

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – UNIFECAP

MESTRADO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

ORIVALDO GONÇALEZ

**SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS, RISCOS E GESTÃO DE
RISCOS DAS OPERAÇÕES DE CÂMBIO EM INSTITUIÇÕES
FINANCEIRAS – ESTUDO EXPLORATÓRIO COM BANCOS ATUANTES
NO BRASIL**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário
Álvares Penteado – UNIFECAP, como requisito
para a obtenção do título de Mestre em
Controladoria e Contabilidade Estratégica.

Orientador: Prof. Dr. João Bosco Segreti

U
d
657.45
G635s
2005
Ex.2 BC

N.Cham d 657.45 G635s 2005
Autor: Gonçalez, Orivaldo
Título: Sistemas de controles internos,

52106 Ac. 41998
Ex.2 BC U

2657.45

G635s
2005

av. 41998

t. 52106

São Paulo

2005

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO - UNIFECAP

Reitor: Prof. Manuel José Nunes Pinto

Vice-reitor: Prof. Luiz Fernando Mussolini Júnior

Pró-reitor de Extensão: Prof. Dr. Fábio Appolinário

Pro-reitor de Graduação: Prof. Jaime de Souza Oliveira

Pro-reitor de Pós-graduação: Prof. Manuel José Nunes Pinto

Coordenador do Mestrado em Administração de Empresas: Prof. Dr. Dirceu da Silva

Coordenador do Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica: Dr. João Bosco Segreti

FICHA CATALOGRÁFICA

G635s

Gonçalez, Orivaldo

Sistemas de controles internos, riscos e gestão de riscos das operações de câmbio em instituições financeiras: estudo exploratório com bancos atuantes no Brasil / Orivaldo Gonçalez. - - São Paulo, 2005.

223 f.

11

Orientador: Prof. Dr. João Bosco Segreti.

Dissertação (mestrado) - Centro Universitário Álvares Penteado – UniFecap - Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica .

1. Instituições financeiras – Auditoria interna. 2. Cambio – Avaliação de riscos 3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

CDD 657.45

FOLHA DE APROVAÇÃO

ORIVALDO GONÇALEZ

SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS, RISCOS E GESTÃO DE RISCOS DAS OPERAÇÕES DE CÂMBIO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS – ESTUDO EXPLORATÓRIO COM BANCOS ATUANTES NO BRASIL

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade Estratégica.

COMISSÃO JULGADORA:

**Prof. Dr. Osias Santana de Brito
Instituto Mauá de Tecnologia**

**Prof. Dr. Ivam Ricardo Peleias
Centro Universitário Álvares Penteado**

**Prof. Dr. João Bosco Segreti
Centro Universitário Álvares Penteado
Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora**

São Paulo, 13 de junho de 2005.

*Dedico esta dissertação à minha esposa
Regina, aos meus filhos; Felipe, Levi e Juan
Carlos e a Dna. Ângela.
Os grandes amores da minha vida.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que me deu a vida e não apenas isto, mas todos os meus sonhos, inclusive este, de poder participar de um Programa de Mestrado em uma Instituição que é o berço da Contabilidade no Brasil. A Jesus Cristo autor e consumidor da minha fé.

À minha esposa Regina e aos meus filhos Felipe, Levi e Juan Carlos, que compreenderam minha ausência e mais do que isto, por muitas vezes souberam me apoiar dando-me carinho e atenção.

Ao Prof. Dr. João Bosco Segreti, pela sua orientação durante estes últimos meses, pela sua paciência, sugestões e apoio nos momentos mais críticos. Também, por sua experiência e disposição.

Ao Prof. Dr. Ivam Ricardo Peleias que foi, talvez sem o saber, o incentivador da minha decisão em trilhar a vida acadêmica. Alguém cuja metodologia de ensino e compromisso com a instituição e com os alunos tem servido de inspiração para a construção de minha carreira.

Aos demais professores do Programa de Mestrado, que proporcionaram verdadeiros banquetes do saber, que nos incentivaram e tornaram a participação no Programa em algo de valor inestimável.

Aos colegas de trabalho Alberto, Fábio Henrique, Celeste, Karen, Ana, Fabiana e outros que me apoiaram e contribuíram com sua experiência.

Ao Grupo Safra, empresa na qual desenvolvi minha carreira como contador de câmbio e outras áreas e que, inclusive deu apoio financeiro para a realização do mestrado. Ao Sr. Wagner Braz que, desde o início, apoiou minha decisão de fazer o mestrado e seguir a carreira acadêmica.

Ao meu grande amigo Victor Pimenta de Almeida, companheiro desde o tempo em que trabalhamos no Banco Sudameris e posteriormente, no Banco Safra. Amigo este que me ajudou na conquista do meu primeiro emprego na área acadêmica.

À FIZO pela primeira oportunidade como docente.

Ao Centro Universitário Álvares Penteado. A todos os funcionários ligados diretamente ao Programa de Mestrado.

Aos colegas de Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica, principalmente àqueles com quem fiz os trabalhos em grupo nos diversos créditos.

Aos meus alunos de graduação em Ciências Contábeis e Administração com ênfase em Comércio Exterior, que sem perceber, me ajudaram a realizar este trabalho, através de dúvidas e comentários.

Aos profissionais do Banco Itaú Holding Financeira S/A e demais instituições que participaram das pesquisas contribuindo com informações valiosas para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos amigos da época de graduação em Ciências Contábeis: Fábio Henrique, Paulo Roberto, Ricardo, Odair e Silvana pelo companheirismo.

Muitas outras pessoas foram responsáveis, direta ou indiretamente, por mais esta etapa da minha vida.

A todos vocês, meus sinceros agradecimentos.

Meu Deus é mais que abundante
Supre as minhas necessidades
Descanso em pastos verdejantes
El Shadai, cuida de mim.

André Valadão

RESUMO

Este trabalho de pesquisa aborda os sistemas de controle interno e a gestão de riscos das operações de câmbio em instituições financeiras atuantes no Brasil. A pesquisa verificou qual é a contribuição que os componentes da estrutura de controles internos do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO podem gerar para a melhoria dos controles. Também, buscou conhecer a opinião de profissionais que atuam em bancos no Brasil a respeito do grau de importância dos componentes do COSO para a eficácia dos controles internos. O objetivo geral deste trabalho de pesquisa é estudar o sistema de controles internos, os riscos e a gestão de riscos aos quais os bancos estão expostos ao operar em câmbio. A pesquisa teve como objetivo específico verificar a importância das sugestões geradas pelo Comitê da Basileia, Lei Sarbanes-Oxley, COSO e normas do Banco Central do Brasil para o desenvolvimento de sistemas de controles internos eficazes. O objetivo central da pesquisa é conhecer a importância dos componentes da estrutura de controles internos para sua melhoria. A metodologia de pesquisa utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi a pesquisa documental, bibliográfica e a pesquisa-ação. Foi feito um estudo exploratório com bancos atuantes no Brasil, por intermédio de entrevistas e aplicação de um questionário. A pesquisa demonstrou que, na opinião de profissionais que atuam em grandes bancos no Brasil, os componentes da estrutura de controles internos do COSO são considerados como tendo elevado grau de importância para a eficácia dos controles internos e gestão de riscos das operações de câmbio em instituições financeiras.

Palavras-Chave: Instituições financeiras – Auditoria interna. Cambio – Avaliação de riscos. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

ABSTRACT

This research boards the internal control system and the risk management of the exchange operations in financial institutions in Brazil. The research verified what is the contribution that the components of the structure of internal controls of Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO may have generate to the improvement of this control. We also, searched to know the opinion of these professionals that actuate in banks in Brazil about the degree importance of components of internal control of COSO for the efficacy of internal controls. The general objective of this research is to study the internal controls system; the risks and the risk management at the banks are exposed to work in exchange. The research had specific objective of verify the importance of the suggestions produced by Committee of Basileia, Sarbanes-Oxley Law, COSO and Banco Central do Brasil norms for the development of the effective internal control system. The main objective of this research is to know the importance of the components of the structure of internal controls for its improvement. The research methodology used by to do this work was documental research, bibliography research and the action-research. Done the exploratory study with the banks in Brazil, by intermediate of interview and application of a questionnaire. The research demonstrated that, in opinion of these professionals that actuate in great banks in Brazil, the components of the structure of internal control of COSO are considered in elevated degree importance for the efficacy of these internal controls to do the exchange operations in financial institution.

Key-words: Financial institutions – Auditing, internal. Foreign exchange – Risk assessment. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 – Representação gráfica do Sistema de Controles Internos.....	31
Figura 2 – Risco de controle interno	60
Figura 3 – Principais Tipos de Riscos em Instituições Financeiras	67
Figura 4 – Principais riscos em Inst. Financ. sob a ótica da Febraban e IBCB	69
Figura 5 – Inter-relacionamento dos componentes do controle interno	80
Figura 6 - Inter-relacionamento dos componentes de controle	81
Figura 7 – Organograma da Alta Administração	98
Figura 8 – Representação gráfica das Op. Financeiras Do e Para o Exterior	102
Figura 9 – Fluxo básico do Comércio Exterior	103
Figura 10 – Fluxo simplificado da transação comercial	107
Figura 11 – Fluxo básico operacional de exportação	109
Figura 12 – Fluxo simplificado da transação comercial – Importação	116
Figura 13 – Participação da Organização no Produto Câmbio	135
Figura 14 – “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio”	148
Figura 15 – Aplic. dos componentes do COSO nos controles internos de câmbio	162
Figura 16 – Presença do Itaú no Exterior	174
Figura 17 – Gerenciamento de Riscos	176
Figura 18 – Sistema de Gerenciamento de Riscos	178

GRÁFICOS

Gráfico 1 – Participação das instituições pesquisadas na concessão de ACC/ACE – Dez/2003	173
Gráfico 2 – Contribuição da Governança Corporativa para os Controles Internos	183
Gráfico 3 – Contribuição da Res. CMN 2.554 para com os controles Internos	185
Gráfico 4 – Nível de Contribuição do Componente “Avaliação de Riscos”	187
Gráfico 5 – Nível de Satisfação com as Atividades de Controle nas Op Câmbio	188
Gráfico 6 – Grau de Importância do Componente “Informação e Comunicação”	189
Gráfico 7 – Grau de Importância do Componente “Monitoramento”	190
Gráfico 8 – Existência de uma Área específica para Monitoramento do Câmbio.	191
Gráfico 9 – O componente mais importante	192
Gráfico 10 – Peso dos Componentes da Estrutura de Controle	193

QUADROS

Quadro 1 – Balanço Simplificado de Câmbio	129
Quadro 2 – Balanço de uma Carteira de Câmbio	134
Quadro 3 – Maiores Bancos na Concessão de ACC/ACE	172

LISTA DE SIGLAS

- ACC** – Adiantamento sobre Contrato de Câmbio
ACE – Adiantamento sobre contrato de Exportação
CCR – Convênio de Créditos Recíprocos
CMN – Conselho Monetário Nacional
CNC – Consolidação das Normas Cambiais
COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CSA – Control Self Assessment
COSIF – Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional
FCS – Fator Crítico de Sucesso
FEBRABAN – Federação Brasileira das Associações de Bancos
IBCB – Instituto Brasileiro de Ciência Bancária
RMCCI – Regulamento do Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais
SEC – Security Exchange Commission
SISBACEN – Sistema Integrado do Banco Central do Brasil

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
1.1 Histórico	17
1.2 Descrição do tema	21
1.3 Justificativa para a realização da pesquisa	22
1.4 Relevância do trabalho	24
1.5 A questão do trabalho de pesquisa	25
1.6 O objetivo da pesquisa	26
1.6.1 Objetivo geral	27
1.6.2 Objetivos específicos	27
1.6.3 Objetivo central	27
1.7 A premissa do trabalho de pesquisa	27
1.8 Metodologia da pesquisa	28
1.9 Estrutura desta dissertação	28
2 CONTROLE INTERNO, RISCOS E GESTÃO DE RISCOS	30
2.1 Definição de sistemas de controles internos	30
2.1.1 Conceituação geral	30
2.1.2 Ambiente de controle	33
2.1.3 Estrutura de controle	33
2.1.4 Controle interno	34
2.1.5 Responsabilidades e papéis	35
2.1.5.1 Alta administração	36
2.1.5.2 Conselho de Administração e Comitê de Auditoria	36
2.1.5.3 Auditores internos	37
2.1.5.4 Outros colaboradores do quadro de pessoal	37
2.1.5.5 Auditores Independentes e Órgãos Reguladores	37
2.2 Práticas de governança corporativa em grandes organizações	38
2.2.1 Governança corporativa	38
2.3 Conselho Fiscal	41
2.4 Leis, normas e recomendações para a melhoria dos controles internos	42
2.4.1 O COSO	42
2.4.2 Lei Sarbanes-Oxley	42
2.4.3 Acordo da Basileia	45
2.4.4 No Brasil	47
2.4.5 Os impactos	48
2.5 Riscos	49
2.5.1 Riscos	49
2.5.2 Tipos de riscos	50
2.5.2.1 Riscos de crédito	50

2.5.2.2 Riscos de mercado	54
2.5.2.3 Riscos de liquidez	56
2.5.2.4 Riscos de controle interno	58
2.5.2.4.1 Sistema de processamento de transações	58
2.5.2.4.2 Sistema de informações	59
2.5.2.4.3 Controladoria	59
2.5.2.5 Risco legal	62
2.5.2.6 Risco de reputação ou imagem	63
2.5.2.7 Risco sistêmico	64
2.5.2.8 Risco humano	64
2.5.2.9 Risco de liquidação	66
2.5.2.10 Outros tipos de riscos	68
2.5.3 Riscos sob a ótica da FEBRABAN e IBCB	68
2.6 Gestão de riscos	71
2.7 A importância do COSO nos controles internos em bancos	74
2.7.1 Introdução	74
2.7.2 Origem do COSO	75
2.7.3 As seções do relatório do COSO	76
2.7.3.1 Seção – “Framework”	76
2.7.3.2 Seção – comunicação a terceiros	76
2.7.3.3 Seção – ferramentas de avaliação	76
2.7.3.4 Seção – controle interno em operações com derivativos	76
2.7.4 Controle interno	77
2.7.5 Os limites do controle interno	78
2.7.6 Os componentes do controle interno	79
2.7.6.1 Ambiente de controle	82
2.7.6.2 Avaliação de risco	84
2.7.6.3 Atividades de controle	87
2.7.6.4 Informação e comunicação	88
2.7.6.5 Monitoramento	89
2.7.6.6 Considerações a respeito dos cinco componentes	90
2.8 Elementos para controle de riscos - UBS	90

3 CÂMBIO **92**

3.1 Introdução	92
3.2 Sistema Financeiro Nacional	92
3.2.1 Bancos comerciais	94
3.2.2 Bancos múltiplos	94
3.2.3 Bancos de investimentos	95
3.3 Estrutura organizacional de um banco	96
3.3.1 Introdução	96
3.3.2 Estrutura organizacional de um banco	96
3.4 Comércio exterior	99
3.4.1 Introdução	99
3.4.2 Comércio exterior – mercadorias	100

3.4.2.1 Importação	100
3.4.2.2 Exportação	100
3.4.2.3 Operações financeiras (do e para o exterior)	101
3.5 Operações de câmbio	101
3.5.1 Conceituação básica das operações de câmbio	101
3.5.2 Podem operar em câmbio	101
3.5.3 Mercado de câmbio	102
3.5.4 Normas	104
3.6 Fluxo das operações de câmbio nos bancos	104
3.6.1 Fluxo das operações de câmbio	104
3.6.2 Posicionamento das operações de câmbio no Balanço Patrimonial	105
3.6.2.1 Ativo	105
3.6.2.2 Passivo	106
3.7 Operações de câmbio de exportação	106
3.7.1 Fluxo da transação comercial de exportação	107
3.7.2 Fluxo operacional da contratação de câmbio de exportação	108
3.7.3 Cobrança documentária e carta de crédito na exportação	111
3.7.3.1 Cobrança documentária.....	111
3.7.3.1.1 Cobrança à vista.....	111
3.7.3.1.2 Cobrança a prazo	112
3.7.3.2 Carta de crédito	113
3.7.3.3 Outras modalidades de pagamento.....	113
3.7.3.3.1 Pagamento antecipado ou remessa antecipada.....	114
3.7.3.3.2 Remessa sem saque	114
3.8 Operações de câmbio de importação	114
3.8.1 Introdução	114
3.8.2 Fluxo da transação comercial de importação	115
3.8.3 Fluxo operacional da contratação de câmbio de importação	116
3.8.4 Modalidades de pagamento na importação	117
3.9 Operações de câmbio financeiras (“do ou para o exterior”)	118
3.10 Operações no interbancário de câmbio	118
3.11 Operações de câmbio de arbitragem	120
3.12 Operações interdepartamentais	121
3.13 Operações no mercado flutuante	121
3.14 Outras operações	122
3.14.1 Captação de linhas de crédito	122
3.14.2 Aplicações em moedas estrangeiras no exterior	124
3.14.3 Exportações indiretas	125
3.14.4 Outras operações (diversas)	125
3.15 A Contabilidade de câmbio	125
3.15.1 Introdução	126
3.15.2 O plano de contas COSIF	128
3.15.3 Características da contabilidade de câmbio (COSIF)	129
3.15.3.1 Escrituração.....	129
3.15.3.2 Disponibilidades em moedas estrangeiras	130
3.15.3.3 Aplicações em moedas estrangeiras	130
3.15.3.4 Ordens de pagamento em moedas estrangeiras.....	131

3.15.3.5 Financiamentos em moedas estrangeiras	131
3.15.3.6 Adiant. sobre contratos e câmbio e op. de compra e venda em m.e.	131
3.15.3.7 Recursos de empréstimos e repasses em moedas estrangeiras	132
3.15.3.8 Depósitos em moedas estrangeiras.....	132
3.15.3.9 Registros em contas de compensação.....	132
3.16 Controles internos nas operações de câmbio	134
3.16.1 Controles administrativos das operações de câmbio	139
3.16.1.1 Estrutura organizacional	139
3.16.1.2 Delegação de autoridade.....	140
3.16.1.3 Instruções escritas.....	141
3.16.1.4 O ambiente operacional.....	141
3.16.1.5 O ambiente de tecnologia da informação	142
3.16.1.6 Execução dos controles administrativos	143
3.16.2 Controles contábeis na carteira de câmbio	144
3.16.2.1 Introdução	144
3.16.2.2 Pilares de sustentação da contabilidade de câmbio	146
3.16.2.2.1 “Pilar de sustentação” – posição de câmbio	148
3.16.2.2.2 “Pilar de sustentação” – conciliação de contas j. banq. no ext. m.e.	153
3.16.2.2.3 “Pilar de sustentação” – batimento de saldos de inventários	155
3.16.3 Outros controles contábeis das operações de câmbio	158
3.17 Os Componentes da estrutura de controles internos propostos pelo COSO e as operações de câmbio	159

4 ESTUDO EXPLORATÓRIO COM BANCOS ATUANTES NO BRASIL 163

4.1 Metodologia da pesquisa	163
4.1.1 O tipo de pesquisa	163
4.1.2 O foco central da pesquisa	167
4.1.3 A base de argumentação da pesquisa	167
4.1.4 A delimitação da pesquisa	167
4.1.5 O método de abordagem e a coleta de dados	168
4.1.6 A análise dos dados colhidos	170
4.1.7 Resultados obtidos pela pesquisa	170
4.2 Estudo exploratório	171
4.3 Instituições financeiras pesquisadas	172
4.3.1 Controles internos e gestão de riscos no Banco Itaú Holding Financeira SA	173
4.3.2 Controles internos e gestão de riscos nos demais bancos pesquisados	180
4.4 Pesquisa realizada através de “questionários e entrevistas”	181
4.4.1 Questionário enviado e respondido pelos participantes da pesquisa	181
4.5 Análise dos dados da pesquisa	182
4.5.1 Análise individual das questões	182
4.5.2 Análise sintética das questões	195
4.5.3 Conclusões a respeito do estudo exploratório junto aos bancos	196

5 CONCLUSÕES 198

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	201
APÊNDICE A – Questionário	211
ANEXO A – 13 (treze) Princípios do Comitê da Basileia	218
ANEXO B – UBS – RISK MANAGEMENT AND CONTROL	221
ANEXO C – Correspondências	223

1 INTRODUÇÃO

1.1 Histórico

Nas Instituições Financeiras, os sistemas de controles internos e a gestão de riscos desempenham papel de fundamental importância para garantir a continuidade dos negócios. Também, colaboram para a saúde financeira do sistema bancário do País. Os órgãos tutelares, principalmente, o Conselho Monetário Nacional e o Banco Central do Brasil, têm atuado fortemente no sentido de gerar normas de controles internos, rígidos, buscando garantir a estabilidade do Sistema Financeiro Nacional Brasileiro.

O Banco Central do Brasil tem se baseado em publicações internacionais, mais precisamente no “Acordo da Basileia” e no “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO”. Para orientar as Instituições do Sistema Financeiro Nacional na implementação de políticas de controles internos e gestão de riscos, que gerem maior segurança ao mercado e preserve o capital de seus clientes.

Este trabalho ateve-se aos Bancos Múltiplos, Bancos de Investimentos e Bancos Comerciais, pois estes têm autorização para operar em câmbio. A pesquisa desenvolvida estuda os produtos transacionados pelas carteiras de câmbio destes bancos. Por intermédio da normatização e da bibliografia, identifica os principais riscos aos quais tais instituições estão expostas, sugerindo medidas de gestão destes riscos, tendo como pano de fundo os componentes de controles internos propostos pelo COSO.

No desenvolvimento dos sistemas de controles internos das operações de câmbio, nos bancos mencionados, é preciso considerar as particularidades que tais operações carregam em si. Isto tudo, em função da observância de normas e práticas cambiais internacionais. Alguns cuidados específicos devem ser considerados.

Ressalta-se que no desenvolvimento deste trabalho de pesquisa é demonstrada a importância dos componentes da estrutura de controles, propostos pelo COSO, para

a construção de um sistema de controles internos que seja eficaz e atenda às necessidades particulares dos produtos operados no mercado cambial.

O Brasil passa por um cenário extremamente favorável ao comércio exterior, principalmente em relação à exportação. Os superávits da balança comercial, registrados nos anos de 2003 e 2004, já foram objeto de contratação cambial junto aos bancos, ou ainda serão, devido aos prazos regulamentares. Estas operações desembocarão nos bancos, que instituirão cartas de créditos, farão ou receberão cobranças, concederão créditos para o importador ou para o exportador. Também, vão obter linhas de crédito no exterior para financiamento destas operações. O volume financeiro será significativo no Balanço Patrimonial dos bancos que operam em câmbio.

Como consequência direta de aumento do volume de transações, na área de câmbio, os bancos precisarão rever seus controles internos para garantir uma razoável segurança na gestão dos riscos associados ao negócio. A principal base normativa, relativa a controles internos, é a Resolução CMN 2.554 (BACEN, 1998), de 1998, editada pelo Conselho Monetário Nacional e divulgada pelo Banco Central do Brasil. Esta resolução estabeleceu o prazo para a implementação de suas diretrizes para até o dia 31 de dezembro de 1999.

Esta Resolução dispõe sobre a implantação e implementação de Sistemas de Controles Internos. Os bancos tiveram de se adaptar às exigências nela contidas. A evolução nos procedimentos de controles é fundamental para que a instituição alcance uma gestão de riscos que seja eficaz.

Este trabalho de pesquisa procura destacar alguns pontos específicos para o controle das operações de câmbio, que além desta norma base, também é regulamentada por diversas outras resoluções, circulares e cartas-circulares.

A importância estratégica do comércio exterior para o Brasil fez com que o produto "câmbio" se tornasse um dos mais normatizados da área bancária. Todas as operações celebradas pelos bancos são registradas, analiticamente, no sistema de

informações do Banco Central do Brasil, o Sisbacen. Pode-se notar forte influência do COSO e do “Acordo da Basileia” nas normas em vigor.

A implantação ou implementação de Sistemas de Controles Internos e Gestão de Riscos provocou a necessidade de investimentos relevantes, porém, os benefícios já podem ser observados, pelo mercado, por ocasião das publicações financeiras dos bancos. Nos Relatórios da Administração, relativos ao exercício de 2003, algumas destas instituições têm informado as ações tomadas no sentido de atender aos ditames das normas brasileiras, bem como às orientações contidas no “Acordo da Basileia”. Este acordo já caminha para a sua segunda versão e trará maior segurança ao sistema financeiro mundial.

Entre as instituições que têm divulgado ações relativas aos controles internos estão:

Banco Safra S.A., conforme publicação (BANCO..., 2004b, p.3):

O Banco Safra S.A. vem implementando internamente as diretrizes do novo acordo da Basileia, através do aprimoramento dos instrumentos utilizados no controle de riscos operacionais, de crédito e de mercado. Este acordo, em fase de elaboração pelo Bank for International Settlements (BIS), visa regulamentar a alocação de capital dos Bancos, internacionalmente, considerando sua exposição a riscos.

Banco do Brasil S.A., conforme publicação (BANCO..., 2004a, p.A-5), “Gestão de riscos, transparência, racionalização de custos e automação de processos continuarão a ser prioridade na Empresa”.

Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A., conforme publicação (UNIBANCO..., 2004, p.A18):

Atendendo às melhores práticas do mercado internacional, assim como regulamentação interna do mercado financeiro brasileiro, o Unibanco implantou o Sistema de Controles Internos que, acessível a todas as áreas do Grupo e disponível desde 2000 na Intranet, realiza avaliações periódicas nas quais os próprios gestores, em conjunto com os profissionais da área de riscos, identificam suas exposições e avaliam a efetividade dos controles existentes em suas unidades.

A identificação dos pontos de controle mais relevantes, obtida pela análise do fluxo das operações de câmbio, auxilia os gestores a atuar preventivamente, contribuindo para a gestão de riscos específicos que existem no mercado de câmbio.

As normas apresentam fluxos operacionais e determinam o que pode e o que não pode ser feito no mercado cambial. Isto, acrescido da conceituação técnica, auxilia o gestor na identificação de pontos de fragilidade. Por meio da análise de tais pontos é possível definir onde é necessário exercer o controle e com isto, gerar uma contribuição relevante para a gestão de riscos.

A participação de diversas áreas, de tais bancos, é essencial para que um efetivo sistema de controles internos possa ser implementado. A gestão de riscos de um produto ou de um conjunto de produtos, em particular de câmbio, pode ser mais eficaz, se forem adotados os componentes propostos pelo COSO. Além disto, é importante utilizar informações elaboradas por especialistas em operações de câmbio, que são objeto desta avaliação, para ampliar a eficiência dos controles.

Sendo assim, é importante avaliar o fluxo de um produto, como por exemplo: “o câmbio”, para moldar os sistemas de controles internos e praticar uma melhor gestão de riscos, voltada para esta área de atuação. Os Bancos Múltiplos, de Investimentos e Comerciais, que têm autorização para operar em câmbio, ao desenvolverem seus controles internos, podem utilizar-se de conhecimentos técnicos e particularidades que ocorrem somente nestas operações. Em outros produtos da área bancária, algumas das situações e exposição a determinados riscos, não ocorrem. Este trabalho de pesquisa tratará detalhadamente as principais operações conduzidas pela Carteira de Câmbio e evidenciará os pontos de fragilidade sujeitos a riscos.

Os componentes da estrutura de controle apresentados pelo COSO podem auxiliar no desenvolvimento de um efetivo sistema de controles internos para a carteira de câmbio. O gestor dos controles das operações de câmbio deverá estar atuando em sintonia com as políticas traçadas pela administração, para o desenvolvimento do sistema de controles internos da organização, evitando, assim, o conflito entre áreas e interesses.

1.2 Descrição do tema

A escolha do tema, “*Sistemas de Controles Internos, Riscos e Gestão de Riscos das Operações de Câmbio em Instituições Financeiras*”, ocorreu após a realização de pesquisas em livros de metodologia científica e obras que abordam estudos referentes à construção de monografias. A decisão final, do tema escolhido para a pesquisa, foi influenciada, principalmente, pelos conselhos apresentados por Marion, na obra escrita por ele, em conjunto com Dias e Traldi e, também, pelo apoio dado pelo orientador desta dissertação.

Segundo Marion, Dias e Traldi (2002, p.26):

Marion declara que: “no momento que precisava optar por um assunto, notei que alguns interessados buscavam material na área rural junto à FEA/USP. A literatura era escassa. Pesquisas sobre o assunto não existiam. Trabalhos e artigos eram raros. A demanda era notória. O Brasil crescia em produção de grãos, do rebanho bovino e outras culturas, e a criação de animais destacava-se e era privilegiada com incentivos fiscais (década de 80). Uma primeira pergunta que surge e que ouço muito de meus orientados é: ‘Nesta área há pouca bibliografia; como eu vou fazer?’ Ora, esta é uma área boa para escrever. Qual é o mérito em produzir trabalho acadêmico sobre um assunto que muitos já escreveram?”

Assim como na área da agropecuária, na área de câmbio há pouca literatura que trate, particularmente, da atuação dos bancos neste mercado. Existem somente alguns capítulos em livros da área financeira e de comércio exterior. É possível encontrar mais algumas informações em livros que abordam o tema riscos, porém, estas obras não se aprofundam no assunto. Outros materiais encontrados durante a pesquisa foram apostilas utilizadas em treinamento por Consultorias e pela Federação Brasileira das Associações de Bancos - Febraban.

O recente crescimento do comércio exterior e as subseqüentes quebras de recordes na balança comercial brasileira serviram para consolidar a decisão de escrever sobre esta área de conhecimento. O Brasil está movimentando aproximadamente 100 (cem) bilhões de dólares por ano, apenas na exportação. Estas exportações, de acordo com os prazos normativos, estarão gerando a contratação de

operações de câmbio e de crédito. Os volumes também estão crescendo na importação e da mesma forma, gerarão a contratação de câmbio. Em vários casos, ocorrerá a concessão de operações de crédito.

Este significativo crescimento do comércio exterior acaba por resultar em maior exposição a riscos pelo mercado financeiro. Neste cenário, o presente trabalho contribui positivamente para a minimização destes riscos.

Evidentemente que o assunto não será esgotado, porém, poderá ser objeto de estímulo ao aprofundamento de trabalhos de pesquisa sobre este tema. É com esta intenção que se iniciou este trabalho.

Segundo Marconi e Lakatos (2000, p. 139), "O tema de uma pesquisa é o assunto que se deseja provar ou desenvolver [...]" . A partir da escolha do tema central, passou-se à escolha do enfoque a ser dado ao assunto e, após o início de um dos créditos, no Mestrado, e com o apoio do orientador, estabeleceu-se que o foco do trabalho de pesquisa abordaria os riscos aos quais uma instituição financeira está exposta ao operar em câmbio.

1.3 Justificativa para a realização da pesquisa

O País, a partir de 2003, partiu decisivamente para a busca de novos mercados e com isto, obteve maior exposição aos negócios no comércio exterior. O Brasil investiu na consolidação das relações com os mercados com os quais já realizava transações comerciais, de exportação e importação. As visitas a mercados emergentes, com os quais o Brasil mantinha poucos negócios e a abertura de novos mercados na Ásia e Oriente Médio, possibilitaram o crescimento do comércio internacional brasileiro, sobretudo no agronegócio.

Esta ampliação do comércio exterior brasileiro gerou a necessidade da busca de novas linhas de crédito, que foram disponibilizadas pelos bancos, para financiar a exportação e a importação brasileira, gerando com isto, uma maior exposição ao risco de crédito.

O crescimento do volume de fechamento de contratos de câmbio e a expansão da concessão de operações de créditos, aos importadores e exportadores, alteraram, significativamente, a rotina dos bancos, que tiveram de se reestruturar para esta nova realidade. Em 2004, o comércio exterior continuou a registrar novos recordes. Todo este volume de transações internacionais leva um certo tempo para provocar o aumento na quantidade de fechamento de operações de câmbio. Há um atraso entre o momento em que é feita uma negociação, entre exportador e importador, e o fechamento do câmbio. Com isto, espera-se que o volume de trabalho nos bancos seja impactado mais fortemente a partir do fim deste ano de 2004 e, aumente a partir de 2005.

A ampliação do volume de transações com clientes tradicionais e novos, que ingressaram no comércio internacional, e a necessidade de mais recursos para financiar o comércio exterior tendem a ampliar o nível de exposição a riscos nas instituições financeiras.

O Banco Central do Brasil está aperfeiçoando os controles relativos ao risco de crédito, inclusive, com a implantação da “Nova Central de Riscos”, conforme Resolução CMN 2.724 (BACEN, 2000), de 31 de maio de 2000, Circular Bacen 3.098 (BACEN, 2002b), de 20 de março de 2002 e Carta-Circular Bacen 3.043 (BACEN, 2002a), de 26 de setembro de 2002. Estas normas tratam de aspectos relativos ao fornecimento de informações relativas ao risco de crédito, para o Bacen. Além da preocupação com os riscos de crédito, o órgão tutelar está trabalhando junto aos bancos nas questões relativas aos riscos operacionais, em conformidade com as orientações do “Acordo da Basileia II”, que está em desenvolvimento e deverá entrar em vigor nos próximos anos.

Os bancos, por sua vez, estão se estruturando para aperfeiçoar seus controles internos, e implantarão procedimentos que possam gerar maior segurança na gestão dos riscos aos quais estão expostos.

As recomendações do Comitê da Basileia, Sarbanes-Oxley e do COSO, estão sendo importantes para o desenvolvimento de eficientes sistemas de controles internos.

A implantação do Comitê de Auditoria também está contribuindo para o aperfeiçoamento dos procedimentos de controles internos.

Em função destas novas necessidades percebeu-se a oportunidade de desenvolver um trabalho de pesquisa que abordasse os riscos específicos aos quais uma instituição financeira está exposta ao operar em câmbio. Levou-se em consideração a ampliação dos negócios internacionais e as novas necessidades que foram geradas pelo crescimento do mercado.

1.4 Relevância do trabalho

Os temas: riscos, gestão de riscos, controles internos e sistemas de controles internos, após terem ocorrido situações desastrosas, tais como: escândalos internacionais, quebra de alguns bancos e liquidação extrajudicial de bancos brasileiros estimularam o desenvolvimento de pesquisas. Também, algumas situações que provocaram o descrédito em relação às informações contábeis, evidenciando falhas em controles internos, têm sido discutidas em diversos fóruns mundiais.

Como fruto deste aprofundamento nas pesquisas, surgiram: orientações de Comitês, Leis que passaram a atribuir responsabilidades aos gestores e recomendações de associações de classes, todos, em geral, preocupados em atacar os problemas gerados pelos riscos associados aos negócios bancários. Busca-se trazer maior segurança aos usuários das informações, principalmente, àqueles envolvidos ou interessados nos negócios das instituições financeiras.

A reconquista da confiança do mercado, um tanto quanto abalada, passa por uma melhor gestão empresarial, pela adoção de novos mecanismos de controles e também pela transparência na divulgação de informações.

O desenvolvimento de um estudo que aborde os riscos específicos de um produto é relevante, pois, pode gerar a motivação para que outros pesquisadores continuem as pesquisas. Com isto, tais estudos, poderão auxiliar os gestores dos bancos na melhoria de seus procedimentos de controles e gestão de riscos em

operações de câmbio, e assim, proporcionar ao mercado um maior grau de confiança nas instituições financeiras.

Muitas contribuições foram dadas pela Lei Sarbanes-Oxley, pelo Comitê da Basileia e pelo COSO para o aperfeiçoamento dos procedimentos de controles. O Banco Central do Brasil tem atuado fortemente no estabelecimento de normas que assegurem maior segurança ao mercado e, inspirado em orientações do “Comitê da Basileia” e do COSO, tem exercido uma melhor fiscalização. Não se pode esquecer da importância da Governança Corporativa, que gerou uma maior transparência, e assim, contribuiu positivamente para o crescimento da confiança do mercado.

A relevância do comércio exterior para o País, por si só, justifica o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos que possam auxiliar aos interessados a buscar o aperfeiçoamento dos procedimentos de controles internos e uma gestão de riscos mais eficiente.

1.5 A questão do trabalho de pesquisa

Neste tópico será apresentada a questão a ser respondida por este trabalho de pesquisa.

Segundo Marconi e Lakatos (2000, p.139):

Determinar com precisão significa enunciar um problema, isto é, determinar o objetivo central da indagação. Assim, enquanto o tema de uma pesquisa é uma proposição até certo ponto abrangente, a formulação do problema é mais específica: indica exatamente qual a dificuldade que se pretende resolver.

Conforme Oliveira (2003, p.131):

Na pesquisa, o problema sempre se apresenta na forma de uma interrogação. O trabalho será desenvolvido para responder a essa pergunta, que, por determinar o objetivo específico, é a própria razão de ser do trabalho científico.

De acordo com Marion, Dias e Traldi (2002, p.36), “A delimitação do problema é feita situando o objeto em estudo no tempo e no espaço, indicando os pressupostos e

postulados que vão subsidiar as discussões e a análise a que se propõe o estudo". Desta forma, considerando que a delimitação do problema e a sua identificação específica, que necessariamente deve ser proposta em forma de pergunta, a qual gera a busca por uma resposta que venha a contribuir com a comunidade acadêmica. Se possível, auxiliar os gestores de instituições financeiras. Esta pergunta é a razão do desenvolvimento deste trabalho científico. Neste estudo, a pergunta que se pretende responder é:

"Os componentes da estrutura de controle interno, proposta pelo COSO, contribuem para a obtenção de uma razoável segurança dos Sistemas de Controles Internos, e na Gestão de Riscos em Operações de Câmbio nas Instituições Financeiras?"

1.6 O Objetivo da Pesquisa

Segundo Marion, Dias e Traldi (2002, p. 36):

O objetivo é a situação que se deseja obter ao final do período de duração do projeto, mediante a aplicação dos recursos e da realização das ações previstas. Há, no entanto, objetivos que não podem ser materializados e que estão relacionados com juízos éticos ou estéticos. Concretos ou abstratos, os objetivos têm que estar claros no projeto e explicitados para o leitor e/ou orientador da pesquisa. É a partir da clareza dos objetivos que se consegue estabelecer a metodologia e planejar os demais passos para a execução do projeto.

Os objetivos podem ser gerais ou específicos. O objetivo geral, dado seu próprio caráter, costuma ser vago, de difícil execução e avaliação sem o detalhamento dos objetivos específicos. Por esse motivo, o objetivo geral precisa ser traduzido em outros de maior concentração, chamados de objetivos específicos, que podem ser operacionalizados com menor dificuldade e que são também facilmente avaliáveis.

Considerando uns como tradução do outro, os objetivos específicos e o geral precisam manter uma coerência entre si e isso pressupõe harmonização e ordenação entre eles. Um objetivo específico, ao ser atingido, deve colaborar com a concretização do objetivo primeiro, maior, que é o objetivo geral a ser atingido com o desenvolvimento das atividades previstas no projeto.

1.6.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho de pesquisa é estudar os Sistemas de Controles Internos e a Gestão de Riscos em Instituições Financeiras, em particular, em relação às operações de câmbio.

1.6.2 Objetivos específicos

Estudar os riscos e a gestão de riscos aos quais uma instituição financeira está exposta ao operar em câmbio.

Pesquisar a importância das sugestões geradas pelo Comitê da Basileia, Lei Sarbanes-Oxley, COSO e normas do Bacen para o desenvolvimento de sistemas de controles internos eficientes.

1.6.3 Objetivo central

O objetivo central deste trabalho de pesquisa é conhecer a importância dos componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, para a melhoria destes. Também, conhecer a opinião de profissionais que atuam em instituições financeiras, que operam em câmbio, a respeito da contribuição dos componentes do COSO na eficácia dos controles internos e na gestão de riscos.

1.7 A premissa deste trabalho de pesquisa

Segundo Ferreira (1999, p.1629), “Premissa – 1 - cada uma das proposições de um silogismo que serve de base à conclusão. 2 – fato ou princípio que serve de base à conclusão de um raciocínio”. Ainda conforme Ferreira (2001, p.562), “Proposição - expressão suscetível de ser dita verdadeira ou falsa”. Semelhantemente a uma hipótese, a premissa é uma expressão passível de ser declarada verdadeira ou falsa. A premissa deste trabalho de pesquisa tem por objetivo responder à pergunta problema. A premissa proposta neste trabalho científico é:

Se os componentes do controle interno, segundo o COSO, são inter-relacionados e compreendem: o ambiente de controle; a avaliação de riscos; as atividades de controle; informação, comunicação e monitoramento, então estes componentes podem permitir às Instituições Financeiras alcançar a eficácia dos Sistemas de Controles Internos e a efetividade na Gestão de Riscos, ao realizar Operações de Câmbio.

1.8 Metodologia da pesquisa

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa será apresentada no Capítulo 4. Na descrição da metodologia de pesquisa constam os seguintes tópicos: (a) o tipo de pesquisa; (b) o foco central da pesquisa; (c) a base de argumentação da pesquisa; (d) a delimitação da pesquisa; (e) o método de abordagem e coleta de dados; (f) a análise dos dados colhidos e (g) os resultados obtidos pela pesquisa.

1.9 Estrutura desta dissertação

Esta dissertação está estruturada da seguinte forma:

No **Capítulo 1** são apresentados: a introdução, justificativas, objetivos, questão problema, premissa levantada com a finalidade de responder a pergunta central e também a metodologia adotada para o desenvolvimento deste trabalho de pesquisa.

No **Capítulo 2** que trata dos Controles Internos e Riscos, são apresentados conceitos diversos sobre: sistemas de controles internos, riscos e gestão de riscos. Também é reservado um espaço para demonstrar a importância dos princípios da Basiléia e da Sarbanes-Oxley, das normas do Bacen, da Governança Corporativa, da Certificação pela ISO 9000 e dos componentes propostos pelo COSO, na implantação e implementação de eficientes controles internos, em instituições financeiras. Neste capítulo, foi dado um destaque especial para a importância do COSO nos controles internos.

No **Capítulo 3** é feita uma apresentação geral a respeito do Mercado Financeiro, iniciando com informações relativas à composição do Sistema Financeiro Nacional e a descrição das funções dos agentes participantes, principalmente aqueles autorizados a operar em câmbio. Neste capítulo é demonstrada a estrutura organizacional básica encontrada em bancos que atuam no Brasil. Quanto ao câmbio, são tratadas informações gerais sobre o comércio exterior e os diversos tipos de operações conduzidas pelos bancos, na Carteira de Câmbio. São destacados alguns pontos importantes para a realização de controles internos em operações da Carteira de Câmbio.

O **Capítulo 4** é destinado ao estudo exploratório com bancos atuantes no Brasil. Tem a intenção de corroborar com as pesquisas e propostas apresentadas por todo o trabalho, evidenciando a importância dada pelos bancos pesquisados para os trabalhos de controles internos, a adoção das práticas da Governança Corporativa e a transparência na geração de informações aos diversos interessados. As instituições pesquisadas vinculam a adoção dos componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, às suas rotinas de controles internos e evidencia a razoável segurança que estas decisões proporcionam aos seus gestores.

O **Capítulo 5** apresenta as conclusões do autor, fundamentadas na revisão bibliográfica e documental, bem como na pesquisa-ação, responde se a premissa levantada sustenta, positivamente ou não, a resposta ao problema apresentado no início deste trabalho de pesquisa.

2 CONTROLE INTERNO, RISCOS E GESTÃO DE RISCOS

Neste capítulo serão apresentados conceitos gerais sobre controles internos, riscos e gestão de riscos. No tópico relativo a riscos será dada maior ênfase àqueles aos quais uma Instituição Financeira está exposta ao operar em câmbio.

2.1 Definição de sistemas de controles internos

Neste tópico estarão sendo apresentadas algumas definições sobre os sistemas de controles internos.

2.1.1 Conceituação geral

Inicialmente, será conceituado “Sistemas de Controle Interno” a partir do significado das palavras que compõem esta frase.

Os sistemas, segundo Ferreira (2001, p.639), são: “1. Conjunto de elementos, entre os quais haja alguma relação. 2. Disposição das partes ou dos elementos de um todo, coordenados entre si, e que formam uma estrutura organizada.”

Também, conforme Ferreira (2001, p.183), controles são: “1. Ato ou poder de controlar. 2. Fiscalização exercida sobre as atividades das pessoas, órgãos, etc., para que não se desviam das normas preestabelecidas [...]”.

Ainda segundo Ferreira (2001, p.397), interno é: “1. que está dentro [...]”.

A partir destas definições, Sistemas de Controles Internos é um conjunto de elementos, entre os quais haja alguma relação e uma disposição das partes ou dos elementos de um todo, coordenados entre si, e que formam uma estrutura organizada com o objetivo de controlar as atividades das pessoas, áreas, etc., para que não se desviam das normas preestabelecidas, neste estudo, em um banco.

A utilização de uma figura de Peleias (2003, p.9), pode auxiliar na ampliação do conceito.

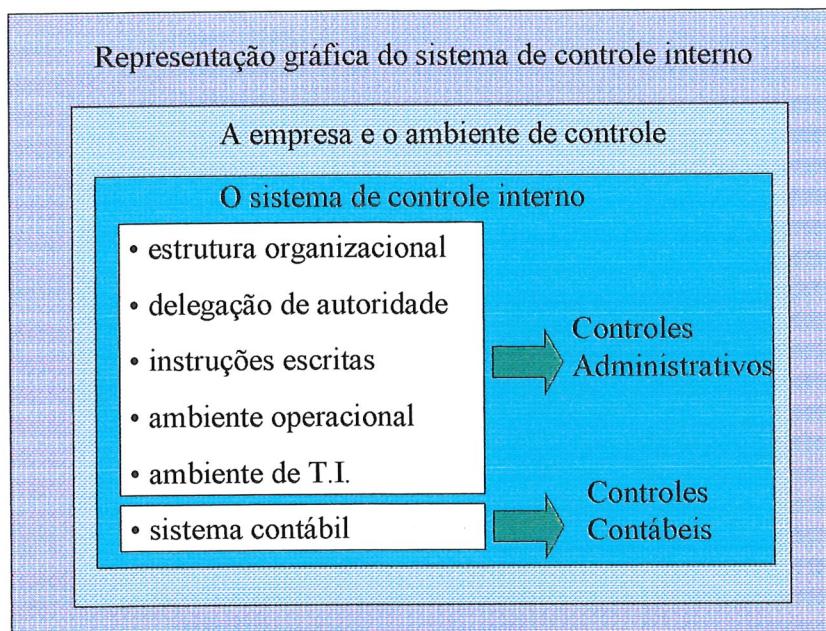


Figura 1 – Representação gráfica do Sistema de Controles Internos

Fonte: Peleias (2003, p.9).

Os Sistemas de Controles Internos devem envolver toda a empresa.

A figura 1 “Representação gráfica do Sistema de Controles Internos”, propõe a divisão do sistema de controles internos em dois grandes grupos que são: os controles administrativos e os controles contábeis.

Segundo Peleias (2003, p.4):

O ambiente de controle consiste no acatamento de políticas, aplicação de procedimentos, uso de sistemas operacionais e de informação e outros instrumentos de controle, existentes ou que sejam instituídos. Sua amplitude e sua intensidade estão relacionados ao porte da empresa, condicionando a eficácia do sistema de controle interno, que é afetada pelo enfoque dado ao controle por proprietários, controladores e administradores, refletido na organização e na estrutura da empresa.

Os sistemas de controles internos, objeto deste estudo, dizem respeito à Carteira de Câmbio em Bancos Comerciais, Bancos de Investimentos e Bancos Múltiplos.

Os controles administrativos compreendem: a estrutura organizacional; a delegação de autoridade; as instruções escritas; o ambiente operacional e o ambiente de T.I. Os controles contábeis focam o sistema contábil.

Peleias (2003, p.5), define “Sistemas de Controles Internos” como sendo, “uma combinação de políticas, procedimentos, sistemas operacionais, de informação e outros instrumentos, mantidos pelas organizações. Devem ser estabelecidos por determinação dos proprietários, controladores ou administradores”. Este conjunto de atividades e de responsabilidades constitui o pano de fundo para dar uma razoável segurança à empresa, no tratamento dos riscos aos quais está exposta.

Segundo Sá e Sá (1995, p.113), “Controle Interno – Controle que a empresa exerce sobre determinado fato ou série de fatos, de acordo com as suas rotinas próprias”.

Para Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.56), controle interno é:

Duplo controle na empresa. Compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para salvaguardar ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o segmento das políticas administrativas prescritas.

Estas definições se complementam, pois em seu conjunto, pode-se deduzir que o controle interno exerce, em alguns momentos, um duplo controle.

Considerando que este trabalho foca os controles internos em instituições financeiras, a literatura específica é de real importância para delimitar a abrangência e o padrão dos sistemas de controles internos necessários para atender às suas necessidades de controle e de gestão de riscos.

Muito daquilo que se pratica, nos bancos, em termos de controles internos e mitigação de riscos, está baseado nas recomendações do Comitê da Basileia.

