

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
COORDENAÇÃO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LENITA MATOS DA SILVA**

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO SOB A PERSPECTIVA  
DA METODOLOGIA COSO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERART  
- POTY**

Teresina

2016

LENITA MATOS DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO SOB A PERSPECTIVA DA  
METODOLOGIA COSO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERART - POTY**

Monografia apresentada como requisito parcial  
para obtenção do grau de Bacharel em Ciências  
Contábeis, na Universidade Estadual do Piauí.

Orientador: Prof. Esp. Paulo de Matos Gomes  
Júnior.

Teresina  
2016

LENITA MATOS DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO SOB A PERSPECTIVA DA  
METODOLOGIA COSO: UM ESTUDO DE CASO NA COOPERART - POTY**

Monografia apresentada como requisito parcial  
para obtenção do grau de Bacharel em Ciências  
Contábeis, na Universidade Estadual do Piauí.

Orientador: Prof. Esp. Paulo de Matos Gomes  
Júnior.

Aprovada em \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**Banca Examinadora**

---

Orientador: Prof. Esp. Paulo de Matos Gomes Júnior

---

Examinador: Prof. Msc. Manoel Eulálio Neto

---

Examinador: Prof. Esp. Dielson Moreira Gomes

A Deus, minha fonte de força e fé.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por ser minha fortaleza.

Aos meus pais pelo amor e apoio incondicional.

A minha irmã pelo apoio durante toda caminhada.

Aos meus familiares e amigos pelo incentivo e apoio em todos os meus passos.

Ao meu orientador Prof. Paulo de Matos Gomes Júnior por todo suporte e incentivo.

E a todos que de alguma maneira, influenciaram na minha formação, o meu muito obrigada.

O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence os obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.

(José de Alencar)

## **RESUMO**

O controle interno caracteriza-se como uma peça fundamental no alcance dos objetivos nas organizações, inclusive em cooperativas. Passa a ser necessário, então, abordar a importância da implantação de sistemas de controle interno em cooperativas de artesanato, pois é por meio da aplicação e monitoramento das atividades e gerenciamento dos riscos, que torna-se possível a concretização de metas e propósitos na instituição. Para isso, busca-se avaliar a qualidade do controle interno nessas cooperativas através de alguns pontos como: definir cooperativas a partir da legislação específica, conceituar controle interno, demonstrar a importância de uma boa governança, estabelecer a relação entre gerenciamento de riscos e controle interno e realizar um estudo sobre a Metodologia COSO. Para isso, foi realizado um estudo de caso na COOPERART-POTY, por meio de uma pesquisa descritiva, em que foi realizado uma entrevista semiestruturada, com o apoio de um questionário, para obtenção de informações que ajudaram na análise do controle interno dessa organização. Após a análise do conteúdo coletado, pôde-se concluir que há uma preocupação com a aplicação e o monitoramento do ambiente interno e das atividades de controle, porém não existe a devida atenção ao gerenciamento de riscos da cooperativa, podendo impactar negativamente no desempenho da organização.

**Palavras-chave:** Controle Interno. Cooperativas. Metodologia COSO.

## ABSTRACT

Internal control is characterized as a fundamental piece in the achievement of the objectives of organizations, including cooperatives. It is therefore necessary to address the importance of implementing internal control systems in craft cooperatives, since it is through the application and monitoring of activities and risk management that it becomes possible to achieve goals and purposes in the institution. In order to do so, it is sought to evaluate the quality of internal control in these cooperatives through some points such as: defining cooperatives based on specific legislation, conceptualizing internal control, demonstrating the importance of good governance, establishing the relationship between risk management and internal control and conduct a study on the COSO Methodology. For this, a case study was carried out at COOPERART-POTY, through a descriptive research, in which a semi-structured interview was conducted, with the support of a questionnaire, to obtain information that helped analyze the internal control of this organization. After analyzing the collected content, it was possible to conclude that there is a concern with the application and monitoring of the internal environment and control activities, but there is not enough attention to the risk management of the cooperative, and may negatively impact the performance of the organization.

**Key Words:** Internal Control. Cooperatives. COSO Methodology.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

FIGURA 1 CUBO COSO II .....	24
QUADRO 1 AMBIENTE INTERNO .....	35
QUADRO 2 FIXAÇÃO DE OBJETIVOS.....	36
QUADRO 3 IDENTIFICAÇÃO DOS OBJETIVOS .....	37
QUADRO 4 AVALIAÇÃO DE RISCOS.....	38
QUADRO 5 RESPOSTA AO RISCO.....	38
QUADRO 6 ATIVIDADES DE CONTROLE .....	39
QUADRO 7 INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO.....	40
QUADRO 8 MONITORAMENTO .....	41

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACEPOTI - Associação dos Ceramistas do Poty Velho

COOPERART-POTY - Cooperativa dos Ceramistas do Poty Velho

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

OCB - Organização das Cooperativas Brasileiras

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>3 COOPERATIVAS.....</b>	<b>15</b>
3.1 SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS.....	15
3.2 TIPOS DE COOPERATIVAS COM ENFOQUE NA COOPERATIVA DE ARTESANATO.....	17
<b>4 CONTROLE INTERNO.....</b>	<b>18</b>
4.1 CONCEITO E RELAÇÃO COM GOVERNANÇA .....	18
4.2 GERENCIAMENTO DE RISCOS RELACIONADO AO CONTROLE INTERNO.	20
4.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO.....	21
<b>5 METODOLOGIA COSO.....</b>	<b>23</b>
5.1 ASPECTOS.....	24
5.1.1 AMBIENTE INTERNO.....	25
5.1.2 FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS.....	25
5.1.3 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS.....	26
5.1.4 AVALIAÇÃO DE RISCOS .....	277
5.1.5 RESPOSTA AO RISCO.....	28
5.1.6 ATIVIDADES DE CONTROLE .....	29
5.1.7 INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO .....	30
5.1.8 MONITORAMENTO.....	31
5.2 CATEGORIAS DE OBJETIVOS.....	311
<b>6 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>33</b>
6.1 SOBRE A COOPERATIVA.....	333
6.2 ANÁLISE DO AMBIENTE DE CONTROLE INTERNO SOB A PERSPECTIVA DA METODOLOGIA COSO: O CASO DA COOPERART-POTY .....	344
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>45</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>47</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário econômico, as cooperativas surgem como uma ferramenta importante para o desenvolvimento da economia, uma vez que é capaz de proporcionar um aumento no percentual de emprego e renda no país. Logo, um eficiente controle interno desempenha um importante meio dessas organizações atingirem seus objetivos. No qual, ao seguir os procedimentos e métodos estabelecidos pela administração, adquire-se qualidade do produto ou serviço, redução de custos e destaque no mercado.

As cooperativas são instituições gerenciadas de forma democrática e igualitária, no qual o lucro também é dividido da mesma forma. Logo, todos os sócios possuem os mesmos direitos e obrigações.

Diante disso, um eficiente controle interno nessas organizações é de grande importância, pois devido ao grande número de sócios, como também por todos exigirem a garantia do retorno de seus esforços. Torna-se indispensável uma estrutura organizacional que possua um controle interno satisfatório e garanta a continuidade dessas cooperativas.

O controle interno caracteriza-se como um conjunto de métodos e procedimentos adotados pela organização, com o objetivo de garantir um bom desempenho da mesma. A eficiência do controle interno corresponde à integração da implantação desses processos com o seu monitoramento. Ou seja, é necessário que a alta administração acompanhe se os procedimentos adotados estão em conformidade com o que está sendo desenvolvido na organização. Nesse contexto, surge a Metodologia COSO, utilizada como uma suporte para análise da qualidade dos sistemas de controle interno nas instituições, em que busca auxiliar os gestores no alcance de metas e monitoramento das atividades.

A monografia em questão trata-se de um estudo em uma cooperativa de produção em Teresina, mais especificamente em uma cooperativa de artesanato, no qual trata-se de um estudo de caso na COOPERART-POTY, situada na cidade de Teresina - Piauí. O estudo demonstrou a importância do controle interno nesse tipo de organização, utilizando como base de avaliação a Metodologia Coso. A pesquisa realizada estudou e avaliou o controle interno nessa cooperativa, por meio do conhecimento do contexto que integra todo o processo interno.

Essa pesquisa tem o propósito de evidenciar a importância do controle interno em cooperativas de artesanato, devido a relevância social e econômica que elas exercem no meio que estão inseridas. Logo, um eficiente controle interno nessas organizações influencia significativamente na qualidade do gerenciamento dessas cooperativas.

