no fornecimento de energia elétrica, aprovado e testado com periodicidade anual, e também não possui um fundo fixo para pagamento de pequenas despesas tem regulamento próprio para a sua utilização e observa as regras definidas.

A cooperativa não mantém o cadastro dos associados com relacionamento ativos atualizados em relação à renda e patrimônio, nem realiza a renovação cadastral periódica que é determinada pelo modelo interno de gestão

O percentual de respostas positivas foi de 100%, avaliando a parte das obrigações legais da empresa, analisamos que a Cooperativa, assim como nas questões de recursos humanos, segue a risca a legislação, observando as normas a serem seguidas, desde a declaração de imposto de renda, bem como as escriturações fiscais, guias de recolhimentos, todas seguem os prazos, rigorosamente, não restando maiores questionamentos quanto a forma de controle.

4.10 Sugestões de melhorias para as deficiências nos atuais processos

Conforme mencionado anteriormente, foi verificada ausência de um regimento interno elaborado para a diretoria executiva, conselho de administração e conselho fiscal.

“O regimento interno pode ser definido como um conjunto de normas, um regulamento. Desta forma, é possível entender este documento como um conjunto de normas definidas por um grupo para regulamentar o funcionamento de certa organização”.(dicionariodireito, 2019)

O Regimento Interno tem como objetivo garantir o funcionamento adequado de uma empresa ou órgão, sendo ela da iniciativa privada ou do Poder Público. Por meio desse instrumento, todos seus integrantes tomam conhecimento de seus direitos e obrigações. Um dos objetivos desse documento é deixar os colaboradores mais integrados ao ambiente de trabalho, cientes das regras daquele local, podendo funcionar como uma espécie de acordo coletiva e tornar as atividades mais harmônicas.

Como foi constatado, a cooperativa necessita um regimento interno, o ideal seria os envolvidos criarem um regimento de acordo com a legislação, afim de deixar desde os diretores até os colaboradores a par desse conjunto de regras, para uma maior eficiência na produção diária.

Também foi verificado que a cooperativa não possui um controle dos estornos ou reversões ocorridos na contabilidade, pois os mesmos não são devidamente autorizados ou formalizados pela administração/gerência. Esses erros de escrituração devem ser revertidos através de uma retificação de lançamento chamada de estorno, complementação e transferência.

O estorno é utilizado quando ocorre a duplicidade de um mesmo lançamento contábil ou por erro de lançamento da conta debitada ou da conta creditada. Complementação é efetuada para corrigir o valor anteriormente registrado, aumentando-o ou reduzindo-o. Usamos a transferência para regulariza o lançamento da conta debitada ou creditada indevidamente, através da transposição do valor para a conta adequada.

Todos os lançamentos realizados fora da época devida deverão registrar nos seus históricos, as datas de sua efetiva ocorrência e o(s) motivo(s) do atraso. O ideal seria ter esse controle dos estornos feitos, claro, se fosse autorizado pela cooperativa tal processo.

A cooperativa não dispõe de um plano de continuidade operacional, ou seja, a mesma em eventuais catástrofes ou qualquer problema que venha a afetar a alimentação da rede elétrica corre o risco de ficar inoperante em alguns setores da produção.

A continuidade operacional refere-se à capacidade que uma empresa tem de manter seus equipamentos e sistemas funcionando normalmente mesmo diante de um evento crítico, como um desastre. Já o plano, descreve como retomar os negócios após uma interrupção desse tipo. A intenção é agir de forma preventiva, em vez de reativa, reduzindo os impactos negativos gerados. (softlinegroup, 2019)

Diante dessa situação o ideal seria investir em um plano de continuidade operacional, ainda mais levando em consideração as características da região, onde ocorrem intempéries em variadas épocas do ano, podendo assim ocorrer a interrupção do fornecimento de energia elétrica para a cooperativa, acarretando na pausa de sua produção, gerando prejuízos e outros transtornos.

A cooperativa não mantém o cadastro dos associados com relacionamento ativos atualizados em relação à renda e patrimônio, nem realiza a renovação cadastral periódica que é determinada pelo modelo interno de gestão atual.

Os cadastros dos associados atualizados é um fator importante para a cooperativa, através dele pode ser observado se o cooperando realmente atende as condições ideais para continuar seu trabalho junto a cooperativa, se o mesmo tem a capacidade de suprir a demanda e de fazer determinada entrega para a produção não correr o risco de sofrer alguma queda.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscando responder as perguntas da pesquisa e atender ao objetivo geral do trabalho, analisar os processos internos da cooperativa e conhecer suas formas de controle, podemos observar a importância dos controles internos para a mitigação dos riscos dentro da cooperativa estudada.