Os sistemas de controle interno precisam ser efetivos e para isto, as responsabilidades devem ser distribuídas na organização, respeitando a segregação de funções.

A seguir, serão conceituados alguns componentes dos controles internos.

2.1.2 Ambiente de controle

O ambiente de controle, conforme Peleias (2003, p.4), baseia-se na observância e cumprimento de políticas estabelecidas pela empresa, na adoção e aplicação de procedimentos, no uso de sistemas operacionais e também de informações, acrescido de outros instrumentos de controle. O sucesso dos sistemas de controles internos está diretamente relacionado à importância dada pelos proprietários, controladores e administradores. Este comprometimento da Alta-Administração se reflete, positivamente, em toda a organização.

O ambiente de controle é influenciado pela forma como as atividades são estruturadas e executadas. Não apenas por isto, mas também pelos objetivos da empresa.

O ambiente de controle é fruto da cultura e consciência de controle que a entidade possui.

2.1.3 Estrutura de controle

Partindo do significado das palavras, segundo Ferreira (2001, p.299), "estrutura 1. Reunião de partes ou elementos, em certa ordem ou disposição. 2. O modo como as partes e elementos se relacionam, e que determina as características ou o funcionamento do todo [...]", segundo o mesmo autor (2001, p.183), "controle 1. Ato ou poder de controlar. 2. Fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, etc [...]. Logo, pode se inferir que "Estrutura de Controle" é a reunião de partes ou elementos, em ordem ou disposição, que se relacionam com o objetivo de controlar ou fiscalizar as atividades exercidas por pessoas, órgãos, etc.

O *Committee of Sponsoring of the Treadway Commission* - COSO propõe a adoção dos seguintes componentes, para a estrutura de controle:

- Ambiente de controle;
- Avaliação de risco;
- Atividades de controle;
- Informação e comunicação;
- Monitoramento.

O inter-relacionamento dos componentes é necessário.

As Instituições Financeiras podem adotar os componentes desta estrutura de controle para montar a base de sustentação de seus controles internos.

2.1.4 Controle interno

Controle interno, para Almeida (1990, p26), “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”.

As atividades de controles em uma organização compreendem as políticas e os procedimentos adotados com o objetivo de auxiliar os gestores no cumprimento das diretrizes estabelecidas pela alta administração.

As atividades de controle, conduzidas adequadamente e no tempo ideal, permitem a redução ou a administração dos diversos tipos de riscos. Entre as principais atividades de controles internos podem ser destacadas as seguintes:

Preventivas

- Alçadas;
- Autorizações;
- Segregação de funções;
- Normatização Interna.

Detectivas

- Conciliação;
- Revisão .

Prevenção e Detecção

- Segurança física;
- Sistemas informatizados.

Uma das funções dos controles internos é indicar possíveis desvios ocorridos. Entretanto, não é de sua responsabilidade a solução dos problemas identificados, sendo assim, cabe aos gestores de cada área a tomada da melhor decisão para resolver o problema detectado.

Segundo Peleias (2002a, p.1), controle interno é:

Um conjunto de normas, procedimentos, instrumentos e ações adotadas de forma sistemática pelas empresas, que devem estar em constante evolução, assegurando o atingimento de resultados conforme objetivos preestabelecidos, protegendo o patrimônio e garantindo transparência às operações. Esse conjunto deve garantir a eficiência operacional e permitir a melhoria dos processos empresariais e seus resultados.

Conforme Peleias (2003, p. 10) “[...] controle interno é responsabilidade de todos nas organizações”. É necessário que haja uma parte explícita ou implícita de toda a descrição de trabalho. Todos os colaboradores de uma empresa devem comunicar problemas observados e, também, as não conformidades ou quaisquer violações da política interna.

2.1.5 Responsabilidade e papéis

Todos em uma empresa, tanto proprietários, administradores e empregados, são participantes do sistema de controle interno. Porém, exercem papéis diferenciados.

Segundo Carvalho (2003, p.82):

Todas as pessoas de uma organização são parte integrante do sistema de controles internos e têm alguma responsabilidade sobre sua efetividade. Além disso, elementos externos, como os auditores externos e órgãos reguladores, podem trazer informações sobre os controles, mas não exercem responsabilidades sobre eles.

O COSO (1992, p.79), ao discutir os papéis e as responsabilidades em relação aos controles internos, entendeu que:

Cada pessoa em uma organização tem alguma responsabilidade pelo controle interno. A alta administração, no entanto, é responsável pelo sistema de controle interno de uma organização. O principal executivo da empresa é o maior responsável e deve assumir a propriedade do sistema de controle.

Com base nestas definições, segundo Carvalho (2003, p.83), pode-se considerar que cabem os seguintes papéis, às pessoas em uma organização:

2.1.5.1 Alta administração

Considerando que a alta administração é responsável direta por todas as atividades de uma organização, também o é pelos sistemas de controles internos. O principal executivo é o maior responsável pelas atividades e pelo andamento dos negócios. Exatamente por isto, que suas atitudes servem de exemplo para os demais colaboradores. Suas decisões devem estar em sintonia com valores éticos e condizentes com as políticas da empresa, isto colabora positivamente para que os demais funcionários tenham atitudes semelhantes.

2.1.5.2 Conselho de Administração e Comitê de Auditoria

Cabe a estes conselhos, o papel de serem independentes. Permitindo-lhes avaliar se as atitudes da alta administração ferem algum princípio de controle.

Segundo o COSO (1992, p.82):

A administração é a responsável pela integridade das demonstrações contábeis, mas o comitê de auditoria exerce um papel importante. O comitê de auditoria está numa posição singular: Ele tem autoridade para questionar a alta administração sobre como estão exercendo suas

responsabilidades em relação aos relatórios financeiros, e também, autoridade para assegurar que as ações corretivas necessárias estejam sendo tomadas.

Cabe destacar que: o comitê de auditoria, em função de sua independência e autoridade, exerce papel fundamental nos sistemas de controles internos.

2.1.5.3 Auditores internos

As responsabilidades dos auditores internos, conforme Boynton *et al* (2002, p.324), são de: “periodicamente examinar e avaliar a adequação dos controles internos da entidade e fazer recomendações para aperfeiçoamentos, mas não têm responsabilidade principal por seu estabelecimento e manutenção”. Os auditores internos monitoram os sistemas de controles internos e podem apresentar sugestões de melhorias.

2.1.5.4 Outros colaboradores do quadro de pessoal

Considerando que controle é uma função administrativa e que é fundamental para o sucesso da empresa, todos são responsáveis pelo bom andamento da mesma.

Para o COSO (1992, p.85), a responsabilidade destes, pode ser dividida em duas partes que são: (a) devem se esmerar para produzir informações úteis e corretas para o sistema de informação da organização e (b) devem ser responsáveis por comunicar aos seus superiores, sobre anomalias ocorridas nas empresas, por exemplo: fraudes, ações ilegais, descumprimento do código de ética e conduta ou qualquer outro tipo de violação.

2.1.5.5 Auditores Independentes e Órgãos Reguladores

Aos auditores independentes e órgãos reguladores cabe a responsabilidade de comunicar à administração as deficiências encontradas nos sistemas de controles internos. Esta comunicação também deve ser feita ao Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração.

Segundo Carvalho (2003, p.91):

Ao se discutir os conceitos, aplicações e responsabilidades dos controles internos, uma das principais constatações é a de que, por se tratar de um processo complexo, a responsabilidade é dividida, em certo grau, com todos os funcionários de uma organização. Cabe à Alta Administração, porém, a estruturação e estabelecimento de um ambiente propício para a implantação de controles internos.

No tópico “impacto da regulamentação”, outros pontos importantes em relação às responsabilidades de cada um, nos sistemas de controles internos, serão reforçados.

2.2 Práticas de governança corporativa em grandes organizações

Grandes organizações estão adotando práticas da Governança Corporativa. Neste tópico, estarão sendo apresentados alguns conceitos a respeito desta prática.

2.2.1 Governança corporativa

A Governança Corporativa tem como foco principal a criação de valor para seus acionistas.

Existem muitos exemplos de falta de controle que proporcionaram grandes perdas a investidores em todo o mundo. Os últimos anos foram marcados por escândalos em companhias de grande porte nos Estados Unidos e na Europa. O mundo sentiu a necessidade de rever conceitos e estabelecer elevados padrões de controle, que pudessem garantir razoável segurança aos investidores e ao mercado.

Segundo Shaw (2003, p.22), baseado em uma definição de governança, extraída do “[...] site www.Encycogov.com”, a enciclopédia sobre Governança Corporativa”, ela é facilmente associada à tomada de decisões, pelo seguintes motivos:

Governança corporativa é o sistema pelo qual empresas são dirigidas e controladas. A estrutura de governança corporativa especifica a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da empresa, tais como o conselho de administração, administradores, acionistas e outras partes interessadas, e esclarece as regras e procedimentos para a tomada de decisões em assuntos corporativos. Assim, ela fornece a estrutura por meio da qual os

objetivos da empresa são definidos, e os meios de atingir tais objetivos e monitorar o desempenho. (Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico – OCDE, abril de 1999).

A Governança Corporativa é conceituada por Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.118), da seguinte forma:

Governança Corporativa. Sistema pelo qual as empresas são dirigidas e controladas, que assegura aos proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e controle ocorre por meio do conselho de administração, da auditoria independente e do conselho fiscal, que devem assegurar aos proprietários a eqüidade (*fairness*), a transparência (*disclosure*), a responsabilidade pelos resultados (*accountability*) e o cumprimento de leis e normas (*compliance*).

A finalidade da gestão efetuada através da Governança Corporativa é gerar confiança aos interessados nos negócios da empresa, principalmente aos seus proprietários. Destacam-se: a eqüidade, a transparência, a responsabilidade pelos resultados e o atendimento às leis e normas.

Alguns termos foram destacados pelos autores, entre parênteses, em inglês. Sua tradução, conforme Migliavacca (1999, p.110, p.91, p.14 e p.60):

Fairness – fidelidade, veracidade;

Disclosure – abertura, veiculação de informações, divulgação, revelação;

Accountability – responsabilidade sujeita à prestação de contas, prestação de contas;

Compliance – cumprimento, aderência às leis, aderência às normas estabelecidas, de acordo com a expectativa.

A Governança Corporativa é uma gestão fiel e verdadeira que veicula informações relevantes de um negócio que é administrado com responsabilidade e sujeito à prestação de contas aos interessados. Também é marca de uma gestão que se preocupa com a observação das leis e normas. Todas estas características geram maior confiança e segurança para proprietários e demais interessados.

Um dos pontos mais relevantes considerado pela Governança Corporativa é a separação entre a administração e a propriedade da empresa. Nesta linha, Kaen (2003, p.8), apresenta suas considerações:

Durante as primeiras décadas do século XX, as pessoas começaram a ficar preocupadas com dois desenvolvimentos aparentemente contraditórios. O primeiro era o que parecia ser uma transformação dos negócios americanos de empresas controladas por famílias para empresas controladas por uma plutocracia financeira (capitalismo financeiro), talvez melhor caracterizado pelo *House of Morgan*. Estas preocupações foram exemplificadas nas audiências do Comitê Pujo em 1912, instalado para investigar se alguns poucos ricos ganharam controle dos mercados financeiros. A segunda foi uma dispersão crescente da propriedade pública e o declínio do capitalismo financeiro. O que ambos desenvolvimentos tinham em comum era a separação entre propriedade e administração – um desenvolvimento que prenunciava uma doença na noção de que a propriedade e a administração deveriam residir nas mesmas pessoas (empresas familiares, por exemplo), de modo a produzir um comportamento socialmente responsável.

A separação entre a administração e a propriedade, transmite, ao mercado, maior confiança e em função desta segurança, garante o direcionamento de investimentos, por exemplo, através da abertura à participação de outros investidores, pelo mercado de ações.

A Governança Corporativa também visa inibir o abuso de poder, por parte dos acionistas controladores sobre os minoritários, acionistas e ou terceiros.

A Governança Corporativa pode ser entendida como sendo a base sólida para a otimização do ciclo de investimentos de uma organização.

Para Colley Jr. et al (2003, p.11), a Governança Corporativa:

Como com as nações, a governança afeta profundamente o sucesso de empresas individuais. Um exame dos negócios que tiveram sucesso sustentado durante longos períodos revela conselhos que governaram os assuntos do negócio eficazmente.

Da mesma forma, com negócios que performaram pobremente, é quase lugar comum rastrear os problemas a conselhos que não cuidaram dos assuntos confrontados pelos negócios eficazmente.

A imprensa popular revela exemplos dos últimos com regularidade, enquanto a imprensa de negócios menos freqüentemente destaca conselhos com desempenho forte.

O papel da Governança Corporativa é governar a empresa com eficiência. A partir da profissionalização da gestão suas chances de sucesso são maiores.

A Governança Corporativa no Brasil é recente. Pode ser destacada a criação do “Novo Mercado” e de “Níveis Diferenciados de Governança Corporativa” pela Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA). Em 1995, foi criado o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que desde 1999 passou a chamar-se Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Em março de 2004 o IBGC (IBGC, 2004), divulgou, na sua visão, o seu conceito de Governança Corporativa, o qual é transcrito a seguir:

Governança Corporativa é um sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

A Governança Corporativa, além de gerar confiança e segurança ao mercado, também é um instrumento de desenvolvimento econômico e de crescimento do País.

2.3 Conselho Fiscal

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.49), “CONSELHO FISCAL. Órgão administrativo que tem a função de orientar a gestão da empresa”. O Conselho Fiscal, da mesma forma como outros conselhos, contribui para uma melhor gestão dos negócios empresariais.

Conforme Sá e Sá (1995, p.84):

CONSELHO FISCAL – Órgão da administração destinado a opinar sobre a gestão da empresa e sobre suas posições contábeis. A lei disciplina sobre a criação e funcionamento de tais órgãos nas empresas (Lei das Sociedades por Ações) e nas instituições (onde também o

Estatuto o faz). Tal Conselho precisa da assessoria contábil (de auditores) se, em sua composição, não existem Contadores. Tal órgão reúne-se periodicamente, produz atas de tais reuniões e emite um Parecer sobre o que concluir.

O Conselho Fiscal é mais um participante importante para a melhoria dos padrões de controles internos da instituição.

2.4 Leis, normas e recomendações para a melhoria dos controles internos

No cenário mundial, em consequência de situações fraudulentas e que provocaram grandes perdas, foram geradas regulamentações e orientações através de órgãos independentes, associações de classes e governos, buscando estabelecer diretrizes para o aperfeiçoamento de um efetivo sistema de controles internos.

A seguir, algumas destas normas e recomendações serão apresentadas.

2.4.1 O COSO

O “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO” (USA), é uma organização voluntária do setor privado dedicada ao aprimoramento da qualidade dos relatórios financeiros através da ética nos negócios, controles internos e governança corporativa. Este comitê teve origem nos Estados Unidos da América, em 1985.

2.4.2 Lei Sarbanes-Oxley

Segundo o relatório de estudo realizado pela Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.3):

A Lei Sarbanes-Oxley de 2002 reescreveu, literalmente, as regras para a governança corporativa, relativas à divulgação e à emissão de relatórios financeiros.

Contudo, sob a infinidade de páginas da Lei, repletas de “legalismos”, reside uma premissa simples: a boa governança corporativa e as práticas éticas do negócio não são mais requintes – são leis.

As regras para uma boa governança foram transformadas em Lei, para forçar seu cumprimento.

A Lei Sarbanes-Oxley, conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.6), nome em homenagem aos seus dois autores (deputados americanos), foi assinada pelo Presidente George W. Bush, em julho de 2002. Busca reparar a perda da confiança pública nos líderes das empresas norte-americanas e destaca a importância de padrões éticos na elaboração e divulgação das informações financeiras.

A abrangência desta Lei atinge empresas com receitas da ordem de USD 75 milhões ou mais, e cujas ações estejam listadas na Bolsa de Nova York, Amex ou Nasdaq.

Esta Lei obriga as corporações a aprimorarem a governança. Exige a transparência nos resultados financeiros e contábeis. A grande mudança estabelecida é a responsabilização dos administradores, que passam a estar sujeitos a penalidades legais caso sejam comprovados problemas em relação à exatidão dos relatórios financeiros e ao correto funcionamento dos controles internos.

Para os Comitês de Auditoria e para a Alta Administração, em companhias de capital aberto, principalmente os diretores executivos e diretores financeiros, a Lei define as responsabilidades pessoais e, para estes, foi significativamente ampliada a punição, na ocorrência de riscos potenciais, em função de uma má gestão.

A Lei Sabanes-Oxley dá real importância à Governança Corporativa, para a efetividade dos sistemas de controles internos.

Entre os objetivos desta lei americana, destacam-se os seguintes:

- A tomada de melhores decisões operacionais e a obtenção de informações pontuais;
- Conquista ou a reconquista da confiança dos investidores;
- Evitar a evasão de recursos;

- Cumprir leis e regulamentos aplicáveis;
- Obter vantagem competitiva através de operações dinâmicas.

Em sua Seção 302, a Lei estabelece que a cada trimestre, ou em alguns casos, anualmente, o Diretor Executivo e o Diretor Financeiro devem declarar que:

- são responsáveis pelos controles e procedimentos de divulgação;
- desenharam esses controles (ou supervisionaram seu desenho) para assegurar que as informações materiais cheguem ao seu conhecimento;
- avaliaram a eficácia desses controles a cada trimestre; apresentaram suas conclusões em relação à eficácia desses controles;
- divulgaram ao seu Comitê de Auditoria e aos seus Auditores Independentes, todas as deficiências significativas encontradas nos controles, as insuficiências materiais e os atos de fraude envolvendo funcionários da administração ou outros funcionários, que desempenham papéis significativos nos controles internos da companhia;
- indicaram no arquivamento, na S.E.C., todas as alterações significativas efetuadas nos controles.

Na Seção 404, a Lei Sarbanes-Oxley trata da avaliação anual dos controles e dos procedimentos para a emissão de relatórios financeiros. Há também, a obrigação da inclusão em seus relatórios anuais; de um relatório específico sobre os controles internos, que deverá ser emitido pela administração, contendo as seguintes afirmações:

- afirme sua responsabilidade pelo estabelecimento e pela manutenção de controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros;
- avalie e atinja conclusões acerca da eficácia dos controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros;
- declare que o auditor independente da companhia atestou e reportou a avaliação feita pela administração sobre seus controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros.

A Lei Sarbanes-Oxley busca a reconquista da confiança dos investidores, bem como a continuidade dos negócios.

A Lei trata de outros temas importantes, porém, para efeito das discussões dos impactos da regulamentação nos controles, foram destacados apenas estes pontos.

2.4.3 Acordo da Basileia

O Comitê de Supervisão Bancária da Basileia foi criado em 1975 pelos representantes dos bancos centrais e reguladores bancários dos países mais industrializados, denominado “Grupo dos 10”. Entre as suas principais funções, destaca-se a emissão de recomendações para a implantação de um efetivo sistema de controles internos e uma supervisão bancária eficaz.

Atualmente este comitê se reúne a cada três meses, tendo como participantes, representantes dos seguintes países: Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Luxemburgo, Holanda, Suécia, Suíça, Reino Unido e Estados Unidos da América. Estas reuniões ocorrem no Bank for International Settlements (Banco de Compensações Internacionais – BIS), na Basileia – Suíça.

O “Acordo da Basileia” trata, principalmente, dos riscos aos quais as instituições financeiras estão expostas e estabelece parâmetros para a determinação de capital exigido, adequando-o ao nível de risco em suas operações.

Conforme Comitê da Basileia apud Banco Central do Brasil (2000, p.25):

A finalidade dos controles internos é assegurar que os negócios de um banco sejam conduzidos de maneira prudente e de acordo com políticas e estratégias estabelecidas pelo conselho de diretores; que as transações somente sejam efetuadas mediante autorização competente; que os ativos sejam protegidos e os exigíveis controlados; que a contabilidade e outros registros forneçam informações completas, precisas e oportunas; e que a administração seja capaz de identificar, avaliar, administrar e controlar os riscos do negócio.

São quatro os principais campos de ação associados aos controles internos:

- Estrutura organizacional (definições de encargos e de responsabilidades, limites de competência para aprovação de empréstimos e procedimentos de tomada de decisão);
- Procedimentos contábeis (reconciliação de contas, listas de controle, balancetes periódicos de verificação, etc.);
- O “princípio dos quatro olhos” (segregação das várias funções, verificações cruzadas, duplo controle de ativos, duplas assinaturas, etc.); e
- Controle físico de ativos e investimentos.

O Comitê da Basileia sugeriu treze passos, para orientação dos procedimentos a serem adotados para um efetivo sistema de controles internos. Estes passos que constam do documento emitido pelo Comitê de Supervisão Bancária da Basileia (1998), estão transcritos no anexo A.

Em relação à supervisão bancária, o Comitê sugere a adoção de 25 princípios como forma de garantir a sua eficácia. Estes princípios, em resumo, estabelecem que:

- Princípio 1 – Precondições para uma supervisão bancária eficaz;
- Princípios de 2 a 5 - Autorizações e estrutura;
- Princípios de 6 a 15 – Regulamentos e requisitos prudenciais;
- Princípios de 16 a 20 – Modelos de supervisão bancária contínua;
- Princípio 21 – Requisitos de informação;
- Princípio 22 – Poderes de informação;
- Princípios de 23 a 25 – Atividades bancárias internacionais.

O comitê entende que os bancos centrais precisam efetuar uma supervisão bancária consolidada, através do monitoramento e aplicação adequada de normas prudenciais aos negócios conduzidos pelas instituições financeiras.

Em 1988, foi introduzido o Acordo de Capital, pelo Comitê da Basileia.

Em junho de 1999, o Comitê liberou uma proposta para substituir o acordo de 1988. Em um processo evolutivo o que está em discussão são propostas para o Acordo da Basileia 2, cujo prazo de implantação está previsto para 2007.

Entre os objetivos do novo acordo está a busca por uma supervisão e gerenciamento efetivo dos riscos operacionais, ou seja, os riscos de perdas oriundas de eventos externos, ou de falhas ou inadequações envolvendo processos internos, sistemas e pessoas.

2.4.4 No Brasil

O Conselho Monetário Nacional editou e o Banco Central do Brasil divulgou a Resolução CMN 2.554 (BACEN, 1998), de 24 de setembro de 1998, determinando a implantação e implementação de sistemas de controles internos voltados para as atividades das instituições financeiras autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

Com a adoção desta resolução o que se pretende é um melhor funcionamento e transparência dos sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais, não apenas isto, mas também, o cumprimento das normas legais e os demais regulamentos aplicáveis aos negócios conduzidos pelas instituições financeiras.

Esta Resolução CMN 2.554 (BACEN, 1998), espelhou-se nas orientações do Comitê da Basileia e nas recomendações do COSO. Destacam-se os treze princípios preconizados pelo Comitê da Basileia (anexo A) e os cinco componentes da estrutura de controles internos do COSO.

Estão diretamente relacionados ao 1º componente do COSO, “Controles”, os seguintes princípios do Comitê da Basileia: 1, 2 e 3.

O 2º componente, “Avaliação de Risco”, corresponde ao princípio nº 4.

No 3º componente, “Atividades de Controle”, estão ligados os princípios 5, 6 e 7.

Ao 4º componente, “Informação e Comunicação”, relacionam-se os princípios 8, 9 e 10.

Por fim, em relação ao 5º componente, “Monitoramento”, estão relacionados os princípios 11, 12 e 13, daquele comitê.

Além da Resolução CMN 2.554, foi sancionada a Lei 9.613/98, que dispõe sobre a “Lavagem de Dinheiro”. Esta lei traz um conjunto de regras para prevenir e combater a utilização do sistema financeiro na prática de lavagem de dinheiro.

Também foram editadas a Circular Bacen 2.852/98 e a Carta-Circular Bacen 2.826/98, pelo Banco Central do Brasil, determinando a criação de uma equipe para atuar na prevenção e combate a lavagem de dinheiro. Outro ponto importante é a recomendação da política: “conheça o seu cliente”.

Além das normas emitidas pelo Conselho Monetário Nacional e pelo Banco Central do Brasil, também, a Comissão de Valores Mobiliários publicou a Instrução CVM 301/99. Ela trata da identificação e do cadastro de clientes e o registro de transações de todas as pessoas jurídicas que tenham, em caráter permanente ou eventuais, a custódia, liquidação e negociação de títulos e valores mobiliários. Estão incluídas nesta norma, as bolsas de valores, de mercadorias e futuros, e as entidades de balcão organizado.

2.4.5 Os impactos

Considerando a necessidade de mudanças para atendimento das normas e sugestões, houve uma transformação nas rotinas das instituições financeiras no Brasil e em outros países. Muitos investimentos foram necessários para operacionalizar estes novos padrões de controles e gestão de riscos, inclusive, no treinamento dos colaboradores dos mais diversos níveis.

Destaca-se a necessidade de alocação de capital, para suportar a exposição aos riscos associados ao negócio.

O Banco Central do Brasil também teve de se adaptar à nova realidade da supervisão bancária, proposta pelo “Comitê da Basileia”.

O mercado se fortaleceu e se tornou mais confiável.

2.5 Riscos

As instituições financeiras estão sujeitas a diversos tipos de riscos. Este tópico estuda aqueles aos quais elas estão expostas.

2.5.1 Riscos

Segundo Bernstein (1997, p.8), “A palavra “risco” deriva do italiano antigo *risicare*, que significa “ousar”. Nesse sentido, o risco é uma opção, e não um destino. É das ações que ousamos tomar, que dependem de nosso grau de liberdade de opção, que a história do risco trata. E essa história ajuda a definir o que é um ser humano”. A existência de instituições financeiras remonta a séculos, e a opção de conceder operações de crédito ou outras que comportem riscos, é uma opção do negócio banco. Porém, cabe ressaltar que a exposição a riscos deve ser gerida com a máxima competência.

Conforme Ferreira (2001, p.610), “risco – perigo ou possibilidade de perigo”. A exposição a riscos envolve o perigo certo ou potencial.

Consoante Sá e Sá (1995, p.435):

RISCO – Ameaça de sinistro ou acidente que pode vir a alterar o valor dos bens, créditos e provisões patrimoniais; ameaça à integridade dos valores patrimoniais; probabilidade de perigo que existe na vida do patrimônio aziendal. Ameaça de perda. Para proteger a empresa contra riscos criam-se fundos, reservas, provisões e fazem-se seguros com as Companhias de tal fim.

A conceituação dada por Sá e Sá é abrangente. Para este trabalho de pesquisa destaca-se a preocupação com a ameaça à integridade dos valores patrimoniais.

Conforme Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.206), riscos:

(1) Significa a possibilidade de perda financeira; está constantemente relacionado ao retorno obtido, ou seja, quanto maior o risco, maior o retorno e quanto menor o risco, menor o retorno. (2) Financeiramente, é medido pelo desvio-padrão em torno da média, ou esperança matemática do retorno.

A exposição a riscos está diretamente relacionada ao retorno. Os riscos assumidos geram um potencial favorável ou desfavorável ao retorno esperado. A fronteira existente entre o sucesso e o fracasso está ligada ao eficiente ou ineficiente modelo de gestão de risco adotado. Tal modelo deve ser constantemente aperfeiçoado.

2.5.2 Tipos de riscos

As instituições financeiras, em particular, os Bancos Múltiplos, Bancos Comerciais e Bancos de Investimentos, objetos deste estudo, estão expostas a vários tipos de riscos. A seguir, os principais serão listados.

2.5.2.1 Riscos de crédito

Segundo Brito (2003, p.16):

O risco de crédito caracteriza-se pela perda da totalidade do principal acrescido dos juros contratuais. O risco de não-recebimento dá-se pelo não cumprimento da obrigação de pagar, por parte do devedor.

O risco de crédito pode ser definido como prejuízo que o usuário final sofrerá se a contraparte não liquidar seu vínculo financeiro no vencimento do contrato.

Na atividade bancária, esse tipo de risco apresenta-se de forma intensa, uma vez que, nas transações bancárias, o direito de receber sempre é de uma das partes; portanto, está presente nas operações intermediadas, efetuadas pelas instituições financeiras, bem como no risco de mercado, definido a seguir.

Com o crescimento da atividade bancária, o risco de crédito ganhou dimensões ainda mais relevantes, representando entre os bancos o tipo de risco de maior incidência.

Nas importações e exportações, por exemplo, existe a possibilidade da concessão de crédito em moeda nacional ou estrangeira.

Ainda, segundo Silva (2003, p.75), "[...], o Crédito, no sentido restrito, consiste na entrega de um bem ou de um valor presente mediante uma promessa de pagamento em data futura". O banco, ao conceder crédito ao seu cliente, está assumindo o risco de não obter retorno do valor do principal e dos juros.

A Resolução C.M.N. 2.682 (BACEN, 1999b), do Conselho Monetário Nacional, divulgada pelo Banco Central do Brasil, trata, em particular, da gestão do risco de crédito.

O risco de crédito pode ser analisado de forma segmentada, ou seja, em quatro subdivisões que são: (a) risco do cliente; (b) risco da operação; (c) risco de concentração e (d) risco da administração do crédito. Esta divisão facilita o processo de gestão.

Quanto ao risco do cliente, a Resolução C.M.N. 2.682 (BACEN, 1999b), de 21 de dezembro de 1.999, determina que a Instituição Financeira deve avaliar os seguintes pontos:

- a) situação econômico-financeira;
- b) grau de endividamento;
- c) capacidade de geração de resultados;
- d) fluxo de caixa;
- e) administração e qualidade de controles;
- f) pontualidade e atrasos nos pagamentos;
- g) contingências;
- h) setor de atividade econômica;
- i) limite de crédito.

Estas informações constituem o dossier necessário para o julgamento, ou seja, a decisão de assumir ou não o risco de crédito para determinado cliente, ou operação.

Alguns destes itens são obtidos nas Demonstrações Financeiras do cliente. Para aqueles clientes que já operam com o banco é necessário controlar o volume de

créditos já concedidos, para evitar que seja dado crédito superior à sua capacidade de pagamento. O banco precisa controlar o limite de crédito previamente estabelecido. As informações sobre a pontualidade e os atrasos nos pagamentos, constituem parte do leque de pontos de controles que devem ser efetuados.

Quanto às operações, as Instituições Financeiras são orientadas, pelo Banco Central do Brasil, a observar os seguintes pontos:

- a) natureza e finalidade da transação;
- b) característica das garantias, particularmente quanto à suficiência e liquidez;
- c) valor.

As operações de créditos, em Instituições Financeiras, são divididas em: (a) operações de empréstimos; (b) financiamentos e (c) adiantamentos. Embora existam diversas modalidades de operações de crédito, elas se encaixam nestes três tipos.

Quanto ao risco de concentração, as Instituições Financeiras devem administrar suas carteiras, evitando conceder créditos demasiados a determinado cliente ou grupo empresarial. A pulverização das carteiras protege o banco em caso de inadimplência.

Políticas conservadoras de concessão e controle de crédito são úteis. A gestão do risco de crédito ocorre em uma fase anterior à sua concessão. Após ter sido concedido, não há mais que se falar em gestão deste risco, mas sim no seu controle.

Segundo Marshall (2002, p.415), "RISCO DE CRÉDITO. Provavelmente o risco mais importante enfrentado pelos Bancos Comerciais, o risco de crédito é o risco de perda devido à exposição à inadimplência de uma contraparte (tipicamente um tomador de recursos)". Ainda, na visão deste autor, estão associados ao risco de crédito os seguintes fatores: (a) risco de inadimplência; (b) deterioração do crédito; (c) risco de garantia real e (d) risco de liquidação.

Ao operar em câmbio os bancos estão expostos a diversos tipos de riscos. Estes riscos compreendem: a tomada de decisão, que se inicia no momento em que o banco

parte para a conquista de um novo cliente; celebra com ele uma operação, concedendo-lhe o crédito e, posteriormente, controla sua existência até a liquidação.

As operações de crédito ou com características de crédito no câmbio são: (a) o adiantamento sobre contratos de câmbio; (b) financiamentos a importação; (c) avais e fianças; (d) exportações indiretas, entre outras.

O principal tipo de operação de crédito na Carteira de Câmbio é o adiantamento sobre contrato de câmbio de exportação. O banco, ao concedê-lo, está assumindo um risco, podendo perder o valor do principal e dos juros.

Outro importante tipo de operação de crédito na Carteira de Câmbio é emissão de Carta de Crédito de Importação. Nela, os bancos assumem a obrigação de honrar a operação no exterior, caso seu cliente não o faça.

A carta de crédito é uma garantia para o exportador no exterior. Para o banco brasileiro que a concedeu, permanecerá o risco de ter de honrá-la, até o vencimento. Caso seu cliente, o importador, não pague, o banco que a concedeu terá de fazê-lo.

Os bancos também concedem, aos importadores, "Financiamentos em Moedas Estrangeiras", que são operações de crédito.

Conforme normas do Banco Central do Brasil, todas as operações de crédito, inclusive aquelas negociadas pelo câmbio, devem ser classificadas, quanto ao risco do cliente e da operação. O banco deve informar ao Bacen, através da Central de Riscos e da Nova Central de Riscos, todas as operações de créditos agrupadas por faixas de valor e tipo. Para cada operação/cliente é dada uma nota que é utilizada para efeito da constituição de uma provisão para potenciais perdas.

É importante destacar que, em relação ao risco de crédito, a instituição financeira precisa ter algumas respostas em relação ao seu cliente. Segundo Scorci (2001, p.31), os documentos existentes em cada operação devem responder:

Quem é o tomador, seus proprietários e coligadas ?

Como o tomador veio ao banco ?
 Qual é o ramo de atividades do tomador ?
 Qual é a finalidade do Crédito ?
 Quais são as fontes de recursos para o repagamento ?
 Qual é a situação financeira do Tomador ?
 Quais são as projeções para o desempenho financeiro futuro do tomador ?
 Como o tomador se comportou anteriormente em outras obrigações de crédito ?
 Qual é o colateral, sua localização, valor e condição ?

Estas questões são importantes para a gestão do risco de crédito.

Também, em relação aos riscos de crédito, é possível que ocorram operações de curso anormal. É necessário identificar as causas, e isto é possível por meio da identificação dos riscos associados. Pode-se deduzir que controlar as causas é uma forma de controlar os riscos. Operações de curso anormal podem ocorrer, segundo Scorcí (2001, p.31), devido a:

- Ansiedade por receitas;
- Comprometimento dos princípios de crédito;
- Informação de crédito incompleta;
- Falha em obter ou exercer acordos de repagamento;
- Falta de supervisão;
- Incompetência técnica;
- Montante excessivo;
- Concorrência.

Em instituições financeiras pode ocorrer o risco de crédito em operações que são registradas em contas de compensação, tais como: fiança, cartas de crédito, compromissos de concessão de empréstimos, limites em cartões de crédito, etc.

Para todos estes tipos é importante o estabelecimento de controles eficientes.

2.5.2.2 Riscos de mercado

Segundo Brito (2003, p.16):

Risco de mercado pode ser definido como aquele que sucede de ações contrárias nos preços/valores das variações que fazem parte dos valores de uma posição/*portfólio*.

Esse risco decorre de possíveis oscilações contrárias no valor financeiro de posições compostas por instrumentos financeiros, principalmente nos mercados de taxas de juros, moedas, ações e mercadorias.

O risco de mercado pode representar perda econômica diante das flutuações desfavoráveis das variáveis dos ativos relacionados, as quais estão presentes, particularmente, em mercados de juros, ações, câmbio e índices.

Problemas como falta de liquidez nos mercados, erro nos *inputs* dos modelos matemáticos ou na concepção, definição e entendimento de seus componentes também são exemplos de riscos que podem gerar perdas.

As diferenças entre riscos de crédito e mercado, com relação à dimensão das perdas, podem ser caracterizadas como; risco de crédito, com a perda máxima situando-se no valor total da operação atualizada mais juros; e risco de mercado com a perda máxima sendo uma variação do ativo-objeto, podendo ser superior ao valor do ativo-objeto.

Nas operações de câmbio de exportação, quando há a concessão de um adiantamento sobre contrato de câmbio, ao cliente exportador, além do risco de crédito, do valor entregue ao cliente, também há a exposição ao risco de mercado. Principalmente, em relação aos juros negociados, que podem estar atrelados a variação cambial ou a outros índices.

Conforme Silva (2003, p.56):

Os bancos, como as demais empresas, estão sujeitos ao impacto das mudanças na economia e na política de um modo geral. As normas emanadas das autoridades monetárias alteram as regras relativas aos prazos de financiamentos de bens de consumo, aos níveis de depósitos compulsórios a serem feitos no Banco Central do Brasil, à capacidade de pagamento das empresas e às taxas de juros praticados no mercado, entre outras consequências.

As operações de câmbio expõem o banco a riscos de mercado.

Para Marshall (2002, p.425), risco de mercado: "É o risco da flutuação adversa do valor de ajuste diário de mercado de um *portfólio* financeiro (seja dentro ou fora do

balanço patrimonial) durante o período necessário para liquidar o *portfólio*". Os riscos de mercado consideram o risco de taxas de juros, de capital, de câmbio e de *commodity*.

Os bancos caso não mantenham a "Posição de Câmbio" nivelada, estarão correndo riscos de mercado. A "Posição de Câmbio" é obtida pela soma algébrica de contas contábeis nas quais estão registradas as compras e as vendas de contratos de câmbio, também pelas contas que representam valores em moedas estrangeiras.

Quando o banco compra mais do que vende, em valores absolutos, estará assumindo uma posição de câmbio "Comprada". Neste caso, ocorrendo a desvalorização da moeda nacional (Real), em relação ao USD (dólar americano), o Ativo do banco deverá ser atualizado gerando receitas de variação e diferença de taxas. Se o mesmo banco estivesse com a posição de câmbio – "Vendida", isto provocaria a atualização do seu Passivo em contrapartida de despesas por variações de diferenças de taxas.

O ideal, para não se expor a riscos de mercado, seria a manutenção de uma posição de câmbio nivelada. Isto, por si só, elimina parte do risco de mercado ao qual um banco se expõe ao operar em câmbio.

Outra situação que faz com que o banco esteja exposto ao risco de mercado, em câmbio, ocorre, por exemplo; quando alguma operação de câmbio de exportação é cancelada, isto faz com que o banco tenha de celebrar uma nova operação de compra, para substituição da cancelada. Neste momento, a taxa da operação substituta poderá ser muito diferente daquela praticada na operação anterior, devido à variação da taxa de câmbio, que poderá gerar receita ou despesa, conforme o caso.

2.5.2.3 Riscos de liquidez

Segundo Brito (2003, p.17):

O risco de liquidez decorre da falta de caixa (recursos) necessária para honrar obrigações assumidas nas transações.

Ele aparece quando uma companhia não é capaz de encontrar mercado para realizar determinada posição. Sucedem da falta de contrapartes para se comerciar quantidade desejada de uma posição, influenciando o valor das mesmas.

No caso das operações de câmbio, o Bacen determina que pessoa diferente do importador possa exercer o cumprimento da obrigação originada por um financiamento de importação. Tal pessoa pode ser o próprio banco, que concedeu o crédito.

Conforme Silva (2003, p.54):

O risco de liquidez diz respeito à própria capacidade de solvência do banco, estando diretamente relacionado com a capacidade e facilidade da instituição em obter fundos, a um custo compatível, para cumprir os compromissos junto aos seus depositantes, bem como para efetuar novos empréstimos e financiamentos aos clientes demandadores de recursos. O risco de liquidez envolve o ativo e o passivo.

Pode-se notar que há um ciclo no fluxo de recursos. A inadimplência do cliente, a quem se concedeu o crédito, que por problemas de liquidez, não liquida a operação junto ao banco, faz com que este não tenha liquidez para manter o fluxo natural de seus negócios, que é captar recursos e repassá-los na forma, por exemplo; de crédito.

Grandes problemas de liquidez e a concentração da concessão de operações de crédito para alguns clientes ou produtos, podem provocar a falta de liquidez geral da instituição, podendo, inclusive, causar a sua descontinuidade. Cabe gestão deste risco.

De acordo com Marshall (2002, p.425):

Os mercados para muitos ativos e obrigações, por exemplo, imóveis, ações de pequenas empresas, muitos mercados de dívida, são operados esporadicamente e, em função disto, sujeitos ao risco de liquidez. Esse é o risco das transações não poderem ser executadas a qualquer preço.

Um cliente, ao passar por dificuldades, pode não ter liquidez para honrar suas operações com o banco. Os riscos de liquidez, de mercado e de crédito, podem estar ocorrendo ao mesmo tempo. O cliente pode estar apresentando dificuldades em obter

novos financiamentos para liquidar transações correntes, e tal fato pode ter se originado em riscos de mercado, aos quais o cliente havia se exposto. O banco será impactado.

Os bancos podem estar concedendo crédito a clientes, que no momento da liquidação de suas operações, possam encontrar dificuldades em realizar determinada posição no mercado.

Este risco está relacionado à capacidade de solvência, por exemplo: se o cliente, para o qual se tenha concedido uma operação de crédito, tivesse recursos aplicados em um outro banco, reservados com a finalidade de quitar suas obrigações para com o banco que lhe concedera o crédito. Considerando que o banco no qual seus recursos estivessem aplicados, viesse a sofrer uma intervenção do Banco Central do Brasil, tal cliente não conseguiria utilizar os recursos, que têm, mas temporariamente possam estar indisponíveis. É, portanto, um risco que pode ocorrer por culpa de terceiros.

2.5.2.4 Riscos de controle interno

Segundo Brito (2003, p.17):

Quando há falta de consistência e adequação dos sistemas de controle interno, sistemas de processamento e informações, que podem ocasionar perdas inesperadas para a instituição, ocorre o risco de controle interno. A controladoria, por meio de suas funções clássicas, procura avaliar esse tipo de risco.

Alguns pontos importantes, mencionados por Brito, serão conceituados a seguir:

2.5.2.4.1 Sistema de processamento de transações

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.215), "Sistema empresarial básico que controla as transações necessárias para conduzir um negócio e as utiliza para atualizar os registros da empresa". Os bancos processam um grande volume de transações de câmbio. Portanto, precisam ter sistemas para processá-las.

2.5.2.4.2 Sistema de informações

Conforme Gil (1999, p.11):

Os SIACFs compreendem um subconjunto do sistema de informação total da empresa. Há integração entre eles, uma vez que a informação permeia as atividades empresariais.

Os sistemas de informações são aglutinados segundo a estrutura orgânica definidora dos vários ambientes empresariais, sendo os SIACFs componentes das áreas de controladoria, financeira, administrativa e de contabilidade.

A velocidade da informação exerce papel fundamental na tomada de decisões. O ambiente em que operam as instituições financeiras é muito competitivo e a velocidade da informação produz vantagens.

2.5.2.4.3 Controladoria

Segundo Peleias (2002b, p.13), “A Controladoria se baseia em princípios, procedimentos e métodos oriundos de outras áreas do conhecimento, tais como: contabilidade, administração, planejamento estratégico, economia, estatística, psicologia e sistemas”. Este conjunto de fatores tem como finalidade auxiliar o gestor da empresa na maximização do resultado, vincula-se, portanto, a Controladoria à questão do “Retorno financeiro”.

Segundo Almeida, Parisi e Pereira (2001, p.344), a controladoria não é apenas um método que diz o como fazer, mas precisa ser entendida como duas formas de atuação. Em uma delas, é um ramo do conhecimento e na outra, é um órgão de administração dos controles da empresa.

Nos bancos, a Controladoria exerce papel de extrema relevância, como geradora de informações para a tomada de decisão.

A figura 2 demonstra a interligação destes elementos.

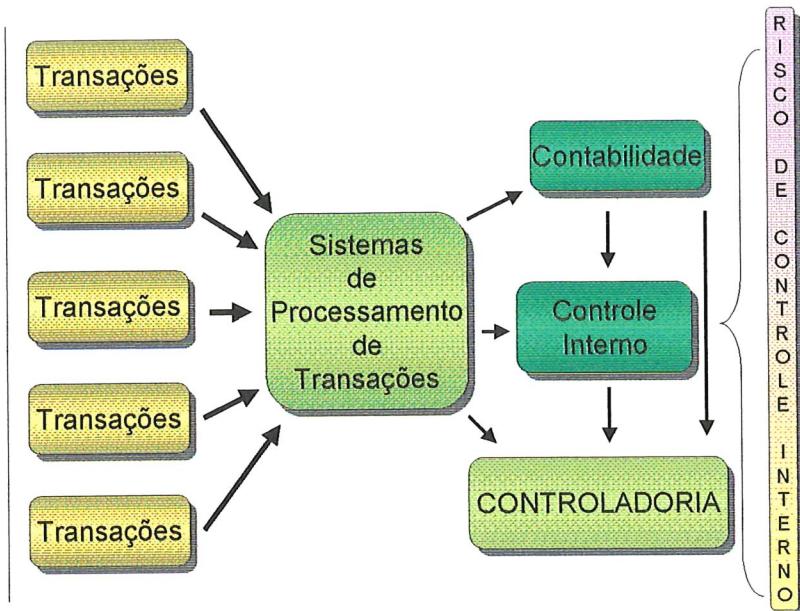


Figura 2 – Risco de controle interno

Fonte: O próprio autor.

Os sistemas de processamento de transações, que podem ser vários, de acordo com o modelo adotado, recebem informações das operações contratadas pela instituição. Estes sistemas alimentam, de forma automática, o sistema de contabilidade e, geram informações para os controles internos. O controle interno, além de fazer uso de informações das transações, também necessita de informações contábeis, que podem ser integradas automaticamente. A Controladoria utiliza informações de todos os sistemas anteriormente mencionados. Os riscos de controle interno podem existir por: falhas de processamento, alimentação ou integração dos dados.

Segundo Silva (2003, p.55):

No conjunto de variáveis relacionadas ao risco de administração e controle, podemos visualizar três grandes dimensões: (1) Uma dimensão estratégica, em que a direção do banco seja capaz de identificar e explorar de forma competente as oportunidades de negócios propiciadas pelo mercado, ao mesmo tempo em que identifique as ameaças que o próprio mercado oferece: (2) Uma dimensão organizacional, que seja capaz de permitir a operacionalização das estratégias definidas, suprindo a direção com informações adequadas para avaliação de resultados e para um

adequado controle. Mais que qualquer outra atividade, o Banco, por ter o dinheiro como seu produto, requer formas seguras e competentes de controle, de modo a evitar desfalques, roubos e falhas administrativas e contábeis que comprometam sua segurança. Daí, a necessidade de Políticas e Normas de Procedimentos claras, bem como de um adequado sistema de auditoria. (3) Uma dimensão tecnológica que dê respaldo operacional e poder de competição. Não há como sobreviver num mercado competitivo sem recursos tecnológicos adequados para uma prestação de serviços que satisfaça plenamente o cliente.

A palavra chave, citada pelo autor, é “adequada”. Considerando os riscos de controles internos, é fundamental o bom funcionamento dos sistemas de processamento de informações. Os recursos tecnológicos são ferramentas úteis na gestão de sistemas de controles internos. A tecnologia está a serviço do gestor. Todos estes itens devem estar adequados às necessidades de controle interno do banco.

Ainda, segundo Marshall (2002, p.412), “RISCO DE CONTROLE é mais amplo do que o risco contábil e inclui os riscos de falha dos sistemas internos de informações, sistemas de fronteiras e sistemas de controle diagnóstico através de operação negligente, projeto ruim ou fraude deliberada”. Este autor divide os riscos de controle em: (a) risco de relatório de posição; (b) risco de avaliação; (c) risco de reconciliação; (d) riscos de limites e riscos de Informações Gerenciais. É, portanto, fundamental o desenvolvimento de bons sistemas de controles internos e sua constante reavaliação.

Os sistemas de fronteiras, citados por Marshall, são sistemas que estabelecem limites para o comportamento oportunista através de sanções e punições fidedignas.

Os bancos estão expostos a riscos de controles internos, que podem ocorrer, por exemplo: (a) nos controles internos; (b) no sistema de processamento de transações; (c) no sistema de informações da Carteira de Câmbio e (d) na Controladoria de Câmbio. O banco está exposto e poderá cometer erros ou falhas, por exemplo, no cadastramento de dados de uma transação ou grupo de transações, no desenvolvimento dos sistemas, na avaliação equivocada de informações, etc.

Também, podem ocorrer problemas na digitação de dados de uma operação, com relação a: prazos, taxas para conversão e taxas de juros. Na ocorrência de tais

falhas, a instituição poderá estar sujeita a penalidades que serão aplicadas pelos órgãos tutelares, como por exemplo: o Banco Central do Brasil.

O acompanhamento das transações “em ser” pode estar sujeito a risco de controle interno. Além dos problemas mencionados, também pode ocorrer a perda de documentos e arquivo inadequado. É um risco que merece atenção especial.

A gestão deste risco visa garantir uma razoável segurança de que tudo o que deveria ser feito e controlado, está sendo realizado de acordo com as melhores práticas de gestão de atividades e processos.