Por esse motivo foi escolhido o cenário das cooperativas de artesanato, um segmento que desempenha uma importante fonte de renda para os artesãos que fazem parte, assegurando uma melhor qualidade de vida e desenvolvimento a uma grande parcela da região que estão inseridas.

O estudo tem como proposta o problema o seguinte questionamento: É dada a devida atenção aos processos de controle interno na cooperativa, por parte dos associados? Existe uma preocupação em verificar como esses processos estão sendo aplicados?

O objetivo geral do estudo é avaliar a qualidade do controle interno na COOPERART-POTY sob a perspectiva da Metodologia COSO, por meio dos objetivos específicos que foram definir cooperativas a partir da legislação específica; conceituar controle interno, demonstrar a importância de uma boa governança, estabelecer a relação entre gerenciamento de riscos e controle interno e realizar um estudo sobre a Metodologia COSO.

A metodologia utilizada caracterizou-se por ser descritiva, em que por meio de uma abordagem qualitativa, foi descrito e analisado as respostas obtidas através da entrevista semiestruturada fornecida pela Presidente da cooperativa. Além disso, foram utilizados procedimentos que serviram como base para analisar os fatos observados, como técnicas bibliográficas e materiais da internet.

No desenvolvimento do estudo, primeiramente foi abordada a metodologia de pesquisa, posteriormente foram apresentados conceitos, surgimento e importância social e econômica das cooperativas, no quarto capítulo foram demonstrados os conceitos e importância do controle interno aliado aos princípios da boa governança e ao gerenciamento dos riscos nas organizações. No próximo capítulo, foi exposto o processo de surgimento da Metodologia COSO, detalhando os aspectos de análise e as categorias de objetivos que devem ser desenvolvidas na organização.

Em sequência, no último capítulo foi exposto um breve resumo da história da cooperativa estudada, a COOPERART-POTY, além de demonstrar a análise do foi abordado através das perguntas feitas para Presidente e suas respectivas

respostas. Tal avaliação observou os oito aspectos e as quatro categorias de objetivos determinados sob a perspectiva da Metodologia, que buscam garantir o sucesso na concretização das metas da cooperativa.

O desempenho da organização está ligado ao gerenciamento das atividades, procedimentos e políticas desenvolvidas. Dessa forma, um controle interno bem detalhado e sua devida aplicação trazem resultados positivos para a mesma.

O estudo mostra a importância da implementação do controle interno em cooperativas de artesanato, ressaltando a relevância desse procedimento na estrutura organizacional, no alcance dos objetivos e no êxito do planejamento operacional e estratégico da organização.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a execução do presente trabalho se caracteriza primeiramente por ser uma pesquisa descritiva, já que foram registrados e descritos os fatos observados e por meio das respostas da Presidente da COOPERART-POTY.

A pesquisa foi realizada nessa organização, já que desempenha um papel relevante no cenário econômico, cultural e social daquela região, em que os procedimentos adotados, foi um estudo conduzido por meio de técnicas bibliográficas, pois utilizou-se livros, artigos e materiais disponíveis na internet para auxiliar na pesquisa, e um levantamento, para fornecer um melhor embasamento e veracidade aos fatos. Na coleta de dados, foi utilizada como instrumento de pesquisa, uma entrevista semiestruturada. Essa entrevista caracterizou por utilizar um questionário com algumas perguntas que auxiliaram na elaboração das perguntas à entrevistada.

O processo de elaboração dos questionários é um tanto quanto complexo e longo, exigindo cuidado na seleção e formulação das questões. As perguntas devem ser claras, concretas e precisas ter linguagem acessível ao entendimento da média da população estudada, possibilitar uma única interpretação, não sugerir ou induzir respostas, referir-se a uma ideia de cada vez, conter apenas perguntas relacionadas aos objetivos de pesquisa, e evitar questionamentos que, de antemão, sabe-se que não serão respondidos fidedignamente (BEUREN, 2014, p. 131).

A pesquisa desenvolvida teve uma abordagem qualitativa, pois ao realizar a entrevista, foram desenvolvidas perguntas claras e objetivas, com a finalidade de garantir a uniformidade no entendimento das perguntas e ao obter as respostas da entrevista. Logo, foi desempenhada uma análise das informações coletadas, com o objetivo de mensurar a eficiência do controle interno na cooperativa. Dessa forma, foram elaborados tabelas para um melhor desenvolvimento da pesquisa e estes auxiliaram no melhor entendimento por parte daqueles que tiverem acesso ao estudo.

As informações coletadas foram feitas a partir da análise do que foi dito pela parte entrevistada, análise essa, que teve como embasamento os critérios desenvolvidos na Metodologia COSO, que fornece suporte de avaliação nas diversos aspectos ressaltados na mesma.

### 3 COOPERATIVAS

As cooperativas são caracterizadas por desempenhar um papel de relevância na sociedade. Ao longo do tempo, exercem uma função de inclusão social e configuram-se como uma ferramenta essencial para o desenvolvimento econômico do meio onde essas organizações estão inseridas.

Segundo Santos; Gouveia; Vieira (2008, p.1) “A expressão “cooperativismo” origina-se da palavra “cooperação” oriunda do latim “cooperari”, que significa “operar conjuntamente”. Daí, a ideia de prestar ajuda, auxílio em prol da sociedade como um todo”. A Lei 6.764/71 em seu art. 4º, diz que: “Cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados”. Reafirmando sua importância social e econômica na sociedade.

Santos; Gouveia; Vieira (2008) afirmam que os elementos essenciais na definição de cooperativa são quatro: Sociedades de Pessoas e não de Capital, no qual afirma que como a cooperativa é formada pelas pessoas que a integram (associados), e não pela quantidade de capital social que cada um possui, ela deve ser representada pelos seus associados. O outro elemento é a Autogestão, esse item ressalta o direito ao voto (cada associado representa um voto), nas assembleias, independente do capital que cada um possui. Desse modo, a cooperativa deve ser gerida democraticamente. O terceiro elemento corresponde a Dupla Natureza (ou Identidade), em que demonstra que o cooperado dono e usuário, ao mesmo tempo. Ou seja, a cooperativa possui natureza social e econômica. E por fim, a Propriedade Comum, que significa aceitação dos riscos e benefícios do empreendimento de forma igualitária, a cooperativa é propriedade conjunta de todos os associados.

Esses elementos caracterizam as cooperativas e demonstram a singularidade desse tipo de organização em relação a todas as outras. No qual podemos perceber que o tratamento igualitário a todos em relação à gestão e o capital da entidade.

#### 3.1 SURGIMENTO DAS COOPERATIVAS

Tais organizações tiveram seu surgimento durante um contexto histórico caracterizado por um regime que acentuou as diferenças de classes na população.

O cooperativismo moderno encontra suas bases e origens nas mazelas da Revolução Industrial no século XIX, como forma de atenuar os choques econômicos e, principalmente, sociais provocados pelas mudanças trazidas pela revolução (IBIDEM).

No Brasil, a cooperativa ganhou espaço no final do século 19 a partir do Movimento Cooperativista Brasileiro. Conforme SESCOOP (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo), entre 1530-1879 ocorreram as primeiras experiências de cooperação econômica e social no país, através das missões sebastianistas, reduções jesuítas e no Quilombo dos Palmares, entre outras. Em 1889, foi fundada a primeira cooperativa do modelo rochdaleano que se tem notícia no Brasil, com a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Logo depois em 1903, ocorreu a criação de cooperativas como forma de defesa dos interesses dos produtores rurais no Estado de São Paulo, devido à crise do café, e finalmente em 1932 foi promulgada, o Decreto 22.239/32, a primeira lei cooperativista do Brasil, dispondo sobre a organização e o funcionamento das sociedades cooperativistas. A partir daí, as cooperativas ganharam mais força com a criação da OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) e o SESCOOP, no qual ofereceram suporte para o desenvolvimento dessas organizações.

O ramo das cooperativas garante seu crescimento contínuo ao passar dos anos no Brasil, de acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), em 2015 a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) contabilizava 8 mil cooperativas e 12 milhões de associados no país. Caracterizando uma importante ferramenta para o desenvolvimento da economia brasileira.

Normalmente, vista como uma alternativa para o mercado de trabalho escasso, e como entidade geradora de empregos, as cooperativas foram responsáveis em 2007 pelo emprego de 251.000 pessoas e pela inserção de 7.600.000 cooperados na economia brasileira (SANTOS; GOUVEIA; VIEIRA, 2008, p. 15).

