

# APONTAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA E DE *COMPLIANCE* EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO E SEUS REFLEXOS NA QUALIFICAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS

## APPOINTMENTS OF INTERNAL AUDIT AND COMPLIANCE IN A CREDIT COOPERATIVE AND ITS REFLECTIONS ON THE QUALIFICATION OF INTERNAL CONTROLS

### APUNTES DE LA AUDITORÍA INTERNA Y DE COMPLIACIÓN EN UNA COOPERATIVA DE CRÉDITO Y SUS REFLEXIONES EN LA CUALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES INTERNOS

**Kelly Regina Haas, BEL**

Universidade Regional do Estado do Rio Grande do Sul/Brazil  
[haaskelly@hotmail.com](mailto:haaskelly@hotmail.com)

**Euselia Paveglio Vieira, MSc**

Universidade Regional do Estado do Rio Grande do Sul/Brazil  
[euselia@unijui.edu.br](mailto:euselia@unijui.edu.br)

**Maria Margarete Baccin Brizolla, Dra.**

Universidade Regional do Estado do Rio Grande do Sul/Brazil  
[marga.brizolla@gmail.com](mailto:marga.brizolla@gmail.com)

#### RESUMO

Este estudo objetiva analisar como podem ser qualificados os controles internos de uma cooperativa de crédito a partir dos apontamentos da auditoria interna e de *compliance*. Utilizou-se da pesquisa descritiva, estudo de caso e documental, de abordagem qualitativa. Os dados foram coletados com a observação in loco, análise documental e entrevista não estruturada, com gestores e auditores internos de cooperativas de créditos. Verificou-se nos relatórios, a realização de apontamentos de conformidade ou não das atividades da cooperativa em relação às exigências. Foram constatadas falhas e pendências a regularizar, sendo que a auditoria interna pontuou as inconformidades de acordo com os controles utilizados, elencando pontuações por escalas de risco, entre baixa e alta. Nota-se melhorias ao comparar a situação atual da cooperativa com o primeiro relatório da auditoria analisado, percebe-se evolução quanto aos aprimoramentos e desenvolvimento dos mecanismos de controles internos, implicando em maior solidez e confiabilidade para a organização objeto de estudo.

**Palavras-chave:** Auditoria; Controles internos; Cooperativa; *Compliance*.

#### ABSTRACT

This study aims to analyze how the internal controls of a credit union can be qualified from the internal audit and compliance notes. We used the descriptive research, case study and documentary, qualitative approach. Data were collected through on-site observation, document analysis and unstructured interviews with credit union managers and internal auditors. It was verified in the reports, the accomplishment notes of conformity or not of the cooperative activities in relation to the requirements. Failures and pending issues to be regularized were found, and the internal audit scored non-conformities according to the controls used, listing scores by risk scales between low and high. Improvements are noted when comparing the current situation of the cooperative with the first report of the analyzed audit, it is noticed evolution regarding the improvements and development of the internal control mechanisms, implying greater solidity and reliability for the organization object of study.

**Keywords:** Audit; Internal controls; Cooperativa; *Compliance*.

#### RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar cómo se pueden calificar los controles internos de una cooperativa de ahorro y crédito a partir de las notas de auditoría interna y cumplimiento. Utilizamos la investigación descriptiva, estudio de caso y documental, enfoque cualitativo. Los datos fueron recolectados a través de la observación en el sitio, análisis de documentos y entrevistas no estructuradas con gerentes de cooperativas de ahorro y crédito y



auditores internos. Se verificó en los informes, las notas de cumplimiento de conformidad o no de las actividades de cooperación en relación con los requisitos. Se encontraron fallas y problemas pendientes para regularizar, y la auditoría interna calificó las no conformidades de acuerdo con los controles utilizados, enumerando los puntajes por escalas de riesgo entre bajo y alto. Se observan mejoras al comparar la situación actual de la cooperativa con el primer informe de la auditoría analizada, se observa una evolución con respecto a las mejoras y el desarrollo de los mecanismos de control interno, lo que implica una mayor solidez y confiabilidad para la organización objeto de estudio.

**Palabras clave:** Auditoría; Controles internos; Cooperativa; Conformidad.

## 1 INTRODUÇÃO

Vários escândalos financeiros, tem exigido das organizações, maior controle a partir da implementação de mecanismos mais rígidos, de modo a melhorar a precisão e a confiabilidade dos relatórios financeiros, restaurando assim, a confiança dos usuários (ESPAHBODI; ESPAHBODI, 2019). Nesse contexto Covac (2015), menciona a relevância da auditoria de *compliance* e o espaço que as empresas têm destinados a implantação de mecanismos de controles nos últimos anos.

Ji, Lu, Qu (2018), fornecem evidências oportunas acerca da importância dos controles internos. Boynton, Johnson e Kell (2002), mencionam que a auditoria reduz as assimetrias de informação entre os interessados, possibilitando maior credibilidade nos relatórios financeiros, confrontando os procedimentos realizados nas organizações, a fim de identificar erros, pendências, inconformidades e possíveis fraudes.

A auditoria interna é realizada por uma equipe capacitada para analisar e identificar possíveis erros ou fraudes existentes e que trabalha na organização (WALKER et al., 2001; BRITO, 2007). A auditoria de *compliance*, verifica se os procedimentos estão em conformidade com as normas e manuais da organização, realizando os objetivos definidos, atentando pela a ética, pelo correto e pela transparência. Indica maior segurança e confiabilidade, sendo positivo para a organização que a utiliza (JACKSON et al., 2008; COVAC, 2015).

Nesta linha, as cooperativas de crédito necessitam contratar ou contar com a realização de auditorias internas, conforme as resoluções 2.554/98 e 3.056/02, do Conselho Monetário Nacional – CMN e Carta Circular 3.337/2008 do Banco Central do Brasil, subsidiando os gestores na avaliação de seus controles internos, dos processos operacionais e dos resultados obtidos pela cooperativa. Dessa forma, a questão do estudo é saber como podem ser qualificados os controles internos de uma cooperativa de crédito a partir dos apontamentos da auditoria interna e de *compliance*? Para tanto, o objetivo do estudo é analisar como podem ser qualificados os controles internos de uma cooperativa de crédito a partir dos apontamentos da auditoria interna e de *compliance*.

Este estudo se justifica a partir da necessidade de avaliação dos processos internos e de *compliance*, sendo que estudos anteriores evidenciam limitações inerentes a operacionalização da auditoria interna e de *compliance* em cooperativa de crédito. Por isso, com a intenção de gerar evidências complementares aos resultados anteriores e superar as limitações este estudo é relevante. Nota-se que, o estudo de Wanderer, (2017), buscou identificar a validação e a aderência em relação ao programa de *compliance* no Sicredi, sob a concepção dos colaboradores da organização, bem como identificar as oportunidades de melhoria aplicáveis à implementação prática dele.