2.5.2.5 *Risco legal*

Segundo Brito (2003, p.17):

O risco legal decorre de questionamentos jurídicos referentes às transações efetuadas, contrariando as expectativas da instituição e tornando-se potencial fonte de perdas ou perturbações que podem afetar negativamente a organização. A área jurídica das instituições financeiras é a responsável pela avaliação da ocorrência desse tipo de risco.

No surgimento de um novo produto, é importante a submissão das características e particularidades à área jurídica da instituição, para sua aprovação.

Conforme Marshall (2002, p.433):

Existem muitos aspectos diferentes de riscos legais relacionados à liquidação – por exemplo, existe o perigo de um governo estrangeiro introduzir controles de câmbio, tributação onerosa ou outras formas de barreiras de regulamentação. Os riscos legais também compreendem a incerteza com relação à escolha da lei usada para determinar os direitos de propriedade e o caráter decisivo da transferência de títulos. Uma documentação clara e adequada é a primeira barreira aos riscos legais.

Marshall não se ateve aos riscos de questionamentos legais, que alguma parte envolvida na transação pudesse apresentar. Preocupou-se, também, com os riscos gerados pela mudança de leis, que possam afetar a tributação, por exemplo.

O risco legal, em operações de câmbio, deve ser avaliado tomando-se por base duas vertentes que são: (a) risco decorrente de questionamentos jurídicos referentes às transações efetuadas (contratos, cartas de crédito e outros documentos) e (b) risco de descumprimento de leis, normas e regras.

Em qualquer uma destas vertentes, existe a possibilidade de perdas, que podem ser superiores ao valor da transação. É importante que o banco exerça uma eficiente gestão do Risco Legal, evitando com isto, questionamentos judiciais e cobrança de multas, juros e outras sanções, que possam ser estabelecidas por órgãos tutelares.

Nesta gestão, faz-se necessário que o banco tenha profissionais competentes e preparados para executar e controlar as diversas atividades e processos.

2.5.2.6 Risco de reputação ou imagem

Segundo Brito (2003, p.18):

O risco de reputação ou imagem é decorrente de veiculação de informações que afetam negativamente a imagem da instituição, pondo em risco a manutenção de clientes e, consequentemente, a consecução de transações com esses clientes. A área de marketing encarrega-se de avaliar esse tipo de risco.

A divulgação de informações, que podem ser imprecisas ou até mesmo falsas, ao mercado, pode, inclusive, provocar a quebra de um banco, devido a uma possível corrida dos clientes para sacar valores nele depositados. Um exemplo recente é a intervenção no Banco Santos S/A.

Conforme Marshall (2002, p.432), "RISCOS DE REPUTAÇÃO são os riscos que ameaçam denegrir a reputação da empresa [...]" Ainda segundo o mesmo autor, tais riscos incluem os riscos de: (a) desacordo contratual; (b) de insatisfação e (c) de ataque pela mídia.

A exemplo daquilo que ocorre em qualquer outra transação em um banco, na Carteira de Câmbio, os mesmos cuidados devem ser tomados para que a instituição não seja alvo de veiculação de informações que possam denegrir a sua imagem.

No negócio “Banco”, “Reputação e Imagem”, são, na realidade, sua matéria prima, ou seja, a confiança do mercado em um banco é a base de sua sustentação e continuidade. Todos os profissionais da instituição devem zelar por sua credibilidade.

2.5.2.7 Risco sistêmico

Segundo Brito (2003, p.18):

O risco sistêmico decorre de problemas que uma ou mais instituições passam a enfrentar e que podem afetar negativamente o próprio sistema em que elas transacionam, por transmitir dificuldades a outras instituições, impedindo até mesmo sua operacionalidade habitual nos negócios. A atuação das autoridades reguladoras procura evitar, para o sistema, a ocorrência desse tipo de risco.

O Conselho Monetário Nacional e o Banco Central do Brasil, que é um de seus componentes, atuam preventivamente visando garantir a segurança do Sistema Financeiro Nacional. Para isto, efetuam trabalhos de supervisão efetiva dos componentes do sistema. Inclusive são autorizados a adotar medidas que venham proteger o sistema financeiro.

Conforme Marshall (2002, p.434), “Risco Sistêmico: Ainda que não seja exclusivo do câmbio, os riscos sistêmicos são particularmente associados a sistemas de pagamentos internacionais de grandes volumes de dinheiro”. Marshall comenta sobre os riscos das liquidações financeiras internacionais. Apesar do enfoque dado ao câmbio, outros fatores podem gerar o risco sistêmico, não apenas entre países.

2.5.2.8 Risco humano

Segundo Brito (2003, p.18):

O risco humano é o risco associado à tomada de decisão das pessoas no processo. As duas principais causas dos erros de julgamento são:

- a) autoconfiança excessiva: o indicativo comum é a forma como o indivíduo gasta seus recursos (roupas, carro etc.) e o uso de overhead (excesso de contratações, computadores e espaço ocupado); e

b) hipertensão, estresse: os sinais característicos são irritabilidade constante, monitoramento freqüente dos menores detalhes, não admissão de erro, rigidez de opinião, entre outros. Dessas, a mais relevante é a rigidez de opinião.

Este tipo de risco é operacional. Seu foco de preocupação está no homem e nas suas ações, bem como na consequência de suas decisões.

Conforme Marshall (2002, p.421, grifo do autor), o risco humano:

Surge por variações na qualidade e disponibilidade do pessoal interno da empresa e inclui:

Erros Humanos: Um erro não-intencional cometido por um funcionário. Os erros de pessoal são usualmente erros de ação ou erros de omissão. [...].

Incompetência: Triagem inadequada de pessoal na admissão ou treinamento insuficiente levam a um desempenho inadequado do trabalho.

Malícia: Um funcionário magoado buscando vingança sobre a empresa pode causar danos aos ativos da empresa, especialmente os ativos de informações baseados em computador.

Perda de Pessoal-Chave e Indisponibilidade de Pessoal: Uma remoção ou perda inesperada de uma pessoa-chave de uma posição de responsabilidade sem um substituto imediato.

Fraude: Quando funcionários desonestos assumem posições de responsabilidade sobre algum aspecto das operações de *front-office* ou de *back-office*. Tipicamente existem duas formas. Primeiro, fraude na qual os indivíduos manipulam pessoas e empresas de fora para obter vantagem em seu benefício e/ou da empresa. Segundo, quando os indivíduos manipulam os sistemas de controle interno para forjar lucros espúrios, usualmente para obter grandes bonificações.

Risco de Informações: Todos os sistemas internos de computação deveriam ter procedimentos para cópias de segurança. Os registros e diários de cópias de segurança podem ser úteis.

Marshall aborda de forma mais abrangente os riscos humanos. Em detalhes, menciona: os erros, as fraudes, a incompetência, a malícia, a necessidade de cópias de segurança, etc. Um ponto de extrema relevância, nesta lista de riscos humanos, é a "Perda de Pessoal-Chave e a Indisponibilidade de Pessoal". Uma instituição financeira

ou qualquer outro tipo de empresa não pode concentrar, em uma única pessoa, determinada atividade, pois, com isto, estará correndo alguns riscos.

A empresa, então, torna-se dependente do conhecimento e do trabalho da "pessoa-chave". Uma instituição financeira não pode ser refém de uma situação como esta. O tamanho da equipe deve ser compatível com as necessidades de cada área.

As operações de câmbio, não apenas aquelas relativas aos contratos de câmbio, mas também as documentais, a exemplo, das cobranças e das cartas de crédito, geram a necessidade de um banco ter uma equipe especializada. Mas isto não é suficiente para mitigar o risco humano. Em cada um dos sub-riscos existe a necessidade de uma gestão apropriada. A utilização de práticas de controle e monitoramento, tais como: *Control Self Assessment - C.S.A.*, podem auxiliar os gestores no controle deste risco.

Dentre todos os demais riscos citados este é um dos mais difíceis de ser gerido. Envolve a mudança de cultura organizacional. A utilização dos componentes da estrutura de controles internos do COSO podem auxiliar os administradores da Carteira de Câmbio e do banco a exercerem uma melhor gestão de riscos, inclusive, o humano.

A redução de custos, caso seja feita de forma indiscriminada e sem um estudo mais aprofundado, expõe a instituição a vários riscos operacionais, sobretudo em relação ao sub-risco humano. Ela pode se transformar em um alimentador da exposição aos riscos operacionais. Os custos/benefícios devem ser avaliados na gestão deste risco.

2.5.2.9 Risco de liquidação

Segundo Brito (2003, p.18), "O risco de liquidação refere-se a problemas no sistema de pagamentos. Ele ocorre quando uma das partes não recebe seu direito no vencimento da operação/transação". Este tipo de risco, assemelha-se ao enfoque dado por Marshall, em relação ao risco sistêmico. No Brasil, a implantação do Sistema de Pagamentos Brasileiro SPB, veio melhorar a gestão das liquidações financeiras.

Para ilustração destes riscos, anteriormente conceituados, Brito (2003, p.19), adaptou uma figura de Klein; Lederman (1996, p.237), a qual reproduz-se a seguir:

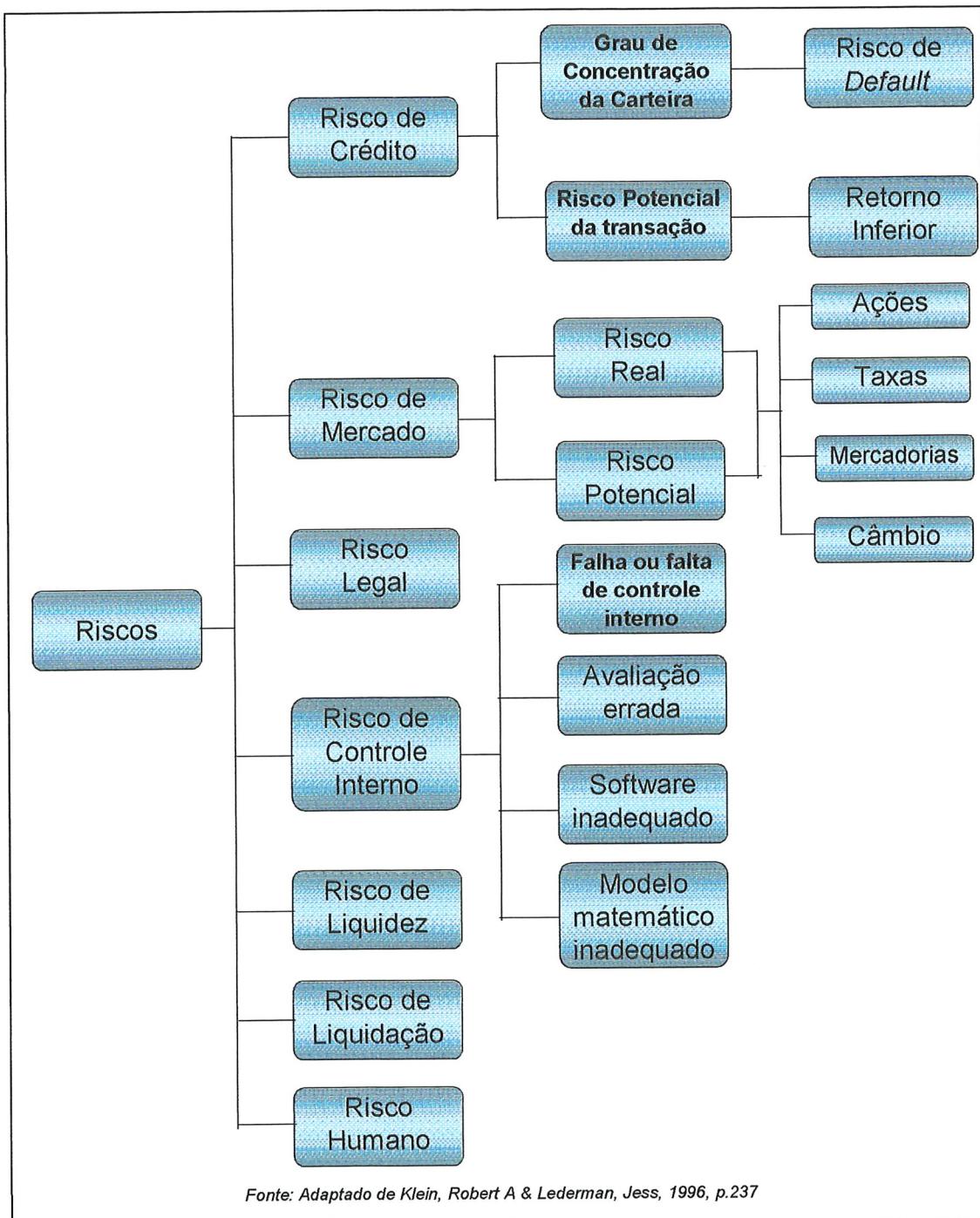


Figura 3 – Principais Tipos de Riscos em Instituições Financeiras

Fonte: Brito (2003, p.19) adaptada.

Além dos riscos mencionados, existem outros, os quais serão apenas citados.

2.5.2.10 Outros tipos de riscos

Outros riscos importantes são os seguintes: Risco Contábil; Risco de Negócios; Risco de Continuidade do Negócio; Risco de Novos Produtos; Risco de Novos Mercados; Risco de Demanda; Risco de Concorrentes; Risco de Conformidade; Risco de País; Risco de Má Gestão Econômica; Risco de Expropriação; Risco de Guerra, Comoção Civil, Revolução; Risco de Repatriação; Risco de Cliente; Risco Fiduciário; Risco de Financiamento; Risco Jurídico; Risco Geográfico/Além-fronteiras; Risco de Documentação; Risco de Operações; Risco de Ativo Físico; Risco Político; Risco de Projeto; Risco de Regulamentação; Risco Estratégico; Risco de Fornecedor e Risco de Tecnologia.

Além destes, existem outros que são sub-riscos dos riscos mencionados. Mesmo que os bancos estejam expostos a tais riscos, este trabalho de pesquisa não os estudará, pois, foram considerados os riscos para os quais é viável a sua gestão.

2.5.3 Riscos sob a ótica da FEBRABAN e IBCB

A Federação Brasileira das Associações de Bancos – FEBRABAN e o Instituto Brasileiro de Ciência Bancária - IBCB, por intermédio de programas de treinamento e com base em orientações do Comitê da Basileia, têm agrupado alguns tipos de riscos buscando uma padronização e simplificação do processo de identificação, controle e gestão dos principais riscos.

A figura 4 demonstra os riscos mencionados anteriormente agrupando alguns deles em riscos operacionais.

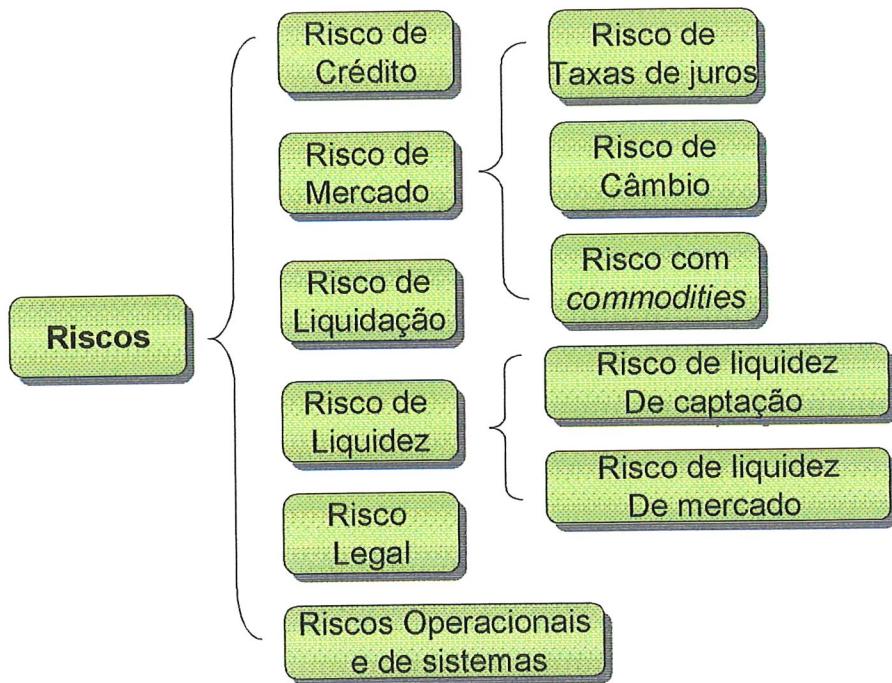


Figura 4 – Principais riscos em Instituições Financeiras sob a ótica da Febraban e IBCB

Fonte: O próprio autor.

Segundo Scorci (2001, p.29, grifo do autor), Os principais riscos aos quais uma Instituição Financeira está exposta, são:

Risco de crédito é o risco de que um parceiro numa transação falhe em agir de acordo com os termos e condições do contrato, ocasionando uma perda no fluxo de caixa ou no valor de mercado.

Risco de liquidação / compensação é o risco de que um parceiro que tenha recebido um pagamento ou a entrega de um ativo não cumpra sua parte, entregando um ativo ou efetuando um pagamento; é também o risco de que dificuldades técnicas interrompam a entrega ou a liquidação, independentemente da capacidade ou da vontade do parceiro de fazê-lo.

Risco de mercado / preço é o risco de que o valor de um instrumento financeiro ou de uma carteira de instrumentos financeiros se altere, em função de uma mudança das condições de mercado, causada por fatores políticos ou outros. Os principais tipos de risco de mercado são:

1 – Risco de taxa de juros: potencial que existe de uma alteração no valor presente de fluxos de caixa futuros, em razão de mudanças nas taxas de juros e descasamento das épocas de precificação.

2 – Risco de câmbio: pode ser definido como o risco de movimentos adversos nas taxas de câmbio, que podem resultar numa perda nas posições em moedas estrangeiras da instituição.

3 – Risco com commodities: é o risco de perda em razão da valorização ou desvalorização de *commodities*, em virtude de um aumento na oferta ou na procura.

Risco de Liquidez:

1- **Risco de liquidez de captação** se refere à capacidade de cumprir exigências de investimentos ou captação geradas por descasamentos no fluxo de caixa.

2- **Risco de liquidez de mercado** diz respeito ao risco de ser incapaz de fechar posições em aberto com a rapidez necessária e em quantidades suficientes, a um preço razoável.

Risco legal: é o risco de que uma transação não possa ser consumada em razão de alguma barreira legal, tal como documentação inadequada, proibição normativa imposta a um parceiro específico ou inutilidade jurídica de acordos, contratos ou outros documentos.

Risco de sistemas e operações: é o risco de erro humano ou fraude, ou de que os sistemas falhem em registrar, monitorar e contabilizar adequadamente transações ou posições.

Esta breve apresentação dos principais riscos aos quais uma instituição financeira está exposta, não invalida a conceituação mais abrangente feita por outros autores, porém, se mostra mais direta e específica para a gestão de riscos em empresas do mercado financeiro, foco deste trabalho de pesquisa.

O agrupamento de alguns tipos de riscos, em “riscos de sistemas e operacionais”, facilita o desenvolvimento de matrizes de riscos e a utilização de *check-list* de controle, bem como, a identificação dos riscos associados.

Conforme Brito (2005, p.291):

Os riscos operacionais diferenciam-se dos financeiros, num primeiro momento, pela dificuldade de mensuração e visualização de seu impacto no *bottom line* da instituição. Há muito se tem comentado acerca dos riscos operacionais, mas pouco se tem dado atenção a eles.

Ao se impingir necessidade de alocação de capital para essa classe de riscos, a preocupação acaba então fazendo parte do universo do *senior*

management, uma vez que tal risco migra do não-mensurável para o financeiro, integrando então o universo dos outros riscos, de crédito e de mercado.

A identificação, mensuração e gestão dos riscos operacionais se constituem em um grande desafio para os gestores das instituições financeiras.

2.6 Gestão de riscos

Este tópico aborda a gestão de riscos e os controles internos, principalmente, aqueles relativos às operações de câmbio.

Considerando os diversos riscos aos quais uma instituição financeira está exposta, haja vista a extensa lista apresentada, é importante conceituar a gestão de riscos e, com base na bibliografia, identificar pontos importantes que possam auxiliar os gestores das instituições financeiras, no exercício desta administração.

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.117), "GESTÃO DE RISCO. Processo de formular as substituições de custo-benefício da redução do risco e de decidir sobre cursos de ação a serem tomados". A gestão de riscos envolve a tomada de decisão, ou seja, a aposta associada a uma razoável quantidade de informações e de controles, que garantam ou minimizem os efeitos à exposição ao risco assumido. Cabe ressaltar a importância da avaliação do custo-benefício.

Conforme Bernstein (1997, p.21), "O executivo de sucesso é antes de tudo um previsor; comprar, produzir, vender, fixar preços e organizar vêm depois". Esta característica, apontada por Bernstein, ou seja, "o executivo de sucesso é um previsor" está intimamente relacionada à gestão de riscos. Antecipar possíveis problemas, que possam ocorrer no futuro, é uma forma embrionária de gestão de riscos.

Segundo Brito (2003, p.20), "A gestão consolidada dos riscos financeiros [...], refere-se à gestão dos riscos financeiros, aqui compreendidos como riscos de mercado e riscos de crédito". Em sua obra Brito dá especial atenção à gestão dos riscos de mercado e de crédito.

A gestão de riscos leva em consideração a decisão de assumir ou não o risco identificado e mensurado. Após ter assumido o risco, é necessário que seja feito seu controle, para garantir que esteja dentro dos parâmetros adotados.

Conforme Brito (2003, p.26), "A gestão de riscos, característica marcante na atividade de intermediação financeira, é o processo por meio do qual as diversas exposições ao risco são identificadas, mensuradas e controladas". Existe uma seqüência lógica, ou seja, primeiro é preciso identificar os riscos em relação a um cliente ou a uma operação. Tendo assumido tal risco, é necessário controlá-lo, para evitar que provoque perdas maiores do que a instituição aceitou.

Na visão de Silva (2003, p.121), "A política de Crédito é quem vai definir os critérios de classificação de risco, as formas de acompanhamento e revisão de crédito, as alçadas de decisão para transferências de operações para crédito em liquidação, entre outros fatores relevantes". Na obra de Silva, é evidenciada a preocupação com a gestão do risco de crédito.

Para Marshall (2002, p.22):

A gerência de riscos operacionais abrange um grande número de atividades:

- Identificação do risco: O que pode dar errado?
- Medição do risco: O quanto crítico é um risco específico?
- Prevenção de perdas operacionais: ou seja, documentação de negócios padronizada.
- Mitigação do impacto da perda após sua ocorrência, por meio da redução da sensibilidade da empresa ao evento. Ex.: planejamento contingente para desastres.
- Previsão de perdas operacionais, ou seja, projeção dos riscos jurídicos e da canibalização de mercado potenciais associados a um novo produto ou serviço.
- Transferência do risco a terceiros externos presumivelmente mais bem capacitados para lidar com o risco. Ex.: seguros, *hedging*, fiança.

- Mudança da forma do risco para outro tipo de risco e lidar com aquele risco. Ex.: transformação de risco de mercado em risco de crédito utilizando produtos OCT, transformando risco de crédito em risco operacional com o uso de margem ou garantias reais.
- Alocação de capital para cobrir riscos operacionais.

Estas medidas, se não em sua totalidade, podem ser adaptadas na gestão de outros riscos, aos quais uma instituição financeira está exposta. Fica evidenciado, nesta lista de ações para a gestão de riscos operacionais, que os riscos associados aos negócios precisam ser analisados e quantificados. Se possível, devem ser transferidos.

As normas estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, inspiradas no “Acordo da Basileia”, fornecem elementos importantes para a gestão de riscos em instituições financeiras.

Além da Resolução CMN 2.554 (BACEN, 1998), já mencionada, e da Resolução CMN 2.682 (BACEN, 1999b), que trata de operações de crédito, algumas outras introduziram orientação para uma efetiva gestão de riscos.

Conforme já havia sido mencionado neste trabalho de pesquisa, em 1975 foi assinado o “Acordo da Basileia”. Em setembro de 1997, outro fato marcante foi a edição do manual contendo “OS PRINCÍPIOS ESSENCIAIS DA BASILEIA”.

Além do “Acordo da Basileia”, a promulgação da Lei Sarbanes-Oxley Act., nos Estados Unidos da América, também contribuiu para a gestão de riscos.

Os componentes de controle sugeridos pelo COSO podem ser utilizados na gestão de riscos em qualquer tipo de organização, mesmo aquelas sem fins lucrativos.

Os procedimentos adotados, em relação aos demais negócios operados, devem ser utilizados na gestão de riscos no câmbio, sendo necessário, entretanto, algumas adaptações em função das particularidades existentes, como por exemplo: em cartas de crédito e cobranças, nas quais pode existir o Risco País ou o Risco Soberano.

2.7 A Importância do COSO nos controles internos em bancos

Os componentes da estrutura de controles internos propostos pelo COSO são de grande importância para a eficácia dos controles internos nas instituições financeiras.

2.7.1 Introdução

Serão tratados neste tópico, em maiores detalhes, o que é o COSO e quais são as sugestões apresentadas por este comitê, para a melhoria dos controles internos.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.13):

'Devido à sua presença por toda a parte', o COSO fornecerá a base de discussão sobre a seleção de uma estrutura de controles internos apropriada. As diretrizes do COSO, publicadas em 1991, não se referem explicitamente aos controles e procedimentos de divulgação. Ao contrário, a estrutura descrita pelo COSO é mais abrangente, incluindo tanto os controles e procedimentos de divulgação quanto os controles e procedimentos internos para emissão de relatórios financeiros.

A estrutura do COSO divide os controles internos eficazes em cinco componentes inter-relacionados, com o objetivo de simplificar a tarefa da administração para gerenciar e supervisionar todas as atividades que fazem parte de uma estrutura de controles internos bem-sucedida.

O COSO, atuou de forma abrangente, não se preocupando apenas com os procedimentos de divulgação, considerou os controles internos sob todos os aspectos da vida da organização.

O "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO", é uma organização criada por voluntários do setor privado nos Estados Unidos da América - EUA, cujo objetivo principal está voltado para o aprimoramento da qualidade dos relatórios financeiros através da prática da ética nos negócios, nos controles internos efetivos e na governança corporativa.

Os conceitos "chave" do COSO visam trazer uma contribuição para o aperfeiçoamento dos controles internos.

2.7.2 Origem do COSO

O COSO originou-se em 1985, nos Estados Unidos da América – EUA, com a finalidade de apoiar a Comissão Nacional de Estudo de Relatórios Financeiros Fraudulentos. Uma iniciativa do setor privado, que averiguou as principais causas que estavam presentes nos relatórios financeiros fraudulentos. Este comitê desenvolveu recomendações para as companhias abertas e seus auditores independentes, para a *Security Exchange Commission* – SEC e também para outros reguladores e instituições de educação responsáveis pela formação de contadores e administradores.

No ano de 1992 o COSO solicitou à Price Waterhouse Coopers Auditores Independentes (PWC) um pronunciamento que abordasse os controles internos. Tal pronunciamento que recebeu o nome de *“Internal Control – Integrated Framework”* tem sido adotado por governos, empresas e administradores em diversas partes do mundo.

Este primeiro trabalho deu origem a três seções, que são:

- *Framework*;
- Comunicação a terceiros;
- Ferramentas de avaliação.

Com a evolução dos estudos conduzidos pelo COSO, em 1999, a Deloitte Touche Tohmatsu – DTT montou um estudo que deu origem a um novo relatório do COSO, que adicionado aos estudos anteriores, é considerado uma quarta seção.

Este estudo focou o controle interno dos derivativos. Seu título em inglês: *“Internal Control Issues in Derivatives Usage: An Information Tool for Considering the COSO Internal Control – Integrated Framework in Derivatives Applications”*.

Este estudo dos derivativos foi de extrema importância, pois estas operações estão cada vez mais presentes na vida das grandes organizações.

2.7.3 As seções do relatório do COSO

Neste tópico, estará sendo descrito, resumidamente, o conteúdo das seções do relatório do COSO.

Este trabalho de pesquisa dedicará maior atenção à seção *Framework*, que contempla os componentes do controle interno.

2.7.3.1 Seção – “Framework”

Esta seção define o controle interno, descreve seus componentes e apresenta critérios para que os gestores, diretores e outros usuários possam validar seus processos de controles internos.

2.7.3.2 Seção – comunicação a terceiros

Esta seção compreende um documento que dá as diretrizes para os usuários que precisam publicar (em conjunto com as demais demonstrações financeiras) relatórios sobre a eficácia de seu processo de controle interno, ou caso não exista a obrigação da publicação, estão contemplando a hipótese de fazê-lo. Tal situação tem sido comum, pode-se usar como exemplo: a ocasião da obtenção de um empréstimo junto a um banco, que solicita à empresa que busca o crédito, que periodicamente entregue relatórios dos auditores independentes, inclusive, focando a avaliação dos controles internos.

2.7.3.3 Seção – ferramentas de avaliação

Estas ferramentas proporcionam elementos que são: guias, processos e ferramentas, os quais são úteis para se fazer uma avaliação do processo de controles internos da empresa.

2.7.3.4 Seção – controle interno em operações com derivativos

Devido aos problemas relacionados com o uso de instrumentos financeiros derivativos, surgiu a necessidade de desenvolver um estudo específico, para dar

orientações aos gestores na administração dos riscos aos quais as empresas estão expostas ao operá-los.

2.7.4 Controle interno

A seção *Framework*, que contempla os procedimentos de controle interno, entende que “Controle Interno” é um processo efetuado por pessoas e deve ser feito com a finalidade de proporcionar uma “segurança razoável” aos envolvidos com a gestão da empresa e demais usuários das informações contábeis.

O controle interno não pode ser efetuado como um evento pontual ou em algumas circunstâncias, mas deve ser regido por uma série de ações inter-relacionadas no dia-a-dia da instituição.

Os processos de negócios são conduzidos dentro de unidades ou áreas de uma organização. São geridos por: planejamento, execução e controle. O controle interno deve ser visto como parte integrante dos processos de gestão e através do monitoramento contínuo, permite maior segurança nos negócios da instituição.

O controle interno não tem a pretensão de substituir a administração da empresa, mas contribuir com ela na gestão dos diversos riscos aos quais está exposta.

As pessoas, dos vários níveis, é que executam os controles internos e, portanto, são responsáveis pela sua efetividade.

Os controles internos são feitos por diretores, gerentes e demais colaboradores de uma empresa. Os auditores independentes, advogados externos, consultores e demais prestadores de serviços podem apresentar sugestões para sua melhoria.

Uns elementos muito importantes do controle interno da instituição são os gestores que definem, aprovam e implementam políticas para a organização e supervisão ou controlam determinadas transações.

A relação entre os diversos colaboradores de uma organização deve ser clara e objetiva. As funções exercidas pelas pessoas precisam estar voltadas para os objetivos da instituição.

São importantes: o treinamento, a capacitação e a motivação apropriada para que os empregados realizem efetivos controles internos. Tudo isto beneficia a organização e a sociedade como um todo.

Para se atingir a “segurança razoável” os controles internos precisam ser constantemente reavaliados e melhorados.

Quanto aos objetivos, toda empresa possui sua missão, estabelece seus objetivos e na busca de alcançá-los está exposta a riscos. Os diversos objetivos podem ser divididos em categorias, como por exemplo:

- Eficácia e eficiência nas operações;
- Confiabilidade dos relatórios financeiros;
- Cumprimento de leis e normas vigentes.

A administração tem responsabilidade direta pelo alcance dos objetivos.

O que se espera de um efetivo sistema de controles internos é que ele gere razoável segurança para que os objetivos estabelecidos sejam atingidos.

Existem fatores externos que não estão sob controle da organização, que podem impedir-lhe de alcançar seus objetivos, tais como: (a) um retorno específico sobre os investimentos; (b) a participação no mercado e (c) o acesso a novas linhas de produtos.

2.7.5 Os limites do controle interno

Os controles internos estão limitados por várias situações, por exemplo:

- O critério humano na tomada de decisão pode estar incorreto;

- Podem ocorrer falhas causadas por equívocos humanos como erros ou simples confusões;
- Os controles podem ser burlados através do conluio de duas ou mais pessoas;
- Quem tem a capacidade de estruturar os controles também tem a capacidade de invalidar o processo de controle interno;
- As pessoas responsáveis pelo estabelecimento dos controles necessitam considerar seus custos e benefícios relativos.

Estas limitações estão diretamente relacionadas ao ambiente de controle e ao comportamento das pessoas nas instituições.

Os controles internos, isoladamente, não podem garantir o pleno êxito de uma organização, assegurar confiança absoluta nas demonstrações contábeis e outras informações financeiras ou mesmo o cumprimento de leis e regulamentos aos quais a instituição deva obedecer.

Mas, mesmo que não se consiga atingir a segurança plena e absoluta, os controles internos são importantes na vida das instituições financeiras e da sociedade.

2.7.6 Os componentes do controle interno

Os cinco componentes, inter-relacionados, são:

- Ambiente de controle;
- Avaliação de risco;
- Atividade de controle;
- Informação e comunicação;
- Monitoramento.

A figura de um cubo, criada pelo COSO, resume os principais conceitos. Em uma de suas faces apresenta, na horizontal, camadas com cada um dos componentes e na outra face, as diversas áreas de uma empresa. Na face superior, constam as categorias de objetivos.

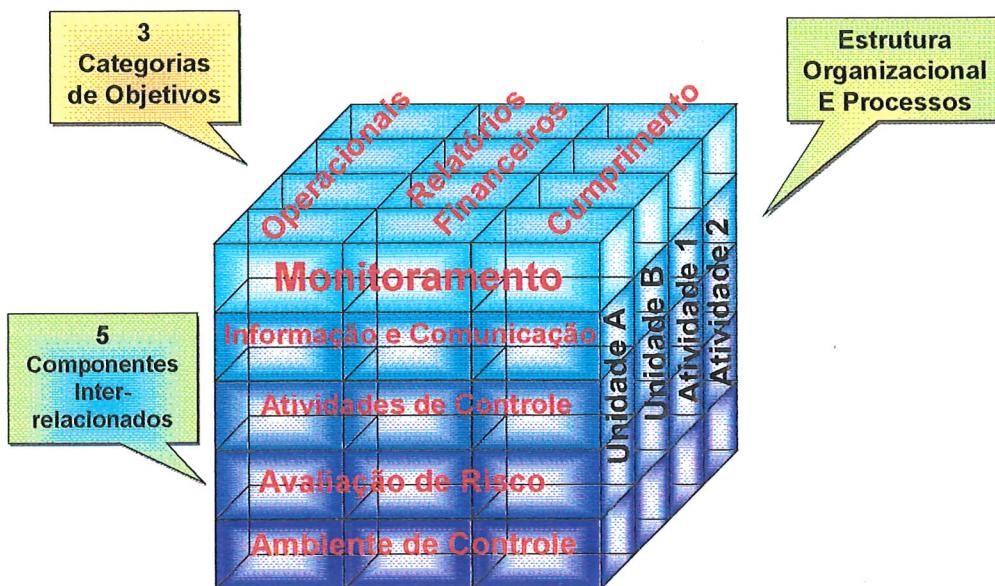


Figura 5 – Inter-relacionamento dos componentes do controle interno

Fonte: COSO (2004) adaptada

As atividades desenvolvidas por todas as unidades são objeto de controle e estão inseridas em um ambiente de controle, que trabalha com a avaliação de riscos. Em uma instituição, que tem uma constante atividade de controle, tudo isto precisa estar associado a um eficiente sistema de informação e comunicação, que desempenhe papel de extrema importância para que os controles internos possam ser efetivos. Além dos componentes destacados, é importante frisar que: o monitoramento é um “validador” geral, de que todo o sistema de controle está funcionando bem e tem a função de assegurar que tudo está ocorrendo de acordo com o planejado.

Os objetivos operacionais, os relatórios financeiros de qualidade e confiabilidade, bem como o cumprimento de normas, devem ser atendidos.

A importância do inter-relacionamento dos componentes de controle recomendados pelo COSO, podem ser explicados por intermédio de uma analogia, como, por exemplo, a da figura abaixo:

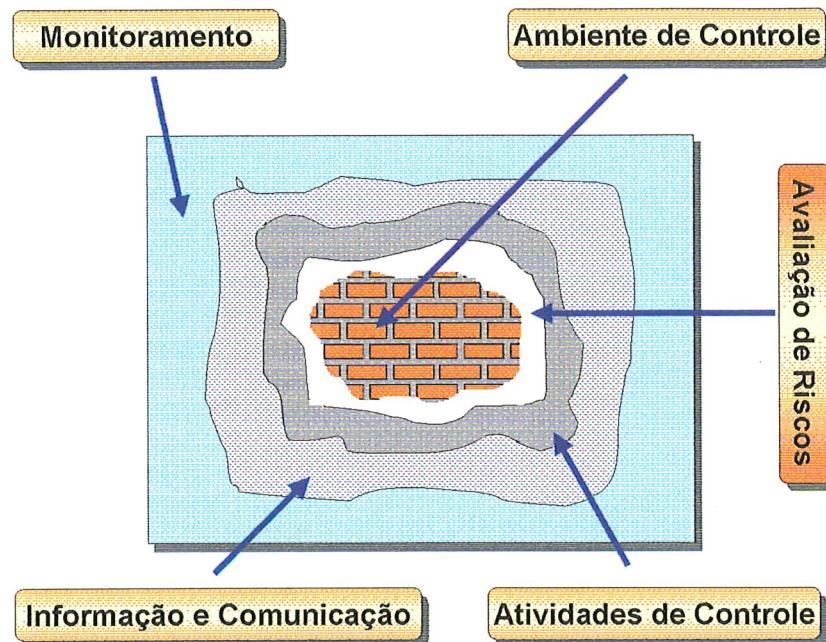


Figura 6 – Inter-relacionamento dos Componentes de Controle

Fonte: O próprio autor.

Este exemplo, da construção de uma parede, apresenta cortes evidenciando as diversas partes que a constituem. Como base estrutural, estão assentados os tijolos, que neste caso, representa o ambiente de controle. Em toda a parede, ou seja, em todas as atividades, processos e áreas há a necessidade de que o ambiente de controle seja compatível com as necessidades da organização.

Da mesma forma, a primeira camada de reboco deve cobrir toda a estrutura de tijolos. A avaliação de riscos precisa contemplar todas as atividades, processos e áreas da empresa.

Por cima da primeira camada de reboco, uma outra, mais fina, tem a função de cobrir eventuais imperfeições que a anterior deixou. Nesta analogia, as atividades de controle estarão exercendo um controle primário sobre atividades e processos.

No acabamento da parede exemplificada, é acrescentada uma camada de um material, uma massa fina ou corrida, que dá um tratamento de qualidade ao trabalho executado, da mesma forma que as demais, cobre toda a parede. A informação e comunicação devem cobrir toda a empresa.

Por fim, a fase final de acabamento, pode ser uma simples pintura, um papel de parede ou algo de maior valor e qualidade. O monitoramento é o acabamento final do sistema de controles internos e, respeitada a equação custo/benefício, deve ser desenvolvido para finalizar o processo de controle. É muito importante a sua formatação, pois em resumo, é ele quem fará a avaliação final dos processos de controles internos.

Em um sistema de controles internos, caso um dos cinco componentes de controle deixe de ser aplicado, da mesma forma que na parede, algo não estará sendo coberto e os riscos e outros problemas podem ocorrer por deficiência de controle.

2.7.6.1 Ambiente de controle

O ambiente de controle é, na verdade, a base de todo o processo de controle interno e nele estão incluídas: a integridade, os valores, bem como a idoneidade dos indivíduos que compõem o quadro de pessoal da empresa. O ambiente de controle é a base de sustentação da construção do “edifício do sistema de controles internos”.

O ambiente de controle, é que possibilita e influencia as pessoas, para uma melhor conscientização da necessidade de controle.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.14, grifo do autor):

O **Ambiente de Controle** abrange toda a estrutura de controles internos – é o universo no qual todos os outros elementos existem. O Ambiente de Controle inclui conceitos como conduta, atitude, consciência, competência e estilo. Grande parte de sua força é extraída da conduta estabelecida pelo Conselho de Administração e pelos executivos da companhia.

O ambiente de controle é moldado em função da história e pela cultura da organização. É necessário que a organização possua profissionais competentes e que exista um processo de conscientização de todos os colaboradores, requerendo destes, atitudes que sejam íntegras e plena colaboração para que haja controle de toda a organização. A Alta Administração é responsável pelo estabelecimento de políticas e procedimentos adequados e também deve promover o compartilhamento de valores. A confecção e a distribuição de um código de ética, por escrito, contribui para a eficácia dos controles internos em uma empresa.

O ambiente de controles internos pode ser impactado pelos seguintes elementos:

- Filosofia e estilo operacional da administração;
- Compromisso com a competência;
- Valores de integridade e ética;
- Estrutura da organização.

O estilo operacional e a filosofia da administração estão ligados à forma como ela conduz os negócios e aos riscos que assume. Neste item são considerados: o apetite maior ou menor a riscos; as formalidades e informalidades; políticas escritas, bem como outros fatores que marcam a linha geral de administração da instituição.

É necessário existir um compromisso com a competência. Destacam-se dois aspectos: um deles, a educação e o outro, o treinamento. No primeiro é considerado o planejamento teórico, no segundo, os conceitos são praticados.

Desde a contratação, é necessário escolher o pessoal mais capacitado, enfatizando sua experiência anterior, integridade, seus conhecimentos, e, sobretudo, seu comportamento ético. Efetuada a contratação, a organização deve estar desenvolvendo avaliações periódicas. E quando necessário, estar; aconselhando, promovendo, motivando, exercendo ações corretivas e incentivando o profissional a um processo de educação continuada.

Quanto aos valores de integridade e ética, a empresa precisa conduzir suas decisões levando em conta alguns fatores que são: as preferências, critérios de valor e estilos gerenciais, os quais, traduzidos às normas de comportamento, devem refletir a integridade da administração e a ética, existente em suas decisões.

A busca da integridade e de atitudes éticas, foca evitar que ocorram atitudes fraudulentas, desonestas, ilícitas ou não éticas. Algumas atitudes que são indesejadas podem ser estimuladas por situações tais como: aquelas que proporcionam incentivos, tentações e ignorância, entre outras.

Estes pontos contribuem para que exista um ambiente de controle que seja “a base de sustentação” para a efetivação dos demais componentes.

2.7.6.2 Avaliação de risco

A avaliação de riscos deve ser feita, levando-se em conta os objetivos estabelecidos pela instituição. Consiste na identificação e na análise dos fatos e condições importantes que podem interferir no atingimento dos objetivos estabelecidos. Com base em uma boa avaliação dos riscos, o banco consegue determinar os rumos para reduzir ou até mesmo eliminar o impacto dos riscos aos quais possa estar exposto.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.14, grifo do autor):

A **Avaliação de Riscos** envolve a identificação e a análise pela Administração dos riscos mais relevantes para a obtenção dos objetivos do negócio. No decorrer de uma avaliação de riscos, cada objetivo operacional, do nível mais alto (como “dirigir uma companhia lucrativa”) ao mais baixo (como “salvaguardar caixa”), é documentado e então cada risco que possa prejudicar ou impedir o alcance do objetivo é identificado e priorizado.

Uma instituição financeira precisa estar consciente dos riscos aos quais está exposta, tratando-os adequadamente. Deve estabelecer mecanismos para identificar, analisar e administrar os riscos envolvidos em seu negócio. Todas as organizações enfrentam riscos internos ou externos. É importante avaliá-los.

O processo de identificação e análise dos riscos deve ser contínuo.

Na avaliação de riscos devem ser observados: (a) categorias de objetivo; (b) conexão entre os objetivos e (c) alcance dos objetivos.

Estes objetivos são divididos em: eficácia e eficiência das operações; confiabilidade dos relatórios financeiros e cumprimento de leis e regulamentações.

Para obter a confiabilidade dos relatórios financeiros é importante ter fundamentos fortes e que estejam sustentados pelos objetivos da instituição.

O respeito a leis e regulamentos específicos para cada tipo de negócio e área de atuação empresarial, tem como objetivo o cumprimento de leis e normas às quais a instituição deve obedecer. Este cuidado tem por objetivo, evitar perdas como, por exemplo, com multas e penalidades mais graves.

Os objetivos da instituição, como um todo, devem estar relacionados entre si.

A função dos controles internos é proporcionar uma razoável segurança à Alta Administração, para que os objetivos relacionados com a confiabilidade dos relatórios financeiros e o cumprimento das leis e regulamentações sejam atingidos.

Destaca-se que, apesar dos objetivos relacionados com as operações terem sido estabelecidos pela instituição, o alcance dos mesmos é influenciado por situações que não estão sob seu controle, por exemplo, externas. O controle interno não tem como impedir que critérios ou até mesmo; decisões equivocadas ou eventos externos ocorram. Estas situações podem atrapalhar o atingir dos objetivos estabelecidos.

O controle interno tem por objetivo se concentrar no desenvolvimento de objetivos e metas consistentes; na identificação de fatores críticos de sucesso e informar de forma oportuna a administração, em relação à performance e às expectativas.

Nos processos de avaliação de riscos, precisam ser considerados todos os riscos possíveis de ocorrência. Há diversos métodos que podem ser utilizados para identificar os riscos aos quais a instituição está exposta.

Neste trabalho de avaliação e ou identificação dos riscos, devem ser levados em consideração alguns itens, que são:

- Experiências passadas no que se refere ao não alcance dos objetivos estabelecidos;
- Qualidade dos recursos humanos, contratados pela organização;
- Mudanças que afetaram a organização, por exemplo: competência, regulamentações, pessoal e outros;
- A existência de atividades espalhadas geograficamente, no país e ou no exterior;
- Importância da atividade para a organização;
- Complexidade das atividades.

Uma atenção especial deve ser dada aos riscos que afetam a organização de forma mais significativa, e que podem causar grandes perdas.

Em alguns casos, pode ocorrer uma considerável dificuldade na identificação de riscos. Esta limitação pode até mesmo tornar sua identificação impraticável.

O *American Institute of Certified Public Accountants* – AICPA, em um estudo sobre a avaliação de riscos, classificou os riscos empresariais em três grupos que são:

Riscos relacionados ao ambiente empresarial – constituído por ameaças existentes no ambiente operacional em que a organização atua, entre eles estão os riscos políticos, de concorrência, legal ou decorrente de situação regulatória, de mudanças na demanda e financeiros.

Riscos relacionados a processos de negócios e seus ativos – contempla ameaças a processos de negócios-chave e potenciais perdas de ativos financeiros, físicos e outros.

Riscos relacionados com informações – compreende as ameaças decorrentes da má qualidade das informações para o processo de tomada de decisões e para o fornecimento de informações, inclusive, para terceiros.

A classificação e a avaliação dos riscos pode ser feita considerando: riscos relacionados à estratégia; riscos operacionais; risco de conformidade; riscos financeiros; riscos relacionados à tecnologia da informação; riscos relacionados ao meio ambiente e outros. No início deste capítulo, estes e outros riscos foram conceituados.

Após terem sido identificados e classificados os diversos tipos de riscos é importante que sejam avaliados alguns fatores, tais como: o impacto e a probabilidade de ocorrência. Quanto aos impactos, eles podem ser considerados alto, médio ou baixo. Em relação à probabilidade de ocorrência, a mesma classificação, ou seja, alta, média e baixa.

Os riscos podem apresentar três tendências que são: estável, crescente e decrescente.

2.7.6.3 Atividades de controle

É possível afirmar que: “não há uma receita de bolo”, ou seja, não existe um modelo que possa ser implantado em qualquer tipo de organização. Cada instituição deve desenvolver o seu modelo de atividades de controle, de acordo com as suas atividades, processos e área de atuação. As atividades de controles compreendem: as operações, os processos, informações financeiras e outros.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.14, grifo do autor):

As **Atividades de Controle** são desenvolvidas para direcionar especificamente cada objetivo de controle, visando atenuar os riscos identificados anteriormente. As atividades de controle são políticas, procedimentos e práticas adotados para assegurar que os objetivos operacionais sejam atingidos e as estratégias para atenuar riscos sejam executadas.

As atividades de controle são constituídas de políticas e procedimentos de controle. Tem por finalidade assegurar que as diretrizes da Alta Administração estão sendo cumpridas e, se necessário, medidas cabíveis estão sendo adotadas para enfrentar os riscos aos quais está exposta. As atividades de controle devem estar presentes em toda a instituição.

2.7.6.4 *Informação e comunicação*

Informação e comunicação devem estar presentes em toda a instituição, pois as pessoas necessitam receber e trocar informações relevantes para a condução, administração e controle das operações que executam ou controlam.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.14, grifo do autor):

A **Informação e Comunicação** fornecem suporte aos controles internos, transmitindo diretrizes do nível da administração para funcionários, em um formato e uma estrutura de tempo que lhes permitem executar suas atividades de controle com eficácia. O processo também poderia percorrer o caminho inverso, partindo dos níveis mais baixos da companhia para a administração e para o Conselho de Administração, transmitindo as informações sobre os resultados, as deficiências e as questões geradas.