Dessa forma, as cooperativas surgem como um fundamental meio utilizado para solucionar os problemas comuns de seus associados e atender as necessidades de boa parte da população, no qual caracterizam-se como uma organização capaz de gerar empregos.

### 3.2 TIPOS DE COOPERATIVAS COM ENFOQUE NA COOPERATIVA DE ARTESANATO

Um eficiente controle interno em cooperativas é necessário para garantir o crescimento e desenvolvimento saudável dessas organizações.

As cooperativas possuem um papel relevante na sociedade pois além de trabalharem para o alcance dos objetivos traçados e aprovados democraticamente por seus associados, desenvolve de forma sustentável a economia da região onde está inserida. Nesse sentido, a contabilidade apresenta-se como instrumento de gestão e controle imprescindível na administração desse patrimônio e como lastro de uma boa governança (CARPES E ORO, 2008, p.3).

Dessa forma, as cooperativas de artesanato surgem como um meio de uma parcela da população garantir suprir suas necessidades através do desenvolvimento e produção de uma atividade.

De acordo com o SESCOOP, as cooperativas de produção reúnem profissionais que produzem bens e mercadorias, em um tipo de indústria onde todos são donos dos meios de produção. Nesse tipo de cooperativa, não há patrão e os cooperados fazem de tudo, desde os simples serviços internos a administração. Esse é o ramo onde o empreendedorismo e o cooperativismo se encontram.

Esse ramo do cooperativismo incluem-se as cooperativas de artesanato já que os associados participam de todas as atividades da organização, como a produção dos produtos realiza o atendimento e tem sua participação no gerenciamento da cooperativa.

Segundo Santos; Gouveia; Vieira (2008) as cooperativas de produção são aquelas que os meios de produção são explorados pelos associados e pertencem à cooperativa. Todos os cooperados fazem parte do quadro funcional, social, técnico e diretorio.

Logo, observa-se que os cooperados desempenham todas as atividades e possuem autonomia para pertencer a todos processos e como todas as outras, tem capacidade de decisão na cooperativa.

## 4 CONTROLE INTERNO

Attie (2011), esclarece que para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a veracidade dos seus dados contábeis, é necessário que a administração detenha de um controle interno que envolve um plano de organização e um conjunto coordenado dos métodos e medidas adotados pela empresa, com a finalidade de promover a eficiência operacional e impulsionar a adesão às políticas traçadas pela administração.

“Controle, genericamente falando, é uma ação tomada com o propósito de certificar-se de que algo se compra de acordo com o foi planejado. Objetivo é o que se deseja alcançar tal como definido no planejamento” (EIRA, 2009, p.4).

Logo, para garantir a eficiência administrativa e operacional, a implantação e execução de um sistema de controle interno, desempenha um importante passo na organização.

### 4.1 CONCEITO E RELAÇÃO COM GOVERNANÇA

Para Almeida (2010, p.15):

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.

Com isso, é necessário que os responsáveis pela gestão das organizações, inclusive cooperativas, além de atentar-se ao bom desempenho do controle interno possuam conhecimentos sobre as práticas de uma eficiente governança e se esforcem para executá-las.

Governança corporativa é o conjunto de boas práticas desenvolvidas no ambiente interno, que objetiva o melhor desempenho de uma organização. Assim, garantindo o bem comum e a longevidade da entidade.

De acordo com o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa):

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

Assim, a governança corporativa empenha-se em garantir um positivo relacionamento entre os sócios, aplicando um conjunto eficiente de métodos de supervisão e incentivos nos agentes da organização.

A fim de manter e potencializar o valor econômico de longo prazo da instituição, permitir o acesso a recursos e otimizar qualidade da gestão da mesma, recomenda-se a adoção de princípios fundamentais da boa governança.

Segundo Eira (2009, p.22), os princípios são:

Transparência (*disclosure*): representa o processo de contínua demonstração, pelo agente, de que sua gestão está alinhada às diretrizes estratégicas previamente fixadas pelo principal. Não é só limitar-se à (*accountability*), o agente (a administração) deve cultivar o “desejo de informar”.

Equidade (*fairness*): tratamento justo e igualitário a todas as partes interessadas, sendo totalmente inaceitáveis atitudes ou políticas discriminatórias sob qualquer pretexto.

Prestação de contas (*accountability*): os agentes da governança devem prestar contas de sua atuação a quem fez os fez delegação e respondem integralmente por todos os atos que praticarem no exercício desse mandato; e

Responsabilidade (*responsability*): definição de uma política de responsabilidade que assegure a máxima sustentabilidade dos negócios, incorporando considerações de ordem ética, social e ambiental em todos os processos e relacionamentos.

Logo, pode ser percebido que governança corporativa é ligada ao processo de controle interno da organização, no qual uma boa estrutura de controle interno é o primeiro passo para obter uma governança bem sucedida.

Boas estruturas de gestão de riscos e controles internos são pré-requisitos para uma organização bem administrada, e esses três elementos são pré-requisitos para uma boa governança. Desse modo, Governança, Riscos e Controles devem ser geridos de forma integrada, objetivando o estabelecimento de um ambiente que respeite não apenas os valores, interesses e expectativas da instituição e dos agentes que a compõe, mas também de todas as suas partes interessadas, tendo o cidadão e a sociedade como os vetores principais desse processo (IBID).

Apesar das práticas e princípios de uma boa governança terem sido desenvolvidas primeiramente para empresas, podemos aplicá-las também para organizações não empresariais. Como as cooperativas, que possuem políticas diferenciadas de distribuição de poder e recebimento de recursos, não importando a participação de capital de cada associado.

Para o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa):

As Cooperativas são parte relevante da economia brasileira e a adoção de práticas de Governança pode contribuir para aprimorar sua administração e os relacionamentos entre todos os agentes desse sistema (cooperados, administradores, funcionários e a sociedade), reduzindo possíveis conflitos e riscos inerentes a esse tipo de organização.

Dessa forma, a implantação e aplicação de práticas de uma boa governança e o monitoramento de um sistema de controle interno em organizações, inclusive cooperativas, contribuem para a sua longevidade e o sucesso no meio econômico e social.

#### 4.2 GERENCIAMENTO DE RISCOS RELACIONADO AO CONTROLE INTERNO

O gerenciamento de riscos em uma instituição está totalmente ligado à qualidade de controle interno, pois ao gerenciar esses riscos a organização se protege contra possíveis ameaças ou imprevistos que possam comprometer seu desempenho.

De acordo com Brasiliano (2012) o conselho de administração, diretoria e demais empregados conduzem o processo de Gerenciamento de riscos corporativos em uma organização e é aplicado no estabelecimento de estratégias, no qual em toda a organização essas estratégias são formuladas para identificar eventos que tem o potencial de afetá-la, além de administrar os riscos de uma maneira que mantenha-os compatível com o apetite ao risco da organização e permitir garantia razoável da efetivação dos seus objetivos (estratégicos, comunicação, conformidade e operações).

Dessa forma, percebe-se que o gerenciamento de riscos auxilia os gestores da organização e todos os demais empregados no alcance dos objetivos e oferece suporte na formulação das estratégias.

Para Steinberg (2007), o gerenciamento de riscos corporativos oferece suporte para o cumprimento dos objetivos de uma organização e oferece parâmetros para medir a eficácia desse processo.

Logo, o gerenciamento de riscos corporativos em uma instituição facilita o seu desempenho organizacional. Com isso, traz uma maior segurança a todos os

envolvidos e permitir a proteção contra possíveis fatores internos ou externos, que possam causar prejuízos para a organização.

#### 4.3 IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO

O controle interno está ligado ao gerenciamento e redução de riscos nas organizações caracterizando sua importância dentro das mesmas. Tal fato ocorre inclusive em cooperativas, pois como todas as outras organizações estão expostas a fatores internos e externos, no qual podem atingir a concretização dos seus objetivos. Segundo Crepaldi (2002, p.67) “É de fundamental importância a utilização de um controle adequado sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem-se os resultados mais favoráveis com menores desperdícios”. E com a avaliação do controle interno será possível observar os riscos da organização, bem como as atividades de controle desenvolvidas nas mesmas.

Uma organização sem controle é inviável. Cada organização tem sistemas de controle que coordenam o exercício do direito de decisão que está diluído entre certo número de indivíduos. Os sistemas de controle também desempenham importante função na organização. Eles medem a eficácia com que as decisões são traduzidas em resultados. Essa segunda característica dos sistemas de controle relaciona-se ao alcance das metas da empresa. Nesse aspecto, os sistemas de controle tratam de influenciar o comportamento de indivíduos no interesse da empresa. Ambas as funções são intimamente ligadas (IBIDEM).