Vasconcelos e outros (2017) apresentam a percepção do quadro funcional de uma cooperativa de crédito de livre admissão sobre as práticas de auditoria interna, em perspectiva a metodologia desenvolvida pelo COSO II. Da mesma forma, Souza (2013), verificou se o *compliance*, por ser um dos pilares de Governança Corporativa, fortalece o sistema de controles das empresas, os princípios e se podem, considerando as adaptações necessárias, ser aplicáveis a qualquer empresa.

Sendo assim, o presente estudo se diferencia dos estudos mencionados pelo fato da cooperativa analisada possuir outras características, que segundo Vasconcelos e outros (2017) trata-se da participação de seus cooperados na governança, por intermédio do direito de votação nas assembleias, devido a sua participação com cotas partes na sua cooperativa. Além disso, as recentes mudanças regulatórias que impactam diretamente nos seus resultados e nos controles internos, que por sua vez podem e devem ser melhorados de acordo com as normas e benefícios que uma boa gestão de cooperativas pode proporcionar.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Percebe-se que o grande volume de informações gerados pelas instituições, pode comprometer a veracidade, transparência e principalmente o controle, sendo necessário o desenvolvimento de ferramentas mais eficazes (SPIRA; PAGE, 2003; JI; LU; QU, 2018). Em um contexto de informações mais acessíveis, nota-se a preocupação com os riscos de os procedimentos ficarem expostos, o que remete a necessidade de melhorar os controles internos. Sendo assim, os procedimentos de controles são importantes para mitigar esses riscos, os quais são maiores, de acordo com o porte da instituição e diversificação de atividades e produtos que essa oferece (SPIRA; PAGE, 2003; WANDERER, 2017; JI; LU; QU, 2018). Corroborando com essa ideia, Migliavacca (2002) e Assi (2014) destacam que os controles internos são as políticas adotadas pelas empresas com intuito de minimizar riscos e melhorar processos.

Os controles internos são úteis para o monitoramento dos procedimentos de contabilidade, conferindo exatidão da escrituração, evitando com isso desperdícios e erros, visto que auxilia na identificação de falhas ou fraudes, se ocorridas, protegendo o patrimônio da instituição e indicando confiabilidade e transparência nos relatórios (COHEN; KRISHNAMOORTHY; WRIGHT, 2002; SPIRA; PAGE, 2003; WANDERER, 2017; ESPAHBODI; ESPAHBODI, 2019). Nesse sentido, Mihret e Yismaw (2007) mencionam a necessidade de que os controles dentro das instituições financeiras estejam cada vez mais presentes, garantindo a veracidade dos dados apresentados, sejam esses via auditorias internas e/ou externas.

Wanderer (2017), destaca que a auditoria interna é uma atividade independente, que busca a avaliação dos processos da instituição, validando-os a partir de testes e controles, que contemplem a avaliação dos riscos presentes. Spira e Page (2003) e Mihret e Yismaw (2007), complementam que a auditoria interna é aleatória e perfeitamente identificada em um determinado período, em que, por meio de amostragens, verifica-se a não conformidade em determinado aspecto, depois da falha ter sido cometida.

A auditoria interna visa conferir dados, para examinar a eficácia dos controles existentes, assim como a integridade das informações prestadas, tanto contábeis, como físicas, operacionais, financeiras, bem como o cumprimento de normas estabelecidas pela instituição e pelo Banco Central, de acordo com as resoluções de números 2.554/98 e 3.056/02, do Conselho Monetário Nacional – CMN e Carta Circular 3.337/2008 do Banco Central do Brasil.

Os controles internos, precisam ser percebidos como uma forma de estímulo e colaboração para melhorias, prevenindo riscos e visando a eficácia gerencial, melhorando a qualidade dos procedimentos e ações executadas pela instituição (MIHRET; YISMAW, 2007). Nesse sentido, os problemas com os controles internos podem ser minimizados com mecanismos de controles (COHEN; KRISHNAMOORTHY; WRIGHT, 2002; JI; LU; QU, 2018).

Os mecanismos ou princípios que regulam as ações e decisões de uma organização, são entendidas como um conjunto de regras que buscam minimizar os conflitos entre os interessados (WANDERER, 2017; JI; LU; QU, 2018). Williamson (1973) procurou explicar a demanda por mecanismos de controles, com a necessidade de uma estrutura de monitoramento para mitigar possíveis incongruências contratuais entre o principal e o agente. Destacou ainda, o custo de identificar o oportunismo dos atores econômicos e que os mercados e hierarquias são instrumentos alternativos para completar um conjunto de transações.

Para Jensen e Meckling (1976) o problema de agência (ou problema agente-principal) aparece quando o bem-estar de uma parte (principal) depende das decisões tomadas por outra (agente). Embora o agente deva tomar decisões em benefício do principal, muitas vezes ocorrem situações em que os interesses dos dois são conflitantes, dando margem a um comportamento oportunista por parte do agente. Assim, bons mecanismos de controles e a *compliance* podem contribuir para melhorar o monitoramento das ações, proporcionando mais confiabilidade aos usuários, minimizando os conflitos de agência (TEIXEIRA, 2005; JI; LU; QU, 2018).

Esta preocupação, decorre do fato de as cooperativas possuírem características que as distinguem de outras instituições, que é a participação de seus cooperados na governança, por intermédio do direito de votação nas assembleias, devido a sua participação com cotas partes na sua cooperativa (VASCONCELOS et al., 2017).

Nesse sentido, é relevante considerar suas especificidades, principalmente pelo fato de que estas, não visam lucro, mas superávits, que tem no cooperado seu principal foco (VASCONCELOS et al., 2017). O conjunto dos elementos cooperativos, envolvendo processos de decisão, ferramentas e formas de lidar com os conflitos, níveis de autonomia e participação dos membros nas decisões que regulam as atividades desenvolvidas, consiste no sistema de governança cooperativa (ROTH et al., 2012), o que coloca em evidência o processo de governança cooperativa, a qual está associada a decisão dos associados nas assembleias, tornando-os, donos ou então proprietários do negócio.

Segundo schardong (2010), as funções dos membros de uma cooperativa, em paralelo aos itens que a auditoria interna propõe e apontar alternativas de melhorar os mecanismos de controles. Conforme Jansen, (2017) as boas práticas de governança nas cooperativas de crédito se impõem, como pressupostos à competitividade, credibilidade e sucesso da organização. Nesse sentido, a necessidade de mecanismos de controles que impliquem em maior confiabilidade e transparência a respeito dos procedimentos executados nas organizações, são necessários para garantir o acompanhamento das operações realizadas, monitorando a conformidade com o planejamento e políticas internas (VROOM; SOLMS, 2004).