As informações mais importantes devem ser identificadas, reunidas e comunicadas com qualidade e no tempo ideal, para que as diversas pessoas que trabalham na instituição possam desempenhar suas funções a contento. Estas informações podem ser previamente parametrizadas e disponibilizadas de acordo com o grau de acesso que foi delegado a cada colaborador.

Estas informações compreendem, além das internas, as externas. Todas com o propósito de contribuir para com o procedimento de controle interno. Estas informações devem atender a necessidade de pessoal interno e externo tais como: órgãos tutelares; auditores independentes e acionistas.

As informações divulgadas para o público externo devem comportar dados suficientes para atender às suas necessidades, de tal modo que lhes permita entender com facilidade as circunstâncias e os riscos aos quais a organização está exposta.

É importante que toda a comunicação em uma instituição ocorra em sentido amplo. As pessoas necessitam receber informações claras da administração, principalmente, em relação à seriedade com que devem assumir suas tarefas e entender sua função no processo de controle interno, com isto, os colaboradores de diversas áreas participam do sistema de controles internos.

Cabe reforçar que, as informações devem ter elevada qualidade e confiabilidade, sendo geradas no tempo ideal para produzir os efeitos desejados.

2.7.6.5 Monitoramento

O monitoramento tem a função de selar o processo de controle interno. Fecha com chave de ouro os componentes da estrutura de controle, propostos pelo COSO. Todos os processos de controles internos devem ser monitorados. O monitoramento é o acabamento final do controle.

Conforme Deloitte Touche Tohmatsu (2003, p.14, grifo do autor):

O Monitoramento é o processo para estimar e avaliar a qualidade dos controles internos durante avaliações contínuas e especiais. O Monitoramento pode incluir tanto a supervisão interna quanto externa dos controles internos pela administração, pelos funcionários, ou pelas partes externas.

O monitoramento dos procedimentos de controles internos deve ser feito de forma continuada. Caso sejam identificadas falhas nos controles internos, por intermédio do monitoramento, estas deverão ser comunicadas aos níveis superiores, e os assuntos mais sérios deverão ser levados à alta administração.

Com o passar do tempo e a evolução dos controles, o monitoramento precisa ser reestruturado e isto é possível por intermédio de: contratação de novas pessoas; avaliação da efetividade variável da capacitação e supervisão; utilização de novas técnicas de monitoramento e treinamento dos responsáveis por esta atividade de controle.

A principal missão do monitoramento é assegurar que o controle interno está operando de forma eficaz. Caso sejam identificadas necessidades de alterações, os indivíduos responsáveis em fazer o monitoramento podem apresentar sugestões de melhorias, aos gestores da instituição.

2.7.6.6 Considerações a respeito dos cinco componentes

O inter-relacionamento dos componentes do controle interno, propostos pelo COSO, conforme descrição conceitual apresentada, é necessário. Não é possível ter controles internos eficazes sem que todos os componentes sejam considerados e o mais importante ainda, é que haja uma ligação entre eles.

Os bancos podem fazer uso dos componentes dos controles internos, apontados pelo COSO, aliado a outros instrumentos de controle e também pela utilização de outras recomendações, por exemplo: aquelas propostas pelo “Comitê da Basileia” e normas do Banco Central do Brasil, buscando, com isto, ter razoável segurança em seus procedimentos de controles internos. Controlando; atividades e processos; efetuando uma gestão de riscos, aos quais estas instituições estão expostas, de forma eficiente e eficaz.

2.8 Elementos para controle de riscos – UBS

Conforme informações pesquisadas junto ao UBS - Union Bank of Switzerland (2005, tradução nossa), os seguintes elementos críticos devem ser observados no controle de riscos:

Existem cinco elementos críticos de riscos em nosso processo de controles independentes:

Nós identificamos o risco, através do monitoramento da carteira de operações, avaliando novos e complexos negócios ou transações extraordinários, e revendo nosso próprio risco na percepção de eventos externos;

Nós medimos e quantificamos os riscos, usando metodologias e modelos os quais tem sido independentemente validado e aprovado;

Nós estabelecemos uma política de riscos que reflete nossos principais riscos, risco de capacidade e apetite a riscos, que é consistente com os negócios envolvidos de acordo com as melhores práticas internacionais;

Nós temos incluído o relatório de riscos para os interessados, e para os administradores de todos os níveis, junto da estrutura de controle de riscos aprovada e, quando aplicável, limites;

Nós controlamos o risco por monitoramento e fazemos cumprir a aderência com os principais riscos, e com a política, limites e requerimentos regulatórios.

No processo de gestão de riscos diversos elementos devem ser considerados. Cada instituição elege os pontos críticos e exerce controle de acordo com o risco, o grau e a probabilidade de ocorrência.

3 CÂMBIO

Este capítulo aborda alguns aspectos a respeito do comércio exterior brasileiro e do câmbio. Em maior nível de detalhes, as operações de câmbio celebradas junto aos bancos autorizados pelo Banco Central do Brasil.

3.1 Introdução

No Brasil, as operações de câmbio são altamente regulamentadas e, somente alguns tipos de bancos estão autorizados a operar neste mercado.

Antes de abordar o tema câmbio, serão apresentados os componentes do Sistema Financeiro Nacional, principalmente, os autorizados a operar em câmbio.

3.2 Sistema Financeiro Nacional

Segundo Fortuna (2002, p.13), “Até 1964, o Sistema Financeiro Nacional carecia de uma estrutura racional adequada às necessidades e carências da sociedade como um todo. A partir de então, foi editada uma série de leis que possibilitou esse reordenamento.” As leis citadas pelo autor são:

- Lei da Correção Monetária (4.357/64);
- Lei do Plano Nacional da Habitação (4.380/64);
- Lei da Reforma do Sistema Financeiro Nacional (4.595/64);
- Lei do Mercado de Capitais (4.728/65);
- Lei da C.V.M. (6.385/76);
- Lei das S.A. (6.404/76);
- Nova Lei das S.A. (10.303/01).

Neste tópico serão apresentadas informações gerais sobre o Sistema Financeiro Nacional, com maior destaque para os bancos múltiplos, bancos comerciais e de investimentos, pois estes podem operar em câmbio.

O Sistema Financeiro Nacional foi regulamentado pela Lei nº 4.595 (BRASIL, 1964), de 31 de dezembro de 1964. De acordo com o Capítulo I, da Lei, fazem parte do Sistema Financeiro Nacional:

- I – Conselho Monetário Nacional;
- II – Banco Central do Brasil;
- III – Banco do Brasil S.A.;
- IV – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico;
- V – Demais instituições financeiras públicas e privadas.

Este trabalho de pesquisa foca as “Demais Instituições Financeiras”, públicas e privadas, que compreendem as seguintes empresas:

- Bancos Comerciais;
- Cooperativas de Crédito;
- Banco de Investimento;
- Bancos de Desenvolvimento;
- Sociedade de Arrendamento Mercantil;
- Sociedades de Crédito, Financiamento e Investimento (“financeiras”);
- Sociedade de Crédito Imobiliário (SCI);
- Bancos Múltiplos.

O Sistema Financeiro Nacional está dividido em dois grandes grupos. Em um deles, está o Subsistema Normativo, que é composto pelos seguintes órgãos:

- Conselho Monetário Nacional;
- Banco Central do Brasil;
- Comissão de Valores Mobiliários;
- Conselho de Recursos do SFN;
- Superintendência de Seguros Privados;
- Secretaria de Previdência Complementar.

No outro grupo, está o Subsistema de Intermediação, que é composto de agentes especiais e demais instituições bancárias, não bancárias e auxiliares.

Das instituições financeiras que fazem parte do grupo de intermediação, serão estudados: os Bancos Comerciais, Bancos Múltiplos e Bancos de Investimentos.

3.2.1 Bancos comerciais

Segundo Fortuna (2002, p.27), baseado no Manual de Normas e Instruções – MNI:

De acordo com o MNI, seu objetivo precípua é proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários para financiar, a curto e médio prazos, o comércio, a indústria, as empresas prestadoras de serviços e as pessoas físicas.

Para atender a esses objetivos, os bancos comerciais podem:

- Descontar títulos;
- Realizar operações de abertura de créditos simples ou em conta corrente (contas garantidas);
- Realizar operações especiais, inclusive de crédito rural, de câmbio e comércio internacional;
- Captar depósitos à vista e a prazo; obter recursos junto às instituições oficiais para repasse aos clientes;
- Obter recursos externos para repasse; e,
- Efetuar a prestação de serviços, inclusive mediante convênio com outras instituições.

Entre as modalidades nas quais um banco comercial pode realizar, destacam-se as operações de câmbio e comércio internacional.

3.2.2 Bancos múltiplos

Segundo Niyama e Gomes (2000, p.35):

Com a edição da Resolução nº 1.524, de 21-09-1988, foi autorizada a constituição de bancos múltiplos, com a finalidade de se realizarem numa única instituição financeira as operações facultadas a bancos comerciais, bancos de investimentos, bancos de desenvolvimento, sociedades de crédito, financiamento e investimento e sociedades de

crédito imobiliário, sendo-lhes permitido reunir de duas até quatro das espécies das operações citadas.

Posteriormente, por meio da Resolução nº 2.099, de 17-8-1994, que implantou no Brasil o modelo de exigência de capital recomendado no "Acordo de Basileia", foi autorizada aos bancos múltiplos a constituição da carteira de arrendamento mercantil.

Aos bancos múltiplos é facultada a realização de todas as operações permitidas originalmente às instituições financeiras que deram origem a esse tipo de instituição.

Os bancos múltiplos, portanto, podem operar em câmbio.

3.2.3 Bancos de investimentos

Conforme Fortuna (2002, p.30), "Bancos de Investimentos – BI - foram criados para canalizar recursos de médio e longo prazo para suprimento de capital fixo ou de giro das empresas".

Entre suas principais características, podem ser destacadas as seguintes:

- Não podem manter contas correntes;
- Captam recursos pela emissão de CDB e RDB, por meio da captação de repasses de recursos de origem interna ou externa ou pela venda de cotas de fundos de investimentos de sua administração;
- Atuam no fortalecimento do capital social das empresas;
- Concedem empréstimos a prazo mínimo de um ano;
- Efetuam repasses de empréstimos obtidos no exterior;
- Prestação de garantia de empréstimos no País ou provenientes do exterior.

Entre as operações que um banco de investimentos pode operar, estão as operações de câmbio de longo prazo.

A Resolução CMN 2.099 (BACEN, 1994), facilitou sobremaneira a constituição de empresas que passaram a poder operar uma gama extremamente grande de produtos e serviços. Antes da edição da resolução citada, os grupos financeiros brasileiros que quisessem operar nas diversas modalidades e produtos,

necessariamente tinham que constituir empresas para cada uma das funções. Hoje, entretanto, isto não é mais necessário. Os grandes bancos brasileiros são bancos múltiplos.

3.3 Estrutura organizacional de um banco

Os bancos brasileiros são estruturados de acordo com as determinações da alta-administração, levando-se em consideração o seu tamanho e segmento de mercado.

3.3.1 Introdução

A estrutura organizacional de um banco comercial, de investimento ou múltiplo é composta em função de seu porte, objetivo e mercado.

O inter-relacionamento de diversas áreas envolvidas, desde o fechamento de uma operação de câmbio até a sua liquidação, é fator decisivo para o bom andamento dos controles internos.

Na execução de suas atividades, os bancos utilizam recursos materiais, humanos e de tecnologia, de diversas áreas, durante as fases de uma operação, que vão desde a conquista do novo cliente, passando pela aprovação do crédito e outras atividades, até a liquidação da operação.

3.3.2 Estrutura organizacional de um banco

Os bancos múltiplos são empresas financeiras que fazem parte do Sistema Financeiro Nacional, podendo ser de capital público ou privado, nacional ou estrangeiro. Suas estruturas organizacionais são extremamente complexas, devido ao fato de operarem diversos produtos e serviços e estarem em diversas regiões do País.

Segundo Rocha (1995, p.126):

A estrutura é o arranjo dos elementos que constituem uma organização. A. N. de Faria, em seu livro *Organização de Empresas*, define a estrutura como sendo um conjunto integrado de elementos suportes que formam as demais partes componentes de um organismo, sendo

representado, em organização, pelo conjunto de órgãos, suas relações de interdependência e a via hierárquica existente, assim como as vinculações que devem ser representadas através do organograma.

A palavra estrutura pode ser analisada da seguinte forma:

1. levando em consideração as partes físicas da empresa relacionadas com o espaço e equipamento que lhes são pertinentes (localização de estabelecimentos);
2. levando em consideração os elementos do trabalho, operações do processo de produção etc. (sistema organizacional, organização do trabalho, organização da produção etc.)

A estrutura organizacional compreende as unidades (diretorias, departamentos, divisões, seções, etc.) e as relações existentes entre subordinados e superiores. Diversos bancos que atuam no Brasil possuem estruturas comissionais.

Conforme Rocha (1995, p.130):

Estrutura comissional ou colegiada – Este tipo de estrutura apresenta um órgão que os outros tipos de estrutura não possuem – o colegiado, pois em face da importância das decisões tomadas nas empresas de grande porte, fez declinar a chefia única, aparecendo em seu lugar a chefia colegiada, a qual apresenta uma pluralidade de membros dividindo as responsabilidades e tendo como atribuição decisões de grande monta.

Ainda segundo Rocha (1995, p.131), "[...] uma estrutura comissional, a qual só justifica sua aplicação em empresas de grande porte; jamais em organizações de médio e pequeno porte, não só pelas dificuldades de funcionamento, como também pelo seu alto custo."

Conforme Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.101), “ESTRUTURA ORGANIZACIONAL. Disposição dos níveis de responsabilidade dentro da entidade, organizada por funções”. A estrutura organizacional leva em consideração os objetivos e as metas estabelecidas pelo proprietário e pela alta administração. Esta estrutura varia de banco para banco.

Os bancos, em geral, apresentam estruturas comissionadas ou colegiadas. A seguir, é apresentado um organograma básico de um banco.

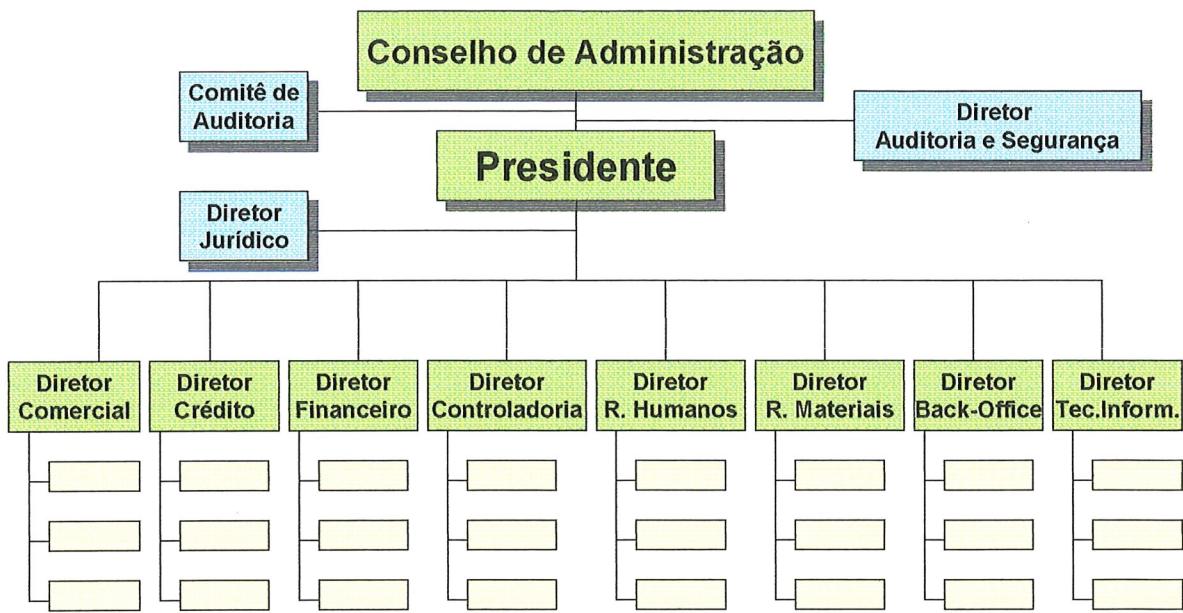


Figura 7 – Organograma da Alta Administração

Fonte: O próprio autor.

Neste exemplo, é apresentada uma estrutura organizacional com dez diretórios executivos. Estes diretores são chamados estatutários. São eles que respondem, pelo banco, perante o Banco Central do Brasil e demais órgãos tutelares.

O diretor executivo de auditoria e segurança, bem como do Comitê de Auditoria, respondem diretamente ao Conselho de Administração.

Ao operar em câmbio, um banco envolve diversas áreas, que podem estar subordinadas a diferentes diretórios.

Mais recentemente, o Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, através da Resolução CMN 3.081, (BACEN, 2003), determinaram a criação de um Comitê de Auditoria.

O Comitê de Auditoria reporta-se ao Conselho de Administração. Deve ser composto por no mínimo três integrantes. Um destes membros deve ter conhecimentos em Contabilidade e Auditoria.

Ao operar em câmbio, há o envolvimento de praticamente todas as áreas apresentadas no organograma da Alta-Administração. O Diretor Comercial, por intermédio de uma Superintendência de Câmbio, atua na conquista do novo cliente e na contratação das operações. O Diretor de Crédito cuida da política de crédito da instituição, inclusive em relação às operações de câmbio, não somente disto, mas da análise e aprovação do crédito e sua gestão. O Diretor Financeiro é responsável pela captação e aplicação de recursos oriundos de diversos produtos, inclusive de câmbio.

O Diretor de Controladoria exerce controle geral das atividades da instituição, inclusive do câmbio. Os diretores de recursos humanos e materiais dão suporte ao desenvolvimento das atividades da instituição. O Diretor dos *Back-Offices* tem subordinado à sua área de responsabilidade um superintendente especialista em câmbio, que desenvolve as diversas rotinas e processamento destas operações.

O Diretor de Tecnologia e Informática é um prestador de serviços na área de sistemas de informação. O câmbio faz uso de diversos sistemas para processar e controlar suas transações.

As Diretorias de Auditoria e Jurídica, também trabalham exercendo controle e prestando suporte jurídico, quando necessário.

3.4 Comércio exterior

O comércio exterior envolve transações de importação e exportação de bens e de serviços. Além da comercialização de bens e serviços, entre partes, estabelecidas em no mínimo dois países, também, são transacionados operações estritamente financeiras, como por exemplo, investimentos diretos e indiretos, financiamentos, etc.

3.4.1 Introdução

Segundo Ferreira (2001, p.166), comércio é a permuta, compra e venda de produtos, serviços ou valores. Ainda conforme Ferreira (2001, p.307), exterior é o que está fora, relativo a nações estrangeiras.

Unindo estas duas palavras, pode-se ampliar o conceito e chegar à seguinte definição: **Comércio Exterior** é a compra e venda de produtos, serviços ou valores entre pessoas, físicas ou jurídicas, estabelecidas em duas ou mais nações.

O comércio exterior atua em dois segmentos que são: (a) as transações que envolvem mercadorias e (b) aquelas que envolvem serviços, que podem ser financeiros ou não.

3.4.2 Comércio exterior – mercadorias

As transações internacionais que envolvem a compra e venda de mercadorias são constituídas de importações e exportações.

3.4.2.1 Importação

Segundo Ratti (2001, p.349), “Denomina-se importação a entrada, oficial, de mercadorias em um país, provenientes do exterior”. Toda e qualquer entrada de mercadorias em um país é feita através da importação. Ainda, segundo o mesmo autor, “Da mesma forma como ocorre na exportação, essa importação poderá compreender, também, os serviços ligados à aquisição desses produtos no exterior (fretes, seguros, serviços bancários, etc.)”.

Para Ratti, os serviços necessários para efetivação e conclusão do processo de aquisição do bem importado, são operações acessórias tais como: o transporte, o seguro e os serviços financeiros para concretização da operação, ou seja, a entrada do bem no país.

3.4.2.2 Exportação

Segundo Ratti (2001, p.348), “Exportação vem a ser a remessa de bens de um país para o outro. Em um sentido amplo poderá compreender, além dos bens propriamente ditos, também os serviços ligados a essa exportação (fretes, seguros, serviços bancários, etc.)”. A exemplo do que foi informado no tópico anterior, nas exportações podem ocorrer transações acessórias.

3.4.2.3 Operações financeiras (do e para o exterior)

As transações internacionais, com fluxos de capital para o exterior ou do exterior, compreendem os serviços ligados ao processo de efetivação de uma importação, bem como da exportação. Não apenas estas, mas também as transações financeiras internacionais de capitais e aquelas conduzidas no “antigo” mercado flutuante, como por exemplo: o turismo, manutenção de brasileiros no exterior, tratamento de saúde e outras.

3.5 Operações de câmbio

As operações de câmbio são celebradas entre clientes e bancos autorizados, com a finalidade de trocar moedas estrangeiras por moeda nacional, no caso da entrada de divisas e, moeda nacional por moedas estrangeiras, no caso de saída.

3.5.1 Conceituação básica das operações de câmbio

Operações de câmbio são aquelas em que há a troca da moeda de um país pela moeda de outro.

As operações de câmbio podem ou não envolver mercadorias. Quando é celebrada uma operação de pagamento ou recebimento de mercadorias, são fechados câmbios de importação ou de exportação, conforme o fluxo/destino destas. Quando não há mercadorias, são fechadas operações de câmbio financeiras (do ou para o exterior).

Os bancos também celebram, entre si, operações denominadas interbancárias.

Todas as operações de câmbio devem ser registradas no Sisbacen, que é um sistema de informações do Banco Central do Brasil.

3.5.2 Podem operar em câmbio

Segundo Fortuna (2002, p.305), “Estão autorizados a operar em câmbio nas posições compradas e vendidas os bancos múltiplos com carteira comercial ou de

investimento, os bancos comerciais e os bancos de investimentos". As operações de câmbio estão enquadradas nas operações comerciais dos bancos.

3.5.3 Mercado de câmbio

Segundo Fortuna (2002, p.305), "É aquele que envolve a negociação de moedas estrangeiras e as pessoas interessadas em movimentar essas moedas". No mercado de câmbio participam: os exportadores; os importadores e aqueles que precisam pagar ou receber valores em moedas estrangeiras.

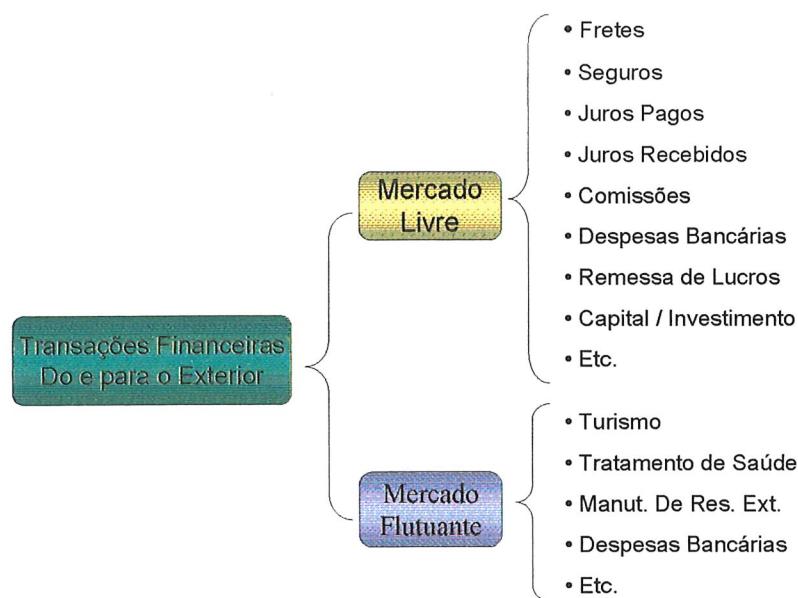


Figura 8 – Representação gráfica das Operações Financeiras Do e Para o Exterior

Fonte: O próprio autor.

A Resolução CMN 3.265 (BACEN, 2005c), de 04 de março de 2005, unificou os dois mercados de câmbio (Mercado de Câmbio de Taxas Livres e Mercado de Câmbio de Taxas Flutuantes). O nome atual deste mercado é: "Mercado de Câmbio".

Com a unificação dos dois mercados, conforme Resolução CMN 3.265 (BACEN, 2005c), de 04 de março de 2005, que entrou em vigor a partir de 14 de março de 2005, todas as operações citadas nesta figura passaram a ser celebradas no "Mercado de Câmbio".

Os bancos exercem um papel de intermediação entre quem paga e quem recebe os recursos provenientes da importação ou exportação de bens e serviços.

A figura, a seguir, apresenta o fluxo das operações de câmbio e comércio exterior.

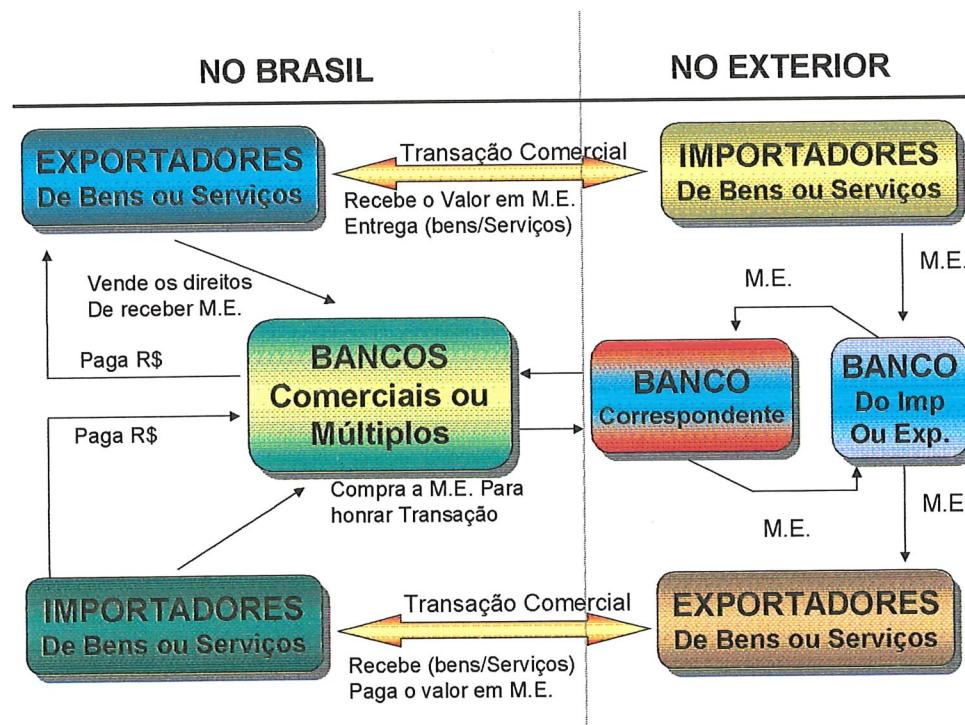


Figura 9 – Fluxo básico do Comércio Exterior

Fonte: O próprio autor.

Como pode ser observado, na figura 9, o importador de bens ou de serviços, recebe as mercadorias ou os benefícios dos serviços comprados, porém, não paga o valor em moeda estrangeira diretamente ao exportador. É necessária a intermediação de um banco, que por meio de uma conta corrente em moedas estrangeiras junto a um de seus correspondentes no exterior, credita numa conta do exportador, junto a um banco de sua preferência, ou envia uma ordem de pagamento a favor do beneficiário.

O exportador brasileiro envia as mercadorias ao importador no exterior, e este, por sua vez, autoriza seu banco a emitir uma ordem de pagamento a favor do banco do exportador.

No processo de intermediação nasce a contratação da operação de câmbio, que tem a finalidade de trocar moeda nacional por estrangeira e vice-versa.

3.5.4 Normas

Para facilitar o trabalho dos bancos, o Banco Central do Brasil organizou as normas de câmbio em um compêndio chamado “Consolidação das Normas Cambiais – CNC”.

Com a unificação dos mercados de câmbio, determinada pela Resolução CMN 3.265 (BACEN, 2005c), de 04 de março de 2005, o Bacen editou a Circular Bacen 3.280 (BACEN, 2005b), de 09 de março de 2005, extinguindo a C.N.C. Em seu lugar, criou o Regulamento do Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais – R.M.C.C.I., que pode ser acessado pelo *site* do Banco Central do Brasil.

3.6 Fluxo das operações de câmbio nos bancos

O fluxo das operações de câmbio envolve diversas fases que vão, desde a negociação, aprovação de limites operacionais até a sua liquidação. Várias áreas de uma instituição financeira participam da operacionalização destes contratos.

3.6.1 Fluxo das operações de câmbio

As operações de câmbio são contratadas entre os bancos autorizados (bancos múltiplos, comerciais e de investimentos) e seus clientes (exportadores, importadores e aqueles que precisam enviar ou receber recursos em moedas estrangeiras provenientes de transações que não envolvam mercadorias).

Segundo Fortuna (2002, p.306, grifo do autor), operação de câmbio é a troca da moeda de um país pela moeda de outro.

Em relação ao estabelecimento operador, elas se classificam como:

- **Compra:** recebimento de moeda estrangeira contra entrega de moeda nacional;
- **Venda:** entrega de moeda estrangeira contra o recebimento de moeda nacional; e,
- **Arbitragem:** entrega de moeda estrangeira contra o recebimento de outra moeda estrangeira.

A necessidade destas conversões pode surgir em função de:

- **Exportação:** venda ao exterior de mercadorias e serviços com preço ajustado para pagamento em moeda estrangeira;
- **Importação:** compra de mercadorias e serviços com preço ajustado para pagamento em moeda estrangeira;
- **Transferências:** movimentação financeira de capitais de entrada ou saída do País.

Todas estas operações são registradas nos balanços dos bancos e no Sisbacen.

3.6.2 Posicionamento das operações de câmbio no Balanço Patrimonial

As operações de câmbio estão evidenciadas no Balanço Patrimonial dos bancos em Ativos e Passivos referenciados em moedas estrangeiras, registrados contabilmente pelas taxas de câmbio praticadas em cada operação. As contas representativas de moedas estrangeiras, são ajustadas, mensalmente, pelas taxas de câmbio oficiais divulgadas pelo Bacen, através da Ptax800 – opção 5, no último dia de cada mês.

3.6.2.1 Ativo

Conforme Hendriksen e Van Breda (1999, p.283), “Mais recentemente, o Fasb definiu ativos, no SFAC 6, da seguinte maneira”:

Benefícios econômicos futuros prováveis, obtidos ou controlados por uma dada entidade em consequência de transações ou eventos passados.

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p.23), os Ativos são constituídos de: “Todos os bens e direitos de posse, controle ou propriedade da empresa, mensuráveis

monetariamente, que representam benefícios presentes ou futuros para a entidade". Nos bancos, as operações de câmbio de compra são registradas no ativo circulante ou realizável a longo prazo, conforme o vencimento.

Estes ativos representam direitos em receber moedas estrangeiras relativas às operações de: Exportação, Operações Financeiras do Exterior, Interbancários de Compra e Arbitragens de Compra.

3.6.2.2 Passivo

Segundo Kam (1990, p.111, tradução nossa), "O FASB apresentou a seguinte definição para o passivo":

Passivos representam o sacrifício futuro provável de benefícios econômicos decorrentes de obrigações presentes de uma dada entidade, com relação à transferência de ativos ou serviços para outras entidades no futuro em consequência de transações ou eventos passados.

Conforme Sá e Sá (1995, p.347), o Passivo constitui "Parte do balanço que representa as fontes ou proveniências dos valores que se acham espelhados no Ativo; segundo alguns modelos de balanço e a teoria personalista, é o conjunto de Dívidas ou de Obrigações, [...]"". No caso, em particular, das operações de câmbio, as vendas representam obrigações do banco em pagar moedas estrangeiras a alguém no exterior.

Este passivo é constituído de operações de venda, tais como: Importação, Operações Financeiras para o Exterior, Interbancários de Venda e Arbitragens de Venda.

3.7 Operações de câmbio de exportação

As operações de câmbio de exportação são aquelas celebradas entre clientes exportadores e bancos autorizados. Nelas, o cliente troca o valor em moedas estrangeiras, recebido em sua transação comercial em pagamento das mercadorias vendidas, pelo equivalente em moeda nacional.

3.7.1 Fluxo da transação comercial de exportação

Nas negociações internacionais ocorre o contato entre as partes interessadas, o exportador brasileiro e o importador no exterior. Na contratação comercial são combinados os detalhes que compreendem: as especificações do produto, as quantidades, o preço, os prazos de entrega, a forma de pagamento e o prazo.



Figura 10 – Fluxo simplificado da transação comercial

Fonte: O próprio autor.

No contrato comercial, entre o exportador e o importador, pode estar previsto a emissão de uma carta de crédito. Um banqueiro no exterior emite esta carta de crédito e a envia para o banco do exportador. O banco brasileiro, por sua vez, avisa a existência da carta de crédito ao seu cliente.

O exportador fecha o contrato de câmbio com seu banco, e se quiser, solicita um adiantamento do valor em moeda nacional. Com o adiantamento recebido, inicia a produção do bem a ser embarcado.

Concluída a produção das mercadorias, o exportador as embarca e entrega os documentos ao banco brasileiro, que os enviará ao banqueiro no exterior.

Entre estes documentos estão: Fatura Comercial; Conhecimento de Embarque; Saques; Certificado de Origem; Registro de Exportação e outros documentos exigidos pela Carta de Crédito.

O banco do importador entrega os documentos ao seu cliente. O importador, de posse destes documentos, paga ao seu banco no exterior ou então, solicita um financiamento.

O banco do importador, de acordo com a forma de pagamento negociada, credita numa conta corrente que o banco brasileiro mantém no exterior.

No vencimento, após ter confirmado o crédito do valor em moedas estrangeiras no exterior, o contrato de câmbio poderá ser liquidado. Se o cliente utilizou o adiantamento sobre o contrato de câmbio, então deve pagar ao banco, o valor dos juros relativos ao adiantamento. Caso não tenha tomado o adiantamento, o banco lhe pagará um prêmio.

3.7.2 Fluxo operacional da contratação de câmbio de exportação

As operações de câmbio de exportação são conduzidas em conformidade com a legislação vigente.

As normas relativas à exportação constavam do Capítulo 5 do C.N.C. Além daquele capítulo, deviam ser observadas as orientações contidas no Capítulo 1 (Contrato de Câmbio) e as normas contábeis publicadas através da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), que vigora desde janeiro de 1992. Hoje, devem ser observadas as determinações contidas no R.M.C.C.I.

A figura abaixo demonstra o fluxo de uma operação de câmbio de exportação.

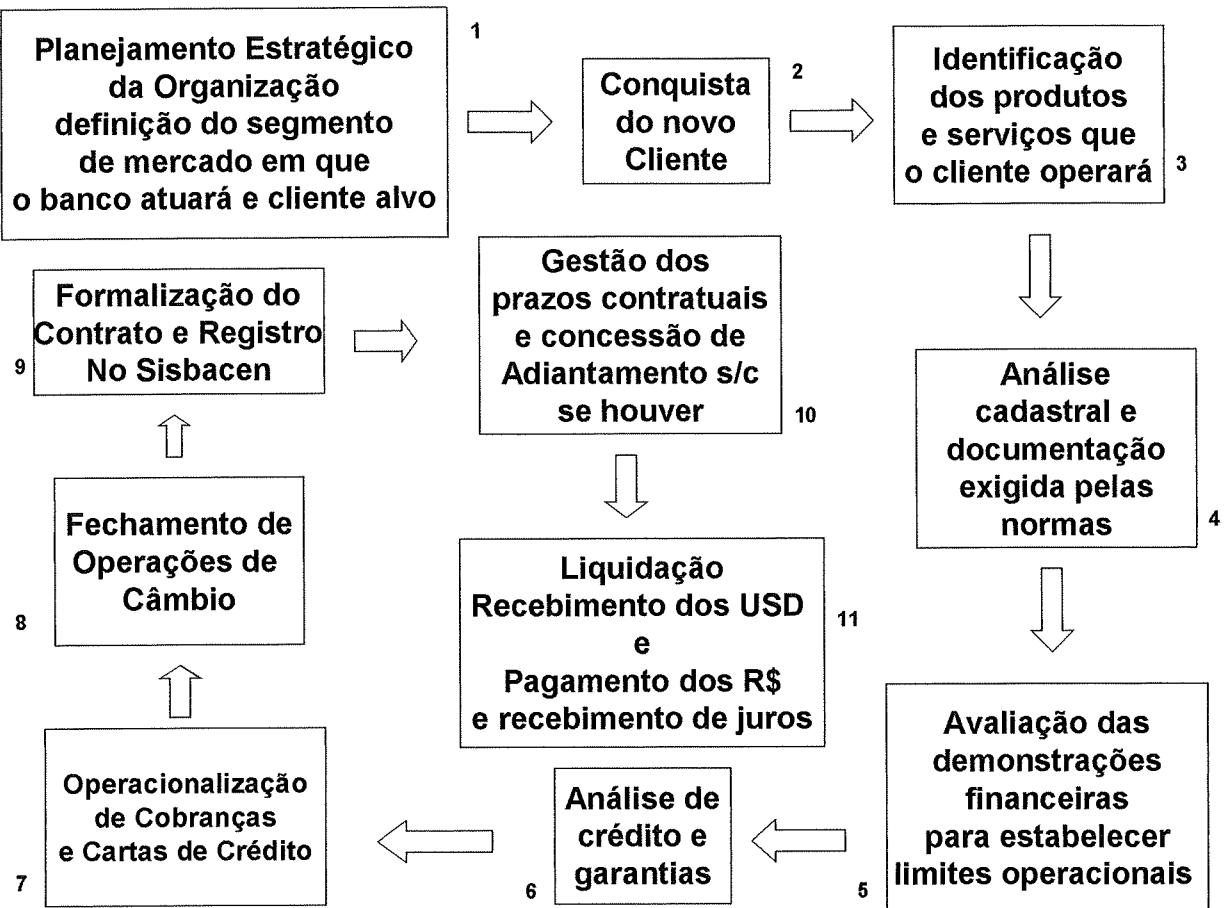


Figura 11 – Fluxo básico operacional de exportação

Fonte: O próprio autor.

O controle deve ser exercido em todas as fases. Neste exemplo, pode-se notar a existência de diversos riscos, inclusive o de crédito.

Além de todas as análises efetuadas com o propósito de definir limites operacionais e de crédito, os bancos, ao celebrarem os contratos de câmbio de exportação, devem estar atentos à regulamentação internacional.

O adiantamento sobre contrato de câmbio, que pode ser concedido ao cliente, é uma operação de crédito. O banco, ao concedê-lo, está assumindo a exposição a um risco, que precisa ser controlado.

Conforme Securato (2002, p.27):

O ACC, adiantamento sobre Contratos de Câmbio, destina-se às empresas exportadoras. A empresa recebe antecipadamente (parcial ou total) do banco, em moeda nacional, o valor equivalente aos valores em moeda estrangeira decorrentes da exportação.

Com a possibilidade da obtenção de recursos, previamente ao embarque das mercadorias, a uma taxa de juros internacionais significativamente inferior às taxas praticadas no País, os exportadores brasileiros têm a tranquilidade financeira para produzir as mercadorias e, de acordo com o prazo combinado com seu cliente no exterior, embarcá-las.

Para os bancos, o adiantamento sobre contrato de câmbio, independente de ser concedido antes ou após o embarque, constitui uma operação de crédito. O Bacen controla os registros dos contratos de câmbio para efeito estatístico e controle do comércio internacional brasileiro.

Ainda segundo Securato (2002, p.27):

O ACE, Adiantamento sobre Contrato de Exportação ou Adiantamento sobre Cambiais Entregues, tem a mesma definição do ACC diferenciando deste por ser utilizado quando a mercadoria já está pronta e embarcada, ou seja, foi superada a fase de produção da empresa exportadora.

O adiantamento sobre contrato de câmbio na forma de um ACE é considerado, pelo mercado, como tendo menor grau de risco de crédito, pois a mercadoria já foi embarcada. Somente se o importador, no exterior, deixar de honrar a operação, é que o banco brasileiro terá de açãoar seu cliente no Brasil, para recuperar o crédito concedido.

Pelo fato de haver concedido um adiantamento ao cliente, o banco deverá calcular os juros e registrar a provisão das rendas a receber, controlando-as até a liquidação da operação.

Além do controle dos juros a receber ou do prêmio a pagar, também devem ser controlados: datas de vencimento, batimento de inventários com saldos contábeis, liquidação da operação de câmbio no contábil e no Sisbacen e outros controles.

A Resolução CMN 3.266 (BACEN, 2005d), de 04 de março de 2005, introduziu algumas alterações na legislação da exportação, em relação ao prazo máximo para a contratação do câmbio e também, estabeleceu uma novidade que é a possibilidade da concessão de adiantamento sobre contrato de câmbio para o exportador de serviços.

3.7.3 Cobrança documentária e carta de crédito na exportação

As transações de venda ao exterior são cobradas por intermédio de cartas de crédito ou cobranças.

3.7.3.1 Cobrança documentária

Conforme Fortuna (2002, p.328):

Nesta modalidade, o exportador correrá um risco que poderá ser maior ou menor, dependendo do tipo de cobrança com saque à vista ou a prazo.

Nesta forma de pagamento, o exportador, após o embarque da mercadoria, emite uma letra de câmbio, também denominada saque ou cambial contra o importador, que será enviada a um banco no país do importador, que, por sua vez, efetuará a cobrança à vista ou a prazo contra a entrega dos documentos.

O banco do exportador é o encarregado de efetuar as cobranças emitidas, tanto à vista quanto a prazo.

3.7.3.1.1 Cobrança à vista

Segundo Fortuna (2002, p. 329):

Nesta modalidade de pagamento, os documentos são entregues pelo exportador ao banco com o qual fechou o câmbio, que os remete ao seu correspondente no exterior, a fim de que este último proceda a sua entrega ao importador, contra pagamento.

Na cobrança à vista, caso ocorra algum problema de pagamento por parte do importador, o exportador ainda será o proprietário da mercadoria. Terá, entretanto, o trabalho de conseguir vender os bens a outro interessado e, arcar com os custos por seu armazenamento. Para o banco, no qual o câmbio foi fechado, isto causa problemas, e a operação passa a estar irregular, gerando depósitos compulsórios e perda da isenção de impostos. Isto permanece desta forma até que a situação da operação seja regularizada. É possível, em alguns casos, a prorrogação do contrato de câmbio, tornando-o regular novamente. O banco deve controlar os impactos gerados por problemas desta natureza.

3.7.3.1.2 Cobrança a prazo

Ainda conforme Fortuna (2002, p. 329):

Os documentos componentes são os mesmo da cobrança à vista, diferindo no fato de que a entrega ao importador pelo banco correspondente no exterior será processada mediante o aceite da letra de câmbio.

O *Back-Office* de Câmbio deverá estar atento a que tipo de condições está sujeita a cobrança. Pois, é de acordo com o tipo de cobrança, que será contado o prazo para vencimento do saque.

Segundo Vazquez (2002, p.187), o saque “É um título de crédito sacado por um credor contra um devedor, com ordem expressa para que o devedor pague certa quantia a determinada pessoa, ou a sua ordem, num determinado prazo e num local determinado.” As cobranças de exportação, conforme mencionado por Fortuna, fazem uso do saque como uma forma de executar a cobrança, que será à vista ou a prazo, conforme combinado entre as partes envolvidas na transação de comércio exterior.

Ainda conforme Ratti (2001, p.92), “No caso de cobrança a prazo, o risco é maior, pois o importador já está de posse da mercadoria. Neste caso, ao exportador restará apelar para medidas legais (protesto, ação de cobrança, etc.) para tentar receber o que lhe é devido”. Há países em que não há a possibilidade de protesto de um título, conforme é feito no Brasil. Se necessário, o banco poderá, em conjunto com o

cliente, contratar um escritório de advogados no País do importador, para tentar recuperar os recursos relativos à venda das mercadorias.

3.7.3.2 *Carta de crédito*

As cartas de crédito, segundo Fortuna (2002, p.330):

Trata-se de crédito documentário que o importador abre a favor do exportador em um banco no seu país.

Podemos definir a carta de crédito como sendo uma ordem de pagamento condicionada, isto é, o exportador só fará jus ao recebimento se atender a todas as exigências por ela estipuladas.

É a modalidade de pagamento que oferece maior respaldo ao exportador, pois envolve operação garantida por um ou mais bancos, que se responsabilizam pelo pagamento.

Os bancos autorizados a operar em câmbio precisam ter profissionais treinados e capacitados para efetuar a conferência destas cartas de crédito.

Se no exame da documentação forem constatadas falhas, diz-se que há discrepâncias. Caso estas falhas sejam corrigidas, o banqueiro instituidor deverá ser consultado para saber se autorizará ou não o pagamento. A gestão de riscos de controle, passa pelo treinamento e a utilização de recursos humanos especializados, a fim de evitar-se a não constatação de tais falhas. Caso o banqueiro não concorde, os documentos serão encaminhados na forma de cobrança. Com isto, as garantias dadas pela carta de crédito deixam de existir e passa-se a assumir os riscos aos quais uma cobrança o expõe.

3.7.3.3 *Outras modalidades de pagamento*

As exportações brasileiras, geralmente, são conduzidas sob a forma de cobranças ou de cartas de crédito. Há, porém, outras modalidades de pagamento também em uso, as quais estão listadas a seguir:

3.7.3.3.1 *Pagamento antecipado ou remessa antecipada*

Segundo Ratti (2001, p.83), “O importador remete previamente o valor parcial ou total da transação, após o que, o exportador providencia a exportação da mercadoria e o envio da respectiva documentação.” Neste tipo de pagamento, o exportador recebe diretamente do importador o valor da transação comercial. Isto ocorre com certa raridade. De posse destes recursos, o exportador deve, ao contratar o câmbio, entregar a moeda estrangeira ao banco, no Brasil.

3.7.3.3.2 *Remessa sem saque*

Também, conforme Ratti (2001, p.84), “O importador recebe diretamente do exportador os documentos de embarque (sem saque), promove o desembaraço da mercadoria na alfândega e, posteriormente, providencia a remessa da quantia respectiva para o exterior.” Geralmente esta modalidade só é utilizada quando há um elevado grau de confiança entre o exportador e o importador. Também em negociações envolvendo Matriz e Filial.

3.8 Operações de câmbio de importação

As operações de câmbio de importação são aquelas em que clientes e bancos celebram um contrato de câmbio para trocar moeda nacional por moeda estrangeira, para que o importador possa pagar o valor das mercadorias adquiridas, ao seu fornecedor, no exterior.

3.8.1 Introdução

Os bancos (Comerciais, Múltiplos ou de Investimentos), nesta operação de câmbio, são os vendedores da moeda estrangeira, por exemplo, o USD (dólar americano) e o importador é o comprador desta moeda. O banco não pode entregar tais valores em moedas estrangeiras ao cliente, mas, à sua ordem, efetuar o pagamento ao fornecedor no exterior. Este pagamento pode ser feito através de crédito em conta

corrente do exportador, no exterior, ou por meio da emissão de uma ordem de pagamento, no valor das mercadorias ou serviços.

3.8.2 Fluxo da transação comercial de importação

Em comércio exterior, importar significa comprar produtos ou serviços de outras nações.

Conforme Ratti (2001, p.349, grifo do autor):

Denomina-se importação a entrada de mercadorias em um país, provenientes do exterior. Da mesma forma como ocorre na exportação, essa importação poderá compreender, também, os serviços ligados à aquisição desses produtos no exterior (fretes, seguros, serviços bancários etc.)

A aquisição que uma região, localizada em um país, efetue de produtos de outra região, também localizada no mesmo país, é denominada **importação interna**.

Da mesma maneira que a exportação, a importação poderá ser com cobertura cambial ou sem cobertura cambial, conforme implique ou não um pagamento a ser efetuado pelo importador nacional.

As importações feitas por brasileiros devem ser conduzidas em conformidade com as normas vigentes.

No prazo devido, o importador se dirigirá a um banco de sua escolha, para celebrar o contrato de câmbio, caso as importações sejam com cobertura cambial.

Segundo Keedi (2004, p.23):

Toda importação também pode ser de bens e serviços, entendendo-se de bens como a transferência de mercadorias entre os países, e os serviços como sendo a compra de assessoria, consultoria, conhecimentos, transportes, turismo, etc. Ela pode, igualmente, ser realizada nas mais diversas peculiaridades, como a seguir:

Da mesma forma que a exportação, a importação de bens pode ser feita de forma direta ou indireta, sempre dependente da conveniência, possibilidade, e outros fatores inerentes ao processo.

O importador brasileiro, conforme estabelecido nas normas, efetuará a celebração de um contrato de câmbio, para pagar o exportador direto ou indireto, conforme o caso.

Tendo sido fechado o contrato comercial entre as partes, e combinados os detalhes, que compreendem basicamente: as especificações da mercadoria ou do serviço; as quantidades; o preço; os prazos para entrega; a modalidade de pagamento e o prazo, aguarda-se o prazo normativo para a celebração do câmbio. A próxima figura mostra um fluxo simplificado de uma importação.