Logo, é necessário que os gestores ao se inserir no mercado determinem um sistema de controle interno em sua organização, para assegurar uma eficiente gestão da mesma.

Guardadas as proporções de porte e segmento, é possível inferir que todas as organizações, necessitam de uma estrutura mínima de controles internos. Outrossim, o elevado grau de transparência a que são cobradas determinadas organizações como companhias abertas, instituições financeiras e cooperativas, para citar algumas torna imprescindível um sistema de controles internos qualificados. (CARPES E ORO, 2008, p.4).

Para Almeida (2009, p.64) “A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação de se está sendo seguido pelos funcionários, e por sua modificação”. Com isso, o gerenciamento de

qualidade deverá atentar-se aos fatos ocorridos na empresa e buscar habituar-se às novas circunstâncias.

Acontece com frequência que uma empresa tem um excelente sistema de controle interno descrito em seu manual de procedimentos; entretanto, na prática, a situação é totalmente diferente. Caso o sistema em uso seja diferente do descrito nos manuais internos, o auditor deve alterar as informações sobre o sistema anteriormente levantadas, de forma a ajustá-las à situação real existente (IBIDEM).

À medida que as organizações amadurecem, é necessário que os sistemas de controles internos se aperfeiçoem, com o propósito de garantir um positivo desempenho organizacional. Logo, torna-se indispensável que a instituição conheça e adote alguns princípios de controle interno na empresa. Segundo Almeida (2010), esses princípios são:

- a) Responsabilidade: a empresa deve definir as responsabilidades, atribuições e funções de forma clara, a cada funcionário.
- b) Rotinas Internas: a empresa deve definir formulários externos e internos em suas rotinas internas.
- c) Acesso aos Ativos: o acesso aos ativos da empresa pelos funcionários deve ser controlado.
- d) Segregação de funções: significa estabelecer para cada funcionário, funções diferenciadas na empresa.
- e) Confronto dos Ativos com os registros: os ativos e os registros da empresa devem ser confrontados periodicamente.
- f) Amarrações de Sistema: no período de competência, deve conter apenas as transações autorizadas e seus valores, a partir da criação do Sistema de Controle Interno.

Ao seguir os princípios citados acima, a organização terá a possibilidade de ganhos futuros. Pois o comprometimento na execução das rotinas internas com a segregação de funções, definição de responsabilidades e restrição no acesso aos ativos, por exemplo, possibilitará um eficiente e eficaz controle interno e um bom desempenho de suas atividades.

## 5 METODOLOGIA COSO

Organizado em 1985, o COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, surgiu a partir de um projeto independente do setor privado, com o objetivo de assessorar a Comissão Nacional sobre Relatórios Financeiros Fraudulentos.

De acordo com o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission:

A Comissão Nacional foi patrocinada conjuntamente por cinco grandes associações profissionais sediadas nos Estados Unidos: a American Accounting Association (AAA), O American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), o Instituto de Auditores Internos, e a Associação Nacional de Contadores (agora Instituto de Contadores de Gestão (IMA). Totalmente independente de cada uma das organizações patrocinadas, a Comissão inclui representantes da indústria, contabilidade pública, empresas de investimento e da Bolsa de Valores de Nova York.

A Metodologia COSO, criada pelo Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão de Treadway, surgiu na tentativa de investigar os fatores que geram relatórios fraudulentos, com o foco na avaliação do controle interno das organizações.

“O objetivo do COSO é fornecer liderança de pensamento lidando com três assuntos inter-relacionados: gerenciamento de risco empresarial (ERM), controle interno e dissuasão da fraude” (IBIDEM). Esses três aspectos encontram relacionados, pois desempenham o papel de minimizar o efeito das incertezas que representam riscos à organização. Com isso, possuem a finalidade de organizar e controlar os recursos materiais, financeiros e humanos das mesmas.

A utilização de métodos capazes de avaliar o controle da gestão nas organizações contribui significativamente para a mensuração do potencial de organização interna dessas instituições.

Para Carpes e Oro (2008, p.5):

É de fundamental importância que as entidades além de possuírem uma estrutura de sistemas de controles internos, também tenham um método que avalie se a estrutura desses sistemas, esteja adequada de acordo com a característica da entidade.

A Metodologia Coso, é um desses métodos utilizados para analisar o gerenciamento de riscos corporativos, no qual buscam observar se os responsáveis pela gestão da organização possuem estratégias eficientes e eficazes para a obtenção da qualidade do gerenciamento das mesmas.

De acordo com Farjardo e Wanderley (2010, p.95):

O trabalho do COSO afirma que as principais funções do controle interno estão relacionadas ao cumprimento dos objetivos da entidade. Portanto, a existência dos objetivos e metas é primordial para a existência dos controles internos. Se a entidade não possui objetivos e metas claras não haverá necessidade de controles internos.

Portanto, a utilização da Metodologia COSO é pertinente na avaliação do controle interno nas organizações, até mesmo em cooperativas, visto a sua importância social e econômica dessa entidade, no meio que está inserida.

## 5.1 ASPECTOS

A Metodologia COSO avaliará a qualidade do controle interno em cooperativas, examinando os riscos da organização, sob oito aspectos distintos e inter-relacionados: o Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Resposta ao Risco, Atividades de Controle, Informações e Comunicações e Monitoramento. Buscando assim, ressaltar a importância da implementação de controles efetivos pela administração dessas cooperativas. Conforme o quadro:

FIGURA 1: CUBO COSO II



**Fonte:** Eira, 2009, p. 13

### 5.1.1 AMBIENTE INTERNO

É considerado a base para todos os demais componentes, pois é nele que podemos perceber a integridade e os valores éticos da organização, o comportamento de todos os integrantes no ambiente interno. É nessa esfera que podemos destacar a história e a cultura de controle da entidade, a estrutura organizacional, políticas, além do comprometimento com a competência de todos aqueles envolvidos na organização.

A administração da organização deve equilibrar os interesses da organização, dos colaboradores dos clientes e do público em geral. O comportamento dos mesmos deve ser ético e íntegro numa cultura corporativa onde as normas e éticas comportamentais determinam que efetivamente elas sejam postas em prática. A alta administração desempenha um papel fundamental na determinação da cultura corporativa de um organização pois os mesmos devem mostrar o exemplo. (CARPES E ORO, 2008).

O Ambiente Interno é considerado satisfatório quando há segregação de funções, trabalho em equipe, definição de responsabilidades e políticas de modo claro e objetivo para a concretização de objetivos.

De acordo com Steinberg (2007, p.27):

O Ambiente Interno é a base para todos os outros componentes do gerenciamento de riscos corporativos, o que propicia disciplina e estrutura. Esse ambiente influencia o modo pelo qual as estratégias e os objetivos são estabelecidos, os negócios são estruturados, e os riscos são identificados, avaliados e geridos. Este influencia o desempenho e o funcionamento das atividades de controle, dos sistemas de informação e comunicação, bem como das atividades de monitoramento.

Dessa forma, o ambiente interno desempenha um importante papel sobre todos os outros aspectos, pois possui capacidade de influenciar a execução e performance dos demais elementos.

### 5.1.2 FIXAÇÃO DE OBJETIVOS

Segundo Eira (2009, p.14) para que seja possível identificar os riscos associados aos objetivos, é necessário primeiramente defini-los. Para permitir a identificação de eventos que potencialmente impossibilitam a consecução dos

objetivos da organização, é necessário evidenciá-los e equipará-los à visão e à missão da entidade. Para identificar os eventos de riscos e para avaliar a definição de estratégias para gerenciá-los é preciso que haja definição dos objetivos.

Conforme Steinberg (2007, p.43)

A fixação de objetivos é uma precondição à identificação de evento, à avaliação de riscos e às respostas ao risco. Em primeiro lugar, é necessário que os objetivos existam para que a administração possa identificar e avaliar os riscos quanto a sua realização bem como adotar as medidas necessárias para administrá-los.

Esse aspecto consiste na fixação e comunicação dos objetivos de todas as esferas da organização, mensurando como eles devem e podem ser atingidos e como alcançar esses objetivos. Observando as atividades, processos e aspectos (estratégicos, operacionais, comunicação e conformidade).

### 5.1.3 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS

Todos os processos de uma organização tem algum risco associado, inerente a sua própria natureza. A identificação de eventos consiste em determinar e catalogar esses riscos, nos diversos níveis da organização (EIRA, 2009, p.14).