Vroom e Solms (2004), destacam que uma organização, quando administrada pelo proprietário, possui regras e procedimentos, que permitem o confronto do planejado com o realizado, sem perder os valores materiais e imateriais. À medida que essa organização cresce, essa forma de controle torna-se complexa, podendo comprometer a qualidade dos controles da instituição e a sintonia buscada na conformidade da execução das políticas internas estipuladas pela instituição com as normas e leis vigentes no país chama-se *compliance*.

O *compliance* refere-se ao agir dentro da ética, sob parâmetros de respeito às normas, promovendo a transparência e sustentabilidade das instituições (LEUNG; COOPER, 2009). Segundo Silva e Covac (2015), o *compliance* funciona como modelo de gestão e de negócio, representando mais do que um fim em si mesmo, sendo um meio para a organização alcançar seus objetivos. Leung e Cooper (2009) complementam que o *compliance* incentiva às organizações, para que cumpram as leis e normas da forma mais correta possível, realizando as atividades com plena consciência e cuidado.

De acordo com o IBRACON (2015) auditoria interna é a mola mestra do *compliance*, articulada com programas de inteligência, que ajudem a detectar anomalias, sendo que o sistema de *compliance* é incompatível com uma empresa que sonega imposto, corrupta e que cria cartel. Assim, Leung e Cooper (2009), mencionam que o *compliance* deve ser visto como uma segurança para quem vê as instituições de fora para dentro, se transformando em uma cultura cultivada por empresas confiáveis e corretas perante as leis.

Sem uma cultura ética e de integridade, capilarizada, disseminada na empresa, o regime de *compliance* não existe. Empresas que não pagam ou sonegam impostos não podem esperar que seus códigos de ética sejam assimilados pelos funcionários (IBRACON, 2015). Um dos papéis do *compliance* é a implementação de um código de ética e conduta para as relações de trabalho, sendo um regulamento da instituição para que seja atendida a legislação, preservando a integridade e respeito às pessoas, clientes, fornecedores (ASSI, 2014).

O código de ética e conduta se caracteriza como um instrumento que dirá ao mundo quem é a instituição, para que veio e o que dela deve esperar-se. Esse código pode ser entendido como uma forma de repassar aos colaboradores, quais são os valores e princípios que devem ser seguidos e prezados pela instituição, para que se torne algo cultural a ser preservado sempre. (VROOM; SOLMS 2004; CANDELORO; DE RIZZO; PINHO, 2015)

### 3 METODOLOGIA

A metodologia, significa, na origem dos termos, os estudos dos caminhos e instrumentos usados para se fazer ciência. Visa conhecer os caminhos do processo científico e também problematizar criticamente, num sentido de indagar os limites da ciência, desafiando ao conhecimento e intervenção à realidade, para a elaboração de uma pesquisa (DEMO, 2011).

A pesquisa, por seu objetivo classifica-se em descritiva, visto que depois de coletados, os dados foram analisados e descritos, procurando identificar a ocorrência, as características, a natureza e a conexão com outros fenômenos. Barros e Lehfeld (2007), mencionam que os estudos descritivos exigem do investigador, muitas informações sobre a sua pesquisa, para que não ocorra a apresentação de dados imprecisos.

A pesquisa caracterizou-se como qualitativa, pelo fato de que foram analisados os apontamentos da auditoria interna e os relatórios apresentados por ela, sem a utilização de métodos estatísticos simplificados ou complexos, (RICHARDSON, 2012) para responder a questão de investigação. Para Richardson (2012) a pesquisa qualitativa, trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. Yin (2010), menciona que nesse tipo de pesquisa, o pesquisador busca interpretar os dados e resultados obtidos, de maneira detalhada, no intuito de responder a questão de pesquisa.

Os procedimentos técnicos utilizados foi o estudo de caso, o que significa definir o caso estudado, para que fossem alcançados os objetivos finais da pesquisa (YIN, 2010). Nesse sentido o caso objeto de estudo foi uma agência de cooperativa de crédito. Também se caracterizou como documental, que de acordo com Gil (2012), é quando são utilizados para pesquisa documentos primários.

O instrumento de coleta de dados utilizado no estudo foi a observação *in loco*, individual e na realidade, onde ocorreram os fatos, sendo acompanhado os procedimentos de auditoria interna de setembro a dezembro de 2018. Ainda, foi efetuado a análise documental, a partir dos relatórios de auditoria interna disponibilizados pela organização, referente o período de janeiro de 2015 a dezembro de 2018, os quais continham os apontamentos realizados pelos auditores internos, no intuito de promover melhorias nos processos internos, necessários para atender as exigências da auditoria externa.

Além disso, utilizou-se de entrevistas não estruturadas, que segundo Gil (2012), objetiva complementar ou elucidar mais amplamente uma questão, sendo que o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção. Nesse sentido, no intuito de entender melhor os procedimentos de controles, ou os apontamentos efetuados pelos auditores internos contou-se o coordenador da cooperativa, os auditores internos e gestores, com o objetivo de complementar os dados coletados a respeito dos apontamentos da auditoria interna, confrontando as ações realizadas na cooperativa, na intenção de melhorar os instrumentos de controles a partir dos apontamentos da auditoria interna com o que foi encontrado na revisão da literatura acerca do tema.

O estudo foi realizado em uma Cooperativa de Crédito que possui 7.395 associados e 43 colaboradores. Sendo formada pela Sede, a agência e mais 5 postos de atendimento, localizada na região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Para atender o objetivo proposto pelo estudo, foram observados a execução dos procedimentos de auditoria interna, analisados os controles internos e os apontamentos constantes nos relatórios da auditoria interna.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os resultados foram analisados, objetivando analisar como podem ser qualificados os controles internos de uma cooperativa de crédito a partir dos apontamentos da auditoria interna e de *compliance*. Destaca-se que a auditoria interna é realizada em períodos não definidos previamente e visa revisar as operações realizadas no último exercício, apontando as inconformidades se existentes, dando um prazo para que os envolvidos no processo se pronunciem a respeito e apresentem como as inconformidades apontadas serão resolvidas.

Para esse estudo foram analisados os relatórios de auditorias internas realizadas entre o período de 2015 até 2018, observando *in loco*, os procedimentos de auditoria realizado pelos auditores internos durante os meses de setembro a dezembro de 2018. Os relatórios de 2015 a 2018 foram solicitados aos gestores da Central da Cooperativa, via email, sendo separado por período auditado, identificando nesse período alguns apontamentos de inconformidades e sugestões de melhorias, os quais foram analisados criteriosamente a partir da teoria, no intuito de minimizar os problemas (JI; LU; QU, 2018).