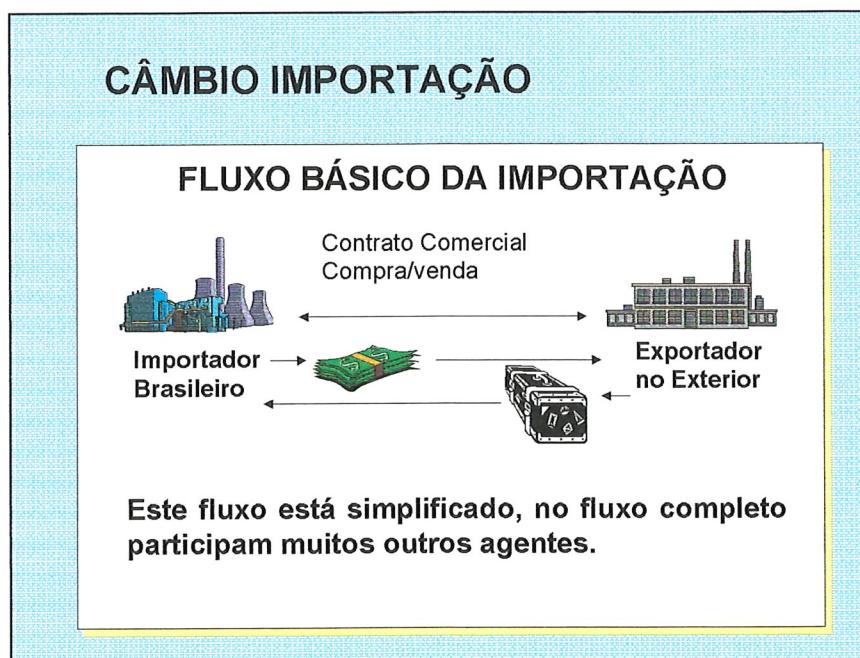


Figura 12 – Fluxo simplificado da transação comercial – Importação

Fonte: O próprio autor.

As importações podem ser conduzidas por meio de cobranças ou cartas de crédito.

3.8.3 Fluxo operacional da contratação de câmbio de importação

As operações de câmbio de importação são conduzidas de acordo com as orientações do Banco Central do Brasil, apresentadas ao mercado através de: Resoluções, Circulares e Cartas-Circulares.

Segundo Lunardi (2003, p.36):

O prazo para pagamento da importação é uma condição negociada entre vendedor e comprador da mercadoria. Assim, comprar à vista ou a prazo é uma decisão alicerçada na análise de alguns elementos da operação, em especial os de natureza financeira. No que respeita à contratação do câmbio, bem como ao prazo para liquidação do respectivo contrato, é possível afirmar-se que o importador leva em conta os mesmo elementos, porém dentro de certas limitações impostas pela legislação vigente.

Os bancos deverão verificar se todas as exigências, estabelecidas nas normas vigentes, estão sendo observadas pelo importador. O *Back-Office* de Câmbio precisa exercer um rígido controle sobre as documentações, para validar se as condições estabelecidas no *incoterm* estão de acordo e se os valores contratados estão suportados por valores contidos na Declaração de Importação.

Segundo Vazquez (2001, p. 320, grifo do autor), “**INCOTERM** – *International Commercial Terms* – Termos Comerciais Internacionais – Regras para serem usadas no comércio internacional, publicadas pela primeira vez em 1936”. Aqueles que negociam no comércio internacional precisam conhecer, e muito bem, quais são os termos para cada tipo de operação que desejam negociar.

Os bancos precisam exercer controle sobre os documentos da importação, sobre a contabilização dos contratos e demais documentos, conforme a modalidade de pagamento, prazos contratados e outros pontos relevantes. Todos os documentos da importação devem estar à disposição do Banco Central do Brasil, que, a qualquer momento poderá solicitá-los ao banco, para que seja executada alguma fiscalização. Após liquidada a operação, tais documentos deverão ser guardados, em conformidade com prazos regulamentares.

3.8.4 Modalidades de pagamento na importação

As transações comerciais relativas à compra e venda de bens e serviços, no comércio internacional, são pagas de diversas formas, conhecidas como “Modalidades

de Pagamento". Estas formas de pagamento foram abordadas no tópico relativo à exportação.

3.9 Operações de câmbio financeiras (do ou para o exterior)

As operações de câmbio financeiras de compra ou de venda são aquelas que são celebradas para efetuar pagamentos internacionais de transações que não envolvem a importação ou a exportação de mercadorias. São aquelas celebradas, por exemplo: para remessa de dividendos da filial para a matriz; entrada de capitais estrangeiros para investimentos no país; juros e outros.

As operações de câmbio de importação, cujo financiamento em moeda estrangeira, seja feito por um prazo superior a 360 dias, serão contratadas através da celebração de contratos de câmbio financeiro de venda e não através de contrato de câmbio de importação.

Os juros relativos aos contratos de câmbio de importação são fechados por meio de um contrato de câmbio financeiro de venda.

3.10 Operações no interbancário de câmbio

Os bancos podem celebrar, entre si, operações de compra ou de venda em moedas estrangeiras, para liquidação: pronta, futura e a termo.

Segundo Fortuna (2002, p.317):

Os bancos, para acertarem suas posições de câmbio, poderão comprar ou vender moedas estrangeiras entre si.

O mercado interbancário funciona como uma válvula reguladora da liquidez do mercado de câmbio e, também, como uma fonte de captação de reais.

Os bancos, ao operarem em câmbio, poderão realizar posições compradas e com isto, se exporem a riscos de mercado, devido ao fato de terem efetuado mais compras do que vendas. Se um banco opera mais em compras de operações de

câmbio de exportação, estará assumindo uma posição de câmbio comprada. Caso queira nivelar a posição de câmbio, deixando de correr tais riscos, poderá buscar no mercado interbancário algum banco que esteja em situação oposta, e com ele fechar uma operação de interbancário de venda.

Os bancos podem conceder adiantamentos em moeda nacional ou em moeda estrangeira para o banco parceiro. Estes adiantamentos, são operações de crédito, sendo assim, para o banco que antecipou a sua obrigação, existe o risco de crédito.

O mercado considera que tal risco não é tão grande, quanto àquele relativo ao crédito concedido a clientes (empresa não-financeira), porém, caso tal crédito tenha sido concedido a um banco, que venha a sofrer intervenção por parte do Banco Central do Brasil, como por exemplo, o Banco Santos S/A, o banco que adiantou o valor ao banco parceiro, somente poderá reaver seus recursos no decorrer de um processo ou de uma possível liquidação extrajudicial.

Ainda segundo Fortuna (2002, p.318):

Quando falta dólar pronto, os bancos se utilizam do dólar futuro para equilibrar suas posições.

Para os bancos, como vimos, a carteira de câmbio é importante fonte de geração de recursos em reais.

Uma das principais operações da área de câmbio que viabiliza esse objetivo é a compra de dólares futuros no interbancário.

Quando um banco necessita gerar recursos em moeda nacional, para, por exemplo: efetuar o pagamento de impostos próprios; liquidar sua “folha de pagamentos”; obter recursos para repassá-los em forma de operações de crédito e outros. Poderá utilizar-se de operações no interbancário de câmbio.

Os interbancários, além de servirem para a estruturação de operações complexas e para o nivelamento da posição de câmbio, também servem para gerar resultados por diferença de taxas.

Os interbancários também são utilizados, pelos bancos, para alavancar ativos. É, portanto, um instrumento estratégico.

3.11 Operações de câmbio de arbitragem

As arbitragens de câmbio envolvem a troca de duas moedas estrangeiras, por exemplo: o dólar americano pelo dólar canadense.

Os bancos, além de poder efetuar operações de exportação, importação, operações financeiras (do e para o exterior), também celebram operações de arbitragem de moedas, que podem ser contratadas para liquidação: simultânea, pronta ou futura.

Segundo Fortuna (2002, p.321), "A arbitragem consiste na compra de determinada quantidade de uma moeda e na venda de outra moeda estrangeira, de forma que, aplicada a paridade entre elas, o resultado seja de equivalência, podendo a liquidação ser simultânea, pronta ou futura." Para que se atinja esta equivalência, o banco parte de um parâmetro da taxa de paridade entre duas moedas. Esta equivalência, significa que: nos contratos de compra e de venda de arbitragem, deverão constar os mesmos valores em reais.

As operações de câmbio de arbitragem são, geralmente, utilizadas para a provisão de recursos, em data futura, para honrar compromisso do banco, em moeda diferente daquela normalmente negociada, que é o dólar americano.

Também, pode ser utilizada de forma especulativa, considerando que o EUR tem se valorizado frente ao USD, o banco poderia assumir uma exposição ao risco de ter ativos na moeda européia. Logicamente tal risco precisa ser muito bem administrado, para evitar perdas maiores do que a instituição esteja disposta a assumir.

Os bancos operam os seguintes tipos de arbitragens: (a) Arbitragem externa; (b) Arbitragem direta; (c) Arbitragem indireta e (d) Arbitragem interna – operações simbólicas.

3.12 Operações interdepartamentais

As operações de câmbio interdepartamentais são semelhantes aos interbancários. A diferença existente entre elas, é que nas interbancárias com o mercado, envolve a participação de dois bancos, no Brasil. Nas operações de câmbio interdepartamentais, somente um banco é utilizado, sendo ao mesmo tempo comprador e vendedor da moeda.

Estas operações são fechadas entre departamentos, ou seja, Carteiras de Câmbio, de um mesmo banco, em praças diferentes, com a finalidade de repassar à Matriz, as operações contratadas, mantendo desta forma, a posição de câmbio nivelada na praça de origem.

3.13 Operações no mercado flutuante

Muitas eram as operações celebradas neste mercado de câmbio, que continuou existindo, apesar de as posições de câmbio terem sido unificadas. As contabilizações ainda estavam sendo feitas em separado, até a edição da Carta-Circular Bacen 3.178 (BACEN, 2005a), de 24 de março de 2005, que unificou a contabilidade dos mercados.

O Mercado de Câmbio de Taxas Flutuantes foi criado em um momento em que o governo exercia fortíssimo controle cambial sobre o País e a saída de divisas era extremamente controlada pelo Banco Central do Brasil. Em sua origem, as taxas praticadas no mercado flutuante, eram muito superiores às taxas praticadas no mercado livre.

Já há alguns anos, as taxas de câmbio e as posições de câmbio dos bancos foram unificadas, não havendo mais a necessidade da existência do Mercado de Câmbio de Taxas Flutuantes. O Banco Central do Brasil extinguiu este mercado, simplificando as rotinas dos bancos e com isto, reduzindo custos.

Eram celebradas neste tipo de mercado de câmbio, além da venda de moedas estrangeiras para turistas em viagens internacionais, as operações relativas ao

recebimento de heranças de residentes no exterior, manutenção de brasileiros no exterior, para tratamento de saúde ou educação, passes de atletas e muitas outras.

3.14 Outras operações

Os bancos, além de celebrarem as diversas operações de câmbio, conforme discutido nos tópicos anteriores, também, captam recursos no exterior, dão aval, prestam fianças, instituem cartas de crédito, concedem financiamentos, aplicam recursos em contas mantidas no exterior em moedas estrangeiras, recebem ordens de pagamento para pagar beneficiários no País e outras operações. A seguir, algumas destas operações serão conceituadas.

3.14.1 Captação de linhas de crédito

Os bancos necessitam captar recursos, junto a banqueiros correspondentes no exterior, para poder financiar operações de exportação, importação e manutenção de seu fluxo de caixa, em moedas estrangeiras.

As linhas de crédito, tomadas por bancos brasileiros, são utilizadas para gerar recursos com a finalidade de financiar operações brasileiras. Conforme COSIF (BACEN, 1987b), estas linhas de crédito, representam obrigações, contraídas no exterior para financiamento a exportação ou a importação.

Os bancos captam estas linhas, por prazos até ou acima de 360 dias, conforme a necessidade. Estes recursos em moedas estrangeiras podem ser utilizados para financiar importações ou exportações. Quando são captados para a importação; são repassados ao cliente, em iguais condições de: valor, prazo e taxa de juros. Quando são captados para a exportação, não há a necessidade deste vínculo de igualdade de condições.

Segundo Lunardi (2003, p.42):

No caso de financiamento direto do exterior, concedido pelo próprio fornecedor ou por qualquer outra pessoa jurídica, o financiado será o próprio importador. Nos casos em que o financiamento é realizado por

um banco local, através de utilização de linha de crédito do exterior, o banco local será considerado o financiado.

Quando o banco brasileiro, tomador da linha de crédito para a importação, financia, ele próprio, o importador brasileiro, perante o banqueiro que concedeu a linha de crédito, ele será o financiado e, portanto, o devedor, que no vencimento pagará principal e juros ao banqueiro no exterior. Em contrapartida da obrigação assumida junto ao banqueiro, este banco local, tem o direito de receber do importador brasileiro, o valor equivalente à linha de crédito tomada.

Na captação de linhas de crédito de importação, existe o risco de crédito relativo ao financiamento em moedas estrangeiras concedido ao importador, compreendendo principal e juros.

Na linha de crédito tomada para financiar os exportadores brasileiros, existem dois riscos que são:

- De crédito, pois o exportador brasileiro pode não exportar a mercadoria ao exterior, e não devolver o adiantamento sobre contrato de câmbio que o banco havia lhe concedido.
- De mercado, pois havendo o descasamento entre os prazos de captação da linha de crédito, junto ao banqueiro no exterior, e o prazo da exportação brasileira, é possível, que na busca de uma nova linha, para substituir a primeira, as taxas de juros sejam superiores aos da linha de crédito anterior, reduzindo o *spread* da operação, impactando o resultado esperado.

Precisam ser tomados todos os cuidados em relação aos controles destas operações.

No caso das linhas de crédito, captadas para financiamentos em moedas estrangeiras a importadores brasileiros, os juros e o imposto de renda incidente, geralmente, são por conta do importador. No caso das linhas tomadas para financiar as

exportações, devido ao fato de não ser necessário o casamento de valores, prazos e taxas de juros, o banco deve tomar o cuidado de controlar os ativos e passivos, pois caso a soma das exportações seja inferior ao total das linhas captadas para tal finalidade, ocorrerá a incidência de imposto de renda sobre os juros da linha de crédito. Se, entretanto, os ativos de exportação, forem iguais ou superiores ao total das linhas, não haverá a incidência de imposto de renda.

Uma exceção deve ser feita em relação aos contratos de câmbio de exportação que ficarem vencidos. Para estes, perde-se a isenção de impostos. O banco precisa controlar as operações vencidas, para evitar estes custos adicionais com impostos. Porém, caso tenha de pagar o imposto, que é apurado através de um mapa criado pelo Bacen, poderá se ressarcir junto ao seu cliente. Novamente, cabe controle, para evitar perdas ou o não ressarcimento.

3.14.2 Aplicações em moedas estrangeiras no exterior

Os bancos podem aplicar eventuais saldos que mantém em suas contas junto a banqueiros no exterior em moedas estrangeiras. Para tanto, deve adotar políticas de controle de fluxo de caixa e buscar bancos que paguem os melhores juros. Um eficiente controle é necessário, para evitar que sejam deixados recursos parados, sem a devida aplicação financeira, junto ao seu correspondente.

Segundo o COSIF, os bancos podem aplicar recursos que possam estar, momentaneamente sobrando, em suas contas mantidas junto a banqueiros no exterior em moedas estrangeiras.

Sobre estas aplicações, o banco receberá juros, os quais deverão ser provisionados em rendas a receber. No recebimento dos juros, no exterior, os bancos deverão contratar um câmbio de compra, de operações financeiras, para poder lançar os ganhos em seu resultado.

3.14.3 Exportações indiretas

A diferença entre as exportações indiretas e exportações “normais”, é que nelas não há a existência do contrato de câmbio de exportação. Segundo o Bacen, os bancos concedem operações de crédito a fornecedores de bens, que serão utilizados por empresas exportadoras na finalização das mercadorias, que os exportadores venderão a compradores no exterior.

As garantias dadas ao banco que concede operações de crédito, a título de exportação indireta, são duplicatas, que estes clientes entregam ao banco. Os bancos registram estas duplicatas em contas de compensação.

A exemplo das operações de câmbio, as exportações indiretas também são registradas na contabilidade e no Sisbacen.

3.14.4 Outras operações (diversas)

Muitas outras operações são conduzidas pela carteira de câmbio. Para efeito deste trabalho de pesquisa, foram destaca aquelas que são consideradas rotineiras. Entre estas, constam as contas em moedas estrangeiras de não residentes, as cobranças de cheques em moedas estrangeiras, as comissões de agentes, as contas de fretes e outras.

Com um número tão grande de tipos de operações e o fato de ser altamente regulamentado, pelo Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, é necessário que o banco invista em controles internos e no treinamento constante de seus colaboradores.

3.15 A contabilidade de câmbio

A contabilidade das operações de câmbio registra fatos em moeda estrangeira e moeda nacional. Deve ser feita de acordo com as orientações do Bacen.

3.15.1 Introdução

O Banco Central do Brasil determina que todas as Instituições Financeiras conduzam seus registros contábeis, de acordo com as determinações do "Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional – COSIF". Todas as Instituições Financeiras são obrigadas a seguir as normas contidas neste plano de contas, conforme Circular Bacen 1.273, (BACEN, 1987a).

Para o câmbio, cuja contabilidade está contida no COSIF, algumas particularidades das operações de câmbio, foram introduzidas com a edição da Circular Bacen 2.106, (BACEN, 1991). Nela, são estabelecidas as regras relativas a contabilização de operações em moeda estrangeira e nacional, bem como as determinações para os ajustes de variação e diferença de taxas, incidente nas contas patrimoniais que representam moedas estrangeiras.

Anteriormente à edição da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), o balanço da Carteira de Câmbio era feito em separado. Os bancos utilizavam o plano de contas COCAM. Com a edição desta circular, as contas de câmbio foram integradas ao COSIF.

A contabilidade é uma ciência que comprehende um sistema de informações, cuja matéria prima são as informações geradas pelas alterações patrimoniais. Os dados, ou seja, os fatos registrados no sistema contábil, contam a história da alteração da riqueza da entidade.

A contabilidade bancária, na visão de Sá e Sá (1995, p.99, grifo do autor):

Contabilidade Bancária – Contabilidade aplicada às aziendas bancárias. No Brasil a escrita dos bancos é controlada pelo Banco Central e segundo tal órgão os bancos devem ter os seus planos de contas seguindo um padrão.

[...]

Estas particularidades ocasionam reflexos preponderantes na estruturação dos balanços, que devem merecer um cuidado muito grande, pois tais peças deverão ser vistas publicamente, além de merecerem a auditoria da fiscalização bancária.

A padronização da contabilidade bancária facilita a atuação dos profissionais que atuam nesta área de especialização da contabilidade. Também, se torna mais fácil a comparação dos balanços publicados pelos diversos bancos. O COSIF determina a seqüência numérica utilizada para a formação das contas contábeis e dita o que pode e o que não pode ser lançado em cada uma destas contas. Em capítulo específico, do COSIF, são esclarecidas as funções e o funcionamento de cada conta, facilitando a atuação do contador.

Segundo Niyama e Gomes (2000, p. 39):

A competência para expedir normas gerais de contabilidade, a serem observadas pelas instituições financeiras foi delegada ao Banco Central do Brasil pelo Conselho Monetário Nacional, por ato de 1978, sendo que estas normas regulamentares específicas devem estar em consonância com as disposições constantes na Lei das Sociedades por Ações, ou seja, devem ser observados os princípios fundamentais de contabilidade, [...]

Apesar dela ser uma contabilidade estruturada para o uso exclusivo das instituições financeiras, as normas contidas no COSIF, não vão além daquilo que é determinado na Lei das S/A. Todos os bancos que operam em câmbio são constituídos na forma de sociedades anônimas. O contador de um banco, além de ter de obedecer aos princípios contábeis geralmente aceitos, deve acatar todas as determinações do COSIF.

A Contabilidade de Câmbio comprehende um sistema de informações, cuja matéria prima são os dados gerados pelas alterações patrimoniais, originadas na negociação de operações de compra e venda de moedas estrangeiras. Conta, por assim dizer, parte da história das alterações da riqueza da entidade, pois está relacionada apenas aos produtos da Carteira de Câmbio.

Segundo o COSIF (BACEN, 1987b), a escrituração deve estar fundamentada em comprovantes que sejam hábeis para uma perfeita validade de todos os atos e fatos administrativos. Esta escrituração deve ser completa e mantida em registros permanentes, dos fatos que modifiquem ou possam modificar a composição do Patrimônio do Banco ou outro tipo de Instituição Financeira.

Segundo o próprio COSIF, Circular Bacen 1.273, (BACEN, 1987a):

As normas consubstanciadas neste Plano Contábil têm por objetivo uniformizar os registros contábeis dos atos e fatos administrativos praticados, racionalizar a utilização de contas, estabelecer regras, critérios e procedimentos necessários à obtenção e divulgação de dados, possibilitar o acompanhamento do sistema financeiro, bem como a análise, a avaliação do desempenho e o controle, de modo que as demonstrações financeiras elaboradas, expressem, com fidedignidade e clareza, a real situação econômico-financeira da instituição e conglomerados financeiros.

A padronização facilita a fiscalização, pelo Bacen. O acompanhamento mencionado pelo Bacen, é facilitado, pois todas as instituições financeiras, periodicamente, enviam seus balancetes e balanços ao órgão tutelar, eletronicamente.

3.15.2 O plano de contas COSIF

O Plano de Contas é estruturado de forma simples e logicamente organizado, sendo que o primeiro dígito, de cada grupo de contas, determina a sua classificação geral em relação ao Balanço Patrimonial. A estrutura é a seguinte:

O primeiro dígito determina o grupo de contas no Balanço Patrimonial.

1. – Ativo Circulante e Realizável a Longo Prazo;
2. – Permanente;
3. – Compensação;
4. – Passivo Circulante e Exigível a Longo Prazo;
5. – Resultados de Exercícios Futuros;
6. – Patrimônio Líquido;
7. – Contas de Resultado Credoras;
8. – Contas de Resultado Devedoras;
9. – Compensação.

O plano de contas da Carteira de Câmbio, também é um instrumento gerencial.

ATIVO	PASSIVO
1 - Circulante e Realizável a L/P	4 - Circulante e Exigível a L/P
2 - Permanente	5 – Resultados de Exercícios Futuros 6 – Patrimônio Líquido Lucro/Prej Acum. (7 e 8)
Total do Ativo	Total do Passivo
3 - Compensação do Ativo	9 - Compensação do Passivo

Quadro 1 – Balanço Simplificado de Câmbio

Fonte: O próprio autor.

Este quadro apresenta uma estrutura simplificada, mas serve para dar uma visão geral do direcionamento das contas para o Balanço Patrimonial. As contas de compensação são utilizadas para diversos controles, não compondo, portanto, o total do ativo ou do passivo no balanço.

3.15.3 Características da contabilidade de câmbio (COSIF)

No Capítulo Normas Básicas – 1 do COSIF, em sua Seção Câmbio – 28, são encontradas as regras gerais a respeito da contabilidade das operações de câmbio. Os bancos autorizados a operar em câmbio deverão estar observando todas as regras contidas naquele capítulo.

3.15.3.1 Escrituração

A escrituração das operações de câmbio deverá observar as determinações do Banco Central do Brasil, conforme item 1 da Seção 28 do Capítulo 1 Normas Básicas, fundamentado no conteúdo da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991).

Estas regras gerais da contabilidade de câmbio determinam que deve ser feito o controle contábil em moedas nacional e estrangeira, por tipo de moeda. Em algumas contas contábeis de câmbio é importante registrar em subcontas de uso do banco, as moedas, e em alguns casos, os titulares da conta.

Outro ponto importante, a ser destacado, no texto do Bacen, é que todas as contas representativas de moedas estrangeiras devem ser controladas por subtítulos de moedas e em alguns casos, por titulares. Um exemplo é a conta de Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras. Isto visa facilitar a atualização cambial, a cada balanço mensal, e também simplificar o processo de batimento da posição de câmbio dos bancos.

A Posição de Câmbio dos bancos é composta pela soma algébrica de todas as contas ativas e passivas que representam valores em moedas estrangeiras. Esta soma deve ser efetuada por moeda e também equivalente a dólar americano.

3.15.3.2 *Disponibilidades em moedas estrangeiras*

O Bacen determina que alguns controles especiais devem ser feitos em relação às contas de disponibilidades mantidas pelos bancos.

3.15.3.3 *Aplicações em moedas estrangeiras*

As sobras de caixa existentes em bancos correspondentes no exterior em moedas estrangeiras, podem ser aplicadas. Também os excessos de posição de câmbio comprada.

As aplicações de valores em moedas estrangeiras podem ser efetuadas a prazo fixo ou por aviso prévio. Em subcontas, de uso interno, poderão ser feitas as provisões de rendas a receber, relativas aos juros que serão pagos pelos banqueiros, como forma de remuneração da aplicação efetuada.

3.15.3.4 *Ordens de pagamento em moedas estrangeiras*

As ordens de pagamentos recebidas de países que fazem parte de convênios, por exemplo o Convênio de Créditos Recíprocos – CCR, não são registradas em contas patrimoniais, mas sim em contas de compensação, isto devido ao fato de não haver o crédito imediato do valor em moedas estrangeiras. Nestes casos, são feitos ajustes com o Banco Central.

As ordens de pagamento não cumpridas são contabilizadas em subconta de uso interno de ordens não cumpridas a cancelar. Sua permanência nesta conta não é por prazo indeterminado. O banco deverá tentar regularizar a situação ou, então, devolver o valor ao emitente da ordem.

3.15.3.5 *Financiamentos em moedas estrangeiras*

Os bancos podem contratar operações de crédito, financiando, por exemplo: importadores brasileiros.

Todas as operações de financiamentos em moedas estrangeiras, amparadas ou não em cartas de crédito, concedidas a importadores brasileiros, são repassadas aos clientes em iguais condições de valor, moeda, prazo e taxas de juros, obtidas junto a um banqueiro no exterior. O ganho dos bancos, neste tipo de produto, está na cobrança de comissões pela abertura de carta de crédito ou do financiamento não amparado em carta de crédito.

3.15.3.6 *Adiantamentos sobre contratos de câmbio e operações de compra e venda em moedas estrangeiras*

Os adiantamentos sobre Contratos de Câmbio, concedidos a clientes que celebraram, junto ao banco, uma operação de câmbio de exportação, são para os bancos, operações de crédito, que tem a finalidade de financiar a produção de bens que serão exportados.

3.15.3.7 Recursos de empréstimos e repasses em moedas estrangeiras

As obrigações em moedas estrangeiras, contraídas para financiar as importações brasileiras, são registradas em contrapartida das contas de Financiamentos em Moedas Estrangeiras. Já as linhas captadas, para financiar as exportações, são contabilizadas em contrapartida da conta de Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras.

As provisões de juros a pagar aos banqueiros que concederam tais linhas de crédito são feitas em subcontas de uso interno, no próprio grupo de Obrigações em Moedas Estrangeiras.

Essas contas, por serem representativas de obrigações em moedas estrangeiras, ou seja, passivo em outras moedas, deverão ser reajustadas mensalmente, por ocasião dos balancetes e balanços.

3.15.3.8 Depósitos em moedas estrangeiras

O Banco Central do Brasil, através da edição da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), detalhou a contabilização de diversas operações de câmbio, inclusive, em relação aos depósitos em moedas estrangeiras.

No anexo II daquela circular, entre os itens 30 e 33, dedicou especial atenção ao Mercado de Câmbio de Taxas Flutuantes. Para se aprofundar no assunto, o leitor deste trabalho de pesquisa, pode consultar, via internet, o conteúdo completo da citada circular. Nela, além das orientações relativas a parte contábil da Carteira de Câmbio, o Bacen esclarece dúvidas a respeito dos reajustes cambiais e, a respeito das contas de resultado de câmbio.

3.15.3.9 Registros em contas de compensação

Segundo Niyama, Silva e Piscitelli (2001, p. 19), "As contas de compensação registram operações que não afetam necessariamente o patrimônio da entidade, podendo vir a fazê-lo. Representam direitos e obrigações potenciais." Um exemplo

disto: as cartas de crédito de importação, emitidas pelo banco brasileiro, que se tornarão operações do ativo, quando forem negociadas junto a um banco no exterior. Na ocasião, serão baixadas dos grupos de contas de compensação e contabilizadas no ativo “Financiamentos em Moedas Estrangeiras, em contrapartida da conta de Obrigações em Moedas Estrangeiras”.

As contas de compensação utilizadas pela Carteira de Câmbio, quando são relativas ao registro de operações em moedas estrangeiras, devem ser reajustadas pelas taxas de câmbio divulgadas pelo Banco Central, ao final de cada mês. O que se pretende com a contabilização de determinadas operações em contas de compensação, é conhecer os montantes, em moedas estrangeiras, que poderão se tornar direitos ou obrigações da instituição financeira.

Os saldos destas contas não figuram no Balanço Patrimonial da instituição, porém, muitas destas contas aparecem em Notas Explicativas, por ocasião da publicação do balanço. Nas informações que são enviadas, eletronicamente, ao Bacen, constam todas as contas de compensação, na forma mais analítica de cada conta.

Para ilustração, é apresentado um quadro contendo um balanço de uma Carteira de Câmbio.

ATIVO	PASSIVO
Circulante e Realizável a Longo Prazo	4.983.230.584,83
Aplicações em Ouro	105.826,00
Disponibilidades em Moedas Estrangeiras	1.057.006.564,62
Depósitos no Exterior em M.E.	546.541.405,17
Depósitos no Exterior em M.E. - Tx. Flut.	495.291.975,20
Disponibilidades em M.E.	-
Disponibilidades em M.E. - Txs. Flut.	15.173.184,25
Aplicações em Moedas Estrangeiras	21.900.667,26
Dependências no País	70.969.034,47
Créditos Vinculados	3.880.189,34
Financiamentos	213.485.542,28
Financiamentos a Exportação - Exportação Indireta	645.761,66
Financiamentos em Moedas Estrangeiras	212.839.780,62
Carteira de Câmbio	3.630.623.119,81
Câmbio Comprado a Liquidar	2.336.564.403,09
(-) Adiantamentos em M.E. Recebidos	-
Câmbio Comprado a Liquidar - Tx. Flut.	970.801,66
Câmbiais e Documentos a Prazo em ME	-
Direitos sobre Vendas de Câmbio	1.399.644.046,34
Adiantamentos em M.N. Recebidos	(119.246.342,81)
Direitos sobre Vendas de Câmbio - Tx. Flut.	935.794,74
Adiantamentos em M.N. Recebidos - Tx. Flut.	(896.236,15)
Rendas a Receber de Adiantamentos Conced.	12.650.652,94
Comissões por Coobrigações a Receber	15.746,44
Devedores Diversos no País	130.731,97
Diversos	4.404.943,91
Total do Ativo	5.002.522.366,10
Compensação Ativo	2.435.954.505,25
Total do Passivo	5.002.522.366,10
Compensação Passivo	2.435.954.505,25

Quadro 2 – Balanço de uma Carteira de Câmbio

Fonte: O próprio autor.

3.16 Controles internos nas operações de câmbio

Os bancos ao desenvolverem seus controles internos necessitam adotar alguns procedimentos especiais em relação às operações conduzidas pela Carteira de Câmbio.

Um banco utiliza diversas áreas, ao operar em câmbio, conforme figura:

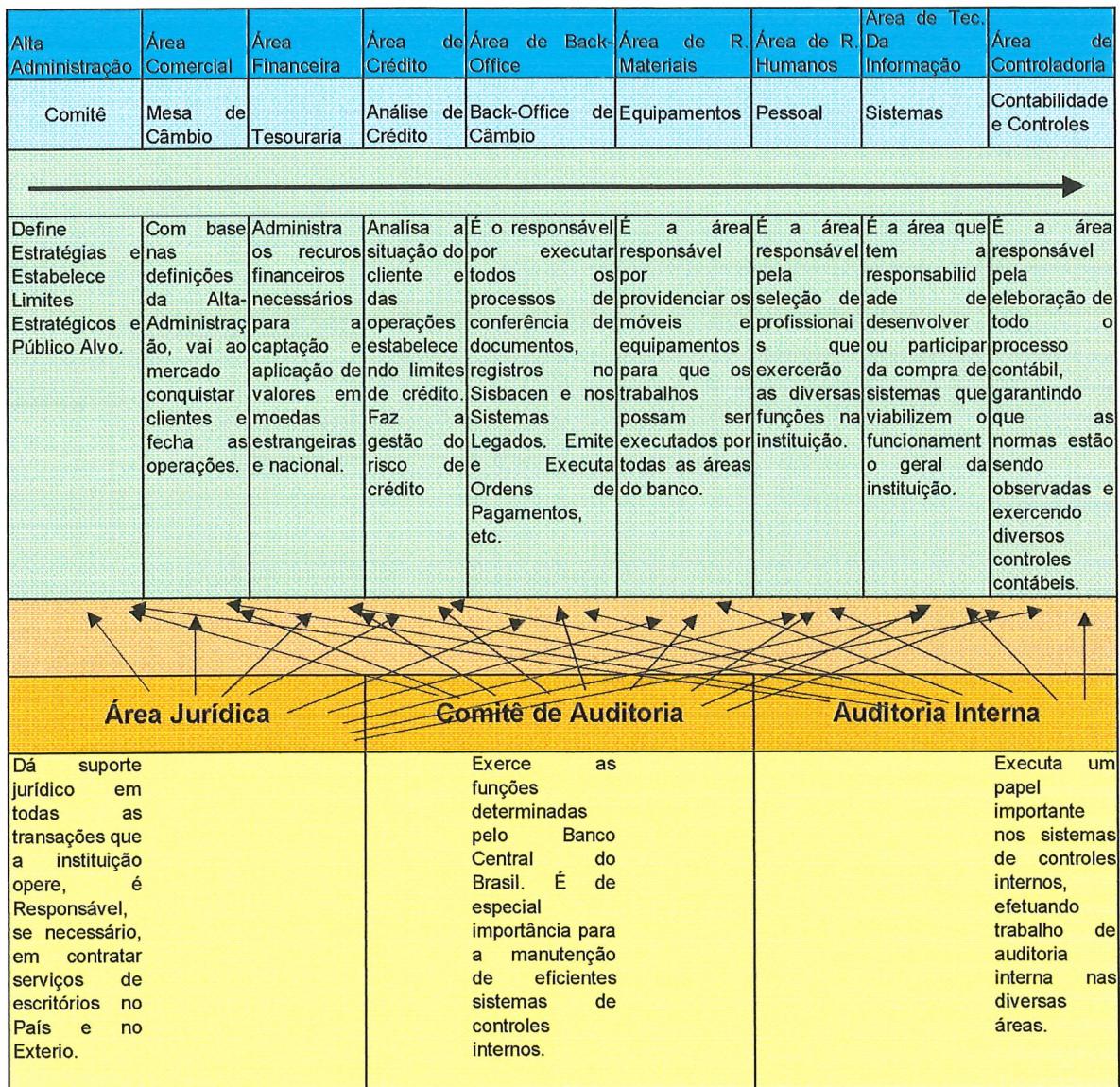


Figura 13 - Participação da Organização no Produto Câmbio

Fonte: O próprio autor.

Esta figura apresenta as principais áreas de um banco, que são envolvidas nas operações de câmbio. Para que uma instituição financeira exerça controles internos eficientes, deverá fazê-lo em todos os pontos do processo.

A Alta-Administração estabelece, estratégias, como por exemplo: com que tipo de cliente a instituição pretende operar; em que segmento de mercado; em quais tipos

de operações de câmbio; que limites, mínimos e máximos, para cada operação ou grupo de operações por clientes; qual o foco (varejo, atacado, ou ambos); qual o posicionamento em relação a assumir posições compradas ou vendidas e em quais praças espalhadas pelo País, estará oferecendo os produtos de câmbio e por fim, qual o tamanho da estrutura que necessitará para executar seus planos. Evidentemente, que precisará de suporte jurídico para grande parte destas definições.

A área comercial estará pondo em prática as determinações da Alta-Administração e, para que isto seja feito conforme o planejado, controles deverão ser exercidos para comparar aquilo que está sendo executado com o que havia sido planejado.

A Tesouraria Geral da instituição é quem será a responsável pela captação e aplicação de recursos em moedas estrangeiras e nacional, para poder tornar possível a operacionalização dos planos estabelecidos pela Alta-Administração. É responsável por fazer a gestão dos recursos captados no País e no Exterior. Estará aplicando os recursos disponíveis, nas diversas modalidades de operações de crédito realizadas no câmbio. Também, poderá ser a responsável pela gestão do fluxo de caixa em moeda nacional, bem como em moedas estrangeiras.

A área de crédito é responsável por analisar os documentos dos clientes e as propostas de operações, estabelecendo limites de crédito e fazendo a gestão das operações de crédito que foram concedidas. Suas decisões deverão estar em conformidade com as definições estabelecidas pela Alta-Administração e de acordo com as normas editadas pelo Banco Central do Brasil.

O *Back-Office* da Carteira de Câmbio estará processando todas as operações contratadas pela Área Comercial do banco, em particular, as da mesa de operações de câmbio. Tem sob a sua responsabilidade a observância das normas de câmbio, mais precisamente as contidas na Consolidação das Normas Cambiais – C.N.C., atual R.M.C.C.I., e normas internacionais de comércio exterior, por exemplo: aquelas relativas a cartas de crédito e cobrança.

A área de Recursos Matérias terá que disponibilizar de tudo aquilo que for necessário para tornar viável o funcionamento do banco. Sem isto, seria praticamente impossível a operacionalização dos planos da Alta-Administração.

A área de Recursos Humanos exerce especial papel em toda esta história. Deve, desde o processo de contratação de um novo funcionário, atuar de forma pró-ativa para que a instituição seja servida de profissionais competentes e que estejam comprometidos com os planos da instituição, zelando pela boa ordem das coisas e atuando de forma ética. A área de Recursos Humanos também estará atuando no desenvolvimento e treinamento de toda a equipe, que em última análise, é quem executa os planos.

Na atualidade, não se pode imaginar uma instituição financeira que não tenha eficientes sistemas de informações e de processamento de transações. No câmbio, isto não é diferente. Devido ao grande volume de transações operadas, tais como: exportações, importações, operações financeiras, interbancárias, captação de linhas de crédito, aplicações em moedas estrangeiras e outras, sistemas informatizados são essenciais para que o banco consiga por em prática os planos da organização.

A Controladoria exerce um papel fundamental, participando do planejamento, do controle gerencial e contábil de tudo aquilo que foi estabelecido pela Alta-Administração. Não apenas isto, mas também, é a área responsável por todas as atividades contábeis e fiscais da instituição. Deve estabelecer: os planos e políticas contábeis; o plano de contas; os roteiros contábeis dos sistemas e lançamentos manuais e controlar as contas contábeis e sua correta classificação, para que as normas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil estejam sendo cumpridas em conformidade com aquilo que é determinado pelo COSIF e pela Lei das Sociedades Anônimas.

Além de todas as suas responsabilidades, a Controladoria participa ativamente do sistema de controles internos da instituição. É ela quem presta atendimento a órgãos do governo, em fiscalizações e também, atende a questionamentos das Auditorias Internas e Externas.

A área Jurídica de uma instituição financeira é uma grande prestadora de serviços de assessoria jurídica e com isto, participa ativamente da gestão do risco legal. Avaliando produtos e operações, para validar se estão em conformidade com as leis e regras estabelecidas. Esta área atua na solução jurídica de transações que possam gerar questionamentos e no acionamento de medidas judiciais em operações que tenham curso anormal, no País, e por intermédio da contratação de escritórios especializados, no exterior.

A área Jurídica também atua na busca de solução de contenciosos em operações de exportação e importação. O ideal é que todo produto em estudo, que o banco esteja pretendendo lançar, passe pela Área Jurídica, para que esta o avalie e informe se esta ou não de acordo com as leis e normas estabelecidas pelos órgãos tutelares, evitando-se, com isto, questionamentos e sansões.

A Auditoria Interna tem sob a sua responsabilidade participar dos Sistemas de Controles Internos, auditando todas as áreas do banco, tanto em processos administrativos como em aspectos contábeis. Também, é importante na proposição de melhorias ao Sistema de Controles Internos da instituição. Realiza um monitoramento importante e, com isto, antecipa parte dos trabalhos que a Auditoria Independente deve realizar, reduzindo com isto a quantidade de horas que a Auditoria Independente terá de gastar em seus trabalhos.

O Comitê de Auditoria, instituído pelo Banco Central do Brasil, estará recebendo informações relevantes de todas as áreas da instituição financeira. Este Comitê é um centralizador das informações relativas ao monitoramento global dos Sistemas de Controles Internos de uma instituição financeira.

Na figura 1 (Representação gráfica do Sistema de Controles Internos), incluída no tópico “Definição de Sistemas de Controles Internos”, do capítulo 2, há uma divisão no Sistema de Controle Interno em duas vertentes. Em uma delas, estão os Controles Administrativos e em outra os Controles Contábeis. Nos próximos tópicos estarão sendo estudadas estas duas vertentes dos controles internos.

3.16.1 Controles administrativos das operações de câmbio

Na estrutura apresentada na figura 1, estão incluídos nos Controles Administrativos, conforme Peleias (2003, p.9), os seguintes pontos de controle:

- Estrutura organizacional;
- Delegação de autoridade;
- Instruções escritas;
- Ambiente operacional;
- Ambiente de T.I.

Em todos estes pontos devem ser estabelecidos procedimentos de controle. Os “Controles Administrativos” englobam a avaliação de alguns riscos aos quais a instituição está exposta ou que porventura poderá estar. Exigem o controle de todas as áreas da instituição. É necessário entender como a empresa se comporta em situações normais ou naquelas em que haja uma exposição maior a riscos. Envolve a escolha em relação ao tipo de delegação de autoridade estabelecida na instituição, a formalização de procedimentos e regras internas, o ambiente operacional e a Tecnologia da Informação.

3.16.1.1 *Estrutura organizacional*

Conforme foi demonstrado, na figura 13, praticamente todas as áreas do banco participam em algum momento no processamento das operações de câmbio. A estrutura organizacional escolhida e colocada em funcionamento pelo banco, varia de instituição para instituição e, é estabelecida em conformidade com o “Modelo de Gestão” da organização e em conformidade com o tamanho da instituição.

São criadas Diretorias, Departamentos e Áreas de execução das atividades, nas quais o banco decidiu operar.

Em particular, na área de câmbio, algumas instituições estabelecem a estrutura de: (a) Mesa de Operações, que é responsável pela contratação das operações de câmbio, (b) *Back-office* que é responsável pela execução, ou seja, pelo processamento

daquilo que foi contratado pela “mesa”; e (c) Uma área de Controles de Câmbio, que faz uma validação dos procedimentos e das regras estabelecidas.

O controle a ser efetuado em relação à estrutura organizacional consiste em validar se as determinações da Alta-Administração estão sendo realizadas em conformidade com o planejado e se for encontrada alguma falha, ou seja, algum descumprimento daquilo que fora estabelecido, estas não-conformidades deverão ser comunicadas aos responsáveis, para que sejam implantadas correções, fazendo com que as coisas voltem a acontecer conforme o planejado.

Neste ponto, também, podem ser incluídos os controles que possam identificar possíveis problemas de segregação de funções, para que uma área não interfira no estágio do processo que pertença a outra área, evitando assim conflitos de interesse. A “Mesa” fecha a operação, o “Back-Office” processa e o “Controle”, controla.

É importante que o estabelecimento, da estrutura escolhida pela Alta-Administração, esteja descrito e que o campo de atuação de cada uma das áreas, seja estabelecido e conhecido por todos, para que problemas de ingerência sejam evitados.

3.16.1.2 Delegação de autoridade

O estabelecimento de regras, por escrito, em uma instituição financeira, em relação à delegação de autoridade, é de extrema importância. Em uma instituição de médio ou grande porte, são operados muitos produtos e serviços e é necessário que seja definido o que cada área terá sob a sua responsabilidade e, dentro de cada área, é necessário que aconteça a delegação de autoridade e o estabelecimento de limites de alcada para cada cargo existente na estrutura.

Deve ser exercido controle para validar se os limites de autoridade e se as alçadas estabelecidas, pela administração do banco, estão sendo observados. Se forem encontradas situações que comprovem o desrespeito às regras estabelecidas, tais problemas deverão ser comunicados a quem de direito, para que possa tomar as

decisões cabíveis e atuar na correção dos rumos, evitando problemas maiores, que possam advir do descumprimento das normas internas.

3.16.1.3 Instruções escritas

O ideal é que todos os procedimentos utilizados para a realização das atividades exercidas por uma empresa sejam feitos por escrito e disponibilizados para que todos os colaboradores possam saber o que podem ou não fazer e o que devem ou não executar.

Esta manualização de procedimentos e de instruções, é algo complexo para ser implantando, exige o levantamento de todas as atividades e procedimentos internos e envolve investimentos para sua confecção e manutenção. Em áreas ou em uma empresa, que tenha obtido a certificação da ISO 9000, isto é feito, pois é uma das exigências do processo de certificação.

Os controles a serem executados, em relação ao “Controle Administrativo”, são feitos através da verificação, em áreas ou no todo, para validar se aquilo que está escrito está sendo respeitado e, se não, existindo falhas, causadas pela não observância às regras, estas constatações precisam ser comunicadas aos responsáveis, para que providências sejam tomadas no sentido de: (a) Alterar as normas internas, caso elas não atendam mais às necessidades ou por terem se tornado obsoletas ou (b) Tomar as providências para que as normas sejam cumpridas por todos e em particular pela área ou pessoa que deixou de observá-las.

Outro ponto importante, em existindo normas escritas, é que se torna necessária a sua constante atualização e revisão para que continue sendo eficiente.

3.16.1.4 O ambiente operacional

O ambiente em que as coisas estão acontecendo, ou seja, a transformação de planos e metas em realidade. Por assim dizer, toda a estrutura da instituição financeira precisa ser controlada.

As transações que estão sendo fechadas, processadas e controladas devem ser objeto de avaliação constante. Os negócios contratados precisam estar de acordo com as decisões tomadas pela Alta-Administração. Em sua essência, todas as operações devem transcorrer em conformidade com os riscos aos quais a instituição aceitou assumir.

3.16.1.5 *O ambiente de tecnologia da informação*

O Ambiente de Tecnologia da Informação exerce papel de extrema relevância estratégica para uma instituição financeira. Nos diversos sistemas legados, construídos ou comprados para operacionalizar as atividades, devem ser exercidos controles constantes, pois, com o desenvolvimento da tecnologia e ao mesmo tempo a ampliação de atuação destes sistemas, no processamento das transações, isto fez com que os bancos se tornassem dependentes de sistemas de processamento e de informações. Ao mesmo tempo, em que passaram a exercer papel fundamental em um banco, também se tornaram alvos de invasões e desenvolvimento de fraudes, que tanto podem ser praticadas por indivíduos internos como externos.

Com a finalidade de exercer gestão e controle dos riscos nos sistemas de processamento e de informação, muitos bancos adotaram a criação de áreas de Segurança da Informação ou de Auditorias de Sistemas.

Os controles que devem ser exercidos no ambiente de tecnologia, não devem focar apenas possíveis fraudes, mas também, a operacionalidade e a confiabilidade, de que os dados registrados estão recebendo o tratamento apropriado, para a geração de informações que sejam confiáveis para a tomada de decisão.

Deve existir, também, uma preocupação com a geração de cópias de segurança e a manutenção da funcionalidade do sistema, para que ele esteja sempre pronto a proporcionar a realização dos objetivos da instituição.

3.16.1.6 Execução dos controles administrativos

Os bancos podem adotar diversas formas para fazer controles administrativos, que podem ser executados por uma área específica ou, pela própria área. O chamado “Control Self Assessment” - C.S.A., pode ser adotado. Este Controle por Auto-Avaliação funciona da seguinte forma:

- As pessoas, da própria área, efetuam a avaliação de riscos aos quais a atividade ou sua área está exposta. Com base na leitura efetuada sobre os processos e as atividades, estabelece os pontos mais importantes, ou seja, aqueles em que ações ou decisões podem provocar erros, falhas ou fraudes. Com base nesta lista de pontos críticos, constrói-se “Matrizes de Riscos” e, para cada matriz, descreve-se um *check-list* para que alguém, de outra área, possa, periodicamente, verificar se estão ocorrendo não-conformidades;
- As áreas, de posse das “Matrizes de Riscos” e dos *check-lists*, periodicamente, em função do grau de risco estabelecido para aquela atividade ou produto, vai à área que executa a atividade e, em conformidade com os passos apontados na matriz e na lista, verifica se há conformidade ou não, caso seja identificada alguma irregularidade, estas ocorrências devem ser comunicadas a Comitês de Controles Internos, para as devidas providências.