Essa identificação consiste no mapeamento de eventos que podem oferecer riscos para o alcance dos objetivos e implementações de estratégias na organização, ou eventos que podem trazer oportunidades para a entidade. Tal fato ocorre devido à fatores internos e externos que a mesma fica exposta.

De acordo com Steinberg (2009, p.46), os fatores externos são:

Econômicos – os eventos relacionados contemplam: oscilações de preços, disponibilidade de capital, ou redução nas barreiras à entrada da concorrência, cujo resultado se traduz em custo de capital mais elevado ou mais reduzido, e em novos concorrentes.

Meio ambiente – refere-se aos seguintes eventos: incêndios, inundações, ou terremotos, que provocam danos as fábricas ou edificações, restrição quanto ao uso de matérias-primas e perda de capital humano.

Políticos – eleição de agentes de governo com novas agendas políticas e novas leis e argumentos, resultando, por exemplo, na abertura ou na restrição ao acesso a mercados estrangeiros, ou elevação ou redução na carga tributária.

Sociais – são alterações nas condições demográficas, nos costumes sociais, nas estruturas da família, nas prioridades do trabalho/vida e a atividade terrorista que, por sua vez, podem provocar mudanças na

demandas de produtos e serviços, novos locais de compra, demandas relacionadas a recursos humanos e paralisações da produção.

Tecnológicos – são novas formas de comércio eletrônico, que podem provocar aumento na disponibilidade de dados, reduções de custos de infraestrutura e aumento na demanda de serviços com base em tecnologia.

Ibidem, os fatores internos são:

Infraestrutura – aumento da alocação de capital em manutenção preventiva e suporte de call center, reduzindo o tempo de paralisação de equipamentos e aumentando a satisfação do cliente.

Pessoal – acidente de trabalho, atividades fraudulentas e expiração de acordos de trabalho, causando redução de pessoal disponível, danos pessoais, monetários ou à reputação da organização e paralisações da produção.

Processo – modificações de processos sem alteração adequada nos protocolos administrativos, erros de execução de processos e terceirização da entrega a clientes sem uma supervisão adequada, implicando perda de participação de mercado, ineficiência, insatisfação do cliente e diminuição da fidelidade deste.

Tecnologia – aumento de recursos para fazer a face à variabilidade do volume, violações da segurança e paralisação, em potencial, de sistemas, provocando redução da carteira de pedidos, transações fraudulentas e incapacidade de se manter as operações.

Com isso, ao reconhecer que as diversas atividades desempenhadas na organização e os fatores externos que a mesma encontra-se exposta, pode trazer algum impacto (positivo ou negativo), a identificação desses eventos trará suporte para o alcance dos objetivos.

#### 5.1.4 AVALIAÇÃO DE RISCOS

Ao avaliar os riscos da organização é necessário observar a frequência com que os eventos ocorrem e perceber se tais fatos podem comprometer o alcance dos objetivos. Logo é necessário observar a probabilidade do risco, a frequência com que eles ocorrem e como evita-los.

Envolve a identificação e a análise pela administração dos riscos mais relevantes para a realização 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, cada risco que possa prejudicar ou impedir a realização do objetivo é identificado e priorizado (MAIA et al., 2005, p. 58).

Segundo Steinberg (2007, p.53) a avaliação de riscos possibilita que a organização perceba como a realização dos objetivos pode ser impactada com a ocorrência de eventos em potencial na instituição. Logo, tais eventos devem ser analisados pela administração com base em duas perspectivas: probabilidade e impacto e, utilizar uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos. Ao observar os impactos positivos e negativos dos eventos em potencial, estes deverão ser avaliados com base em suas características inerentes e residuais.

Ao detectar o risco, a organização necessitará avaliar o tipo de risco que a mesma se expõe e a partir daí, aplicar medidas cabíveis para solucionar tal situação.

A administração leva em conta tanto o risco inerente quanto o residual. Risco inerente é o risco que uma organização terá de enfrentar na falta de medidas que a administração possa adotar para alterar a probabilidade ou o impacto dos eventos. Risco residual é aquele que ainda permanece após a resposta da administração. A avaliação de riscos é aplicada primeiramente aos riscos inerentes. Após o desenvolvimento das respostas aos riscos, a administração passará a considerar os riscos residuais (IBIDEM).

Dessa forma, é necessário que a administração atente-se aos riscos na tentativa de evitá-los e até mesmo, solucioná-los em condições tempestivas. Essa avaliação oferece uma defesa contra riscos e possibilita o bom desempenho da organização.

#### 5.1.5 RESPOSTA AO RISCO

De acordo com Eira (2009, p.15)

É o processo de desenvolver e determinar estratégias para gerenciar os riscos identificados. O modelo identifica quatro categorias de estratégias: evitar, transferir, aceitar e tratar, cuja escolha dependerá do nível de exposição a riscos previamente estabelecido pela organização em confronto com a avaliação que se fez do risco. Isto quer dizer que compete à administração obter uma visão dos riscos em toda a organização e desenvolver um conjunto de ações concretas, dessas quatro categorias, para manter o nível de riscos residuais alinhado aos níveis de tolerância e apetite a riscos da organização.

Após a avaliação dos riscos, a administração determinará como responderá aos riscos e desenvolver ações eficientes para reduzir o nível de riscos na

organização. Nesse processo a administração deverá atentar-se à quatro categorias estratégicas: evitar, reduzir, compartilhar e aceitar os riscos.

Evitar – descontinuação das atividades que geram os riscos. Evitar riscos pode implicar a descontinuação de uma linha de produtos, o declínio da expansão em um novo mercado geográfico ou a venda de uma divisão.

Reducir- são adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou até mesmo ambos. Tipicamente, esse procedimento abrange qualquer uma das centenas de decisões do negócio no dia-a-dia.

Compartilhar – redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de hedging ou a terceirização de uma atividade.

Aceitar – nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos (STEINBERG, 2007, p.61).

Tais categorias representam diferentes níveis de resposta ao risco, no qual a administração poderá evitá-lo, adotar medidas para reduzi-lo, compartilhar uma porção do risco ou aceita-lo, o que não oferecerá resultados significativos para a organização.

#### 5.1.6 ATIVIDADES DE CONTROLE

São procedimentos adotados pela administração com objetivo de reduzir os riscos na organização.

As atividades de controle devem estar distribuídas por toda a organização, em todos os níveis e em todas as funções. Elas incluem uma gama de controles preventivos e detectivos, como procedimentos de autorização e aprovação, segregação de funções (autorização, execução, registro e controle), controles de acesso a recursos e registros, verificações, conciliações, revisões de desempenho, avaliação de operações, de processos e de atividades, supervisão direta etc. (EIRA, 2009, p.16).

Segundo Maia et al (2005, p.5) as atividades de controle buscam garantir que os objetivos operacionais e estratégicos sejam alcançados, através de procedimentos, políticas e práticas aplicadas pela organização.

Logo, são atividades determinadas pela administração que visam atingir os objetivos fixados, por meio da análise das operações, supervisão das atividades e outros diversos procedimentos.

### 5.1.7 INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

De acordo com Eira (2009, p.16) todos os integrantes devem obter o conhecimento de forma clara de suas funções, e como sua atuação na organização pode influenciar os objetivos firmados pela mesma. O controle interno possui um papel relevante na gestão da instituição, devido a capacidade informativa para a tomada de decisões. Logo, são necessárias informações de qualidade, ou seja, devem ser oportunas, precisas, apropriadas e efetivas.

Conforme Maia et al (2005, p.11) a troca de informações entre as pessoas deve ocorrer de forma objetiva e clara, para que a comunicação seja bem-sucedida. Logo, os usuários devem atentar-se as suas obrigações e funções dentro do sistema de controle interno, como também a sua relevância dentro da organização.

Esse aspecto consiste na comunicação tempestiva e clara entre a administração e os demais integrantes da organização, no qual as informações devem ser reconhecidas, reunidas e transmitidas de maneira comprehensível a todos os membros da entidade.

Para Carpes e Oro (2008, p.7):

As informações podem ser de fontes internas ou externas, de informações financeiras e não-financeira, para identificares informações necessárias no alcance dos objetivos. Na qualidade das informações deve se verificar se o conteúdo é apropriado e se as informações são oportunas e tempestivas. As informações devem ser controladas e transmitidas para os usuários internos e externos para os mesmos verificarem suas responsabilidades na empresa.