Destaca-se que o estudo teve a cooperação integral dos gestores da cooperativa de modo a disponibilizar os documentos necessários, bem como esclarecer dúvidas que ocorreram a partir da observação *in loco* e por ocasião da análise documental, o que denota ter sido importante a proposta de investigação, no sentido de buscar melhorias constante para o sistema de controles, visando a aplicação de uma auditoria de *compliance*.

**APONTAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA E DE COMPLIANCE EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO E SEUS REFLEXOS NA QUALIFICAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS**

Conforme o plano de auditoria interna da cooperativa objeto de estudo, no período de 29 de agosto de 2016 a 30 de outubro de 2016, foi criado o relatório nº 2045-15-2016, o qual auditou o período de 01 de setembro de 2015 a 30 de junho de 2016. Esse plano possui escala de pontuação de 0 (zero) à 100 (cem), e aponta faixas de níveis de riscos da cooperativa, sendo eles: minimizado – de 0 a 19; aceitável - de 20 a 29; moderado – de 30 a 29; elevado – de 40 a 59 ou alto – de 60 a 100.

A partir da análise e das recomendações sugeridas para o aprimoramento do sistema contábil, de gestão e controles internos, foi apresentado pela auditoria interna um quadro analítico de níveis de riscos por área/setor da cooperativa, apresentado por grupos e subgrupos com seus devidos riscos. Tal procedimento foi previsto no estudo de Wanderer (2017).

Sendo assim é apresentado a pontuação geral dos riscos, explicado pela auditoria de forma separada os grupos e subgrupos com suas devidas notas, para que fosse possível verificar a razão da pontuação, e quais as medidas cabíveis para que no próximo período não houvesse reincidências dos quesitos. O risco geral da cooperativa nesse período, foi indicado pela auditoria como sendo moderado, com 34,54 pontos, podendo vir a comprometer parcialmente a instituição.

Diante disso, foi recomendado com base em Vasconcelos e outros (2017), que fosse dada atenção especial à carteira de crédito, já que foram encontradas várias inconformidades nesse quesito, como renegociações fora das normas estabelecidas, fragilidades na formalização e composição de alguns dossiês, deficiências nas garantias, análises de crédito com informações limitadas e concentração de créditos em grupos com interesse econômico comum.

Houve nesse período uma incorporação de outra cooperativa, aumentando conseqüentemente os créditos lançados a prejuízo, aumento de ativos, capital social, patrimônio de referência e volume de negócios. As metas do período não foram atingidas. Segue o quadro 1 que demonstra as pontuações, as quais foram retiradas do relatório da auditoria.

Quadro 1 – Pontuações e riscos

Grupo por Área/Setor	Subgrupo	Pontos de Risco	Risco
<b>Políticas Institucionais</b> Média de 8,75 Minimizado	Estrutura Organizacional	25,00	Aceitável
	Manuais Internos	0,00	Minimizado
	Recursos Humanos	0,00	Minimizado
	Tratamento Ato Não Coop.	0,00	Minimizado
<b>Governança</b> Média 39,50 Moderado	Conselho Fiscal	35,00	Moderado
	Conselho Administrativo	10,00	Minimizado
	Diretoria Administrativa	65,00	Alto
<b>Exposição a riscos</b> Média 37,50 Moderado	Risco Operacional	30,00	Moderado
	Risco de Crédito	40,00	Elevado
	Risco de Mercado	40,00	Elevado
	Risco de Liquidez	30,00	Moderado
	Risco de Continuidade	40,00	Elevado
<b>Sistema de Controles Internos</b> Média 30,00 Moderado	Prevenção Lavagem de Dinheiro	22,00	Aceitável
	Controle interno das Operações	27,00	Aceitável
	Controle Interno de Fraude	40,00	Elevado
<b>Plano de Negócios</b> Média 63,10 Alto	Volume de Negócio	83,00	Alto
	Postos de Atendimento	35,00	Moderado
	Aderência Estudo de Viabilidade	0,00	Minimizado
<b>Cumpr. Outr Exig Legais ou Regul</b> Média 29,45 Aceitável	Limites Operacionais	25,00	Aceitável
	Informações a Fisco e Bacen	0,00	Minimizado
	Repasse de Recurso Federal	40,00	Elevado
	Disp., Aplic. Fin e Posição Deriv	60,00	Alto
	Operações de Crédito	32,00	Moderado

**APONTAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA E DE COMPLIANCE EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO E SEUS REFLEXOS NA QUALIFICAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS**

<b>Situação Econômica e Financeira</b> <b>Média 36,46</b> <b>Moderado</b>	Outros Créditos/ Valores e Bens	29,00	Aceitável
	Depósitos	32,00	Moderado
	Outras Obrigações	0,00	Minimizado
	Patrimônio Líquido	67,00	Alto
	Contas de Resultado	60,00	Alto

Fonte: Relatório de Auditoria Interna (2016)

Dentro de cada grupo, foram incluídos diversos itens fundamentais para um bom desempenho da cooperativa, os quais foram devidamente analisados pela auditoria interna, elencando as necessidades de melhorias que cada um apresenta, atribuindo pontuações médias de 0 a 10. Dessa forma, realizou-se uma breve explicação de cada item e suas recomendações.

Para o grupo de políticas institucionais, foi apontado risco minimizado que é de até 8,75 pontos. O relatório de auditoria observou a reincidência da identificação de tarifa por devolução de cheques por insuficiência de fundos cobradas dos associados pessoa física, visto que essa cobrança é vedada pela resolução 3.919/2010 (referência legal e comunicados internos 024/2011 e 159/2013). Nesse sentido o relatório de auditoria interna recomenda cessar a cobrança de devolução de cheques pelas alíneas 11 e 12.

No grupo de governança, tem-se a pontuação média de 39,50, indicando risco moderado. Observou-se que as súmulas utilizadas pelo conselho fiscal nos meses de maio a junho de 2016 estavam obsoletas, recomendando providenciar súmulas requalificadas.

A Cooperativa possui colaboradores designados para a função de coordenação, estando de acordo com o estudo de Vasconcelos e outros (2017). Ainda, notou-se no período analisado, que houve aumento dos créditos lançados a prejuízo e as metas do planejamento não foram atingidas, ficando recomendado a distribuição das metas aos funcionários e a necessidade de acompanhamento dessas ações realizadas, buscando alavancar negócios para melhoria da sustentabilidade econômica da cooperativa.