Segundo Tritter (2000, p.14, tradução nossa):

A ferramenta C.S.A. é usada mais freqüentemente para avaliar se a tarefa existente está sendo executada com êxito ou não e para entender os riscos do negócio.

Através do C.S.A., os próprios interessados estabelecem quais são os problemas ou riscos existentes, suas causas, e qual solução possível pode ser aplicada. A longo prazo, o C.S.A. é uma ferramenta que tem a expectativa de gerar: maior valor aos usuários, flexibilidade, reações rápidas para solucionar problemas de negócios e evidenciar os riscos do negócio.

Outra forma de se fazer controles administrativos é através da criação de uma área de Controles Administrativos, que, a exemplo de uma auditoria, periodicamente,

avalia a conformidade com as normas estabelecidas. Da mesma forma, comunica as ocorrências que porventura possam vir a detectar.

A Certificação ISO 9000, de certa forma, auxilia nos processos de controles administrativos.

A Auditoria Interna também pode participar do monitoramento dos controles administrativos.

Independente da forma escolhida para a realização do controle administrativo, é importante que sejam confeccionados relatórios de execução dos controles efetuados. Este registro histórico serve para o acompanhamento da solução de problemas que possam ter sido encontrados.

Nas operações de câmbio, muitos são os pontos de controles administrativos que precisam ser observados, e em todas as áreas que participam de uma operação de câmbio, tais controles devem ser executados, em periodicidade compatível com o grau de risco associado.

3.16.2 Controles contábeis na carteira de câmbio

A seguir, serão apresentados os principais controles contábeis.

3.16.2.1 Introdução

Conforme foi apresentado no início deste capítulo, muitas são as regras estabelecidas pelo Banco Central do Brasil para a contabilização e controle das operações de câmbio. Em função disto, o banco pode criar uma área específica, no próprio *Back-Office* da Carteira de Câmbio, para realizar estes procedimentos de controles contábeis. Vale registrar que, em função da segregação de funções, na Contabilidade da Instituição Financeira, pode existir uma área que monitore os controles contábeis efetuados pelo *Back-Office*. Sempre que for identificado algum problema relevante, a Contabilidade deve comunicá-lo à sua própria Diretoria e ao *Back-Office*, bem como à Auditoria Interna. Caso identifique algo grave, também deve informar ao Comitê de Auditoria.

O primeiro ponto a observar em relação aos controles contábeis das operações de câmbio é avaliar se os sistemas legados estão utilizando roteiros contábeis que estejam de acordo com as normas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil, através da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991). E também, se os lançamentos manuais estão sendo feitos de acordo com as mesmas regras. Garantido isto, é necessário efetuar diversos controles contábeis, os quais serão analisados a seguir.

Segundo Sá e Sá (1995, p.112), “Controle Contábil – Controle que serve à Contabilidade”. As informações contábeis geradas pelos sistemas legados e os lançamentos manuais precisam ser controlados para garantir que a instituição financeira esteja atuando de acordo com os princípios contábeis e em conformidade com as normas estabelecidas pelo COSIF. A Contabilidade Geral da instituição financeira deve monitorar os controles contábeis realizados pela área de Controles Internos do *Back-Office*.

Segundo Iudícibus (2000, p. 46), “Um postulado pode ser definido como uma proposição ou observação de certa realidade que pode ser considerada não sujeita a verificação, ou axiomática.” Conforme o mesmo autor (2000, p. 54), os princípios contábeis são uma seqüência natural dos postulados. Com relação às convenções, Iudícibus (2000, p. 68), esclarece que: “[...] convenções contábeis delimitam ou qualificam melhor o tipo de comportamento necessário do contador em face dos amplos graus de liberdade que os postulados e princípios lhe permitem abarcar”. Os Postulados, Princípios e Convenções, no Brasil, estão unificados em princípios.

Para Hendriksen e Van Breda (1999, p. 72):

Conceitos amplos, sejam eles chamados de princípios, postulados ou padrões, fazem, necessariamente, parte da contabilidade. Não obstante, jamais se pode esquecer que, como ciência social, a contabilidade depende da sabedoria, do julgamento e da integridade dos contadores.

Os contadores, ao realizarem seus trabalhos deverão estar observando princípios básicos, para julgamento das decisões mais apropriadas a cada situação.

No Brasil, os postulados, princípios e convenções foram unificados. São chamados apenas de “Princípios Fundamentais de Contabilidade”.

Além do respeito aos Postulados, Princípios e Convenções Contábeis geralmente aceitos, que no Brasil foram unificados e adaptados, conforme Conselho Federal de Contabilidade - CFC, a Contabilidade da Carteira de Câmbio deverá observar as regras estabelecidas pelo Banco Central do Brasil através do Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional – COSIF e da Consolidação das Normas Cambiais – C.N.C., atual R.M.C.C.I.

A base central da contabilidade de câmbio é a Circular 2.106 (BACEN, 1991), de 23 de dezembro de 1991, em vigor até hoje.

3.16.2.2 Pilares de sustentação da contabilidade de câmbio

Da mesma forma que a contabilidade está alicerçada nos Postulados, Princípios e Convenções Contábeis, a contabilidade da Carteira de Câmbio, em uma Instituição Financeira, além de cumprir com estes, deve observar os “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio”.

A contabilidade das instituições financeiras observa todos os princípios contábeis, pois todos os bancos são constituídos na forma de sociedade por ações. O Plano de Contas - COSIF foi montado pelo Banco Central observando os princípios contábeis. Não há, portanto, divergência entre as normas do Bacen e do Conselho Federal de Contabilidade - C.F.C.

Na contabilidade da Carteira de Câmbio existem alguns pontos de controles que diferem um pouco dos controles contábeis efetuados em outras empresas, inclusive em outras carteiras do próprio banco. Para estes, é necessário o desenvolvimento de um trabalho especial, voltado às necessidades específicas de controle destes produtos.

Os chamados “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio”, por assim dizer, são os Fatores Críticos de Sucesso – F.C.S. para o bom andamento dos controles desta especialização da contabilidade. Para eleger ou escolher quais são os

pontos mais importantes a serem controlados na contabilidade de câmbio, foram adotados conceitos de avaliação do grau de risco associado. Desta forma, foram eleitos 3 (três) pilares de sustentação para garantir a qualidade dos controles contábeis, que são:

- Batimento da Posição de Câmbio;
- Conciliação de Contas junto a Banqueiros no Exterior em Moedas Estrangeiras;
- Batimento dos saldos dos inventários de composição física em confronto com os respectivos saldos contábeis, tanto em moedas estrangeiras quanto em moeda nacional.

Estes são os pontos de controle mais importantes na contabilidade de câmbio, mantendo-os constantemente monitorados, garante-se uma segurança razoável de que os saldos contábeis das contas patrimoniais ativas e passivas, bem como as de resultado da Carteira de Câmbio estejam corretos. Outros controles contábeis também podem ser efetuados, mas à frente serão abordados.

Os motivos que levaram à escolha destes três “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio” estarão sendo analisados e também será justificada a escolha de cada um deles.

A figura, a seguir, faz uma analogia explicando a escolha do nome “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio”.

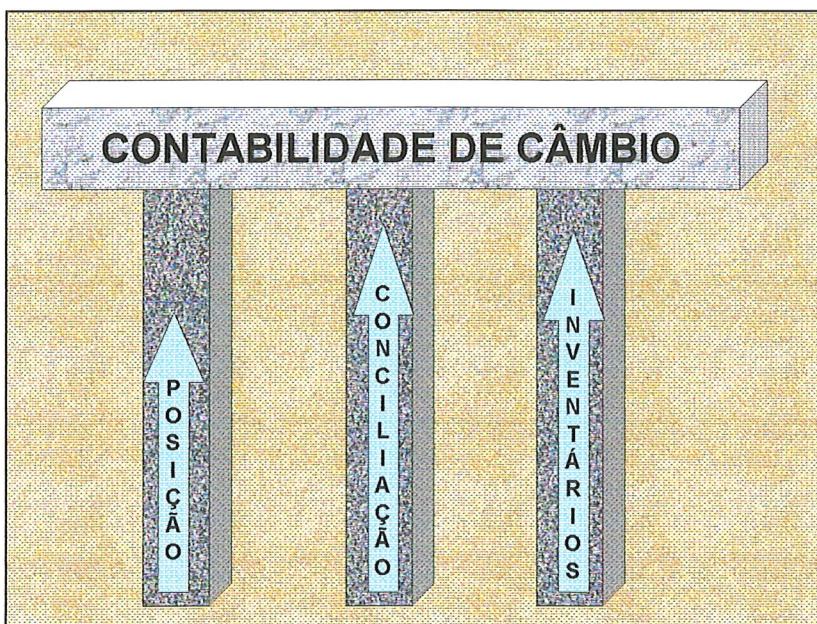


Figura 14 – “Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio”

Fonte: O Próprio autor.

Se os controles contábeis da Carteira de Câmbio puderem garantir que os saldos contábeis das contas representativas de moedas estrangeiras, somados algebricamente, estejam batendo com os saldos da “Posição de Câmbio” que é registrada no Bacen. Se a conciliação das contas correntes mantidas junto a banqueiros no exterior, em moedas estrangeiras, estiverem em ordem, sem apresentar pendências antigas ou de valores expressivos e sendo efetuada no tempo estabelecido pelas normas. Se os saldos dos inventários de composição de todas as contas ativas e passivas estiverem batendo com os saldos contábeis. Então, estará garantida uma razoável segurança nos controles contábeis das operações de câmbio.

3.16.2.2.1 “Pilar de sustentação” - posição de câmbio

A Posição de Câmbio é obtida através da soma algébrica das contas “Patrimoniais em Moedas Estrangeiras”, do Ativo e do Passivo. Este batimento de saldos deve ser efetuado diariamente, por moeda. Nos balancetes e balanços, além de efetuar o batimento contábil da posição de câmbio por moeda, também deve ser feito o

batimento do valor em moeda nacional convertida a USD, o qual deve ser confrontado com o saldo da posição global de câmbio divulgada pelo Bacen e que pode ser consultada através do Sisbacen na opção PCAM410, no campo que demonstra a posição de câmbio do banco, equivalente em USD.

Segundo Fortuna (2002, p.309, grifo do autor):

Dentro da sistemática operacional de câmbio, quando o banco operador comprar divisas, deve, ao mesmo tempo, vendê-las.

Como resultado dessas operações, a posição de câmbio dos bancos operadores pode se apresentar *comprada, vendida ou nivelada*.

O BC estabelece limites para o saldo dessas posições ao final do dia tanto para as posições do câmbio comercial quanto para as posições do câmbio flutuante. Ao longo do dia, não existem limites para o volume das operações.

Posição Vendida – Representa os dólares guardados na carteira de câmbio de um banco, comprados numa operação de crédito no exterior, contra, por exemplo, reais do importador.

Posição Comprada – Representa os dólares guardados na carteira de câmbio de um banco, comprados com reais no mercado interno como, por exemplo, do exportador.

As posições de câmbio foram unificadas por intermédio da Resolução CMN 2.588 (BACEN, 1999a), a partir de 01/02/1999, por determinação do Conselho Monetário Nacional. Os limites atuais para que o banco mantenha uma posição de câmbio comprada ou vendida estão estabelecidos nas normas vigentes. O Banco Central do Brasil altera estes limites em função de estratégias de controles cambiais adotados pelo Conselho Monetário Nacional. Estar comprado, vendido ou nivelado faz parte das estratégias da instituição financeira, em aceitar maior ou menor grau de risco de mercado.

Para Lunardi (2003, p33):

Entende-se por Posição de Câmbio a soma algébrica de todas as operações de compra e venda realizadas por uma instituição, independente do número de suas Carteiras operadoras, ou, em outras palavras, a situação líquida de compras e vendas de moedas estrangeiras efetuadas pelo banco, num dado momento. A Posição de

Câmbio, nos bancos, pode apresentar-se nivelada: quando o volume de compras e de vendas se equivalem; comprada: quando o volume de compras é maior do que o de vendas; ou vendida: quando o volume de vendas é maior que o volume de compras. As instituições operadoras estão sujeitas a determinados limites de posição, os quais são controlados, diariamente, pelo Banco Central.

Para os bancos que não querem correr riscos de mercado, ao operarem em câmbio, o ideal é que mantenham a Posição de Câmbio, "Nivelada".

O principal motivo para considerar o batimento da posição de câmbio como um dos "Pilares de Sustentação da Contabilidade de Câmbio" é que: existindo diferença neste batimento de saldos, estarão erradas as apurações da exposição cambial, o resultado por variação e diferenças de taxas e o próprio Balanço Patrimonial da instituição. Além disto, o banco poderá estar exposto a riscos de mercado superior àquele que está disposto a aceitar.

No início da adoção dos ditames da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), os batimentos de saldos contábeis da posição de câmbio com os saldos constantes do Sisbacen, eram feitos por mercado, livre e flutuante. Com a unificação, a partir de 1999, da divulgação das taxas de câmbio e das informações da posição na Pcam410, estes batimentos passaram a ser feitos, somando-se algebricamente as contas contábeis representativas de moedas estrangeiras dos dois mercados.

Geralmente, as diferenças identificadas neste batimento de saldos ocorrem devido aos seguintes motivos:

- a) registro de uma operação de câmbio celebrada pelo banco, no Sisbacen, e não contabilizada na instituição;
- b) registro contábil da operação e não registro no Sisbacen;
- c) liquidação da operação de câmbio no Sisbacen e não liquidação na contabilidade do banco;

- d) liquidação da operação de câmbio na contabilidade e não liquidação no Sisbacen;
- e) utilização indevida, pela contabilidade, de contas patrimoniais representativas de contas ativas e passivas em moedas estrangeiras para outros registros contábeis que não o de operações de câmbio;
- f) atualização de taxas na apuração das variações e diferenças de taxas utilizando taxas incorretas, diferente daquelas disponibilizadas pelo Banco Central do Brasil, na Ptax800 opção 5 (Cotações para Contabilidade);
- g) outros.

Este controle deve ser efetuado em quatro níveis, que são:

- Câmbio Comprado a Liquidar;
- Câmbio Vendido a Liquidar;
- Câmbio Liquidado;
- Posição Global.

Câmbio Comprado a Liquidar.

No batimento deste nível, são utilizados os saldos das contas de Câmbio Comprado a Liquidar, dos dois mercados, moeda-a-moeda.

Câmbio Vendido a Liquidar.

O mesmo procedimento adotado para o batimento dos saldos das contas de câmbio comprado deve ser utilizado para o batimento deste grupo de contas.

As diferenças que possivelmente possam ser encontradas têm as mesmas origens daquelas mencionadas em relação ao câmbio comprado a liquidar.

Câmbio Liquidado (Outras Contas Patrimoniais).

Até dezembro de 1991, antes da divulgação da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), as contas de Câmbio Comprado a Liquidar, Câmbio Vendido a Liquidar, Movimento de Câmbio e Câmbio Liquidado, eram contas de compensação (grupos 3 e 9 do COSIF). Com a entrada em vigor da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), as contas de Câmbio Comprado a Liquidar e Câmbio Vendido a Liquidar passaram a ser contas patrimoniais, do Ativo e do Passivo, respectivamente. As contas de Movimento de Câmbio e Câmbio Liquidado deixaram de existir.

Antes da entrada em vigor da Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991), o câmbio utilizava o Plano de Contas de Câmbio - COCAM. Nele, a conta "Movimento de Câmbio" representava a posição de câmbio, pois todas as operações de compras e vendas de câmbio eram contabilizadas nela, em contrapartida da conta de Câmbio Comprado a Liquidar e de Câmbio Vendido a Liquidar, conforme o caso. Da mesma forma, todas as liquidações de operações de câmbio eram feitas na conta de Câmbio Liquidado em contrapartida das contas de Câmbio Comprado a Liquidar e Câmbio Vendido a Liquidar. Atualmente, para se apurar o saldo do câmbio liquidado é necessário utilizar o saldo de todas as contas patrimoniais representativas de moedas estrangeiras, com exceção, das contas de Câmbio Comprado a Liquidar e Câmbio Vendido a Liquidar.

As contas utilizadas para o batimento da posição de câmbio liquidado (Outras Contas Patrimoniais) são todas aquelas que representam valores em moedas estrangeiras, com exceção das contas de Câmbio Comprado a Liquidar e de Câmbio Vendido a Liquidar.

Da mesma forma com o que é feito no batimento da Posição de Câmbio Comprado a Liquidar e Câmbio Vendido a Liquidar, assim também deve ser feito com as contas que compõem o Câmbio Liquidado, também chamado de "Outras Contas Patrimoniais em Moedas Estrangeiras". A soma algébrica, por moeda, deve ser confrontada com o saldo de Câmbio Liquidado, que consta do Sisbacen, na opção PCAM410.

Posição Global de Câmbio.

No batimento da Posição Global de Câmbio, são utilizados os saldos de todas as contas patrimoniais em moedas estrangeiras, que foram utilizadas no batimento das posições de: Câmbio Comprado a Liquidar, Câmbio Vendido a Liquidar e Câmbio Liquidado.

Se estes batimentos de saldos contábeis da Posição de Câmbio nos quatro níveis estiverem em ordem, estará garantido que o reajuste de variações e diferenças de taxas estará correto, em função disto, o resultado de câmbio relativo à variação cambial estará certo. Também, estará garantido que os saldos utilizados para os controles da Exposição Cambial estarão de acordo.

Entretanto, se existirem diferenças em qualquer um dos níveis de batimento, deverão ser encontradas, pois o Bacen determina que não podem existir irregularidades na posição de câmbio dos bancos.

O reajuste de variações e diferenças de taxas obedece a determinações contidas na Carta-Circular Bacen 2.541 (BACEN, 1995) e no Documento 37, divulgados pelo Bacen.

3.16.2.2.2 “Pilar de sustentação” – conciliação de contas junto a banqueiros no exterior em moedas estrangeiras

Para garantir que os procedimentos adotados, para a realização da conciliação das contas mantidas junto a banqueiros no exterior em moedas estrangeiras, estejam sendo feitos em conformidade com as normas vigentes, deve-se observar as regras do Banco Central do Brasil, mais precisamente quanto ao que foi estabelecido na Circular Bacen 2.106 (BACEN, 1991). Esta circular determina que:

Anexo II a Circular Bacen n. 2106, de 20.12.91

- 1 – [...]
- 2 – [...]
- 3 – [...]
- 4 – [...]
- 5 – [...]

6 – A escrituração das contas Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras e Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras – Taxas Flutuantes deve ser processada centralizadamente, de forma a evidenciar, com propriedade, nos balancetes e balanços, os direitos e obrigações com banqueiros no exterior.

7 – Os saldos a descoberto com banqueiros no exterior apurados na escrituração centralizada, apresentados nas contas Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras e Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras – Taxas Flutuantes, devem ser registrados, por ocasião do levantamento de balancetes e balanços, em Obrigações em Moedas Estrangeiras, subtítulo Outras Obrigações e Obrigações em Moedas Estrangeiras – Taxas Flutuantes, conforme o caso.

8 – [...]

9 – Relativamente a contabilização das operações de câmbio, cabe ao setor centralizador da agência encarregada da escrituração centralizada das contas de Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras e Depósitos no Exterior em Moedas Estrangeiras – Taxas Flutuantes e Bancos - Depósitos em Moedas Estrangeiras – Taxas Flutuantes, promover a conciliação dos extratos de contas recebidos dos banqueiros no exterior e bancos no País, a qual deve ser realizada até 15 (quinze) dias corridos contados da data da recepção de cada extrato. Os acertos requeridos em virtude da conciliação devem ser necessariamente incorporados ao movimento da agência de origem da pendência.

A conciliação de contas junto a correspondentes no exterior, em muitos bancos, é feita eletronicamente. São desenvolvidos sistemas que integram lançamentos contábeis com a movimentação ocorrida nos extratos dos banqueiros. Após processar todas as informações, os sistemas disponibilizam relatórios e consultas das pendências que permaneceram. Para cada banqueiro é feito um espelho de conciliação, que demonstra as pendências: a débito contábil, a crédito contábil, a débito nos extratos e a crédito nos extratos.

Segundo Iudícibus, Marion e Pereira (2003, p. 46):

CONCILIAÇÃO BANCÁRIA. Ato de conferir, de verificar se todos os dados contabilizados pela empresa na conta bancária foram também considerados na conta bancária pelo banco e vice-versa, com o objetivo de manter os saldos de maneira uniforme. A conciliação bancária deverá ser feita periodicamente, com maior ênfase quando da elaboração do balanço final.

A conciliação de contas mantidas junto a banqueiros no exterior em moedas estrangeiras é semelhante à conciliação bancária definida pelos autores, diferenciando-se apenas pelo fato de ser em outras moedas.

Os bancos costumam manter diversas contas em várias moedas e em muitos países, de acordo com a sua necessidade.

Cabe ao *Back-Office* a responsabilidade da solução das pendências existentes.

A Contabilidade pode monitorar as conciliações, que são efetuadas pela Área de Controles do *Back-Office*, utilizando informações geradas pelo sistema de conciliação automática. Entre os pontos a serem monitorados estão: (a) Pendências de Valores Elevados; (b) Envelhecimento de Pendências e (c) Batimento de saldos da “Quadratura de Batimento de Saldos” dos banqueiros.

Caso não existam pendências de valores elevados, nem pendências, muito antigas, e o chamado “Batimento da Quadratura” não apresente diferença, então, estará garantida razoável segurança neste “Pilar de Sustentação” da contabilidade de câmbio. Entretanto, se existirem problemas em qualquer um dos pontos eleitos para o controle e monitoramento deste “Pilar de Sustentação - Conciliação”, a Contabilidade deverá comunicar à sua Diretoria, à do *Back-Office* e se necessário, à Auditoria Interna. Existindo problema grave deverá informar, também, ao Comitê de Auditoria.

3.16.2.2.3 “Pilar de sustentação” – batimento de saldos de inventários

Este “Pilar de Sustentação” consiste em confrontar os saldos de cada uma das contas do Ativo e do Passivo, bem como das contas de compensação, com os relatórios de inventários, gerados pelos sistemas legados ou por outros meios, com a finalidade de ter controle analítico de todos os direitos e obrigações existentes no Balanço da Carteira de Câmbio. Os relatórios podem ter emissão diária ou mensal, conforme o grau de risco envolvido.

O Back-Office deve efetuar os controles primários em relação aos inventários. A Contabilidade deverá monitorar os controles efetuados pelo Câmbio.

Segundo Sá e Sá (1995, p.82), “CONFERÊNCIA DE CONTA – Ato de verificar se uma conta está com os seus registros de acordo com os lançamentos do Diário, de documentos, de extratos de outras contas ou de outros livros auxiliares ou anotações diversas”. Entre os “livros auxiliares” constam os Relatórios e ou Inventários de composição de saldos de contas.

Ainda segundo Sá e Sá (1995, p.269):

Inventário Contábil – Inventário realizado com finalidades patrimoniais; inventário baseado nos registros contábeis (de livros ou fichas).

É comum ouvirmos as expressões: “confrontar Inventário físico contra o contábil”, afirmindo-se com isto que se quer estabelecer uma comparação entre o Inventário levantado pela direta verificação do componente (físico) contra o inventário apresentado pelas fichas de estoque ou de escrituração das existências (contábil). Tal expressão só tem sentido na prática, doutrinariamente não encontra apoio.

A verificação da exatidão dos itens que compõem um determinado saldo de conta, é considerada batimento de inventário físico, quando os bens são conferidos fisicamente e não apenas quando se compara um inventário e ou um relatório de descrição de bens com o saldo contábil. O batimento que se está estudando neste tópico, diz respeito à comparação de saldos de relatórios de composição de contas do ativo e do passivo com os respectivos saldos contábeis. Nada impede, entretanto, que se faça uma conferência física dos itens que compõem determinada conta, com aquilo que consta do relatório ao qual pertence.

Normalmente, o termo “Inventário” está associado aos estoques. Para efeito deste trabalho de pesquisa, tem-se por Inventário, os Relatórios de Composição de Saldos de Contas.

Todas as contas contábeis do Ativo, Passivo e das Contas de Compensação, devem ser explicadas pela composição de itens, através de um “Inventário de

“Composição de Saldos”, que pode ser gerado eletronicamente ou por outros meios, exemplo: Planilhas de Cálculo. O Banco Central tem estabelecido a criação de alguns leiautes para a composição das principais contas contábeis, gerados eletronicamente, contendo os principais dados da operação.

A conferência destes relatórios, além de ser direcionada para o batimento de saldos, também deve ser qualitativa, analisando, por exemplo: operações irregulares, operações que estejam vencidas, taxas de juros e outros pontos que precisem ser verificados. O controle é, portanto, quantitativo e qualitativo.

Segundo Sá e Sá (1995, p.55):

BATER SALDOS – Expressão empírica utilizada para afirmar que um saldo ou uma conta estão de acordo com alguma coisa e que podem ser: outro saldo, um documento, outra conta etc.

“O saldo de caixa bateu com o dinheiro em caixa” é uma expressão vulgar para afirmar que o valor acusado pelo saldo de caixa está de acordo com o dinheiro existente.

Em semelhança com os exemplos dados pelos autores, o batimento de saldos de todas as contas de câmbio busca garantir razoável segurança aos controles internos.

O *Back-Office* da Carteira de Câmbio, através da sua Área de Controle, pode fazer este batimento e a Contabilidade deve monitorá-lo, para garantir que o que deve ser feito está sendo feito, a contento.

Este tripé composto pelos três pilares de sustentação da contabilidade de câmbio, estando em conformidade com as regras e não apresentando problemas, traz uma razoável tranqüilidade ao banco, pois, os grandes pontos de controle das operações de câmbio, quanto aos aspectos contábeis, estarão sendo observados em consonância com as normas vigentes.

3.16.3 Outros controles contábeis das operações de câmbio

Além dos controles que foram apresentados no tópico “Pilares de Sustentação” da Contabilidade de Câmbio, existem outros que podem ser feitos e que darão maior segurança aos controles internos, são eles:

- Verificar se os saldos das contas de adiantamentos estão apresentando saldos menores ou iguais aos saldos das contas que estão retificando;
- Confrontar os saldos dos subgrupos de contas de compensação do ativo em comparação com as contrapartidas nos subgrupos de contas de compensação do passivo;
- Verificar se os saldos das contas de Financiamentos em Moedas Estrangeiras mais os saldos das contas de Importações Financiadas são iguais aos saldos apresentados nas contas de Obrigações em Moedas Estrangeiras, relativos à Importação.
- Verificar se os saldos de rendas a receber de Financiamentos em Moedas Estrangeiras e Importações Financiadas são compatíveis com os saldos das provisões de juros a pagar relativo às Obrigações em Moedas Estrangeiras, captadas para financiar a importação.
- Outros batimentos que se fizerem necessários para garantir maior segurança ao processo de validação dos saldos.

Todos estes controles fazem parte das atividades de controle, que é um dos componentes da estrutura de controle do COSO.

A exemplo daquilo que foi comentado em relação ao tópico “Controles Administrativos”, pode-se adotar diversas formas para se fazer estes controles, que podem ser executados por uma área específica, por exemplo, a Área de Controles do Back-Office ou por uma área independente, subordinada a outra Diretoria, por exemplo, na Controladoria. Um dos recursos que pode ser adotado para este monitoramento é o

“Control Self Assessment” - C.S.A. Este “Controle” por Auto-Avaliação funciona através da criação de “Matrizes de Riscos”, desenvolvidas, pela própria área, e aplicada por outras, através do uso de um *Check-List*.

Reforça-se, novamente, que eventuais problemas identificados devem ser levados aos responsáveis e em determinados casos, ao Comitê de Auditoria da instituição financeira.

3.17 Os componentes da estrutura de controles internos propostos pelo COSO e as operações de câmbio

Os componentes de controles internos, propostos pelo COSO, auxiliam os bancos, a exercerem controles internos e gestão de riscos. Para isto, é necessário que exista um ambiente de controle que possibilite o desenvolvimento de eficientes e eficazes controles internos. É, portanto, imprescindível a participação da Alta Administração da instituição financeira e dos demais colaboradores, no sentido de que; a conduta, atitude, consciência, competência e estilo estejam direcionados para a execução de controles internos que possam garantir razoável segurança.

Em havendo um ambiente de controle, que seja compatível com as necessidades que o negócio banco exige, poderá ser feita uma avaliação geral dos riscos; em todas as áreas, processos, atividades e quaisquer situações às quais uma instituição financeira esta exposta, em particular, para os objetivos deste trabalho de pesquisa, das operações de câmbio.

Um tratamento especial deve ser dado na avaliação dos riscos em operações de câmbio. Diversas áreas são envolvidas na realização de uma operação de câmbio, que vai desde a decisão de operar ou não com um cliente, até a sua liquidação, passando por avaliação de crédito, fechamento, processamento e outras.

Os procedimentos de auto-avaliação ou de auto-auditória podem auxiliar os gestores no monitoramento dos controles internos.

Outra contribuição pode ser dada pela adoção de procedimentos de auto-avaliação, conhecida pela frase inglesa: *Control Self-Assessment - C.S.A.*

Conforme Correia et al. (1999, p.9) o C.S.A.:

É uma metodologia utilizada para avaliar o alcance dos objetivos empresariais estabelecidos e os riscos envolvidos neste processo, além de avaliar a efetividade dos controles internos estabelecidos para minimizar esses riscos.

Consiste em reunir a administração e o pessoal de uma determinada área/setor/unidade, juntamente com "facilitadores especializados", para entrevistas e discussões sobre assuntos ou processos específicos de sua área de atuação, com a finalidade de produzir uma auto-avaliação dos controles internos afetos àquela unidade e desenvolver planos de ação para superação das deficiências identificadas durante o processo.

Esse processo busca identificar, dentro de uma estrutura de controle, as fraquezas e os obstáculos que impactam o desenvolvimento dos trabalhos para alcançar objetivos determinados.

Nesta primeira fase, o C.S.A. está, na realidade, fazendo uma avaliação de riscos. Em outras etapas desenvolvidas nesta metodologia são realizadas atividades de controle e de monitoramento.

Após terem sido avaliados os riscos, aos quais o banco está exposto ao operar em câmbio, as pessoas envolvidas deverão exercer atividades de controle para evitar que problemas possam ocorrer e com isto, impactar os planos da empresa.

No C.S.A., as atividades de controle são desempenhadas por aqueles que executam os processos, ou seja, baseia-se no conhecimento daqueles que praticam o dia-a-dia.

Conforme Correia et al. (1999, p.9) o C.S.A.:

A grande diferença entre os métodos de auditoria usuais e CSA, é que o segundo baseia-se diretamente no conhecimento daqueles que vivem o processo no dia-a-dia, deixando de lado a documentação extensa, o acúmulo de evidências, a busca de evidências e provas, revisões e execução de numerosos tipos de análises.

O CSA não substitui o trabalho de auditoria interna. Ele permite que os auditores internos identifiquem de uma maneira mais rápida os chamados “controle flexíveis” como ética, comunicação e clima organizacional, que anteriormente pareciam impossíveis de diagnosticar.

As atividades de C.S.A. podem contribuir com as atividades de controles, contanto que sejam desenvolvidas em conformidade com as suas premissas.

A informação e comunicação são essenciais para que os controles internos possam ser eficientes. As decisões tomadas pelas pessoas, nas instituições financeiras, em relação às operações de câmbio, devem ser comunicadas e, estar em sintonia com as definições estabelecidas pela administração.

No componente “monitoramento”, além das diretrizes estabelecidas para o monitoramento das demais atividades de um banco, alguns cuidados especiais deverão ser tomados em relação às operações de câmbio, em função de suas particularidades, já mencionadas neste capítulo.

A figura a seguir demonstra a aplicação dos componentes da estrutura de controles internos, proposta pelo COSO, no desenvolvimento de controles internos para as operações de câmbio.

ATIVIDADES/PROCESSOS					
COMPONENTES ESTRUTURA DE CONTROLES	DA	Exportação com ACC/ACE	Posição de Câmbio	Financiamento em Moedas Estrangeiras	Conciliação de Banqueiros no Exterior em M.E.
Ambiente de Controle	Estabelecimento de políticas e procedimentos adequados. Compartilhamento de valores e ética. Filosofia e estilo operacional da administração. Compromisso com a competência. Estrutura da organização. Delegação de autoridade e de responsabilidade. Desenvolvimento de um ambiente favorável à execução dos demais componentes da estrutura de controles.				
Avaliação de Risco	Risco de crédito, de formalização, de mercado, operacional, etc.	Risco de mercado, operacional, etc.	Risco de mercado, crédito, operacional, etc.	Risco de operacional, legal, etc.	
Atividades de Controle	Controle das garantias, formalização, verificação das informações em relatórios e contabilidade, etc.	Controle das informações registradas no Sisbacen, verificação dos relatórios e na contabilidade, etc.	Controle das garantias, documentos, verificação das informações em relatórios e na contabilidade, etc.	Controle das conciliações efetuadas, das pendências existentes e do batimento de saldos com a contabilidade.	
Informação e Comunicação	(De cima para baixo) Comunicar aos responsáveis pela execução e controle as diretrizes da instituição. (De baixo para cima) Comunicar eventuais problemas encontrados.				
Monitoramento	Uma área independente pode verificar se os controles efetuados estão sendo feitos de acordo com o esperado.				

Figura 15 - Aplicação dos componentes do COSO nos controles internos de câmbio

Fonte: O próprio autor.

Esta figura demonstra que os componentes da estrutura de controles internos, proposta pelo COSO, podem auxiliar os gestores de instituições financeiras na realização dos controles internos e gestão de riscos em operações de câmbio.

4 ESTUDO EXPLORATÓRIO COM BANCOS ATUANTES NO BRASIL

Este estudo exploratório fez uso de informações disponibilizadas por alguns bancos atuantes no Brasil. Utilizou, também, questionários enviados a profissionais (Superintendentes, Gerentes ou Responsáveis) pelas Áreas de Câmbio, Auditoria, Comitê de Auditoria, Controles Internos e *Compliance*, dos bancos que colaboraram com a pesquisa. É feito um destaque especial ao Banco Itaú Holding Financeira S/A que, através de seu *site* e por meio de entrevistas com profissionais daquela instituição, contribuiu fornecendo outras informações além daquelas contidas nos questionários enviados.

4.1 Metodologia da pesquisa

A metodologia deste trabalho de pesquisa será apresentada em subseções.

Segundo Gil (2002, p.162), “Nesta parte, descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. Sua organização varia de acordo com as peculiaridades de cada pesquisa”. Na apresentação da metodologia utilizada serão descritos, entre outros itens: o tipo de pesquisa, a forma escolhida para a coleta de dados e a análise dos dados apurados.

4.1.1 O tipo de pesquisa

Segundo Yin (2001, p.19), existem variadas formas de se fazer pesquisas. Cada uma delas pode produzir vantagens ou desvantagens, intrínsecas, dependendo, de três condições que são: (a) o tipo de questão da pesquisa; (b) o controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos e (c) o foco em fenômenos históricos, em oposição a fenômenos contemporâneos.

A forma de pesquisa escolhida para esta dissertação é de natureza exploratória.

Segundo Sellitz et al. (1967, p.60):

Muitos estudos exploratórios têm como objetivo a formulação de um problema para investigação mais exata ou para a criação de hipóteses.

No entanto, um estudo exploratório pode ter outras funções: aumentar o conhecimento do pesquisador acerca do fenômeno que deseja investigar em estudo posterior, mais estruturado, ou da situação em que pretende realizar tal estudo; o esclarecimento de conceitos; o estabelecimento de prioridades para futuras pesquisas; a obtenção de informação sobre possibilidades práticas de realização de pesquisa em situações de vida real; apresentação de um recenseamento de problemas considerados urgentes por pessoas que trabalham em determinado campo de relações sociais.

A pesquisa exploratória é bastante flexível e em grande parte dos casos, faz uso da coleta de dados através da pesquisa bibliográfica, documental e outras formas de estudo, seguindo um delineamento previamente adotado pelo pesquisador.

Conforme Gil (2002, p.43):

O delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, que envolve tanto a diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de coleta de dados. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados e as formas de controle das variáveis envolvidas.

Como o delineamento expressa em linhas gerais o desenvolvimento da pesquisa, com ênfase nos procedimentos técnicos de coleta e análise de dados, torna-se possível, na prática, classificar as pesquisas segundo o seu delineamento.

O elemento mais importante para a identificação de um delineamento é o procedimento adotado para a coleta de dados. Assim, podem ser definidos dois grandes grupos de delineamento: aqueles que se valem das chamadas fontes de “papel” e aqueles cujos dados são fornecidos por pessoas. No primeiro grupo, estão a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. No segundo, estão a pesquisa experimental, a pesquisa *ex-post facto*, o levantamento e o estudo de caso.

Neste último grupo, ainda que gerando certa controvérsia, podem ser incluídas também a pesquisa-ação e a pesquisa participante.

Neste trabalho utilizou-se, primeiramente, a pesquisa bibliográfica e a documental para as conceituações necessárias, posteriormente, a pesquisa-ação.

Segundo Gil (2002, p.44):

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho

dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

Este trabalho de pesquisa utilizou bibliografia disponível em livros, apostilas e dissertações. Na primeira parte da pesquisa “em papel”, além da pesquisa bibliográfica, também foi efetuada a pesquisa documental.

Conforme Gil (2002, p.44):

A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A diferença essencial entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.

Os documentos utilizados foram pesquisados junto a algumas instituições financeiras, inclusive, através da internet. Também, foram analisadas Resoluções, Circulares e Cartas-circulares emitidas pelo Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil.

Além das pesquisas “em papel”, foram coletados dados, utilizando-se para isto, a pesquisa-ação.

Segundo Thiollent (1985, p.14), a pesquisa-ação é:

[...] um tipo de pesquisa com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Ainda, conforme Marion Dias e Traldi (2002, p.62):

Pesquisa-ação: é um tipo de abordagem em que o pesquisador desempenha papel ativo, não estando apenas como observador. É um tipo de pesquisa social realizada com o intuito de obter soluções práticas para um problema coletivo (objeto do estudo), em que os participantes (incluindo o pesquisador) interagem cooperativamente desenvolvendo ações com vista na modificação da situação que se

transformou em objeto com base na construção de um referencial teórico que dará sustentação à análise dos dados.

A pesquisa bibliográfica e documental associada à pesquisa-ação auxiliou no desenvolvimento do trabalho de pesquisa. Na pesquisa-ação foram utilizados questionários e realizadas entrevistas com profissionais de instituições financeiras atuantes no Brasil.

Entre as instituições que colaboraram com o estudo exploratório, respondendo questionários, disponibilizando documentos e em alguns casos concedendo entrevistas, algumas delas praticam a Governança Corporativa e possuem algumas certificações pela ISO 9000 na Carteira de Câmbio.

O estudo exploratório foi escolhido para dar respaldo a este trabalho científico, pois procurou validar através de acontecimentos contemporâneos, respostas a questões: como e por que estão sendo feitos os controles internos e a gestão de riscos.

A flexibilidade em um estudo exploratório aliado à utilização de documentos, que foram disponibilizados pelas empresas, contribuiu para a comprovação da premissa levantada. As informações coletadas geraram argumentos relevantes para o desenvolvimento da resposta à pergunta problema do trabalho de pesquisa, pois, levou em consideração eventos e fenômenos contemporâneos.

A formulação das questões apresentadas aos profissionais das instituições financeiras neste estudo exploratório foi feita levando-se em consideração sugestões encontradas na bibliografia pesquisada.

Estabelecidas as estratégias para o desenvolvimento deste trabalho científico, foi feito o projeto de pesquisa, que conforme Yin (2001, p.41), "No sentido mais elementar, o projeto é a seqüência lógica que conecta os dados empíricos às questões de pesquisa iniciais do estudo e, em última análise, às suas conclusões." Em concordância com isto, foram estabelecidas as questões que precisariam ser respondidas.

Segundo Nachmias e Nachmias *apud* Yin (2001, p.41), um projeto de pesquisa é um plano que:

Conduz o pesquisador através do processo de coletar, analisar e interpretar observações. É um modelo lógico de provas que lhe permite fazer inferências relativas às relações causais entre as variáveis sob investigação. O projeto de pesquisa também define o domínio da generalização, isto é, se as interpretações obtidas podem ser generalizadas a uma população maior ou a situações diferentes.

Um projeto de pesquisa deve ter alguns componentes que são: as questões do estudo, as proposições, a análise, a ligação dos dados coletados com as proposições e os critérios utilizados para a interpretação das descobertas. Estes pontos definem quais dados devem ser coletados e indica o seu uso para o trabalho de pesquisa.

A opção de se fazer um trabalho de pesquisa bibliográfica e documental associada a uma pesquisa-ação gerou a necessidade da obtenção de material, que foi disponibilizado pelas empresas, também, respostas a questionários e entrevistas com colaboradores que atuam nas Áreas de Auditoria, de Câmbio e de *Compliance*.

4.1.2 O foco central da pesquisa

O foco central deste trabalho de pesquisa é o sistema de controles internos e a gestão de riscos em instituições financeiras, em particular, no que diz respeito às operações de câmbio.

4.1.3 A base da argumentação da pesquisa

A importância dos componentes da estrutura de Controles Internos, propostos pelo COSO, para a melhoria dos controles internos e da gestão de riscos, em operações de câmbio nas instituições financeiras.

4.1.4 A delimitação da pesquisa

Esta pesquisa estuda os sistemas de controles internos e a gestão de riscos das operações de câmbio em Instituições financeiras, atuantes no Brasil, nos anos de 2004 e 2005.

4.1.5 O método de abordagem e a coleta de dados

Para validação da importância dos componentes da estrutura de controles do Coso, conforme levantamentos bibliográficos, foi feito um estudo exploratório, através de uma pesquisa-ação junto a alguns bancos atuantes no Brasil. Faz-se um destaque especial ao Banco Itaú Holding Financeira S/A que além das respostas aos questionários e a disponibilização de outras informações, também autorizou a realização de entrevistas com os profissionais das Áreas de Auditoria e de *Compliance*.

Na fase de planejamento para a coleta de dados foram preparados questionários os quais foram encaminhados para profissionais das instituições escolhidas.

Os questionários, além de tratar da importância dos componentes da estrutura de controles, proposta pelo COSO, também abordou: aspectos organizacionais; a contribuição da Governança Corporativa para com os controles internos; a Certificação pela ISO 9000 e outras ferramentas de controle adotadas pelas instituições pesquisadas.

Segundo Hill e Hill (2002, p.70), “Quando se quer confirmar os resultados e conclusões de um trabalho apresentado na literatura, o estudo preliminar é (relativamente) simples porque o trabalho na literatura indica a natureza geral das variáveis que o investigador tem de medir por meio de um questionário”. Os questionários direcionados aos bancos escolhidos foram construídos com base nos levantamentos bibliográficos.

Considerando o assunto tema, ou seja, “Sistemas de Controles Internos, Riscos e Gestão de Riscos das Operações de Câmbio em Instituições Financeiras”, primeiramente, pesquisou-se, através da internet e em periódicos, dados sobre os maiores bancos brasileiros, principalmente em relação ao volume operado em operações de câmbio e a adoção de práticas da Governança Corporativa.

O critério adotado para a escolha dos profissionais das Áreas de Câmbio, Auditoria, *Compliance* e Controles Internos que participaram da formulação das

respostas aos questionários foi o seguinte: (a) profissionais que atuam em instituições financeiras no Brasil; (b) em bancos que se destacam no mercado de câmbio; (c) em bancos que adotam práticas da boa governança e (d) se possível, em instituições que possuam certificações pela ISO 9000.

Foram formuladas questões gerais, que compreenderam o seguinte universo: informações sobre a estrutura organizacional da instituição, a opinião a respeito dos componentes da estrutura de controles, a adoção da Governança Corporativa, possíveis certificações pela ISO 9000 na Carteira de Câmbio e o padrão do monitoramento executado.

Os contatos iniciais, para tentar obter respostas às perguntas levantadas, se deram por meio de telefonemas e visitas à Área de Administração Central das instituições.

Foram contatados gestores das Áreas de Auditoria Interna, *Compliance* e da Carteira de Câmbio, para combinar detalhes sobre o envio dos questionários e a forma de entrega das respostas.

Segundo Hill e Hill (2002, p.85), as respostas que se pretende receber quando se faz uma pesquisa por meio de um questionário podem ser:

- Respostas qualitativas descritas por palavras pelo respondente;
- Respostas qualitativas escolhidas pelo respondente a partir de um conjunto de respostas alternativas fornecido pelo autor do questionário;
- Respostas quantitativas apresentadas em números pelo respondente; e
- Respostas quantitativas escolhidas pelo respondente a partir de um conjunto de respostas alternativas fornecido pelo autor do questionário.

Os questionários montados incluíram perguntas para as quais se pretendia receber respostas qualitativas escolhidas pelo respondente a partir de um conjunto de respostas alternativas fornecido pelo autor dos questionários.

Segundo Hill e Hill (2002, p.93), “A diferença entre perguntas abertas e perguntas fechadas situa-se essencialmente na forma como a resposta é dada”. Nas perguntas abertas as respostas são construídas pelo respondente, já, nas perguntas fechadas, o respondente escolhe uma alternativa que é dada pelo autor do questionário.

Existem vantagens e desvantagens para cada tipo de pergunta. Os questionários enviados às áreas mencionadas foram elaborados sob a forma de perguntas fechadas, pois são mais fáceis de serem analisadas.

Na introdução dos questionários enviados foram explicados os motivos para a realização de tais pesquisas. Em nenhum momento foram feitas perguntas que comprometessesem decisões estratégicas das instituições, pois, procurou-se preservar os respondentes e a própria instituição.

4.1.6 A Análise dos dados colhidos

Com a recepção das respostas, foi verificada a alternativa escolhida para cada uma das perguntas.

Com base nas respostas colhidas, ao final deste capítulo relativo ao estudo exploratório junto a bancos atuantes no Brasil, foram apontados os pontos mais importantes e com isto, foi possível verificar se os componentes da estrutura de controles internos do COSO podem contribuir para o desenvolvimento de melhores controles internos e gestão de riscos em instituições financeiras.

4.1.7 Resultados obtidos pela pesquisa

Por intermédio das pesquisas bibliográfica e documental e dos dados colhidos junto às instituições, procurou-se focar a relevância dos componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, no desenvolvimento e implantação de eficazes sistemas de controles internos em instituições financeiras, em particular, para o controle das operações de câmbio.

Apesar de focar os componentes da estrutura de controles do COSO, através das respostas recebidas, comprovou-se a importância das recomendações do Comitê da Basíléia, da Lei Sarbanes-Oxley, da Governança Corporativa e da Certificação pela ISO 9000, bem como das normas estabelecidas pelo Banco Central do Brasil para a efetividade dos sistemas de controles internos.

4.2 Estudo exploratório

Este trabalho de pesquisa foca os sistemas de controles internos, riscos e a gestão de riscos em instituições financeiras, especificamente em relação às operações de câmbio. O ponto central deste trabalho de pesquisa é verificar o nível de contribuição que os componentes da estrutura de controle, propostos pelo COSO, podem gerar aos bancos, trazendo-lhes uma razoável segurança na realização dos procedimentos de controles internos e na gestão de riscos.

Os bancos múltiplos, comerciais e de investimentos são instituições financeiras que operam em um ambiente altamente normatizado, pelos órgãos tutelares (Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil), cujas regras estabelecidas para a execução de controles se fundamentam, principalmente, nos ditames do “Comitê da Basíléia” e do “COSO” e, mais recentemente, em aspectos importantes que dizem respeito a uma boa Governança Corporativa. Destaca-se que estas instituições podem se apoiar nos componentes da estrutura de controles internos propostos pelo COSO para atingir seus objetivos de controle.

Foi, exatamente, pelos motivos mencionados que se fez um estudo exploratório. Para tanto, foram escolhidos bancos múltiplos de grande e médio porte, entre eles, alguns que praticam a Governança Corporativa.

Este trabalho de pesquisa busca mostrar a importância dos componentes da estrutura de controles internos e a sua viabilidade de uso no controle das operações de câmbio.

4.3 Instituições financeiras pesquisadas

Participaram desta pesquisa, profissionais das Áreas de Câmbio, Auditoria, Controles Internos e ou de *Compliance* das seguintes instituições financeiras que atuam no Brasil: Banco Itaú Holding Financeira S/A; Banco Safra S/A; Banco Real ABN Anro S/A; Citibank S/A, Banco Bradesco S/A e Unibanco S/A.

Conforme dados obtidos junto ao Bacen, estes bancos detinham uma participação de 64,13 % do total de operações de adiantamentos sobre contratos de câmbio de exportação (ACC/ACE) no ano de 2003, considerando os dez maiores bancos brasileiros.

Bancos	Valor (em milhares de R\$)	Participação %
Banco do Brasil S/A	6.233.119	27,73
Banco Bradesco S/A	6.182.523	27,51
Banco Real ABN Anro S/A	3.027.444	13,47
Banco Itaú Holding Financeira S/A	1.621.982	7,22
Banco Unibanco S/A	1.617.698	7,20
Banco Santander Banespa S/A	1.322.032	5,88
Banco Safra S/A	1.262.287	5,62
Citibank S/A	701.132	3,12
Bank Boston S/A	506.441	2,25
Nossa Caixa Nosso Banco S/A		
Total (Dez maiores bancos)	22.474.658	100,00

Quadro 3 – Maiores Bancos na Concessão de ACC/ACE

Fonte: Pesquisa (Balanço Patrimonial das Instituições Financeiras).