Ou seja, as informações fornecidas a todos os membros da organização, devem oferecer clareza e caracterizam-se como oportunas e tempestivas, isso quer dizer que uma informação que não é não é transmitida no tempo correto a todos os interessados, não acrescentará positivamente no alcance dos objetivos e metas determinados pela administração, logo comprometerá o desempenho da organização.

### 5.1.8 MONITORAMENTO

O Monitoramento representa o acompanhamento dos controles internos da organização, com o objetivo de qualificar o desempenho e a qualidade do sistema desenvolvido.

Ibidem:

Tão importante quanto implantar controles de gerenciamento de riscos em uma organização, é acompanhar o processo de gestão dos controles com o objetivo de mitigar os riscos a eles inerentes a esse processo de acompanhamento é denominado na referida metodologia, de Monitoramento.

Conforme Eira (2009, p.17) para se saber se a gestão dos controles internos de uma organização são efetivos ou não, é necessário analisar, atestar e examinar a estrutura de gestão de riscos. Com o objetivo de mensurar a qualidade dos controles internos e gestão de riscos ao longo do tempo, almejando garantir que estes funcionam como previstos e que são modificados adequadamente, sem alterar o nível de riscos da organização.

Dessa forma, a implantação de um sistema de controle interno sem seu devido monitoramento não traz garantia da eficiência e eficácia do procedimento para a organização. Logo, é essencial o acompanhamento de todo o processo estabelecido pela administração.

### 5.2 CATEGORIAS DE OBJETIVOS

Devem ser fixados quatro categorias no ambiente interno da organização com o objetivo de possibilitar a identificação e avaliação dos riscos que podem impactá-los. Tais categorias dividem-se em:

- Estratégicos: são as metas de alto nível, que fornecem suporte à missão da organização. Diz respeito à continuidade, sustentabilidade e sobrevivência. Exemplo: aumentar a fidelização dos clientes e aumentar a capacidade produtiva.

- Operacional: as operações devem ser sistemáticas, econômicas e protegidas contra mau uso e perdas. Objetiva a eficiência e eficácia na utilização dos recursos. Exemplo: determina-se que haja controle sobre a qualidade do produto, sem desperdícios e mau uso e redução dos custos com matéria-prima.

- Comunicação: refere-se a confiabilidade da informação e sua importância na tomada de decisões e o bom funcionamento da organização. Exemplo: relaciona-se com a comunicação entre todos os componentes da cooperativa sobre resultados econômicos, satisfação dos clientes etc.

- Conformidade: relacionado ao cumprimento das normas, leis, fundamentos, políticas e regulamentos da organização. Exemplo: observa-se se há um controle e inspeção se todos os integrantes da cooperativa seguem as leis e regulamentos determinado pela organização.

## 6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O universo pesquisado caracteriza-se por ser uma cooperativa de artesanato da cidade Teresina, em que desempenha um papel social, econômico e cultural de relevância para a população daquele lugar.

Dessa forma, no estudo realizado na COOPERART-POTY, foi avaliado a qualidade do processo de controle interno, por meio dos critérios estabelecidos na Metodologia COSO. Através de uma entrevista semiestruturada foram coletadas informações necessárias para o estudo. E a partir daí, foram elaborados quadros comparativos, especificando cada aspecto da Metodologia e a avaliação do ambiente interno, atividades e atenção ao risco.

### 6.1 SOBRE A COOPERATIVA

Localizada no primeiro bairro da cidade de Teresina – Piauí, a Cooperativa de Artesanato do Poty Velho, conseguiu destaque regional e mundial através do trabalho e determinação das 39 mulheres que compõe aquela local. Porém, antigamente os moradores do bairro Poty Velho tinham como fonte principal de renda a pesca e o trabalho em olarias, tal atividade era desenvolvida por homens e mulheres da região, no qual as mesmas desempenhavam o árduo e mal remunerado papel de transporte de tijolos. Tais trabalhadores, sofriam discriminação por fazerem parte da camada mais pobre da região.

Somente a partir da década de 60, com o trabalho do artesão Raimundo Nonato da Paz, a atividade com cerâmica, na produção de jarros e potes de barro, ganhou visibilidade pelos moradores do bairro. E em 1998, houve a fundação da ACEPOTI (Associação dos Ceramistas do Poty Velho).

Porém, o artesanato em cerâmica ainda era realizada exclusivamente por homens, e as mulheres ainda se submetiam à atividades na pesca, em olarias e até mesmo como donas de casa. A partir daí, a Presidente da Cooperativa, Dona Raimundinha, percebeu a possibilidade das mulheres em também desempenharem essa atividade.

Com a possibilidade desse trabalho também ser executado por mulheres, em 2004, o Sebrae promoveu um Curso de Modelagem de bijuteria em cerâmica, no qual 27 mulheres participaram, na tentativa de dar suporte para a inserção da

mulher nessa atividade. A tentativa deu certo, e em 8 de setembro de 2016, ocorreu a fundação da Cooperart – Poty (Cooperativa de Artesanato do Poty Velho), totalizando 30 mulheres cooperadas.

A partir daí, a cooperativa veio ganhando destaque na regional e nacionalmente, com a participação em concursos e exposições. Em 2007, a cooperativa participou do Projeto Casa Piauí Design, com o apoio da arquiteta Indira Matos, produzindo as “Mulheres do Poty”, no qual expressa a cultura da região, retratando a mulher religiosa, a mulher do pescador, mulher da olaria, a mulher ceramista e a mulher das continhas. Em 2009, 2012 e 2016 participaram do Top 100 Sebrae, demonstrando o apelo cultural de cada região. E em 2014, a cooperativa ganhou destaque nacional e mundial com a exposição de 3 peças em Nova York, em que foram escolhidas 15 mulheres no Brasil e as mulheres da Cooperart- Poty ganharam destaque na exposição sobre a liderança da mulher.

A cooperativa conta com o apoio de diversas organizações, como: Sebrae, Fundação Wall Ferraz, Banco do Brasil e outros, que buscam fortalecer a cooperativa com o oferecimento, por exemplo de cursos de capacitação e gestão.

Dessa forma, a cooperativa desempenha um papel importante para a população daquela região, onde gerou melhores condições de trabalho, aumento da renda e fortalecimento da economia da região.

## 6.2 ANÁLISE DO AMBIENTE DE CONTROLE INTERNO SOB A PERSPECTIVA DA METODOLOGIA COSO: O CASO DA COOPERART-POTY

Na Cooperativa de Artesanato do Poty Velho, foram observados os oito aspectos essenciais para o bom desempenho da organização, além das quatro categorias de objetivos que possibilitam uma estrutura interna eficiente e a identificação e avaliação dos riscos na organização.

A partir daí, apresenta-se os quadros e suas respetivas análises, a partir do que foi perguntado pela autora do estudo e as respostas fornecidas pela Presidente da cooperativa, juntamente com os comentários referentes a análise do que foi coletado. Tais análises foram feitas com base no estudo bibliográfico realizado nos capítulos anteriores e por meio das observações feitas dentro do cenário da cooperativa.

As análises foram feitas utilizando critérios de análise, no qual as respostas foram analisadas e divididas em quatro categorias diferentes. Considerando:

Insatisfatório: quando a entrevistada desconhece o assunto ou não há nenhum indicador de que aquele procedimento ocorre na cooperativa.

Regular: quando a entrevistada conhece o assunto, mas não ocorre a devida aplicação ou deixa a desejar em algum outro aspecto.

Bom: quando a entrevistada conhece o assunto e o mesmo é aplicado na cooperativa, mas não ocorre o devido acompanhamento do fato ou preocupação posterior com o procedimento.

Ótimo: quando a entrevistada conhece, aplica e acompanha o fato pesquisado garantindo a eficiência do procedimento.

**Quadro 1: AMBIENTE INTERNO**

Ambiente interno	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Possui código de ética bem como programa de cumprimento de regras (Estatuto).				X
A cooperativa desenvolve programas de treinamento das operações e conscientização da importância do trabalho desempenhado.				X
Há tratamento justo a todas as partes interessadas da cooperativa (equidade).				X

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Nesse aspecto observou-se a estrutura organizacional da COOPERAT-POTY. Primeiramente foi indagado à entrevistada se a cooperativa possuía código de ética bem como programa de cumprimento de regras (Estatuto), a mesma afirma que possui e que todos os colaboradores possuem livre acesso e que desempenha o monitoramento diário do cumprimento das regras estabelecidas.