A exposição a riscos, apresenta média de 37,50, logo o risco é moderado. O risco operacional ficou com pontuação abaixo da média geral do sistema, sendo que o risco da cooperativa analisada é 30 pontos e a média geral do sistema é de 40,41 pontos.

Quanto ao risco de crédito, nota-se que alguns créditos foram realizados sem as exigências mínimas, sendo recomendada, a partir do estudo de Wanderer (2017), uma análise mais completa nas próximas operações. Ainda, foi constatado como risco de mercado, em razão de não possuir um diretor responsável com vínculo ativo no cadastro do UNICAD - Sistema de Informações sobre Entidades de Interesse do Banco Central para gerenciamento do risco de mercado.

Compete ao conselho administrativo aprovar as estruturas de riscos e definir o diretor responsável por cada área de atuação no UNICAD. Outro item observado nesse grupo, são de que as taxas médias praticadas no sistema em geral são de 1,03% na captação e 2,51% nos empréstimos, no entanto, na instituição estudada as captações eram feitas a 1,10% e emprestada em média à taxa de 2,29%, tendo orientação para que sejam analisados esses repasses para que se equipare aos valores médios da central.

No que se refere ao risco de liquidez, observou-se contas com uso contínuo de limite em conta corrente e sem cobertura durante 270 dias, 289 dias e 448 dias (conforme observação *in loco* e apontamentos constatados na análise dos documentos. Tal constatação, está em desacordo com a normativa emitida pelo BACEN (2008), que permite 180 dias de uso contínuo, sendo recomendado que fosse tomada medida de controle desse tempo de uso. No risco de continuidade, foi constatado um alto valor lançado a prejuízo, contrariando os achados de



Wanderer (2017). Tal fato decorre de liberações mal concedidas a grupos econômicos., sendo recomendado um melhor controle nas liberações e intensificação nas cobranças e recuperação de créditos.

Para sistemas e controles internos, tem-se como média de 30,05 pontos, indicando risco moderado. Para esse item constatou-se a não informações ao COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras – de algumas operações acima de R\$100.000,00 ou então após a data limite de informar, que é após o primeiro dia útil subsequente ao acontecimento. Outra incidência, refere-se aos cheques devolvidos alíneas 11 e 12 em contas de funcionários e membros do conselho fiscal, recomendando monitoramento para que não ocorra mais. Ainda nesse quesito, foram constatados altos valores de saldos de avais ou de empréstimos concedidos por funcionários e membros do conselho.

Para o grupo plano de negócios, tem-se a média de riscos alta, estando em 63,10 pontos. Observou-se que na maioria dos meses do exercício de 2015, a instituição, diferente do observado por Wanderer (2017), operou com resultado operacional negativo, não apresentando sobra real suficiente para remunerar o capital social, minimamente equivalente à taxa Selic. Nota-se ainda, que no mês de junho de 2016, não foram atingidas as metas estipuladas para a instituição, sendo recomendada a intensificação das vendas e ampliação do leque de produtos e serviços oferecidos. No mês de setembro de 2016, foram realizadas apenas 54% das vendas de seguros esperadas, visto que o mínimo exigido para fins de geração de receita para a cooperativa era de alcançar 75% da meta, de um total de 100%.

Quando observado o grupo cumprimento a outras exigências legais ou regulamentares, nota-se a média de 29,45 pontos, representando um risco aceitável. O relatório de auditoria indica ter havido liberações de empréstimos de recurso próprio para grupos com associados de interesse econômico comum, aumentando a inadimplência e comprometendo o PR – Patrimônio de Referência. Houve também divergência de datas em assinatura de decisões e julgamento do Proagro - Programa de Garantia da Atividade Agropecuária, não sendo ainda apresentados laudos de fiscalização de algumas operações.

Por fim, para a situação econômica e financeira, o indicativo é de risco médio, visto que tem pontuação média de 36,46. Tal constatação corrobora com os achados de Vasconcelos e outros (2017). Observou-se nos meses de fevereiro e março de 2016, que a cooperativa registrou ociosidade em caixa e bancos a respeito de depósitos a vista, respectivamente 11,70% e 23,10%, vale destacar que a instituição não possui parâmetros definidos para distribuição de níveis de alçada entre a equipe de colaboradores.

Verificou-se também que a cooperativa não apresentou pedido de prorrogação ao Bacen – Banco Central do Brasil – para os bens imóveis que permanecem contabilizados acima de 1 ano, contradizendo assim, normativa do BACEN (2018). Tendo em vista, durante o período analisado, a sede da cooperativa apresentou perdas de capital nas transações de uso próprio, não sendo avaliado corretamente o valor de mercado desses bens. Ainda, ela apresentou índice elevado de devolução de cheques, sendo a média de 8,52% nos últimos três meses dessa auditoria. Por fim menciona-se que algumas contas apresentam situação irregular, pois foi dada a baixa no capital social, porém a conta não foi baixada corretamente.

No dia 22 de maio de 2018, a auditoria interna emitiu outro relatório sobre os itens analisados após a auditoria anterior. Nota-se que, foram constatadas algumas alterações, porém ainda existe muitas reincidências que necessitam de melhorias. Após esses indicativos, a cooperativa sinalizou medidas a serem tomadas mediante os apontamentos, para que os mesmos fossem devidamente atendidos.

Referente à cobrança, a auditoria mencionou que o sistema está apto, porém muitas cobranças foram realizadas após os 25 dias estipulados pela Central, indicando possibilidade de melhoria na régua de cobranças, de acordo com Vasconcelos e outros (2017). Conforme respondido pela cooperativa, está sendo implantado um projeto interno para melhoria das cobranças nos devidos prazos, com pretensão de funcionamento a partir de julho de 2018, objetivando resolver 100% das inconformidades, entendendo ser de extrema importância esse apontamento.

No item sobre o FATES - Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social – a auditoria interna apontou que não foi identificada política de regras para utilização dele. Quando questionado a respeito, o coordenador da cooperativa respondeu que a organização está em processo de construção e regulamentação desse recurso. Referente ao controle de pagamentos foram identificadas falhas nos pagamentos aos conselheiros, visto que há quatro pagamentos a conselheiros que não assinaram a ata ao final da reunião, alegando esquecimento. Para solucionar esta inconformidade, ao final de cada ata, a cooperativa implementou o nome e devida posição de cada conselheiro no conselho, de modo que as assinaturas possuam identificação e em caso de ausência de algum conselheiro, no final da reunião, essa seja registrado no espaço destinado para tal.

Quanto aos dados informados pelo associado, nota-se existir controles para verificação da veracidade dos dados de renda informados pelos associados, porém não há nenhum tipo de acompanhamento formalizado para esses dados. A resposta dos envolvidos nos procedimentos acerca deste item, é que os caixas da sede passaram a ser responsáveis por acompanhar e repassar ao conselho de administração as informações registradas em ata do conselho.