Os bancos que estão marcados em azul, neste quadro, são aqueles cujos profissionais contribuíram respondendo aos questionários.

O gráfico abaixo demonstra a mesma informação.

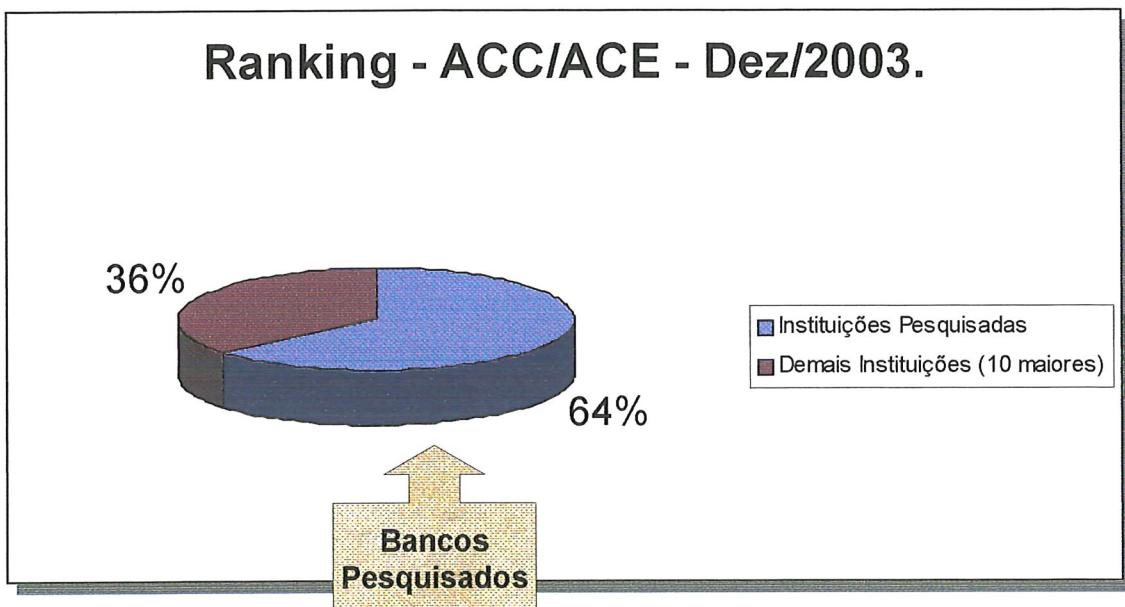


Gráfico 1 – Participação das instituições pesquisadas na concessão de ACC/ACE – Dez/2003

Fonte: Pesquisa (Periódicos e *site* das Instituições Financeiras).

4.3.1 Controles Internos e Gestão de Riscos no Banco Itaú Holding Financeira S/A

O Banco Itaú Holding Financeira S/A é um dos bancos que colaborou com esta pesquisa. Esta instituição pratica a Governança Corporativa. Está entre os maiores bancos brasileiros a operar em câmbio.

Outro ponto que facilitou esta pesquisa foi o vasto material disponibilizado em seu *site*. A divulgação de informações contendo um elevado grau de qualidade e em tempo oportuno permitem, aos diversos interessados, tomar decisões mais confiáveis.

Conforme (ITAÚ, 2004g) o Itaú está presente no exterior do seguinte modo: agências de New York e Cayman Island, do Banco Itaú Buen Ayre, dos escritórios de representação em Frankfurt e Miami, da subsidiária Itaúbank e, ainda, do Banco Itaú Europa e Banco Itaú Europa Luxemburgo (estes dois últimos controlados pela holding

Itaúsa). As unidades externas apresentaram no terceiro trimestre de 2002 capitais próprios de US\$ 1,8 bilhão e liquidez externa equivalente a US\$ 3,0 bilhões.

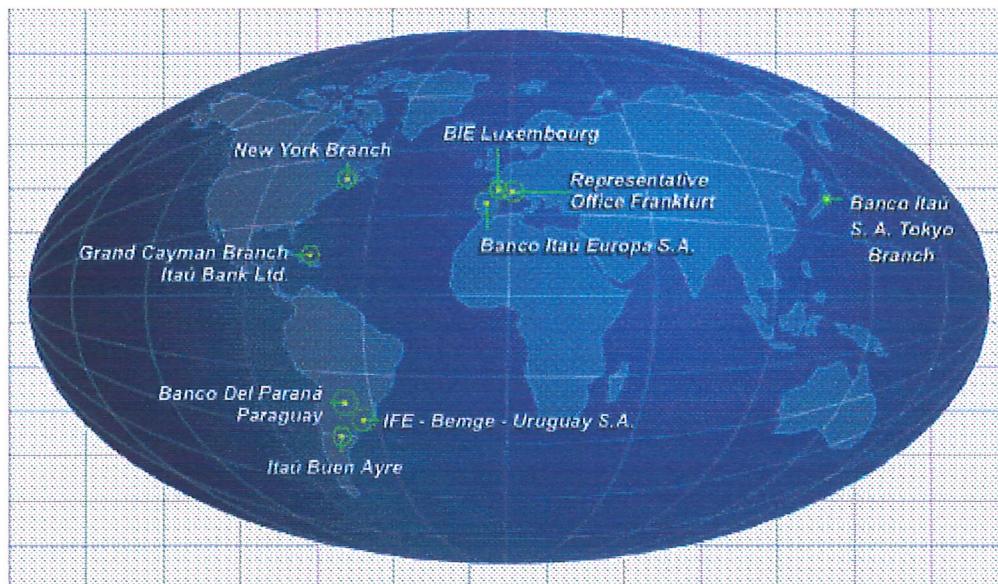


Figura 16 – Presença do Itaú no Exterior

Fonte: (ITAÚ, 2004g).

A Área de Câmbio no Itaú está ligada à Área Internacional. No câmbio são realizados os mais variados tipos de operações, tais como: adiantamentos sobre contratos de câmbio de exportação, financiamentos em moedas estrangeiras, empréstimo *off-shore*, etc. Entre os serviços prestados a seus clientes estão: assinatura digital nos contratos de câmbio; venda de dólar turismo; remessas do e para o exterior; serviços internacionais disponíveis às empresas clientes; ordens de pagamento pessoa física; informações sobre Imposto de Renda e Imposto sobre Operações Financeiras incidentes nas operações de câmbio, etc.

O Itaú, buscando alcançar elevado grau de qualidade, optou por desenvolver trabalhos voltados à obtenção da Certificação ISO 9000. Atualmente, o Itaú conta com 47 (quarenta e sete) áreas certificadas pela SGS ICS Certificadora Ltda.

Conforme (ITAÚ, 2004i), as certificações ISO 9001 (versão 2000) são comprovações formais de que todas as atividades relacionadas à qualidade do produto ou serviço certificado foram planejadas, implantadas e controladas de acordo com norma de reconhecimento internacional. O processo de comprovação de que as normas de certificação estão sendo cumpridas, se dá por meio de auditorias documentais e de campo, que periodicamente são realizadas por Organismos Certificadores Credenciados.

Além de ser um importante instrumento de competitividade e um passaporte para o mundo, pois exige a qualidade como premissa, estas certificações também facilitam e colaboram com as atividades de controles internos e gestão de riscos.

O Itaú possui certificação pela ISO 9000 nas seguintes áreas do câmbio:

- Câmbio Pronto de Importação;
- Câmbio Futuro de Importação;
- Cobrança de Importação;
- Financiamento de Importação com Desembolso – Finimp;
- Garantias Internacionais e Importação.

A certificação da qualidade dos processos internos colabora para a obtenção de razoáveis controles internos e também, na mitigação de riscos. Um ponto importante, na certificação, é a manualização de atividades e processos. As auditorias realizadas periodicamente contribuem para a qualidade dos controles internos.

Entre as informações disponibilizadas pelo Banco Itaú Holding Financeira S/A, (2004c), constam algumas relativas à Gestão de Riscos. “A gestão de riscos é considerada pelo Banco Itaú como instrumento essencial para a otimização do uso do capital e a seleção das melhores oportunidades de negócios, visando obter a melhor relação Risco x Retorno para seus acionistas”. A gestão do risco em função do retorno é importante e dá segurança aos agentes de mercado e demais interessados.

Conforme Itaú (2004c), o banco elegeu as principais categorias de riscos, são:

O Risco de Mercado origina-se da variação no valor de ativos e passivos causada pelas incertezas acerca das mudanças nos preços e taxas de mercado (estando aí inclusos juros, ações, cotações de moedas estrangeiras e preços de *commodities*), mudanças na correlação (interação) entre eles e nas suas volatilidades.

O Risco de Crédito provem de todas as transações que provocam direitos efetivos, contingenciais ou potenciais contra uma determinada contraparte (devedor). Este é normalmente o principal risco enfrentado pelos bancos. Pode ser dividido em Risco de Inadimplência (ou de *Default*) – não cumprimento pelo devedor de cláusula contratual; Risco País ou Soberano – um determinado país não pagar sua dívida ou seus títulos por motivo econômico ou político; e Risco de Liquidação, ou de *Clearing*, quando a troca efetiva do dinheiro ou outro ativo é inviabilizada.

O Risco de Liquidez é o risco de que as reservas e disponibilidades de uma instituição não sejam suficientes para honrar suas obrigações no momento em que ocorrem, ou seja, um descompasso no fluxo de caixa gera incapacidade momentânea de quitar compromissos.

O Banto Itaú Holding Financeira S/A, ao conceituar e tratar os riscos, unificou no Risco de Crédito, os seguintes riscos: de crédito propriamente dito; de País ou Soberania e de Liquidação.

O gerenciamento de risco no Itaú pode ser simbolizado pela figura a seguir:

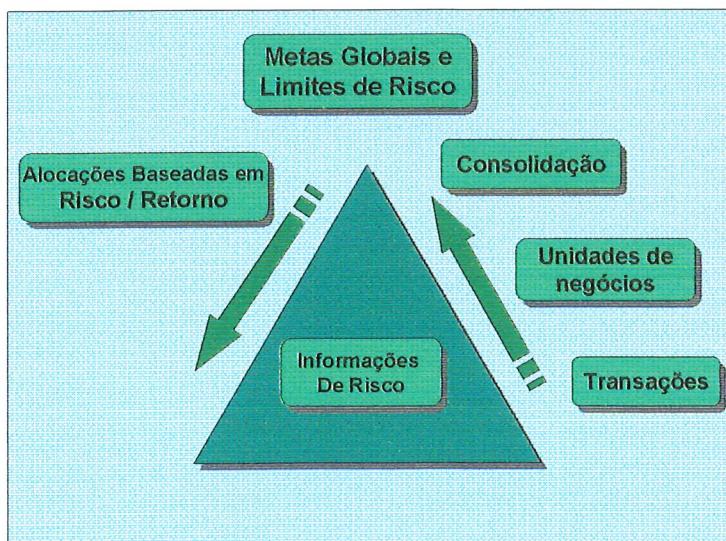


Figura 17 – Gerenciamento de Riscos

Fonte: (ITAÚ, 2004c) adaptada

Esta figura sintetiza as diversas atividades exercidas na mitigação de riscos. Estas atividades, conforme Itaú (2004c), compreendem:

- Identificação dos riscos existentes e potenciais em uma transação;
- São estabelecidos os limites de risco consistentes com todas as estratégias de negócio do banco;
- São aprovados; políticas, procedimentos e metodologias consistentes com os limites de risco previamente estabelecidos;
- O *portfolio* de risco do banco é administrado;
- O capital econômico é alocado de modo coerente com os riscos incorridos.

O processo adotado pelo Itaú tem um caráter bidimensional. De cima para baixo, estão os objetivos globais que são repassados sob a forma de metas e limites para as diversas áreas de negócios gestoras de risco. De baixo para cima, o monitoramento do risco é feito de forma independente pela área de controle.

No Itaú, o processo de monitoramento e controle é centralizado e, mesmo após ter ocorrido a estruturação da organização com a criação do Banco Itaú Holding Financeira e a aquisição do BBA, ele permaneceu inalterado.

Os componentes da estrutura de controle interno, sugeridos pelo COSO, estão presentes no processo de gerenciamento de riscos exercido pelo Banco Itaú Holding Financeira S/A. A figura a seguir sintetiza o gerenciamento de riscos efetuado pelo Itaú.

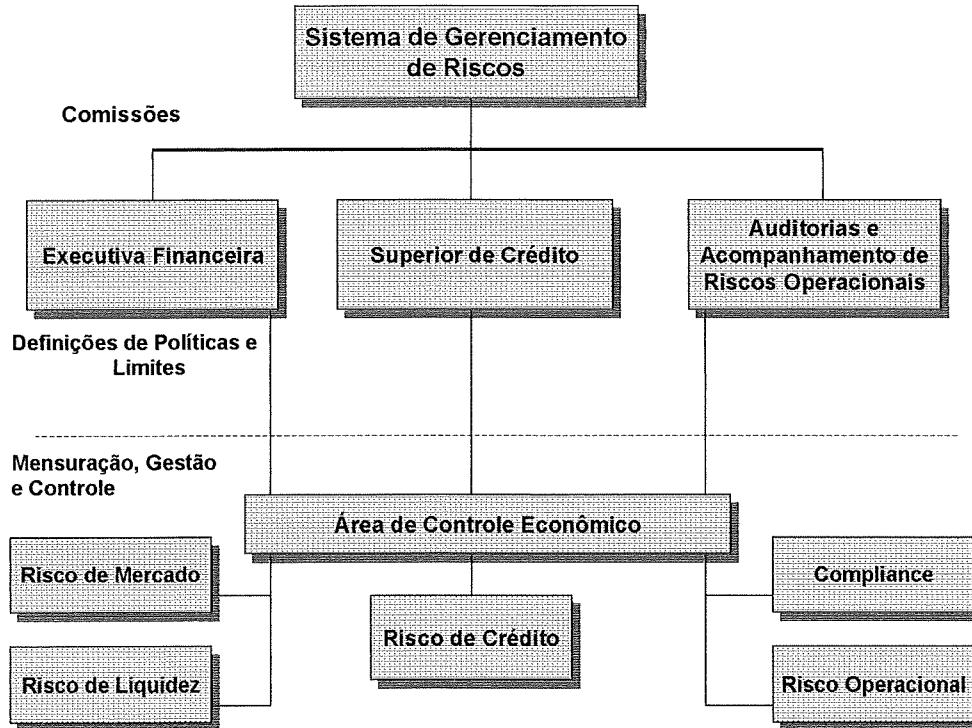


Figura 18 – Sistema de Gerenciamento de Riscos

Fonte: (ITAÚ, 2004c) adaptada

Segundo informações divulgadas pelo Itaú (2004c):

A estrutura organizacional de gerenciamento de riscos do Banco Itaú Holding Financeira está de acordo com as recomendações sugeridas pelo Comitê de Basileia, sendo dividida em três grandes comissões: a Comissão Executiva Financeira, que avalia e estabelece estratégias para os riscos de mercado e de liquidez; a Comissão Superior de Crédito, que administra os riscos de crédito e a Comissão de Auditoria e Acompanhamento de Riscos Operacionais, que é responsável pelos riscos operacionais e pelos controles internos. Já as atividades de controle e monitoramento dos riscos, de acordo com as políticas estabelecidas pelas comissões, são todas centralizadas pela Área de Controle Econômico.

O Itaú, conforme texto transscrito, exerce controle de riscos em conformidade com as recomendações sugeridas pelo Comitê da Basileia. No capítulo que tratou de

“Controles Internos e Gestão de Riscos” foi feita uma análise comparativa das orientações do Comitê da Basílica com o COSO.

Conforme (ITAÚ, 2004c), no Banco Itaú, a estrutura de monitoramento dos riscos de Crédito, Mercado, Liquidez e Operacional, centralizada na empresa Holding, continuou a consolidar-se. Progressos têm sido obtidos, diariamente, na identificação e agregação dos riscos e no acompanhamento dos mesmos, fornecendo as melhores informações possíveis para a tomada de decisão das três comissões mencionadas.

A centralização do monitoramento dos riscos, pelo Itaú, foi ao encontro ao que prescreve a regulamentação do Banco Central do Brasil, que determina que a Instituição Líder é que deve fazê-lo. No Itaú, isto já é uma realidade.

Conforme Itaú (2004c), no Banco Itaú, sistemas informatizados atendem às normas de reserva de capital para risco de operações prefixadas e risco de exposição a moedas estrangeiras, de acordo com determinações e modelos do Banco Central do Brasil. Estes sistemas são constantemente monitorados e revisados, visando mantê-los eficaz e em conformidade com as normas.

Estão sendo desenvolvidos trabalhos para a gestão de riscos operacionais. A modelagem do risco operacional é especialmente difícil em função da natureza do risco, bem como pelo pouco tempo de abordagem, falta de estudos e, material disponível, porém, é um ponto em que a instituição tem alcançado muitos avanços, possibilitando melhor alocação de capital na cobertura deste risco.

O monitoramento centralizado permite à alta-administração ter uma visão consolidada dos riscos aos quais a instituição está exposta e com isto, otimizar e agilizar as decisões corporativas.

O Itaú criou uma área específica para o monitoramento centralizado, que consolida as informações das diversas unidades. O objetivo desta área é a uniformização de padrões de controle e dos métodos de mensuração e análise do risco,

além da adequada tempestividade na entrega dos relatórios para a tomada de decisões corporativas.

O Banco Itaú Holding Financeira S/A exerce os controles internos e a gestão de riscos, aos quais está exposto ao operar em câmbio, em conformidade com as decisões tomadas para a execução dos controles internos e gestão de riscos, que foram adotadas para as demais áreas do banco.

Na Carteira de Câmbio, existem rotinas que não estão presentes em outras áreas, por exemplo: o batimento de saldos da posição de câmbio, que consiste na confrontação do saldo contábil de determinadas contas em moedas estrangeiras com o saldo das operações de câmbio que são registradas no Sisbacen (Sistema de Informações do Banco Central do Brasil).

Ao operar em câmbio, o Itaú, bem como os demais bancos, estão sujeitos a riscos de crédito, de mercado, operacionais, de liquidez, etc. Os cuidados com os controles internos e a gestão de riscos, exercidos pelo banco, em níveis gerais, geram razoável segurança em relação às operações de câmbio.

A Certificação ISO 9000 em algumas áreas do câmbio colaboraram para que os controles internos fossem feitos com maior qualidade, em função da padronização e descrição de atividades e processos.

4.3.2 Controles internos e gestão de riscos nos demais bancos pesquisados

Os demais bancos que colaboram com esta pesquisa atuam fortemente no mercado financeiro brasileiro e estão entre os maiores no Brasil. Alguns destes bancos possuem agências no exterior e, parte é composto por bancos internacionais.

Alguns praticam a Governança Corporativa e possuem Certificações pela ISO 9000.

Estas instituições exercem controles internos e gestão de riscos considerados eficientes, pelos seus gestores, e atendem às recomendações do Comitê da Basileia,

do COSO e normas do Bacen. Suas estruturas se diferenciam. Em algumas destas instituições, as áreas de *Back-Office* possuem uma área de controles internos de câmbio, em outras, esta área de controles está subordinada a uma outra diretoria.

Algumas possuem um departamento especializado em auditoria interna de câmbio, outras não. Nestas, que não possuem uma área especializada em auditoria de câmbio, tal procedimento de auditoria interna é efetuada pela auditoria geral da organização.

Em alguns destes bancos foi verificada a adoção do C.S.A. em seu processo de atividades de controle e de monitoramento.

4.4 Pesquisa realizada através de “questionários e entrevistas”

Este tópico do estudo exploratório apresenta o questionário que foi submetido à avaliação prévia dos respondentes e suas respectivas respostas. Participaram desta pesquisa alguns profissionais que são responsáveis pelas áreas de: Auditoria Interna, Comitê de Auditoria, Câmbio, Controles Internos ou de *Compliance* dos bancos mencionados no tópico 4.3 – Instituições Financeiras Pesquisadas.

Após terem sido efetuados contatos preliminares, por telefone, foram enviados questionários contendo perguntas, para as quais deveriam ser dadas respostas fechadas. Participaram da formulação das respostas os seguintes respondentes: Superintendentes de Auditoria, de Comitê de Auditoria, de Câmbio e de *Compliance*; Gerentes de Auditoria, de Auditoria de Câmbio e Gerentes de *Compliance*. Alguns destes senhores também participaram das entrevistas que foram realizadas na sede da instituição financeira.

4.4.1 Questionário enviado e respondido pelos participantes da pesquisa

Os questionários foram enviados através de correio eletrônico e em alguns casos entregues pessoalmente. As informações obtidas durante as entrevistas,

complementaram ou justificaram algumas das respostas dadas às perguntas dos questionários.

A justificativa para a formulação de cada pergunta, bem como o que se pretendia saber, estão apresentadas no tópico referente à análise dos questionários.

Os questionários respondidos foram entregues pelos respondentes em reuniões agendadas, nas sedes das instituições. Nestas reuniões, além da entrega dos questionários, em alguns casos, também ocorreram entrevistas, com a finalidade de conhecer algumas justificativas para as respostas dadas. Nestas entrevistas foi possível ampliar a informação recebida através dos questionários.

O questionário completo consta do Apêndice A.

4.5 Análise dos dados da pesquisa

Este estudo fez uso de informações disponibilizadas pelas instituições financeiras escolhidas, bem como por intermédio de respostas dadas aos questionários enviados aos profissionais que atuam nas áreas de interesse desta dissertação.

Colaboraram fornecendo informações profissionais das seguintes áreas: Auditoria Interna, Controles Internos, Câmbio e *Compliance*. Todos são profissionais de níveis hierárquicos elevados (Superintendentes e Gerentes), num total de 11 respondentes.

4.5.1 Análise individual das questões

A partir das respostas dadas pelos respondentes, foram efetuadas algumas análises. Nesta análise, selecionou-se, todas as questões com múltiplas alternativas, 5 (cinco) opções em cada pergunta, para se traçar comentários destinados a explorar o potencial de cada questão. O resultado apurado será apresentado a seguir:

Questão nº 1 – Questionava se a decisão da adesão ao Nível I de Governança Corporativa contribuiu para a melhoria dos controles internos.

Uma das instituições pesquisadas não aderiu ao Nível I de Governança Corporativa, sendo assim, três respondentes desconsideraram esta questão. Para os demais pesquisados, a alternativa escolhida foi “Sim”, ou seja, esta adesão contribuiu.

Questão nº 2 - Contribuição da Governança Corporativa para a melhoria dos controles internos.

O objetivo desta questão foi verificar o nível de contribuição gerada pela prática da governança corporativa para a melhoria dos controles internos.

De acordo com as respostas dadas à pergunta nº 2 dos questionários, 50 % dos respondentes entendem que a contribuição gerada pela adoção da Governança Corporativa é “Satisfatória”. Os outros, ou seja, 50% dos respondentes entendem que é “Muito Satisfatória”.

O gráfico abaixo apresenta o resultado apurado.

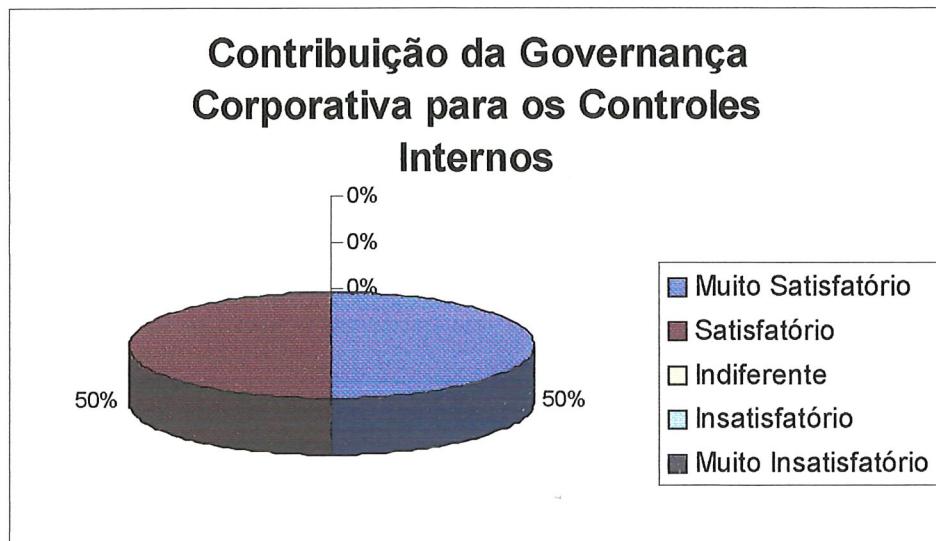


Gráfico 2 – Contribuição da Governança Corporativa para os Controles Internos

Fonte: Pesquisa realizada.

Questão nº 3 – Questionava se a Certificação pela ISO 9000 para algumas áreas do câmbio contribuíram para a melhoria dos controles internos.

A mesma instituição que não aderiu ao Nível I de Governança Corporativa também não possui certificações pela ISO 9000. Sendo assim, três respondentes desconsideraram esta questão. Para os demais pesquisados, a alternativa escolhida foi “Sim”, ou seja, a certificação contribuiu para a melhoria dos controles internos.

Questão nº 4 - Contribuição da Certificação pela ISO 9000 para com os controles internos.

A finalidade desta questão foi verificar o nível de contribuição gerada pela certificação pela ISO 9000 para a melhoria dos controles internos.

Todos os respondentes informaram que a contribuição gerada pela Certificação ISO 9000, em relação aos controles internos, para algumas áreas do câmbio, foi “Satisfatória”. Não há, portanto, a necessidade da demonstração deste resultado através de um gráfico.

Questão nº 5 – Perguntava se a Resolução CMN 2.554 contribuiu para a melhoria dos Controles Internos.

Nas respostas obtidas junto aos onze respondentes, a alternativa escolhida foi “Sim”.

Questão nº 6 - Contribuição da Resolução CMN 2.554 para com os controles internos.

A finalidade desta questão foi explanar o grau de importância da Resolução CMN 2.554, que é inspirada nos treze princípios do Comitê da Basileia e nos componentes do COSO, para a melhoria dos controles internos.

Na resposta desta questão, 73 % dos respondentes entendem que a contribuição para a melhoria dos controles internos foi “Muito Importante”. E 27 % dos respondentes entendem que foi “Importante”.

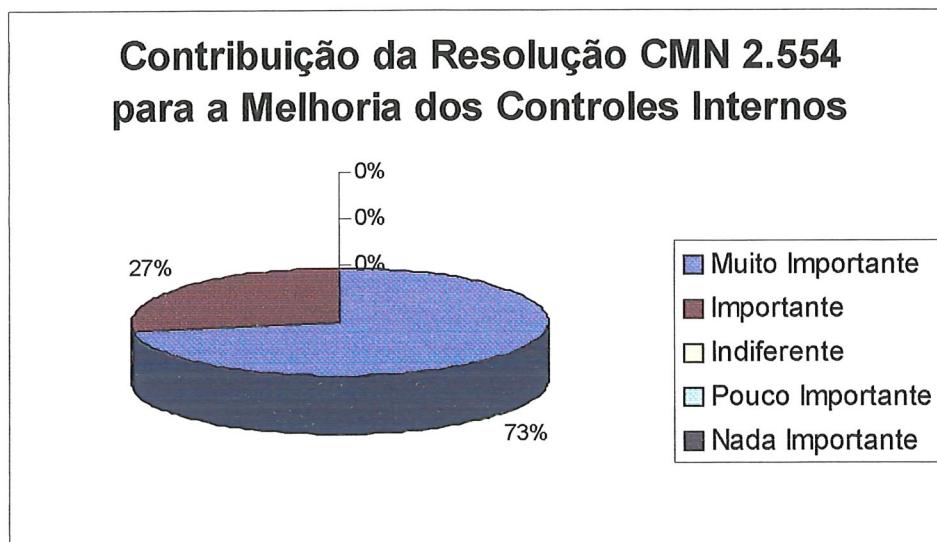


Gráfico 3 – Contribuição da Resolução CMN 2.554 para com os controles internos.

Fonte: Pesquisa realizada.

Questão nº 7 – Esta pergunta pretendia saber se o banco possui uma área de Auditoria Interna ou de Compliance especializada em operações de Câmbio.

Em 73% das respostas recebidas os participantes informaram que a instituição em que trabalham possui esta área especializada em auditoria ou *compliance* de câmbio. Os demais, ou seja, 27 % informaram que os bancos em que trabalham não possuem tal área especializada em câmbio.

Questão nº 8 – Esta questão tinha o objetivo de verificar se, na opinião dos respondentes, os componentes da estrutura de controles internos do COSO podem contribuir para a eficiência dos controles internos e gestão de riscos em uma Instituição Financeira.

Todos os respondentes informaram que “Sim”, ou seja, os componentes da estrutura de controles internos do COSO contribuem para a eficiência dos controles internos e gestão de riscos.

Questão nº 9 - Contribuição gerada por um bom ambiente de controle.

O objetivo desta questão foi verificar qual o nível de contribuição gerada pelo componente da estrutura de controle, proposto pelo COSO, “ambiente de controle” para a eficiência e eficácia dos controles internos.

Todos os respondentes informaram que a contribuição gerada pelo componente “Ambiente de Controle” é “Muito Importante”. Nas entrevistas, reforçaram que; um ambiente de controle favorável é muito importante para a eficácia dos controles internos. Não há necessidade de demonstrar estas respostas por meio de um gráfico.

Questão nº 10 - A importância da avaliação de riscos específicos.

A finalidade desta questão foi verificar qual o nível de contribuição gerada pelo componente da estrutura de controle, proposto pelo COSO, “avaliação de riscos”, específicos, para a eficiência dos controles internos.

Nas respostas obtidas para esta questão, 82 % dos respondentes escolheram a alternativa “Muito Importante”, 18 % responderam que é “Importante”. O gráfico abaixo demonstra o resultado obtido com esta pergunta:

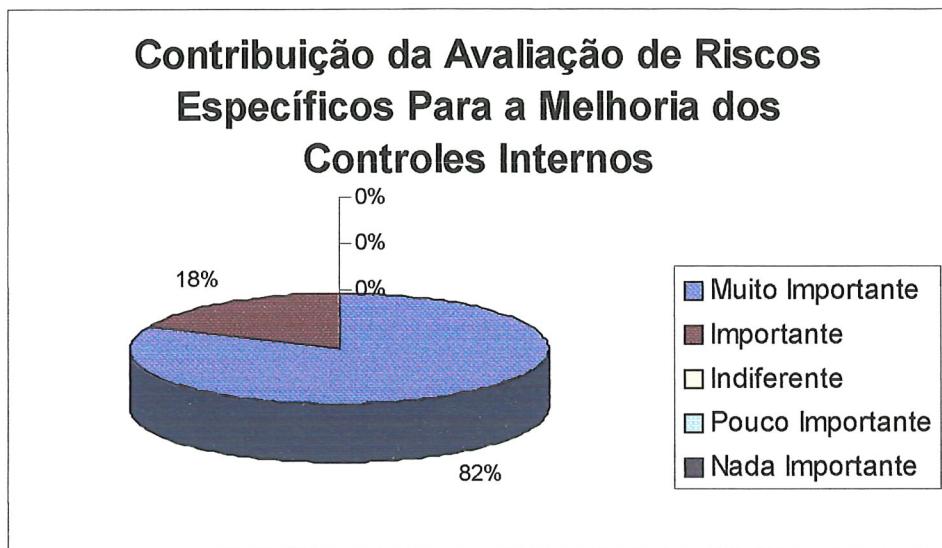


Gráfico 4 – Nível de Contribuição do Componente “Avaliação de Riscos”

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 11 - Atividades de controle e aderência às leis e normas.

O objetivo desta pergunta foi verificar qual o grau de satisfação, da instituição, em relação às atividades de controle e aderência às leis e normas, executadas, em particular, para as operações de câmbio.

Em resposta à pergunta nº 11 dos questionários, 91% dos respondentes informaram que consideram as atividades de controles e aderência às Leis e Normas, nas operações de câmbio, feitas pela instituição, “Satisfatória”, para 9% dos respondentes, as instituições em que atuam realizam tais atividades de forma “Muito Satisfatória”. O gráfico a seguir demonstra o resultado apurado.

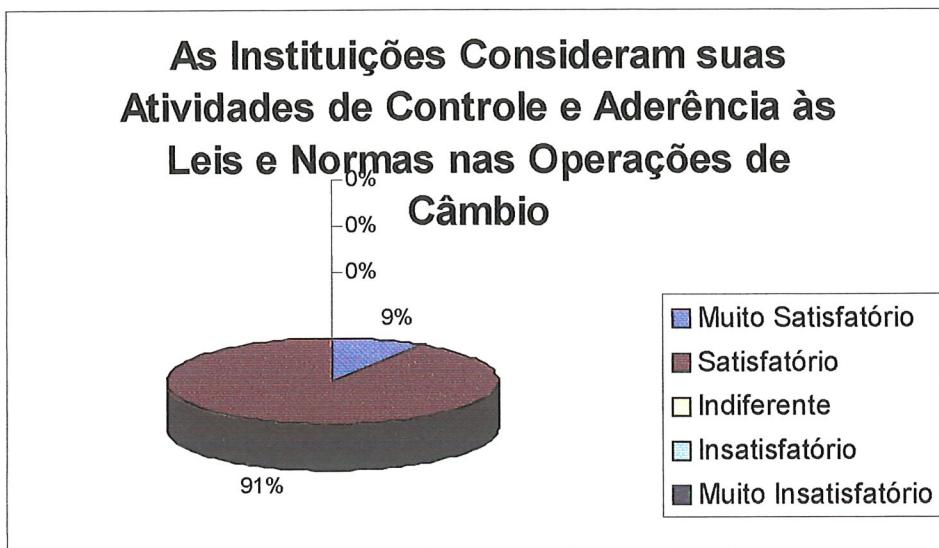


Gráfico 5 – Nível de Satisfação com as Atividades de Controle nas Operações de Câmbio

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 12 - A importância do componente do controle interno “informação e comunicação”.

A finalidade desta pergunta foi verificar qual o grau de importância do componente “informação e comunicação”, para a eficiência dos controles internos.

Em resposta à pergunta nº 12 que versou sobre a importância do componente da estrutura de controle, proposta pelo COSO, “Informação e Comunicação”, 45% dos respondentes informaram que este componente da estrutura de controles internos é “Muito Importante”. Os demais 55% informaram que consideram este componente “Importante”. O gráfico abaixo demonstra os resultados obtidos.

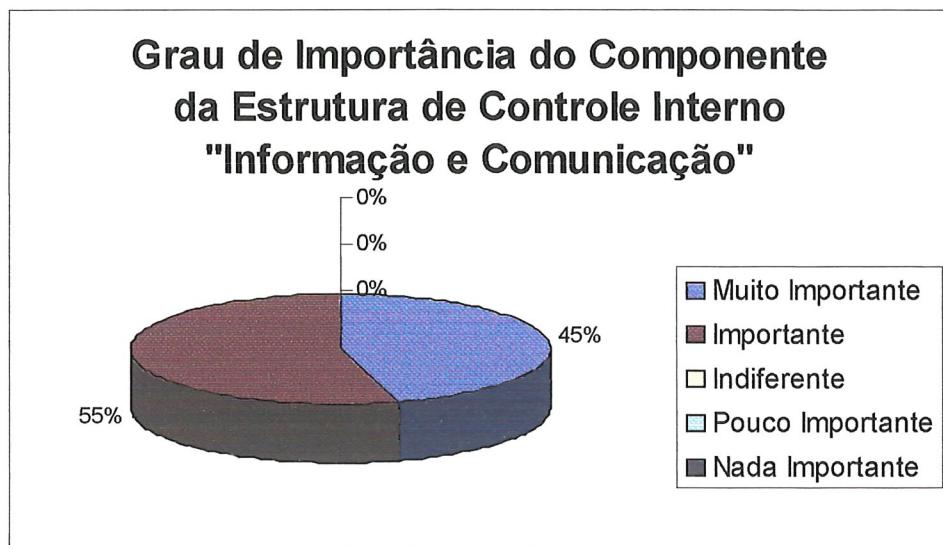


Gráfico 6 – Grau de importância do Componente “Informação e Comunicação”

Fonte: Pesquisa realizada

Questão nº 13 - A importância do monitoramento para os controles internos.

O objetivo desta questão foi verificar qual o grau de importância do componente “monitoramento”, para a eficiência dos controles internos.

Em resposta a esta questão, que versou sobre a importância do componente da estrutura de controle, proposta pelo COSO, “Monitoramento”, 82% dos participantes responderam que consideram ser “Muito Importante”. Os outros 18% dos participantes desta pesquisa entendem que é “Importante”. O gráfico abaixo apresenta o resultado:

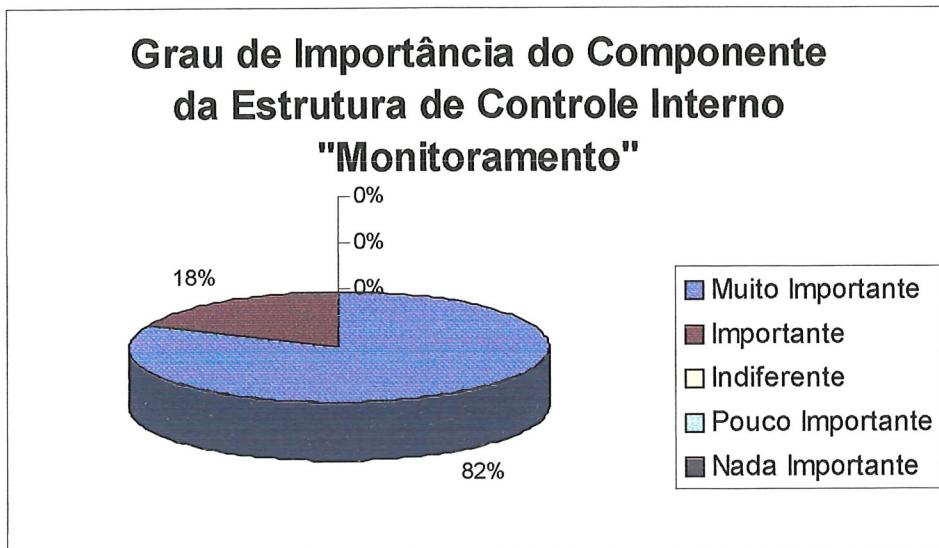


Gráfico 7 – Grau de Importância do Componente “Monitoramento”

Fonte: Pesquisa Realizada

Questão nº 14 – A existência de área específica para monitoramento.

O objetivo desta questão foi verificar se a instituição possui uma área específica para o monitoramento dos controles internos de câmbio e para o monitoramento da aderência às leis e normas, em relação às operações de câmbio.

A questão de número 14 foi redigida de forma diferente, nos questionários enviados para as áreas respondentes. Isto foi necessário, pois, se pretendia analisar o monitoramento sob dois aspectos. Um em relação ao monitoramento dos controles efetuados e em outro quanto ao monitoramento da aderência às leis e normas específicas, para as operações de câmbio.

Esta pergunta para as áreas de auditoria fazia a indagação da existência de uma área específica para o monitoramento das operações de câmbio. Em resposta, foi informado por 73% dos respondentes que a instituição em que trabalham possui uma área específica de monitoramento das operações de Câmbio. Os demais 27% dos respondentes informaram que não há tal área específica, pois o monitoramento é efetuado por várias áreas. O gráfico abaixo apresenta o resultado.

Existência de Área Específica para o Monitoramento do Controle das Operações de Câmbio

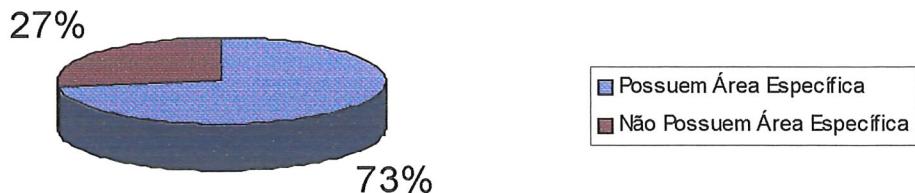


Gráfico 8 – Existência de uma Área específica para o Monitoramento do Câmbio

Fonte: Pesquisa realizada

No questionário encaminhado para a área de *Compliance*, esta pergunta fazia referência à existência de uma área específica para a verificação da aderência às leis e normas nas operações de câmbio. A resposta dada, é que há uma área específica que monitora a aderência às leis e normas nas operações de câmbio.

Questão nº 15 – Algum dos componentes da estrutura de controles, proposta pelo COSO, pode ser considerado o mais importante.

O resultado obtido por esta pergunta apresentou o seguinte resultado: 45% dos respondentes entendem que um dos componentes é o mais importante. Os outros 55% dos participantes da pesquisa entendem que não há diferença de grau de importância entre os componentes.

Questão nº 16 - O componente da estrutura de controles mais importante.

O objetivo desta questão foi verificar qual dos componentes da estrutura de controle, proposto pelo COSO, que os respondentes consideram o mais importante.

Em resposta a esta pergunta, considerando os 45% que entendem que um dos componentes é o mais importante, o resultado foi o seguinte: (a) para 80% dos

respondentes, o componente “Ambiente de Controle” é o mais importante. Para os restantes 20%, o componente “Avaliação de Riscos” é o mais importante. Durante uma das entrevistas realizadas, surgiu, entretanto, uma resposta complementar a esta pergunta, ou seja, o respondente que havia informado ser a “Avaliação de Riscos” o componente mais importante, entende que, ambos os componentes, ou seja, “Ambiente de Controle” e “Avaliação de Risco” são os mais importantes. O gráfico a seguir evidencia esta resposta.

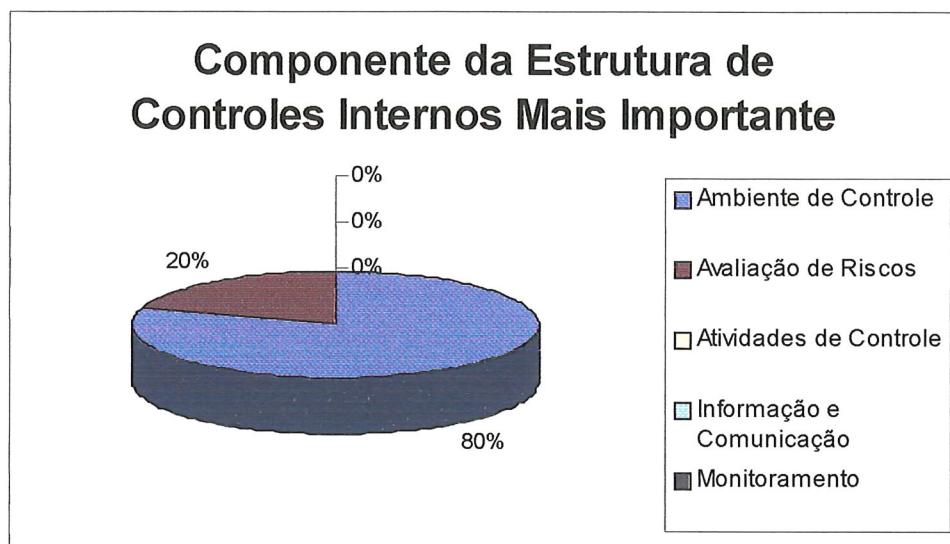


Gráfico 9 – O componente mais importante

Fonte: Pesquisa realizada.

No gráfico estão evidenciadas as escolhas dos respondentes. Na entrevista que aconteceu na sede da instituição em que um dos respondentes havia escolhido o componente “Avaliação de Riscos” como o mais importante, o profissional esclareceu que também considera o ambiente de controle o mais importante dos componentes da estrutura de controles, porém, entende que a avaliação de riscos seria o segundo componente mais importante.

Quanto aos demais componentes, nenhum dos respondentes atribuiu diferente grau de importância, seriam, portanto, considerados de mesmo nível de relevância.

Para possibilitar uma interpretação das respostas dadas pelos entrevistados que consideram que um dos componentes seja mais importante que os demais, foi feita uma atribuição de nota, ou seja, o peso que cada um dos componentes têm em relação à sua importância. Nenhum deles teve peso menor do que três. Para o mais importante foi estabelecido o peso 5 e para o segundo mais importante, o peso 4.

O gráfico a seguir demonstra esta relação de importância dos componentes da estrutura de controles propostos pelo COSO.

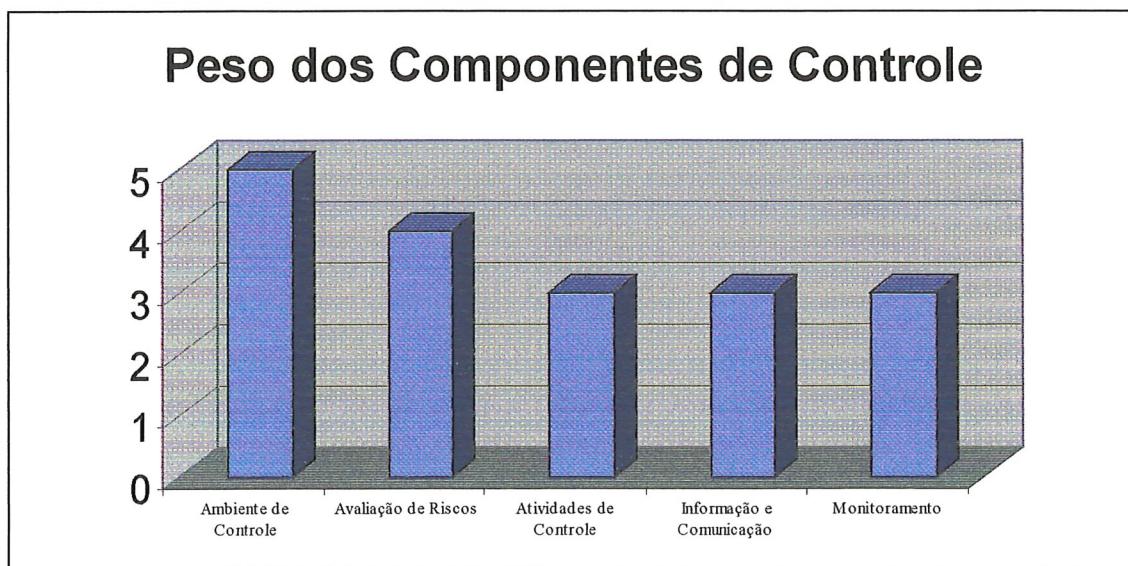


Gráfico 10 – Peso dos Componentes da Estrutura de Controle

Fonte: Pesquisa realizada.

É importante destacar que todos os componentes são importantes, e que há a necessidade da existência de um inter-relacionamento entre eles.

Questão nº 17 - Impacto das normas e regulamentações, aspectos financeiros (investimentos).

A finalidade desta questão foi verificar se as leis, normas e recomendações geraram a necessidade da ampliação de investimentos para a melhoria dos controles internos.

Esta pergunta versou sobre a ocorrência de maiores investimentos para a operacionalização das leis, normas e recomendações geradas pelo CMN, Bacen, Comitê da Basileia e COSO.

Em resposta a esta questão, 91% dos participantes informaram que a instituição necessitou ampliar o volume de investimentos para alcançar os objetivos de eficiência e eficácia nos controles internos, em função das leis, normas e recomendações propostas. Os outros 9% entendem que não houve a necessidade de maiores investimentos nesta área.

Questão nº 18 - Participação direta no desenvolvimento de melhores controles internos.

O objetivo desta questão foi verificar se as áreas entrevistadas participam no desenvolvimento de melhores controles internos.

Esta pergunta fazia referência à participação ativa das áreas entrevistadas em relação ao desenvolvimento de melhores controles internos. A resposta dada por todos os entrevistados foi, “Sim”.

Questão nº 19 - Colaboração das áreas entrevistadas na avaliação de riscos.

O objetivo desta pergunta foi verificar se as áreas entrevistadas participam da atividade de avaliação de riscos.

Para esta pergunta, 91% dos respondentes informaram que “Sim”, apenas 9% responderam que “Não” participam da atividade de avaliação de riscos.

Questão nº 20 - Segurança gerada aos acionistas.

A finalidade desta pergunta foi verificar se as leis, normas e recomendações editadas para a melhoria de controles internos geraram razoável segurança para os acionistas e para o mercado.

Conforme respostas recebidas, 82% entendem que a contribuição gerada é “Satisfatória”. Os outros 18% entendem tal contribuição é “Muito Satisfatória”. Em geral, nas entrevistas realizadas, todos informaram que estas leis, normas e recomendações fizeram evoluir o processo de confiança, porém, existem outros fatores, além dos controles internos que podem agregar confiança aos acionistas e ao mercado.