No monitoramento das regras e políticas da organização, a Presidente afirma que acredita ser um processo de extrema importância para a cooperativa, principalmente na supervisão das atividades desenvolvidas.

Posteriormente, foi questionado se a cooperativa desenvolve programas de treinamento das operações e conscientização da importância do trabalho desempenhado, a entrevistada afirmou que o Sebrae e Fundação Wall Ferraz fornecem consultoria todo ano, desenvolve programas de capacitação e gestão, como também, atendimento ao cliente.

A entrevistada ressaltou também que apenas poderá fazer parte da cooperativa, a cooperada que fizer o curso de cooperativismo para entender melhor como funciona a organização.

**Quadro 2: FIXAÇÃO DE OBJETIVOS**

Fixação de Objetivos	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Fixação dos objetivos a todos os envolvidos na organização				X
Comunicação do alcance dos objetivos				X

**Fonte:** Elaborado pela autora.

A fixação de objetivos na cooperativa foi considerado ótimo, pois observou-se a comunicação fixação dos objetivos a todos os envolvidos na organização, no qual de acordo com a entrevistada são feitas reuniões de 3 em 3 meses, em que os objetivos previstos são comunicados e aliados a supervisão direta da Presidente na execução dos objetivos traçados.

A entrevistada julga a comunicação e fixação dos objetivos importante para o bom desempenho da organização, pois facilita o alcance dessas metas.

**Quadro 3: IDENTIFICAÇÃO DE OBJETIVOS**

Identificação dos riscos	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
A cooperativa desenvolve estratégias para identificar fatores (externos e internos) que possam influenciar o desempenho da organização.	X			
Há mapeamento de eventos que podem oferecer riscos para o alcance dos objetivos ou representar oportunidades.	X			

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Ao observar esse aspecto, notou-se que a administração precisa atentar-se mais a identificação dos riscos. Pois ao questionar sobre as estratégias desenvolvidas para identificar fatores (externos ou internos) que possam influenciar o desempenho da organização, a entrevistada informou julgava importante, mas não desenvolvia essa atividade.

Dessa forma, esse quesito foi considerado insatisfatório. Pois de acordo com a metodologia estudada, a organização ao não desenvolver estratégias que identifiquem fatores que possam influenciar o desempenho da organização, passam a se submeter ao risco de fatores negativos comprometerem a instituição, e sem essas estratégias, não perceber fatores que poderiam trazer impactos positivos para a cooperativa.

Ao perguntar se ocorre o mapeamento de eventos que possam oferecer riscos no alcance dos objetivos ou representar oportunidade, obteve-se como resposta o não desenvolvimento dessa prática na cooperativa. Logo, esse ponto também foi considerado insatisfatório sob a perspectiva da Metodologia.

Logo, a cooperativa está mais preocupada com políticas estratégicas e operacionais, como a satisfação do cliente e evitar desperdícios, do que desenvolver estratégias para identificar e se proteger dos riscos que possam influenciar o desempenho da organização.

**Quadro 4: AVALIAÇÃO DE RISCOS**

Avaliação de Riscos	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Ao desempenhar uma atividade na cooperativa existe uma avaliação antecipada dos impactos que essa atividade poderá trazer para a organização.		X		

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Esse aspecto foi considerado regular, pois a entrevistada reconhece que é necessário avaliar antecipadamente os impactos que certa atividade poderá trazer para a organização, porém não há o estudo desses riscos, ou seja essa prática não é comum na cooperativa. De acordo com a entrevistada tem-se a preocupação em avaliar os impactos de determinada atividade, porém notou-se que não há uma análise aprofundada desses impactos.

**Quadro 5: RESPOSTA AO RISCO**

Resposta ao Risco	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Desenvolve e determina estratégias para solucionar os riscos identificados	X			

**Fonte:** Elaborado pela autora.

O aspecto de avaliação da Resposta ao risco, é considerado insatisfatório em consequência dos aspectos anteriores, pois para responder ao risco é necessário identifica-lo e avalia-lo. Logo, a administração da cooperativa reconhece que a determinação de estratégias é necessária, porém essa prática não é comum à organização.

**Quadro 6: ATIVIDADES DE CONTROLE**

<b>Atividades de controle</b>	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Possui políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas pelo pessoal evitando interpretações distorcidas ou mal entendidos.		X		
Há supervisão e avaliação das atividades desenvolvidas na cooperativa.				X
Há segregação de funções aliada a definição de responsabilidades.				X
Ocorre prestação de contas e divisão de responsabilidades a todos da cooperativa				X

**Fonte:** Elaborado pela autora.

As atividades de controle foram consideradas positivas, pois em relação às políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas pelo pessoal evitando interpretações distorcidas ou mal entendidos, a cooperativa preocupa-se em evitar distorções, mas não há indícios de procedimentos formais. Em relação à supervisão das atividades, a presidente afirma que ocorre supervisão e avaliação das atividades desenvolvidas na cooperativa diariamente e ao encontrar algo insatisfatório são feitas reuniões com o objetivo de solucionar o imprevisto.

Em relação a segregação de funções aliada a definição de responsabilidades, ocorre a divisão das atividades, no qual as cooperadas se

dividem entre a produção e o atendimento. No qual ocorre o revezamento dessas atividades semanalmente e a escala é fixada na parede para evitar distorções. E a prestação de contas é feito semanalmente, no qual cada cooperada recebe de acordo com o que vendeu. A Presidente afirmou que a cooperativa adota a seguinte política: a cooperada recebe 90% do que ela vendeu e os outros 10% vai para o fundo da cooperativa.

**Quadro 7: INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Informação e comunicação	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Há comunicação entre todos os componentes da cooperativa sobre a satisfação dos clientes.				X
Há comunicação entre os colaboradores e alta administração.				X
Há disponibilidade de informação a todos os envolvidos na cooperativa.				X
Há transparência nos resultados a todos da cooperativa.		X		

**Fonte:** Elaborado pela autora.

Ao avaliar o aspecto da Informação e comunicação observou-se procedimentos positivos. Em relação à comunicação entre todos os componentes da cooperativa sobre os resultados econômicos e satisfação dos clientes, a Presidente

afirma que há uma constante preocupação em informar às cooperadas sobre o desempenho da cooperativa e o que os clientes costumam afirmar ao adquirir o produto, com o objetivo de melhorar a qualidade produtiva.

Sobre a comunicação entre os colaboradores e alta administração, a Presidente afirma ter contato direto e diário com todas as cooperadas, acompanhando suas atividades e demonstrando disposição para auxiliá-las, influenciando na disponibilidade de informação a todos os envolvidos na cooperativa.

A transparência dos resultados a todos da cooperativa, foi considerado regular devido ao fato de que as cooperadas tem acesso apenas a seus resultados semanais e o resultado econômico de toda a cooperativa é fornecido apenas anualmente, quando o contador (possuem contador externo) fornece os registros do período anterior.

**Quadro 8: MONITORAMENTO**

Monitoramento	Insatisfatório	Regular	Bom	Ótimo
Há verificação periódica desses controles.		X		
Há comunicação dos resultados da avaliação dos controles.	X			

**Fonte:** Elaborado pela autora.

O aspecto Monitoramento obteve avaliação insatisfatória. Isso ocorre devido ao fato de que o Monitoramento representa a percepção da importância e o desenvolvimento da verificação periódica dos controles internos. Logo, a entrevistada afirma que julga importante a implementação desses controles mas não desenvolve meios para fixar esses controles na cooperativa. Dessa forma, não há a

implementação, verificação e comunicação dos resultados da avaliação dos controles na organização.

Em relação às categorias de objetivos, foram avaliados os quatro diferentes processos na COOPERART-POTY. Em que, a cooperativa atende a todas as categorias, conforme abaixo:

- Estratégicos:

Para aumentar a fidelização dos clientes e aumentar a capacidade produtiva, busca-se a qualidade das peças com o diferencial de mostrar a cultura do povo da região.

- Operacional:

Há controle sobre a qualidade do produto, sem desperdícios e mal uso e redução dos custos, investe-se em peças pequenas simples e de melhor aceitação no mercado, utiliza-se argila líquida e a conscientização do reaproveitamento.

- Comunicação

Possui comunicação do resultado econômico individual semanalmente e satisfação dos clientes sempre que necessário.

- Conformidade

A Presidente inspeciona as atividades desempenhadas e o cumprimento das leis e regulamentos na cooperativa.