Houve detalhamento de diversas operações de crédito liberadas no período, sendo constatado algumas inconsistências, dentre elas a falta de documentações, como DAP - Declaração de Aptidão ao Pronaf –, declaração de aplicação dos recursos, desatualização de cadastros, falta de comprovantes de renda de avalistas, comprometimento de renda acima do permitido para liberação da operação e ainda, juros praticados divergentes dos contratados. Sendo assim, a falta de documentação, está em desacordo com o que foi sugerido no estudo de Ji, Lu e Qu (2018), o qual menciona a necessidade de os procedimentos executados estarem acompanhados de documentos que comprovem a veracidade de tais fatos.

Nota-se também a inexistência de controles preventivos para que os cadastros não ultrapassem 365 dias sem atualização, visto que de um total de 6.751 associados, 4301 sócios estavam com o cadastro desatualizado na data da auditoria, 24/08/2017. Em resposta a esses apontamentos, foi esclarecido como segue: em anos anteriores a cooperativa não possuía análise de crédito detalhada nas operações de crédito, não havendo parecer técnico que apontasse o comprometimento de renda, levando a diversas renegociações. Também, alguns dossiês foram verificados, os quais a cooperativa diz ter encontrado as notas de aplicações dos recursos, atualizações cadastrais e DAP anexas.

Diante dos apontamentos da auditoria interna, a cooperativa entende como principais os referentes a correções da política de sucessão de administradores, em função de que existe apenas um processo para nomeação de conselheiros e dirigentes, seguindo um fluxo prévio estabelecido. Aspectos de remuneração aos conselheiros e diretores possuem processos específicos, tendo que ser definidos e aprovados em AGO – Assembleia Geral Ordinária – alinhados com base no patrimônio de referência da cooperativa. A cooperativa respondeu que a política de sucessão está sendo desenvolvida pelas centrais e já foi debatida em algumas singulares para encaminhamento de possíveis ajustes.

Outro ponto imprescindível para o bom funcionamento da cooperativa é a atualização cadastral dos cooperados, sendo que não há em funcionamento um controle preventivo para que não seja excedido o prazo de 12 meses sem atualização do cadastro, tendo apenas um aviso do sistema no caso de encaminhamento de alguma operação que exige essa atualização. A resposta da cooperativa quanto a isso, é de que podem ser gerados relatórios para efetuar o levantamento dos sócios que movimentaram suas contas nos 2 anos anteriores e apresentar aos auditores internos, solicitando aos que não possuem o cadastro atualizado, para que compareçam à agência para fazê-lo.

De acordo com um dos entrevistados, “há algum tempo, quando foram emitidos os primeiros relatórios da auditoria interna, não se tinha o acesso aos relatórios e controles necessários para sanar as dúvidas e apontamentos”. Nesse sentido, entende-se que os envolvidos percebem como positivo para a melhoria dos controles internos, os apontamentos feitos pela auditoria. Sendo que, “atualmente nota-se a implantação de vários controles essenciais para o bom funcionamento da cooperativa, o que é uma clara percepção da importância e necessidade da realização de auditorias internas”.

A partir dos apontamentos e sugestões observados nos relatórios da auditoria interna, foi elaborado um quadro onde constam os controles que a cooperativa possui e a sugestão de modificações (adaptações dos controles existentes ou novos controles), visando melhorias nos procedimentos cotidianos das atividades da cooperativa.

Tais sugestões buscam qualificar os controles internos da cooperativa de crédito estudada, permitindo monitorar os processos e procedimentos operacional das atividades cotidianas, o que pode ser um indicativo de transparência e confiabilidade dos serviços prestados possibilitando a melhoria contínua dos controles internos, no intuito de manter e melhorar o desempenho da organização estudada. Nesse sentido, Souza (2013) destaca que um sistema de controles adequado ao porte da instituição contribui para fortalecimento da imagem perante os *stakeholders* minimizando o risco de descontinuidade dos negócios.

**Quadro 2 – Controles internos existentes e sugeridos**

<b>Controles internos existentes</b>	<b>Controles internos sugeridos</b>	<b>Impacto dos apontamentos do relatório de auditoria</b>
Controle de metas por posto de atendimento;	Controle de alcance de metas por colaborador;	Forma de medir individualmente o desempenho;
Controle de devolução de cheques;	-	Observação de porcentagem máxima de devolução permitida (7%)
Taxas de repasse praticadas conforme o associado;	Equiparar taxas praticadas às da central para que fiquem na média;	Elevação da taxa mínima praticada, gerando mais receita;
Uso de limite e adiantamento;	Alerta de tempo contínuo de uso do cheque especial;	Diminuição de adiantamentos, o que impacta na redução da provisão;
Cobrança manual;	Sistema de cobrança intensificada, interligado com a Central;	Redução das provisões e consequente aumento do resultado;
Liberações efetuadas;	Análises através de níveis de autonomia de liberações;	Evitar liberações mal concedidas, reduzindo prejuízo;
Controle de Lavagem de Dinheiro	Intensificação e travas para realização de COAF, obrigando o sistema a informar valores;	Evitar transferências/ depósitos e saques ilícitos (sem comprovação);
-	Programa de remuneração de cotas capitais;	Quesito muito válido para conquista da solidez e reciprocidade do associado;
-	Controle de ociosidade de caixas e bancos;	Importante observar a ociosidade presente nos caixas, evitando manter essa maior que 3%;
-	Programa de utilização e regramento do FATES;	Essencial ter destinação especificada desse Fundo, visto que pode ser utilizado para fins de aperfeiçoamento de colaboradores;

**APONTAMENTOS DA AUDITORIA INTERNA E DE *COMPLIANCE* EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO E SEUS REFLEXOS NA QUALIFICAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS**