4.5.2 Análise sintética das questões

Inicialmente, as questões de números: 1, 3, 5, e 8 foram perguntas preparatórias para as questões que as sucediam. Todas foram respondidas afirmativamente, tornando possível as respostas às perguntas com múltiplas escolhas.

Após esta primeira etapa, serão analisadas as perguntas com múltiplas escolhas, as quais são detalhadas a seguir:

Com base nas informações colhidas, através das respostas dadas às questões de números: 6, 9, 10, 11, 12 e 13, bem como às justificativas dadas nas entrevistas, é possível afirmar que mesmo antes da existência das recomendações do Comitê da Basílica e do COSO, bem como das normas a respeito de controles internos, emitidas pelo Bacen, as instituições já praticavam controles internos, considerados pelos respondentes, como sendo de valiosa qualidade.

As questões de números 2 e 4 foram feitas para verificar a importância da certificação pela ISO 9000, da Governança Corporativa, e outros pontos relevantes na melhoria dos controles internos. Nas respostas recebidas foi possível perceber que a prática da boa governança, a certificação e outros fatores, também, contribuem para a melhoria dos controles internos.

Nas questões de números 9, 10, 11, 12 e 13, que abordaram diretamente os componentes da estrutura de controles internos, todos os profissionais das áreas que auxiliaram, entendem que os componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, contribuem positivamente para a eficiência dos controles internos.

Outra observação importante em relação às questões de números 9, 10, 11, 12 e 13, que buscavam uma opinião quanto ao nível de contribuição gerada pelos componentes da estrutura de controles do COSO para a eficiência dos controles internos, as respostas variaram entre “Satisfatório” ou “Muito Satisfatório” e “Importante” ou “Muito Importante”. Esta opinião dos respondentes dando elevado grau de relevância para todos os componentes da estrutura de controle reforça a defesa de que eles podem contribuir positivamente para a melhoria dos controles internos e gestão de riscos.

Para as questões de números 11, 12 e 13, os componentes; atividades de controles, informação e comunicação e monitoramento, foram considerados, pelos respondentes como sendo importantes ou muito importantes, porém para estes, as pessoas que colaboraram com a pesquisa entendem ser possível implantar alguns controles automatizados. Para os componentes: ambiente de controle e avaliação de riscos, os respondentes entendem que há um maior envolvimento humano.

4.5.3 Conclusões a respeito do estudo exploratório junto aos bancos.

Conclui-se que Certificações pela ISO 9000, normas emitidas pelo Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, recomendações do “Acordo da Basileia” e pelo COSO, são muito importantes e contribuíram significativamente para a melhoria dos controles internos em instituições financeiras. Todos os respondentes concordam que os componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, podem contribuir para gerar uma razoável segurança aos gestores de instituições financeiras na realização de atividades de controles e gestão de riscos.

Além das respostas aos questionários, pôde-se verificar, no material disponibilizado por uma das instituições pesquisadas, objeto deste estudo exploratório, acrescida pelas entrevistas realizadas, que as instituições financeiras podem se apoiar na estrutura de controles internos para alcançar maior eficiência nos controles internos e gestão de riscos ao operar em câmbio.

Nas respostas dadas aos questionários, bem como nas perguntas realizadas nas entrevistas, cuja finalidade era a de complementar ou justificar as alternativas escolhidas pelos respondentes, todos deixaram bem claro o elevado grau de importância que as instituições onde trabalham dão aos componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, para o alcance de melhores controles internos e gestão de riscos.

Quanto à continuidade e ao crescimento sustentado dos negócios destas empresas, além dos pontos apresentados, os respondentes entendem que outros fatores contribuem para a agregação de valor aos seus acionistas e ao mercado, porém, informaram através das respostas aos questionários e nas entrevistas realizadas, que eficientes controles internos contribuem para uma razoável segurança aos gestores das instituições financeiras.

5 CONCLUSÕES

Esta dissertação estudou os temas: sistemas de controles internos, riscos e a gestão de riscos. Foi abordado, com maior grau de profundidade, os principais riscos aos quais as instituições financeiras estão expostas ao operar em câmbio.

Como objetivo geral havia sido proposto estudar os Sistemas de Controles Internos e a Gestão de Riscos em Instituições Financeiras, em particular, quanto às operações de Câmbio. O trabalho conceituou, com base na bibliografia utilizada, todos estes tópicos. Conclui-se que o objetivo geral desta dissertação foi alcançado.

Na introdução, além do objetivo geral, também haviam sido estabelecidos alguns objetivos específicos que este trabalho de pesquisa abordaria.

Um destes objetivos fazia referência aos riscos e à gestão de riscos aos quais as instituições financeiras estão expostas nas operações de câmbio. No Capítulo 2 – Controle Interno, Riscos e Gestão de Riscos, foram conceituados os principais riscos em operações de câmbio, inclusive exemplificando alguns deles. Além da conceituação geral, foram discutidos estes riscos sob a ótica da Febraban e do IBCB. Conclui-se que este objetivo específico foi atingido.

O outro objetivo específico, que havia sido levantado, era o de conhecer a importância das sugestões geradas pelo “Comitê da Basileia”, Lei Sarbanes-Oxley, COSO e normas do Bacen, para a melhoria dos controles internos e gestão de riscos. Este objetivo foi alcançado por intermédio da pesquisa bibliográfica e pelo estudo exploratório. Conclui-se, também, que este objetivo específico foi alcançado.

O objetivo central desta dissertação era conhecer a importância dos componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, para a melhoria dos controles internos. Também, conhecer a opinião de profissionais que atuam em instituições financeiras, que operam em câmbio, a respeito da contribuição dos componentes do COSO na eficácia dos controles internos e na gestão de riscos. O objetivo central foi plenamente alcançado através da pesquisa bibliográfica, documental

e pelo estudo exploratório efetuado junto a grandes bancos atuantes no Brasil. Conclui-se que o objetivo central também foi alcançado.

Toda esta pesquisa foi desenvolvida com a finalidade de responder à pergunta que havia sido levantada em seu início, ou seja: "Os componentes do Controle Interno, propostos pelo COSO, contribuem para a obtenção de uma razoável segurança dos Sistemas de Controles Internos e na Gestão de Riscos em Operações de Câmbio, nas Instituições Financeiras?".

Como resposta primária havia sido levantada a seguinte premissa: "Se os componentes do controle interno, segundo o COSO, são inter-relacionados e compreendem: o ambiente de controle; a avaliação de riscos; as atividades de controle; informação, comunicação e monitoramento, então estes componentes podem permitir às Instituições Financeiras alcançar a eficácia dos Sistemas de Controles Internos e a efetividade na Gestão de Riscos, ao negociar Operações de Câmbio".

Os dados apurados através da pesquisa bibliográfica e documental, complementada pela pesquisa exploratória junto aos bancos já mencionados proporcionaram que se chegasse à conclusão de que a premissa que havia sido levantada é verdadeira, ou seja, ela foi corroborada.

Conclui-se, portanto, que o inter-relacionamento dos componentes da estrutura de controles internos foi confirmado, conforme informações dadas por alguns respondentes nas entrevistas realizadas. Os respondentes comentaram que sem a existência de um dos componentes da estrutura de controle os demais não seriam eficazes. Também, que é a partir do ambiente de controle que os demais componentes podem funcionar. Outra resposta observada é que, para que um dos componentes seja eficaz é necessário que outro componente também seja. Mesmo existindo este inter-relacionamento, a pesquisa demonstrou, na opinião de alguns respondentes, que o componente "Ambiente de Controle" é considerado o mais importante.

A principal conclusão deste trabalho de pesquisa é que os componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, podem permitir às Instituições

Financeiras alcançar a eficácia dos Sistemas de Controles Internos e a efetividade na Gestão de Riscos, ao negociar Operações de Câmbio. Portanto, os bancos podem adotar o COSO para a melhoria de seus controles internos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

ALMEIDA, L. B.; PARISI, C.; PEREIRA, C.A. Controladaria. In: CATELLI, A. C. (Coord.). **Controladaria**: uma abordagem da gestão econômica- GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p.343-355.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6023**: Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 6024**: Informação e documentação - Numeração progressiva das seções de um documento escrito - Apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6027**: Informação e documentação – Sumário – Apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6028**: Informação e documentação – Resumo - Apresentação. Rio de Janeiro, 1990.

_____. **NBR 10520**: Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 14724**: Informação e documentação – Trabalhos acadêmicos – Apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Carta-Circular n. 2.541**, 05 maio 1995. Cria desdobramento de subgrupo, elimina outros subgrupos e dá nova destinação para o uso de contas contábeis. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/cc2541.asp>>. Acesso em: 15 dez. 2004.

_____. **Carta-Circular n. 3.043**, 26 set. 2002a. Dispõe sobre os procedimentos a serem observados na remessa de informações no âmbito do sistema Central de Risco de Crédito. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/cc3043.asp>>. Acesso em: 01 jul. 2005.

_____. **Carta-Circular n. 3.178**, 29 mar. 2005a. Altera procedimentos contábeis aplicáveis às operações realizadas no mercado de câmbio e cria, exclui e mantém rubricas no Cosif e altera o Conef. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/cc3178.asp>>. Acesso em: 04 jul. 2005.

_____. **Circular n. 1.273**, 29 dez. 1987a. Instituiu para adoção obrigatória a partir do Balanço de 30/06/88, o anexo Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional – COSIF. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/c1273.asp>>. Acesso em: 15 dez. 2004.

_____. **Circular n. 2.106**, 20 dez. 1991. Programa Federal de Desregulamentação – Decreto nº 99.179, de 15.03.90 – Extingue o Documento Carteira de Câmbio – Normas Contábeis – COCAN e Altera o Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional - COSIF. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/c2106.asp>>. Acesso em: 02 maio 2003.

_____. **Circular n. 3.098**, 20 mar. 2002b. Dispõe sobre a remessa adicional de informações no âmbito do sistema Central de Risco de Crédito. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/c3098.asp>>. Acesso em: 01 jul. 2005.

_____. **Circular n. 3.280**, 16 mar. 2005b. Divulga o Regulamento do Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais, contemplando as operações em moeda nacional ou estrangeira realizadas entre pessoas físicas ou jurídicas residentes, domiciliadas ou com sede no País e pessoas físicas ou jurídicas residentes, domiciliadas ou com sede no exterior. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/c3280.asp>>. Acesso em: 04 jul. 2005.

_____. **CNC - Consolidação das normas cambiais**. Disponível em: <<http://www.bcbn.gov.br/rex/cnc/port/cncant.asp>>. Acesso em: 10 nov. 2004.

_____. **COSIF - Plano contábil das instituições do sistema financeiro nacional**, 1987b. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?COSIF>>. Acesso em: 10 nov. 2004.

_____. **Os princípios essenciais da Basíléia** (tradução). Brasília, 2000.

_____. **Resolução n. 63**, 21 ago. 1967. Trata dos empréstimos de credor internacional concedido a um banco no Brasil, e este, por sua vez, efetua o repasse ao mutuário final. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r63.asp>>. Acesso em: 08 maio 2003.

_____. **Resolução n. 2.099**, 26 ago. 1994. Aprova regulamentos que dispõem sobre as condições relativamente ao acesso ao Sistema Financeiro Nacional, aos valores mínimos de capital e patrimônio líquido ajustado, à instalação de dependências e à obrigatoriedade da manutenção de patrimônio líquido ajustado em valor compatível com o grau de risco das operações ativas das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r2099.asp>>. Acesso em: 08 maio 2003.

_____. **Resolução n. 2.554**, 24 set. 1998. Dispõe sobre a implantação de sistema de controles internos. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r2554.asp>>. Acesso em: 08 maio 2003.

_____. **Resolução n. 2.588**, 25 jan. 1999a. Unifica as posições de câmbio dos mercados de câmbio de taxas livres e de taxas flutuantes e mantém as disposições normativas vigentes. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r2588.asp>>. Acesso em: 04 jul. 2005.

_____. **Resolução n. 2.682**, 21 dez. 1999b. Dispõe sobre critérios de classificação das operações de crédito e regras para constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r2682.asp>>. Acesso em: 08 maio 2003.

_____. **Resolução n. 2.724**, 31 maio 2000. Dispõe sobre a prestação de informações para o sistema Central de Risco de Crédito. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r2724.asp>>. Acesso em: 01 jul. 2005.

_____. **Resolução n. 3.081**, 29 maio 2003. Dispõe sobre a prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r3081.asp>>. Acesso em: 04 jul. 2005.

_____. **Resolução n. 3.265**, 04 mar. 2005c. Dispõe sobre o Mercado de Câmbio e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r3265.asp>>. Acesso em: 07 mar. 2005.

_____. **Resolução n. 3.266**, 04 mar. 2005d. Dispõe sobre o recebimento do valor das exportações brasileiras e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/htms/r3266.asp>>. Acesso em: 07 mar. 2005.

BANCO do Brasil S.A. relatório da administração. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, p A-5, 18 fev. 2004a.

BANCO Safra S.A. relatório da administração. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, p.3, 8 mar. 2004b.

BERNSTEIN, P. L. **Desafio aos deuses**: a fascinante história do risco. 12. ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R.N.; KELL, W.G. **Auditória**. tradução de José Evaristo dos Santos. São Paulo: Atlas, 2002.

BRASIL. **Lei nº. 4.131**, 03 de setembro de 1962. Disciplina a aplicação do capital estrangeiro e as remessas de valores para o exterior e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4131.htm>. Acesso em: 07 mar. 2005.

_____. **Lei nº. 4.595**, 31 de dezembro de 1964. Dispõe sobre a Política e as Instituições Monetárias, Bancárias e Creditícias, cria o Conselho Monetário Nacional e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L4595.htm>. Acesso em: 07 mar. 2005.

_____. **Lei nº. 6.404**, 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404.htm>. Acesso em: 07 mar. 2005.

BRITO, O. **Controladoria de risco**: retorno em instituições financeiras. São Paulo: Saraiva, 2003.

_____. **Mercado financeiro**: estruturas; produtos; serviços; riscos; controle interno. São Paulo: Saraiva, 2005.

CARVALHO, R. F. **Um estudo sobre os conceitos, aplicações e responsabilidades dos controles internos**. 2003. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica). Centro Universitário Álvares Penteado – UNIFECAP, São Paulo, 2003.

CATELLI, A. C. (Coord.). **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica-GECON. 2. ed. São Paulo: 2001.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

COLLEY Jr, J. L. et. al. **Corporate governance**. New York: MacGraw-Hill, 2003.

CORREA, A. C.; BARBOSA, D. O. **Control self-assessment**: comissão de auditoria interna e compliance. São Paulo: Febraban, 1999.

CORREIA, A. C. et al. **CSA control self-assessment**. São Paulo: IBCB, 1999.

COSO, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. **Internal control**: Integrated Framework. Jersey City, NJ. AICPA: 1992.

_____. **Internal control**: integrated framework. 2004. Disponível em: <<http://www.coso.org>>. Acesso em: 17 abr. 2004.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Lei Sarbanes-Oxley**: guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles internos. São Paulo, 2003. Disponível em: <<http://www.deloitte.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2004.

FEBRABAN; IBCB. **Controles internos**. São Paulo, 2001.

FERREIRA, A. B. H. **Mini Aurélio**: o minidicionário da língua portuguesa. 4. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

_____. **Novo Aurélio**: o dicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FORTUNA, E. **Mercado financeiro**: produtos e serviços. 15. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. L. **Sistemas de informações contábil/financeiros**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Auditoria de negócios**: auditoria governamental; contingências versus qualidade. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. V. **Teoria da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.

HILL, M. M.; HILL, A. **Investigação por questionário**. 2. ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

IBGC. **Governança corporativa**. São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/ibConteudo.asp?IDArea=2>> Acesso em: 08 jul. 2005.

ITAÚ. **Administração do Banco Itaú Holding Financeira**. São Paulo, 2004a. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/administração.htm?trilha=0,7>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Código de ética**. São Paulo, 2004b. Disponível em: <http://ww13.itau.com.br/novori/port/segurança/código_etica.htm>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Gerenciamento de riscos**. São Paulo, 2004c. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/gerenrisco.htm?trilha=0,7>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Governança corporativa – Dow Jones sustainability world index**. São Paulo, 2004d. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/dowjones.htm?trilha=0,7>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **A história do Banco Itaú Holding Financeira S.A.** São Paulo, 2004e. Disponível em: <<http://www.itau.com.br/novori/port/conheca/historia.htm>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Nossas práticas de governança corporativa.** São Paulo, 2004f. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/governanca.htm?trilha=0,7>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Presença no exterior.** São Paulo, 2004g. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/internacional.htm?trilha=0,1>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Principais Indicadores Banco Itaú Holding Financeira S.A.** São Paulo, 2004h. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/ASPx/principaisindicadores.aspx?idioma=port&trilha=0,1.htm>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Programas de qualidade.** São Paulo, 2004i. Disponível em: <<http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/qualidade.htm?trilha=0,1>>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Regimento do Conselho Fiscal.** São Paulo, 2004j. Disponível em: <http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/cons_fiscal.htm?trilha=0,7>. Acesso em: 07 out. 2004.

_____. **Regulamento do Comitê de Auditoria.** São Paulo, 2004k. Disponível em: <http://ww13.itau.com.br/novori/port/conheca/comite_auditoria.htm?trilha=0,7>. Acesso em: 07 out. 2004.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da contabilidade.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____; MARION, J.C.; PEREIRA, E. **Dicionário de termos de contabilidade.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____; MARTINS, E.; GELCKE, E. R. **Manual de contabilidade das sociedades por ações:** (aplicável às demais sociedades). 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KAEN, F. R. **A blueprint for corporate governance:** strategy, accountability, and the preservation of shareholder value. New York: Amacon, 2003.

KAM, V. **Accounting theory.** 2nd ed. New York: Wiley, 1990.

KEEDI, S. **ABC do comércio exterior:** abrindo as primeiras páginas. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

LUNARDI, A. **Operações de câmbio e pagamentos internacionais no comércio exterior.** São Paulo: Aduaneiras, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2000.

MARION, J. C.; DIAS, R.; TRALDI, M. C. **Monografia para os cursos de administração, contabilidade e economia.** São Paulo: Atlas, 2002.

MARSHALL, C. **Medindo e gerenciando riscos operacionais em instituições financeiras.** Rio de Janeiro: Qualitimark, 2002.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MIGLIAVACCA, P. N. **Business dictionary:** novo dicionário de termos de negócios. São Paulo: Edicta, 1999.

NIYAMA, J. K.; GOMES, A. L. O. **Contabilidade de instituições financeiras.** São Paulo: Atlas, 2000.

_____ ; SILVA, C. A. T.; PISCITELLI, R. B. **Exame de suficiência em contabilidade.** São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, B. S. O. et. al. **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade.** São Paulo: Saraiva, 2003.

PELEIAS, I. R. Temática contábil: falando sobre o sistema de controle interno. **Boletin IOB**, São Paulo, n. 37, 2003.

_____. Temática contábil: falando sobre o sistema de controle interno. **Boletin IOB**, São Paulo, n. 50, 2002a.

_____. **Controladoria gestão eficaz utilizando padrões.** São Paulo: Saraiva, 2002b.

RATTI, B. **Comércio internacional e câmbio**. 10. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2001.

ROCHA, L. O. L. **Organização e métodos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SÁ, A. L.; SÁ, A. M. L. **Dicionário de contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SCORCI, A. L. S. **Controles internos**. São Paulo: IBCB/FEBRABAN, 2001.

SECURATO, J. R. **Crédito: análise e avaliação do risco**. São Paulo: Saint Paul, 2002.

SELLTIZ, C. et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967.

SILVA, J. P. **Gestão e análise de risco de crédito**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SHAW, J. C. **Corporate governance and risk: a systems approach**. New York: John Wiley & Sons, 2003.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 1985.

TRITTER, C. P. **Control self-assessment: a guide to facilitation-based consulting**. New York: John Wiley & Sons, 2000.

UBS – Union Bank Of Switzerland. **Risk management and control**. 2005. Disponível em: <http://www.ubs.com/1/e/investors/financialmanagement/riskmgmt_control.htm>. Acesso em: 31 maio 2005.

UNIBANCO – União de Bancos Brasileiros S.A. relatório da administração. **Valor Econômico**, São Paulo, p. A-18,15 fev. 2004.

VAZQUEZ, J. L. **Manual de exportação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Comércio exterior brasileiro: siscomex, importação e exportação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

YIN, R. K. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: Bookman, 2001.

APÊNDICE A - Questionário

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO – UNIFECAP

MESTRADO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE ESTRATÉGICA

ESTUDO EXPLORATÓRIO – QUESTIONÁRIO

Prezados Senhores;

Solicitamos a vossa colaboração para o preenchimento deste questionário, pois ele é parte importante para a conclusão de uma pesquisa acadêmica, que envolveu a utilização de dados bibliográficos e documentos disponibilizados em página da internet e é respaldado por um estudo exploratório. O trabalho de pesquisa trata dos sistemas de controles internos em instituições financeiras. Para vosso auxílio, o tema do trabalho e a pergunta problema, ao qual este trabalho de pesquisa tenta responder através da premissa levantada, são apresentados a seguir:

MESTRANDO: ORIVALDO GONÇALEZ

ORIENTADOR: PROF. DR. JOÃO BOSCO SEGRETI

DISSERTAÇÃO – TEMA: "SISTEMAS DE CONTROLES INTERNOS, RISCOS E GESTÃO DE RISCOS DAS OPERAÇÕES DE CÂMBIO EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS"

PESQUISA – PROBLEMA: "Os componentes do Controle Interno, propostos pelo COSO, contribuem para a obtenção de uma razoável segurança dos Sistemas de Controles Internos e na Gestão de Riscos em Operações de Câmbio, nas Instituições Financeiras?"

PESQUISA - PREMissa: "Se os componentes do controle interno, segundo o COSO, são inter-relacionados e compreendem: o ambiente de controle; a avaliação de riscos; as atividades de controle; informação e comunicação e monitoramento, então estes componentes podem permitir às Instituições Financeiras alcançar a eficácia dos Sistemas de Controles Internos e a efetividade na Gestão de Riscos, ao negociar Operações de Câmbio."

Instituição Pesquisada: **BANCOS COMERCIAIS, MULtIPLoS E DE INVESTIMENTOS**

O questionário foi montado com perguntas fechadas, para as quais solicitamos que seja dada uma única resposta a cada questão.

QUESTIONÁRIO

1) A decisão da empresa em aderir ao Nível I de Governança Corporativa contribuiu para a melhoria do padrão de controles internos da instituição?

SIM	NÃO

2) Qual o nível de contribuição gerado pela Governança Corporativa para a melhoria dos controles internos?

Muito Satisfatório	Satisfatório	Nem Satisfatório Nem Insatisfatório	Insatisfatório	Muito Insatisfatório

3) A Certificação pela ISO 9000 para algumas áreas da empresa contribuiu para a melhoria do padrão de controles internos da instituição?

SIM	NÃO

4) Qual o nível de contribuição gerada pela Certificação pela ISO 9000 para a melhoria dos controles internos?

Muito Satisfatório	Satisfatório	Nem Satisfatório Nem Insatisfatório	Insatisfatório	Muito Insatisfatório

5) A Resolução CMN 2.554, que foi inspirada nos treze princípios preconizados pelo Comitê da Basileia, que por sua vez é compatível com os componentes da estrutura de controles internos propostos pelo COSO, contribuiu para a melhoria dos controles internos?

SIM	NÃO

6) Qual é o nível de contribuição gerado pela Resolução CMN 2.554, pelos treze princípios preconizados pelo Comitê da Basileia e pelos componentes do COSO, para a melhoria dos controles internos?

Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Nada Importante

7) A empresa possui, em sua Área de Auditoria Interna, uma sub-divisão especializada em Auditoria das Operações de Câmbio?

ou

7.b) A empresa possui, em sua Área de **Compliance**, uma sub-divisão especializada em Operações de Câmbio? (OBS: Quando o questionário foi direcionado para área de **Compliance** a pergunta foi adaptada à área respondente.)

SIM	NÃO

8) Os componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, ou seja: (a) ambiente de controle; (b) avaliação de riscos; (c) atividades de controle; (d) informação e comunicação e (e) monitoramento, caso sejam observados, podem contribuir para a eficiência dos controles internos e gestão de riscos em uma instituição financeira?

SIM	NÃO

9) Qual é o nível de contribuição que um bom ambiente de controle pode gerar para a eficiência dos controles internos?

Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Nada Importante

10) Qual é o nível de contribuição que uma avaliação de riscos específicos, como por exemplo, das operações de câmbio, pode gerar para a eficiência dos controles internos na instituição?

Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Nada Importante

11) As atividades de controle exercidas pela empresa, em relação às operações de câmbio, são consideradas:

ou

11.b) A aderência às leis e normas estabelecidas, em relação às operações de câmbio, é considerada: (OBS: Quando o questionário foi direcionado para área de *Compliance* a pergunta foi adaptada à área respondente).

Muito Satisfatório	Satisfatório	Nem Satisfatório Nem Insatisfatório	Insatisfatório	Muito Insatisfatório

12) O componente do controle interno, proposto pelo COSO, "Informação e Comunicação", pode ser considerado?

Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Nada Importante

13) O monitoramento em um Sistema de Controles Internos é considerado?

ou

13.b) O monitoramento em um Sistema de Controles Internos, quanto aos aspectos relativos a aderência às leis e normas estabelecidas é considerado? (OBS: Quando o questionário foi direcionado para área de *Compliance* a pergunta foi adaptada à área respondente).

Muito Importante	Importante	Indiferente	Pouco Importante	Nada Importante

14) Na empresa, o monitoramento das operações de câmbio é feito por alguma área específica?

ou

14.b) Na empresa, o monitoramento da aderência às leis e normas estabelecidas para as operações de câmbio é feito por alguma área específica, na Área de *Compliance*? (OBS: Quando o questionário foi direcionado para área de *Compliance* a pergunta foi adaptada à área respondente).

SIM	NÃO

15) Considerando os componentes da estrutura de controles internos, propostos pelo COSO, (**ambiente de controle; avaliação de riscos; atividades de controle; informação e comunicação e monitoramento**). É possível afirmar que um deles é mais importante do que os outros?

SIM	NÃO

16) Se a resposta à pergunta anterior for positiva, qual dos componentes é o mais importante para a efetividade dos controles internos em uma instituição financeira?

Ambiente de Controle	Avaliação de Riscos	Atividades de Controle	de Informação e Comunicação	e Monitoramento

17) A regulamentação por parte do Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, bem como as recomendações do Comitê da Basíléia e as orientações do COSO exigiram maiores investimentos nos procedimentos de auditoria interna?

SIM	NÃO

18) A Auditoria Interna, ao participar ativamente no desenvolvimento de melhores Controles Internos, pode colaborar com a continuidade dos negócios de uma Instituição Financeira?

SIM	NÃO

19) A Área de Auditoria Interna colabora com outras áreas, na avaliação de riscos?

SIM	NÃO

20) Em sua opinião, é possível afirmar que a evolução dos padrões de controles internos nas instituições financeiras, em função das necessidades geradas pelo

atendimento às normas do Bacen, recomendações do Comitê da Basiléia e do COSO geraram uma razoável segurança aos acionistas e à sociedade, de forma?

Muito Satisfatório	Satisfatório	Nem Satisfatório Nem Insatisfatório	Insatisfatório	Muito Insatisfatório

ANEXO A – 13 (treze) Princípios do Comitê da Basíléia

1 – A Diretoria deve ter a responsabilidade pela aprovação e revisão periódica das estratégias globais de negócios e das políticas relevantes para o banco; compreender os principais riscos incorridos pelo banco, determinar os níveis aceitáveis para esses riscos e assegurar que o nível gerencial superior tome as medidas necessárias para identificar, monitorar e controlar esses riscos; aprovar a estrutura organizacional e assegurar que o nível gerencial superior esteja monitorando a efetividade do sistema de controles internos. A diretoria é responsável, em última instância, por assegurar que um sistema de controles internos adequado e efetivo seja estabelecido e mantido.

2 – O nível gerencial superior deve ter a responsabilidade pela implementação das estratégias e políticas aprovadas pela diretoria; pelo desenvolvimento de processos que identifiquem, meçam, monitorem e controlem os riscos incorridos pelo banco; pela manutenção de uma estrutura organizacional que defina claramente responsabilidades, autoridade e relações de subordinação; pela fixação das medidas apropriadas para os controles internos; e pelo monitoramento da adequação e da efetividade do sistema de controles internos.

3 – A diretoria e o nível gerencial superior são responsáveis pela promoção de altos padrões éticos e de integridade, e pelo estabelecimento de uma cultura dentro da organização que enfatize e demonstre a todos os níveis de pessoal a importância dos controles internos. Todos os funcionários de uma organização bancária precisam entender o seu papel no processo de controles internos e estar completamente engajados nele.

4 – Um sistema de controles internos efetivo requer que os riscos materiais que poderiam afetar adversamente a realização dos objetivos do banco estejam sendo reconhecidos e continuamente avaliados. Essa avaliação deve cobrir todos os tipos de risco enfrentados pelo banco e por seu conglomerado (por exemplo, risco de crédito, de país, de transferência, de mercado, de taxas de juros, de liquidez, operacional, legal e de reputação). Os controles internos podem necessitar de revisão para levar

adequadamente em consideração quaisquer riscos novos ou não controlados previamente.

5 – Os procedimentos de controle devem ser parte integrante das atividades diárias de um banco. Um sistema efetivo de controles internos requer que uma estrutura apropriada de controle seja implantada, com atividades de controle definidas para cada nível dos negócios. Estas devem incluir: revisões pelos altos escalões; controles apropriados das atividades dos diferentes departamentos ou divisões; controles físicos; verificação de conformidade com os limites de exposição e acompanhamento da não-conformidade; um sistema de aprovações e autorizações, e um sistema de verificação e reconciliação.

6 – Um sistema de controles internos requer a existência de apropriada segregação de funções e que aos funcionários não sejam atribuídas responsabilidades conflitantes. As áreas de potencial conflito de interesse devem ser identificadas, minimizadas e sujeitas a monitoramento cuidadoso e independente.

7 – Um sistema efetivo de controles internos requer que haja dados financeiros, operacionais e de conformidade internos, adequados e abrangentes, bem como informações externas de mercado sobre eventos e condições que sejam relevantes à tomada de decisões. A informação deve ser confiável, tempestiva, acessível e fornecida num formato consistente.

8 – Um sistema efetivo de controles internos requer a existência de sistemas de informações confiáveis, que cubram todas as atividades importantes do banco. Esses sistemas, incluindo aqueles que registrem e utilizem dados na forma eletrônica, devem ser seguros, independentemente monitorados e resguardados por planos de contingência adequados.

9 – Um sistema efetivo de controles internos requer canais de comunicação efetivos para assegurar que os funcionários compreendem plenamente e se engajem nas políticas e procedimentos que afetem seus deveres e responsabilidades, e que outras informações relevantes estejam chegando ao pessoal apropriado.

10 – A efetividade global dos controles internos do banco deve ser continuamente monitorada. O monitoramento dos principais riscos deve ser parte das atividades diárias do banco, bem como avaliações periódicas realizadas pelas linhas de negócios e pela auditoria interna.

11 – Deve existir uma auditoria interna efetiva e abrangente sobre o sistema de controles internos, executada por pessoal adequadamente treinado, competente e operacionalmente independente. A função de auditoria interna, como parte do monitoramento dos sistemas de controles internos, deve reportar-se diretamente à diretoria ou ao comitê de auditoria, e ao nível gerencial superior.

12 – As deficiências dos controles internos, quer identificadas pela linha de negócios, auditoria interna ou outro pessoal de controle, devem ser prontamente comunicadas ao nível gerencial apropriado e prontamente solucionadas. Deficiências materiais nos Controles internos devem ser comunicadas ao nível gerencial superior e à diretoria.

13 – Os supervisores devem exigir que todos os bancos, independentemente de tamanho, tenham um sistema efetivo de controles internos, que seja consistente com a natureza, a complexidade e o risco inerente às suas atividades – registradas ou não no balanço – e que responda a mudanças nas condições e ambiente do banco. Nos casos em que os supervisores concluam que o sistema de controles internos não é adequado ou efetivo para o perfil específico de risco do banco (por exemplo, não cobrem todos os princípios anteriores), devem eles adotar a ação apropriada.

ANEXO B - UBS - RISK MANAGEMENT AND CONTROL

Good risk management and control lie at the heart of any business, particularly a financial services firm – they are integral parts of providing consistent, high-quality returns to shareholders. If we fail to adequately manage and control our risks we may suffer financial losses. Potentially more important is the resultant damage to our reputation, which could undermine our share price by reducing our client base, and impairing our ability to retain talented employees. Ultimately, regulators might be forced to impose constraints upon our business.

We recognize that taking risk is core to our financial business and that operational risks are an inevitable consequence of being in business. Our aim is to achieve an appropriate balance between risk and return. Thus, in our day-to-day business and in the strategic management of our balance sheet and capital, we seek to limit the scope for adverse variations in our earnings and control exposure to “stress events”.

We base our approach to risk management and control on five principles.

Business management is accountable for all the risks assumed throughout the firm and is responsible for the continuous and active management of all risk exposures to ensure that risk and return are balanced. This responsibility applies not only to the traditional banking risks of credit and market risk but also to the many and varied operational risks that potentially arise from inadequate or failed internal processes, people or systems or from external causes, which may be deliberate, accidental or natural.

An **independent control process** is implemented when required by the nature of the risks, in particular to balance short-term profit incentives and the long-term interests of UBS. The control functions are responsible for providing an objective check on risk-taking activities.

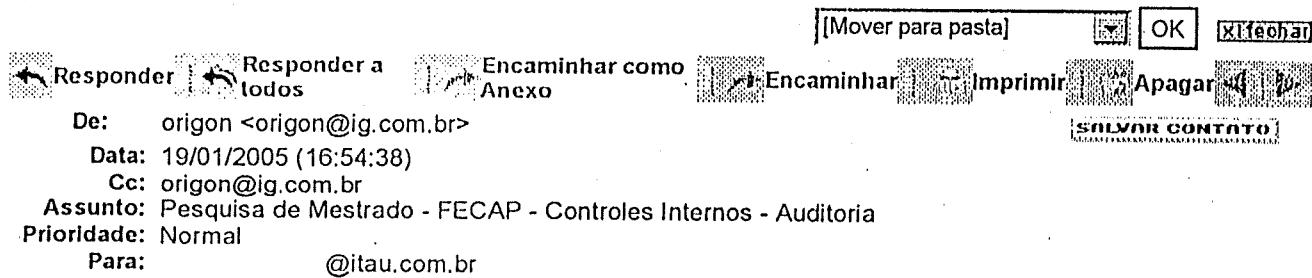
Comprehensive, transparent and objective **risk disclosure** to our senior management, the Board of Directors, shareholders, regulators, rating agencies and other stakeholders is the cornerstone of the risk control process.

We **protect our earnings** by controlling risk at the level of individual exposures, at a portfolio level and in aggregate, across all risk types and businesses, relative to our risk capacity – the level of risk we are capable of absorbing, based on our earnings power.

We **protect our reputation** by managing and controlling the risks incurred in the course of our business, and for this reason we avoid concentrations of exposure and limit potential stress losses, not only from credit, market and liquidity risks but also from operational risks. We avoid extreme positions in transactions that are sensitive for tax, legal, regulatory or accounting reasons, and adopt a cautious approach to any risks that cannot be sensibly evaluated or priced. We adopt the highest standards in protecting the confidentiality and integrity of our client information, and aim to maintain the highest ethical standards in all our business dealings.

All employees, but in particular those involved in risk decisions, must make UBS's reputation an overriding concern. Responsibility for our reputation cannot be delegated or syndicated.

ANEXO C
Correspondências



Sr.

Boa tarde.

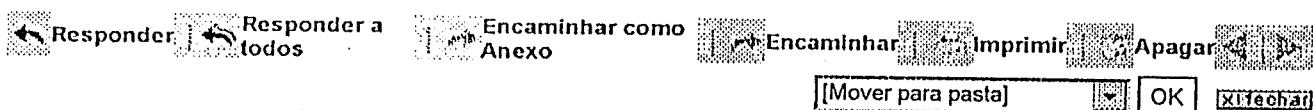
Conforme havia conversado com o senhor, estou anexando o questionário contendo algumas perguntas a respeito da visão da Auditoria Interna, em relação ao Sistema de Controles Internos.

Escolhi o Itaú para fazer esta pesquisa, pois, após analisar informações disponibilizadas pelos maiores bancos brasileiros, entendi ser o Itaú aquele que tem exercido eficientes controles internos e isto, agregará muito ao meu trabalho de pesquisa.

Desde já, agradeço antecipadamente vossa atenção e colaboração.

Orivaldo Gonçalez.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_ITAU_Auditoria.doc



[Mover para pasta]

OK

[x] fechar

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[SALVAR CONTATO]

De: origon <origon@ig.com.br>

Data: 10/02/2005 (11:47:45)

Cc: origon@ig.com.br

Assunto: Mestrado FECAP - Controles Internos

Prioridade: Normal

Para: @itau.com.br

[ver cabeçalho da mensagem]

Srta.

Bom dia,

Conforme nosso contato telefônico, desta manhã, segue texto contendo os motivos para o pedido de autorização de uma entrevista com o Sr.

Desde já agradeço,

Orivaldo
tel. 6105.6287
cel. 7221.6343

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_ITAU_Compliance.doc (application/msword)

[Mover para pasta]

OK

[x] fechar

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

Responder Responder a todos Encaminhar como Anexo Encaminhar Imprimir Apagar [Mover para pasta] OK fechar
De: origon <origon@ig.com.br> **Data:** 15/02/2005 (13:45:28) **Cc:** origon@ig.com.br **Assunto:** Re: Pesquisa de Mestrado - FECAP - Controles Internos - Auditoria **Prioridade:** Normal **Para:** @itau.com.br **[SALVAR CONTATO]**

[ver cabeçalho da mensagem]

Sr.

Boa tarde.

Agradeço muito por vossa colaboração, bem como do Sr.

Estarei disponível, nesta semana, nos seguintes dias e horários:

Quarta-feira - das 8:00 às 15:00 hs.

Quinta-feira - das 8:00 às 16:00 hs.

Sexta-feira - das 8:00 às 15:00 hs

Guardo vossa escolha de dia e hora.

Novamente, agradeço muito.

em mais,

Orivaldo
105.6287
cel. 7221.6343

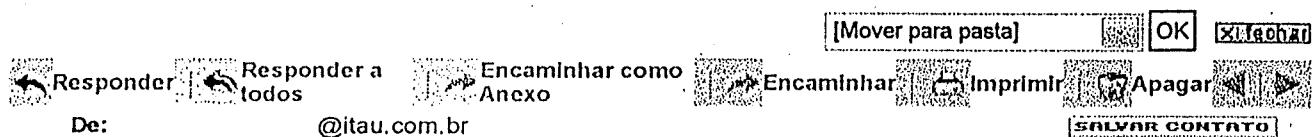
m (10:46:32), @itau.com.br escreveu:

Sr. Orivaldo.

Concluímos as resposta ao seu questionário de pesquisa do mestrado sobre controles internos. Gostaríamos de agendar horário para entregar-lhe o material e discutirmos o assunto.

Favor indicar qual sua disponibilidade de data e horário, para agendarmos.

Sds.



[ver cabeçalho da mensagem]

Sr. Orivaldo

Vamos marcar quinta-feira (17/01/2005) às 9hs.

Nosso endereço é Hugo Beolchi, 900 piso -1 (próximo ao metro Conceição).

Quando chegar ao acesso controlado (entrada), utilizar os ramais que ficam na área externa para ligar no ramal 2400 e falar com o Sr. que ele autorizará sua entrada.

Cds.

Gerencia de Auditoria - Negócios Financeiros, Internacionais e de Seguros.

h.:

origon

cc: origon@ig.com.br

Subject: Re: Pesquisa de
mestrado - FECAP - Controles Internos - Auditoria

15/02/2005 13:45

[Mover para pasta]

OK

[x]fechar

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[x]fechar

De: origon <origon@ig.com.br>

Data: 18/02/2005 (15:53:34)

Cc: origon@ig.com.br

Assunto: Questionário - Pesquisa - FECAP - Controles Internos

Prioridade: Normal

Para: @itau.com.br

[x]fechar

[ver cabeçalho da mensagem]

Srta.

Boa tarde.

Antes de mais nada, agradeço vossa atenção.

Conforme conversamos, hoje, segue questionário para análise e respostas do Sr.

Qualquer problema, favor me ligar.

Na terça-feira, dia 22/02/2005, às 11 hs, estarei aí, para entrevista com Sr.

Agradeço antecipadamente vossa colaboração.

Orivaldo.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_ITAU_Compliance_1.doc (application/msword)

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[x]fechar

[Mover para pasta]

OK

[x]fechar

[Mover para pasta]

OK

[x]fechar

[x] Encaminhar como
Anexo

[x] Encaminhar

[x] Imprimir

[x] Apagar

[x] SALVAR CONTATO

[x] Responder

[x] Responder a
todos

De: origon <origon@ig.com.br>
Data: 23/02/2005 (10:00:32)
Cc: origon@ig.com.br
Assunto: Pesquisa de Mestrado - FECAP - Câmbio
Prioridade: Normal
Para: central_atendimento_cambio@itau.com.br

[ver cabeçalho da mensagem]

Bom dia,

Conforme falamos, após ter visitado outras áreas do Itau, ontem, segue anexo questionário, para ser respondido pela área de Contabilidade ou Controles de Câmbio.

Grato.

Qualquer dúvida, favor me ligar.

Orivaldo

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_ITAU_Cambio_1.doc (application/msword)

[Mover para pasta]

OK

[x]fechar

[x] Encaminhar como
Anexo

[x] Encaminhar

[x] Imprimir

[x] Apagar

De: origon <origon@ig.com.br>
Data: 10/05/2005 (10:02:05)
Cc: @unibanco.com.br,origon@ig.com.br
Assunto: Pesquisa de Mestrado - FECAP - Câmbio
Prioridade: Normal
Para: @unibanco.com.br

[SALVAR CONTATO]

[ver cabeçalho da mensagem]

Bom dia,

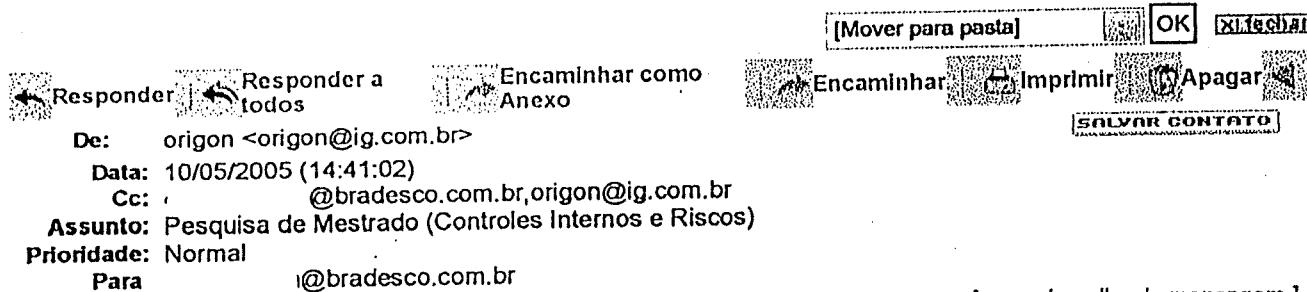
Conforme havíamos falado, via telefone, favor responder ao questionário anexo, para me auxiliar na conclusão de minha dissertação de mestrado.

Desde já agradeço.

Sem mais,

Orivaldo.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc (application/msword)



[ver cabeçalho da mensagem]

Senhores,

Boa tarde,

Após contatos iniciais, envio aos senhores um questionário referente a uma pesquisa de mestrado sobre controles internos e gestão de riscos em instituições financeiras.

Se for possível, gostaria que os senhores pudessem preencher o questionário anexo, que fará parte de uma pesquisa envolvendo os dez maiores bancos brasileiros, para minha dissertação de mestrado em Controladoria e Contabilidade Estratégica, pela FECAP.

As perguntas envolvem apenas opiniões e conceitos, não tocando em assuntos relativos à estratégia da instituição.

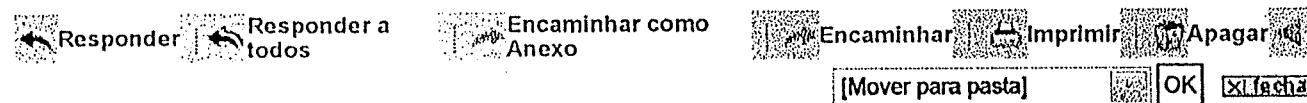
Agradeço, desde já vossa atenção e colaboração.

Estou à vossa disposição no tel: cel. 7221.6343.

Grato.

Orivaldo.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc (application/msword)



De: origon <origon@ig.com.br>

Data: 17/05/2005 (13:50:41)

Cc: origon@ig.com.br

Assunto: Pesquisa de Mestrado - FECAP

Prioridade: Normal

Para: @santander.com.br

[ver cabeçalho da mensagem]

Boa tarde.

Conforme falamos, segue anexo um questionário contendo uma pesquisa sobre os temas (Auditoria Interna, COSO, controles internos, etc), para ser submetido à área de auditoria interna da instituição. Favor contactar aquela área, solicitando-lhes, se for possível, a colaboração na formulação das respostas às perguntas constantes do referido questionário.

O questionário contém perguntas fechadas sobre aspectos conceituais de controles internos e auditoria de câmbio, não envolvendo questões estratégicas da instituição.

Agradeço desde já vossa colaboração.

Um abraço,

Orivaldo.
7221-6343

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc (application/msword)

De: origon <origon@ig.com.br>
Data: 17/05/2005 (10:48:04)
Cc: origon@ig.com.br
Assunto: Pesquisa de Mestrado - FECAP
Prioridade: Normal
Para: @bicbanco.com.br

Sr.

[ver cabeçalho da mensagem]

Bom dia,

Segue novamente arquivo contendo questionário relativo à pesquisa de mestrado. No momento em que enviei o anterior tive um problema, por este motivo estou encaminhando novamente. Caso tenha recebido o email anterior, favor desconsiderar.

Grato.

Orivaldo
Tel. 6105-6287
Cel. 7221-6343

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc (application/msword)

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

[Mover para pasta]

OK

fechar

De: origon <origon@ig.com.br>

Data: 17/05/2005 (10:53:21)

Cc: .com.br,origon@ig.com.br

Assunto: Pesquisa de Mestrado - FECAP

Prioridade: Normal

Para: @safra.com.br

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[SALVAR CONTATO]

[ver cabeçalho da mensagem]

Caro.

Bom dia,

Conforme havia solicitado teu favor, por telefone, segue um questionário de pesquisa para a conclusão de meu mestrado.

As perguntas não envolvem estratégias do banco e contemplam questões relativas a câmbio, controles internos e auditoria.

Agradeço desde já teu auxílio.

Um grande abraço,

Qualquer problema pode me ligar nos telefones abaixo:

Tel 6105-6287

Cel 7221-6343

Grato

Orivaldo.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc (application/msword)

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[Mover para pasta]

OK

fechar

[Mover para pasta]

OK

x fechar

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

@bradesco.com.br>

SALVAR CONTATO

De:

Data: 7/06/2005 (10:03:29)

Assunto: Pesquisa de Mestrado (Controles Internos e Riscos)

Prioridade: Normal

Para: "origon@ig.com.br" <origon@ig.com.br>

[ver cabeçalho da mensagem]

Respeito ao meio ambiente e desperdício não combinam. Vai mesmo imprimir ?

Conforme seu pedido segue questionário devidamente respondido.

<<DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GERAL_Auditoria.doc>>

Banco Bradesco S/A

AVISO LEGAL
 Esta mensagem é destinada exclusivamente para a(s) pessoa(s) a quem é dirigida, podendo conter informação confidencial e/ou legalmente privilegiada. Se você não for destinatário desta mensagem, desde já fica notificado de abster-se a divulgar, copiar, distribuir, examinar ou, de qualquer forma, utilizar a informação contida nesta mensagem, por ser ilegal. Caso você tenha recebido esta mensagem por engano, pedimos que nos retorno este E-Mail, promovendo, desde logo, a eliminação do seu conteúdo em sua base de dados, registros ou sistema de controle. Fica desprovida de eficácia e validade a mensagem que contiver vínculos obrigacionais, expedida por quem não detenha poderes de representação.

LEGAL ADVICE
 This message is exclusively destined for the people to whom it is directed, and it can bear private and/or legally exceptional information. If you are not addressee of this message, since now you are advised to not release, copy, distribute, check or, otherwise, use the information contained in this message, because it is illegal. If you received this message by mistake, we ask you to return this email, making possible, as soon as possible, the elimination of its contents of your database, registrations or controls system. The message that bears any mandatory links, issued by someone who has no representation powers, shall be null or void.

Arquivos Anexos: DISSERTAÇÃO_QUESTIONÁRIO_GER (application/msword)

Responder

Responder a todos

Encaminhar como Anexo

Encaminhar

Imprimir

Apagar

[Mover para pasta]

OK

x fechar