A necessidade de sistemas de controle interno surge por uma série de fatores, dentre os quais se destacam as mudanças constantes que as organizações realizam nas atividades negociais em geral, as mudanças ambientais e o maior acesso à tecnologia em nível domiciliar e organizacional que se alteram em tempo real.

O presente estudo teve como objetivo identificar e analisar as ferramentas de controle interno utilizados na Cooperativa Alpha. Nesse aspecto, foi possível verificar que a Cooperativa possui um bom controle interno, porém como na maioria das empresas, possui pontos falhos que devem ser melhorado através de um trabalho mais intenso e focado nesta parte, pois muitas vezes o controle é feito de forma superficial, visando atender apenas questões pontuais que podem resultar em ônus para a empresa, como por exemplo, questões trabalhistas e com o fisco, como foram observadas na análise realizada. Questões que não resultam em dispêndio ou multas para a empresa muitas vezes não são levadas em consideração, embora sejam de real importância para o bom funcionamento e crescimento da cooperativa, como a ausência de um regimento interno.

Os pontos levantados no trabalho e os resultados obtidos foram satisfatórios, as questões levantadas permitiram a identificação e a avaliação dos controles internos mais eficientes para a atividade cooperativa.

Em resumo, o que foi possível observar é que na maioria dos pontos analisados, a Cooperativa possui uma forma de controle eficaz, porém, conforme observamos, o foco é basicamente voltado para o fisco e obrigações fiscais, deixando exposto ao risco questões da contabilidade, monitoramento, entre outros.

Por fim, vale enfatizar que o presente estudo fundamentou-se numa pesquisa qualitativa em um caso prático e não teve o propósito de generalizar resultados e nem tirar conclusões ousadas de um assunto tão importante como a gestão de organizações cooperativas. Desse modo, a realização de outros estudos em outras cooperativas e a investigação de outros fatores inerentes às metodologias de controle interno, a partir de novos pressupostos teóricos e práticos devem ser considerados fundamentais para aprofundar essa discussão.

REFERÊNCIAS

ACADEMIA IN. **Big data: Você conhece os 4 tipos de análise de dados?** 2019. Disponível em: <https://blog.academaiin1.com.br/big-data-voce-conhece-os-4-tipos-de-analise-de-dados/>

Acesso em: 13/07/2019

ARAUJO, Inaldo da Paixão; ARRUDA, Daniel Gomes. **Fundamentos da Auditoria**. São Paulo: Saraiva 2012

ATTIE, William. **Auditoria Interna**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

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

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e Prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contabil: Teoria e Prática**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DICIONARIODIREITO. **O que é Regimento Interno? Para que Serve? Exemplos 2019** Disponível em: <https://dicionariodireito.com.br/regimento-interno> Acesso em: 11/12/2019

FACHIN, Odilia. **Fundamentos de Metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

Gestão de Riscos ISO 31000. 2018. Disponível em: https://pt.scribd.com/document/371084773/Visualize-a-Nova-NBR-ISO-31000-2018-Gestao-de-Riscos-Diretrizes?secret_password=Ff3Uz4g4D67be76tXreX#fullscreen&from_embed. Acesso em 27 de junho de 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de Caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

JUNIOR, Dario Fonseca . **Gestão de Riscos para as sociedades Cooperativas** 2016. Disponível em: http://www.crcrs.org.br/arquivos/palestras/230816_sem_coop_gestao.pdf. Acesso em 30 de junho de 2019.

MELLO Othon. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2011

OLIVEIRA, Luís Martins & DINIZ FILHO, André. **Curso Básico de Auditoria**. São Paulo:Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Wallace. **O que é gerenciamento de riscos?Finalidades e conceito**. 2014. Disponível em: <https://www.venki.com.br/blog/o-que-e-gerenciamento-de-riscos/>.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico**.2. Ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

SILVA, Edna Lucia Da.; MENEZES, EsteraMuszkat. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**.4. Ed. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005

SOFTLINEGROUP. **Plano de continuidade operacional: o que é e qual a importância? 2019** Disponível em: <https://brasil.softlinegroup.com/sobre-a-empresa/blog/plano-de-continuidade-operacional-o-que-e-e-qual-a-importancia> Acesso em:11/12/2019