Comprovante de renda de associados;	Controle de veracidade de informações repassadas pelos associados quanto a sua renda mensal em conformidade com o giro em conta corrente;	Essencial que seja devidamente comprovada toda e qualquer renda informada pelo sócio, em paralelo com sua movimentação, a fim de evitar fraudes e inadimplências com empréstimos;
Verificação de atualização de cadastro de avalistas;	Apontado a necessidade de trava no sistema para que não sejam feitos novos empréstimos com avais que possuem cadastro desatualizado;	É essencial que haja um aviso do sistema de que cadastros de avais estão desatualizados, visto que pode haver alterações da renda, mudança de emprego ou inclusões de mais rendas, podendo comprometer o pagamento;
Comprometimento de renda;	Essencial que seja respeitado o limite de comprometimento de renda do associado, de acordo com os manuais e necessidades de garantias;	Com trava no sistema para que não ultrapasse o máximo de comprometimento de renda por CPF, é possível ter uma maior segurança da capacidade de pagamento dos contratos;
Relatório manual de datas de atualização de cadastros de associados;	Inclusão de aviso de sistema para quando houvesse cadastros de associados desatualizados, possibilitando a prontidão de atualização logo após o término do prazo de 12 meses;	Forma de agilizar a inclusão de produtos e serviços e garantia de maior segurança da real renda dos sócios, aumentando a reciprocidade com a cooperativa;
-	Sistema de <i>Compliance</i>	Seria interessante a implantação para que haja maior desenvolvimento e aprimoramento do sistema.
Controles internos existentes	Controles internos sugeridos	Impacto dos apontamentos do relatório de auditora

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Diante dos itens apontados pela auditoria interna, é possível constatar que ocorreram melhorias importantes nos controles da cooperativa nos últimos tempos, se comparados aos apontamentos iniciais, visto que tem-se buscado o aprimorando contínuo do sistema, automatizando o mesmo, permitindo o monitoramento a partir de avisos e travas, diminuindo assim possíveis fraudes e erros cometidos.

Dentre os principais itens que o relatório da auditoria interna sugeriu que fossem implantados, atualmente estão em funcionamento o aviso de uso contínuo de cheque especial, sistema de cobranças em paralelo à central, análises e liberações por meio de alçadas disponíveis de acordo com a função de cada colaborador, travas e necessidade de identificação de transações por faixas de valores, tornando-se necessária a informação ao COAF, trava de contratação de avalistas com cadastros desatualizados; trava de limite de comprometimento de renda alcançado e obrigatoriedade de cadastro de garantias. Ainda, está sendo habilitado para funcionamento em breve, a remuneração das cotas capitais de acordo com quantidade integralizada por associado, o programa de utilização e regramento do FATES e o controle de metas alcançadas por colaborador.

Nota-se que esses indicativos são necessários para maior solidez e confiança por parte dos *stakeholders*, no entanto, ainda existem melhorias necessárias, as quais permitem maiores facilidades para a execução dos procedimentos e melhorias nos mecanismos de controles internos e de *compliance*, que ainda não está sendo operacionalizado, tornando o sistema mais ágil, confiável e seguro, trazendo com isso benefícios para todos os envolvidos. Vasconcelos e outros (2017), mencionam a necessidade de melhoria dos mecanismos de controles, de modo a aumentar os níveis de confiabilidade.

A partir das constatações ao longo do estudo, entende-se que a organização tem buscado melhorar seus processos com a finalidade de qualificar seus controles internos, sendo que diante das inconsistências percebidas e apontadas pela auditoria interna, estão sendo buscadas alternativas para adequação e melhorias. Nesse cenário, torna-se notório que os apontamentos feito pela auditoria interna e implantação de um programa de *compliance* na cooperativa, podem proporcionar melhoria contínua nos mecanismos de controles, visto que indicam

possibilidades de gerenciamento das falhas e possíveis soluções para inibi-las ou minimiza-las, garantindo a transparência e mantendo a ética em busca por melhores resultados.

Wanderer (2017) mencionam a importância da aplicação de um programa de *Compliance* nas organizações, indicando a necessidade de atentar para os principais fatores a serem observados na sua implementação efetiva, os quais dizem respeito a treinamento para todos os envolvidos no programa, definição de indicadores de gestão, suporte e patrocínio da alta administração, além da necessária implementação da cultura de *Compliance* em toda a organização. Nesse sentido, no caso de implantação do programa de *Compliance*, entende-se como relevante observar as sugestões de Wanderer (2017).

## 5 CONCLUSÃO

A partir do estudo percebe-se a importância da auditoria interna e de *compliance*, no ambiente cooperativo, mostrando onde se encontram os gargalos dos instrumentos de controles da cooperativa. Nesse sentido, destaca-se a relevância da auditoria interna como um instrumento facilitador, o qual auxilia no funcionamento do sistema como um todo, uma vez que são sanadas as dúvidas e pendências apontadas, qualificando os processos operacionais internos, indicando transparência nas ações e qualidade nos procedimentos realizados.

As mudanças pelas quais o sistema passou nesse período analisado são visíveis, contribuindo principalmente para maior segurança, agilidade de formas de trabalho e para a solidez dessa cooperativa, visto que hoje a mesma se encontra em plenas condições de disponibilizar produtos e serviços equiparados a outros sistemas bancários e de crédito, apresentando taxas mais acessíveis e justas.

O estudo objetivou analisar como podem ser qualificados os controles internos de uma cooperativa de crédito a partir dos apontamentos da auditoria interna e de *compliance*, nesse sentido, nota-se que a partir da observação *in loco* dos procedimentos de auditoria interna, dos relatórios analisados e da entrevista não estruturada, utilizada para maior compreensão dos fatos, são percebidas as melhorias que a auditoria interna trouxe para o sistema de controles, a partir das modificações realizadas em resposta aos apontamentos efetuados pela auditoria interna e de *compliance*, ao longo do período analisado, seguindo a linha do que prevê o *compliance*, porém sem ainda a implantação específica desse programa. Dessa forma, os envolvidos no processo estão tendo uma atuação com visão mais positiva se comparado ao primeiro relatório analisado. Uma vez que a partir da verificação de inconformidades como o alto risco de crédito, inobservância de indicativos do Banco Central, entre outros, para estes apontamentos os controles foram melhorados, dando um indicativo de segurança e confiabilidade aos interessados. Entende-se que a não aplicação da auditoria de *compliance* pode ser um risco para a cooperativa de crédito.

Neste contexto, torna-se notório que as modificações nos mecanismos de controles internos da cooperativas contribuem diretamente na melhoria destes, viabilizando a implantação de um programa de auditoria de *compliance*, entendendo ser este o caminho para que se consiga potencializar os resultados de melhoria dos controles e mitigar os riscos, tanto de falhas, fraudes ou possíveis gargalos, trazendo soluções sustentáveis e de grande valia para o crescimento da cooperativa.

Os resultados empíricos evidenciados nesta pesquisa contribuem com novos indícios sobre a importância dos controles internos da auditoria interna e de *compliance*, o que auxilia no entendimento sobre

como e em quais processos as organizações podem melhorar. Além disso, novas evidências empíricas são bem-vindas, para compor o debate acerca do tema.

A investigação contribui para as empresas, principalmente aquelas que buscam implementar ou melhorar seus controles internos, visto que compreender a importância de tais controles e melhorá-los podem auxiliar as organizações a se adaptarem a diferentes demandas dos usuários. Por fim, tais evidências podem orientar gestores sobre a necessidade de controles internos eficazes, possibilitando verificar se os processos estão sendo realizados em conformidade com o esperado, trazendo maior confiabilidade, transparência e menor risco de fraudes ou erros.

Para estudos futuros, sugere-se a continuidade do acompanhamento e análise dos próximos relatórios da auditoria interna dessa organização, permitindo melhorias, bem como a implantações de novos controles internos e caso necessários, padronizar o entendimento da função da auditoria interna no processo de transparência e confiabilidade, objetivando a maximização contínua do desempenho e resultados da organização.

---

Artigo submetido para avaliação em 25/09/2019 e aceito para publicação em 09/12/2019

---

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ASSI, Marcos. **Controles internos e culturas organizacionais**: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. 2. ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2014.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Circular nº 3.337**, de 27 de agosto de 2008. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47845/C\\_Circ\\_3337\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47845/C_Circ_3337_v1_O.pdf)>. Acesso em: 26 nov. 2018.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Resolução nº 2554/98**, de 24 set. 1998. p. 1-6. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/45273/Res\\_2554\\_v4\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/45273/Res_2554_v4_P.pdf)>. Acesso: 26 nov. 2018.

BANCO CENTRAL DO BRASIL (BACEN). **Resolução nº 3056/02**, Disponível em: 19 dez. 2002. p. 1-2. Disponível em: <[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/46683/Res\\_3056\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/46683/Res_3056_v1_O.pdf)>. Acesso: 26 nov. 2018.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira Barros; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BOYNTON, W C.; JOHNSON, R.; KELL, W. G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

BRITO, Osias Santana. **Gestão de riscos**: uma abordagem orientada a riscos operacionais. São Paulo: Saraiva, 2007.

CANDELORO, Ana Paula Pinho; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

CARVALHO, Antonio Gledson de. Governança corporativa no Brasil em perspectiva. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 37, n. 3, 2002.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

- ESPAHBODI, Reza; ESPAHBODI, Hassan. The impact on stock prices of deferral and elimination of internal control audit requirement for small firms. **Journal of Contemporary Accounting & Economics**, v. 15, n. 2, p. 158-166, 2019.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- COHEN, Jeffrey; KRISHNAMOORTHY, Ganesh; WRIGHT, Arnold M. Corporate governance and the audit process. **Contemporary accounting research**, v. 19, n. 4, p. 573-594, 2002.
- IBRACON – Instituto dos Auditores Independentes do Brasil. Controles Internos Elevam Segurança. **Revista Transparência**, Ano 5, n. 20, p. 43, dez. 2015. Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br/revistatransparencia/index.php?edicao=20>>. Acesso em: 12 dez. 2018.
- JACKSON et al. Mandatory audit firm rotation and audit quality. **Managerial Auditing Journal**, v. 23, n. 5, p. 420-437, 2008. Disponível em: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1000076](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1000076)>. Acesso em: 23 mar. 2013
- JANSEN, Aline. **Governança cooperativa: um estudo de caso sobre as mudanças após a padronização das práticas pelo Banco Central do Brasil**, 18 fev. 2017. Disponível em: <[http://repositorio.ufpel.edu.br:8080/bitstream/prefix/3701/1/Dissertacao\\_Aline\\_Jansen\\_.pdf](http://repositorio.ufpel.edu.br:8080/bitstream/prefix/3701/1/Dissertacao_Aline_Jansen_.pdf)>. Acesso em: 30 out. 2018.
- JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of financial economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- JI, Xu-dong; LU, Wei; QU, Wen. Internal control risk and audit fees: Evidence from China. **Journal of Contemporary Accounting & Economics**, v. 14, n. 3, p. 266-287, 2018.
- LEUNG, Philomena; COOPER, Barry J. Auditoria interna - um perfil da Ásia-Pacífico e o nível de conformidade com as Normas de Auditoria Interna. **Revista de Auditoria Gerencial**, v. 24, n. 9, p. 861-882, 2009.
- MIGLIAVACCA, Paulo Norberto. **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.
- MIHRET, Dessalegn Getie; YISMAW, Aderajew Wondim. Effectiveness of internal audit: a case study of the public sector in Ethiopia. **Journal of Management Audit**, v. 22, n. 5, p. 470-484, 2007.
- ROTH, Ana Lúcia et al. Diferenças e inter-relações dos conceitos de governança e gestão de redes horizontais de empresas: contribuições para o campo de estudos. **Revista de Administração**, v. 47, n. 1, p.112-123, jan./fev. 2012.
- RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 14. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.
- SCHARDONG, Ademar. Governança nas sociedades cooperativas. **Portal do Cooperativismo Financeiro**, 2010. Disponível em: <<https://cooperativismodecredito.coop.br/2010/12/ademar-schardong-governanca-nas-sociedades-cooperativas/>>. Acesso em: 5 dez. 2018.
- SILVA, Daniel Cavalcante; COVAC, José Roberto. **Compliance como boa prática de gestão no ensino superior privado**. São Paulo: Saraiva, 2015.
- SOUZA, Jane Dias Gomes de. **A importância da função de compliance em instituições financeiras**. 2013. TCC (MBA Executivo em Finanças) – Ibmec Business School, Rio de Janeiro, 2013.
- SPIRA, Laura F.; PAGE, Michael. Risk management: reinventing internal control and changing the role of internal audit. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 16, n. 4, p. 640-661, 2003.
- VASCONCELOS, Vivian Lourenço de et al. As Práticas de Auditoria Interna em uma Cooperativa de Crédito Sob a Perspectiva do COSO II. **Sociedade, Contabilidade E Gestão**, v. 12, n. 2, p. 113-130, 2017.

Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/ufrrj/article/viewArticle/3128>>.  
Acesso em: 17. Nov. 2018.

VROOM, Cheryl; VON SOLMS, Rossouw. Towards behavioral compliance of information security. **Computers and security**, v. 23, n. 3, p. 191-198, 2004.

WANDERER, Luiz Carlos. **A validação e a aderência à implementação do programa de compliance no sistema de crédito cooperativo (Sicredi)**. 2017. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2017. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/169573/001051165.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> .  
Acesso em: 31 out. 2018.

WALKER, P. L. et al. Mandatory auditor rotation: Arguments and current evidence. **Accounting Enquiries; Scarborough**, v. 10, n. 2, p. 209-242, 2001.

WILLIAMSON, Oliver E. Markets and hierarchies: some elementary considerations. **The American Economic Review**, v. 63, n. 2, p. 316-325, 1973.

YIN, Robert. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. São Paulo: Penso Editora LTDA, 2010. (Série Métodos de Pesquisa).