Desse modo, conclui-se que a cooperativa estudada, a COOPERART-POTY, possui uma preocupação nos aspectos relacionados com o ambiente interno da organização, assim como também com a informação e comunicação dentro da cooperativa e as atividades de controle. Porém, notou-se que a administração precisa atentar-se ao gerenciamento dos riscos, logo torna-se necessário o desenvolvimento de estratégias que busquem identificar, avaliar e responder aos possíveis riscos que venham a atingir as atividades e o desempenho da cooperativa. E em relação às categorias de objetivos a cooperativa desenvolve procedimentos satisfatórios na entidade.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa monografia buscou evidenciar a importância do controle interno em cooperativas de artesanato, através do desenvolvimento de um estudo de caso com base na Metodologia COSO. A elaboração, aplicação e monitoramento de um controle interno traz garantia de um melhor desempenho da organização.

Uma estrutura de controle interno eficiente e eficaz traz uma maior segurança na implementação dos objetivos na organização. Em que, os gestores dessas organizações poderão traçar diretrizes e metas possibilitando proteger-se contra possíveis riscos na entidade.

A Metodologia COSO, contribui para um melhor desempenho da administração no controle e gerenciamento dos processos internos, pois seleciona aspectos e categorias de objetivos essenciais, para que os responsáveis se conscientizem de que todos os procedimentos estão sendo seguidos da melhor forma. Auxiliando desse modo, a administração em conjunto com todos os colaboradores na obtenção dos objetivos determinados na entidade.

Ao realizar o estudo, pode-se perceber que existem aspectos que a administração tem consciência de que eles trazem resultados positivos para a cooperativa, porém é necessário atentar-se à outros aspectos relacionados ao controle dos riscos, que influenciam significativamente no alcance dos objetivos da organização.

É possível verificar que os objetivos desse estudo foram atingidos, pois foi avaliado a qualidade do controle interno na COOPERAT-POTY sob a perspectiva da Metodologia COSO, foi definido cooperativas a partir da legislação específica, foi conceituado controle interno, demonstrou-se a importância da boa governança, foi realizado o estudo da Metodologia COSO, foi estabelecido a relação entre gerenciamento de riscos e controle interno e realizado um estudo sobre a Metodologia COSO, na cooperativa estudada.

Ao desempenhar esse estudo, algumas limitações foram encontradas. A falta de conhecimento de muitos responsáveis, impossibilitaram a pesquisa em outras cooperativas, pois alegavam indisponibilidade de tempo para responder as perguntas. Outro obstáculo foi a limitação na comunicação, devido à falta de acesso aos telefones informados pelas instituições que nos forneceram.

Dessa forma, a continuação desse estudo é de grande relevância para a sociedade e para todos os envolvidos na cooperativa, devido ao seu potencial de agregar muitas pessoas e por esse tipo de organização desempenhar um papel de valor no meio que está inserida.

Por fim, é possível concluir-se que o controle interno em cooperativas de artesanato desempenha uma importante ferramenta no alcance dos objetivos da entidade, pois fornece suporte à administração ao traçar metas para a organização, evitando fraudes e desperdícios e garantindo destaque no mercado.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditória: Um Curso Moderno e Completo.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

ATTIE, William. **Auditória: conceitos e aplicações.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014

BRASIL, lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Dispõe sobre as cooperativas brasileiras. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF, 1971. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5764.htm) Acesso em: 28 de ago. 2016, 22:30.

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. **Gestão e Análise de Riscos Corporativos:** Método Brasiliano avançado. 2 ed. São Paulo: Sicurezza Editora, 2012.

CARPES, Antônio Maria da Silva; ORO, Ieda Margarete. Análise do Ambiente de Controle Interno nas Cooperativas Agropecuárias do Estado de Santa Catarina: Uma Investigação Alicerçada na perspectiva da Metodologia COSO (The Comitee of Sponsoring Organization). Santa Catarina, jul. 2008. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/web/artigos102010/569.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2016, 10:20.

COSO, **Comittee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.** Disponível em: <http://www.coso.org/> . Acesso em: 23 out. 2016, 12:50.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial:** teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

EIRA, Marcelo Luiz Souza. **Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública:** um estudo dos modelos e das normas disciplinadora em diversos países. Tribunal de Contas da União, Brasília, ago. 2009. Disponivel em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2056688.PDF>>. Acesso em: 25 out. 2016, 14:53.

FARJARDO, Jeison de Melo; WANDERLEY, Carlos Alexandre Nascimento. **Planejamento Estratégico e Auditoria de Gestão:** Similaridades com o Modelo COSO. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 10, n. 17, p. 93-103, 1º semestre 2010. Disponível em: <[http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/viewFile/12650/pdf\\_4](http://seer.ufrgs.br/ConTexto/article/viewFile/12650/pdf_4)>. Acesso em: 28 out. 2016, 15:35.

HOUNGREN, Charles F; SUNDEM, Gary L; STRATION, William O. **Contabilidade Gerencial.** 12. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2014.

IBGC, Governança Corporativa. Disponível em:<<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>>. Acesso em: 12 nov. 2016, 18:23.

MAIA, Matheus Silva. Contribuição do Sistema de Controle Interno para a Excelência Corporativa. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 1, n. 1, p 54 – 70, jan./abr. 2005. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/79/248>>. Acesso em: 22 out. 2016, 13:45.

SANTOS, Ariovaldo dos; GOUVEIA, Fernando Henrique Câmara; VIEIRA, Patrícia dos Santos. **Contabilidade das Sociedades Cooperativas: Aspectos Gerais e Prestação de Contas**. São Paulo: Atlas, 2008.

SEBRAE, Congresso lembra cooperativismo no Brasil. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/noticias/congresso-lembra-cooperativismo-no-brasil,ee35c70e2f57f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 30 ago. 2016, 09:23.

SESCOOP, PORTAL DO COOPERATIVISMO PAULISTA. Disponível em:<<http://portaldocooperativismo.org.br/>>. Acesso em: 23 dez. 2016, 15:25.

STEINBERG, Richard M. COSO Gerenciamento de Riscos Corporativos- Estrutura Integrada. 2007. Disponível em: <[http://www.coso.org/documents/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary\\_Portuguese.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portuguese.pdf)>. Acesso em 05 nov. 2016, 08:12

## **APÊNDICE: QUESTIONÁRIO DESENVOLVIDO PARA A ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA.**

Prezada Senhor (a), estou realizando um estudo para conclusão do meu Curso de Ciências Contábeis, da Universidade Estadual do Piauí. Esse trabalho apresenta a importância do controle interno em cooperativas de artesanato. Logo, garanto que as informações coletadas serão somente para fins acadêmicos.

Autoriza a divulgação do nome da cooperativa na monografia?

( ) SIM ( ) NÃO

Assinatura da Presidente: \_\_\_\_\_

### **QUESTIONÁRIO**

Nome da cooperativa:

Localidade:

Tipo:

Principais atividades:

Quantidade de empregados:

Tempo de existência:

1. A cooperativa, julga importante a prática de políticas da boa governança?  
-Como: transparência nos resultados

-Equidade (tratamento justo a todas as partes interessadas)

- prestação de contas e responsabilidades entre todos os colaboradores da Código de ética (Estatuto) bem como programa de cumprimento de regras?

2. Possui políticas e procedimentos formais que apontem as instruções a serem seguidas pelo pessoal evitando interpretações distorcidas ou mal entendidos?
3. A cooperativa desenvolve programas de treinamento das operações e conscientização da importância do trabalho desempenhado?

Se SIM, quais e como ocorre?

4. Há supervisão e avaliação das atividades desenvolvidas na cooperativa?
5. Há segregação de funções, aliada a definição de responsabilidades?
6. Há comunicação e fixação dos objetivos a todos os envolvidos na organização?  
-Se sim, de que forma é feita essa comunicação?
7. Comunicação entre todos os componentes da cooperativa sobre resultados econômicos, satisfação dos clientes.
8. A comunicação é feita de forma clara, objetiva e tempestiva?
9. Possui comunicação entre os colaboradores e a alta administração?
10. Se julgar importante a implementação de controles internos, há verificação periódica desses controles?
11. Há comunicação dos resultados da avaliação dos controles?
12. Há disponibilidade de informação a todos os envolvidos na cooperativa?
13. A cooperativa desenvolve estratégias para identificar fatores (internos ou externos) que possam influenciar o desempenho da organização?

- Se SIM, quais?

14. Ao desempenhar uma atividade na cooperativa existe uma avaliação antecipadamente os impactos que essa atividade poderá trazer?

15. Ao detectar um risco na organização, na sua opinião, o que deverá ser feito?

- Existe algum suporte para a cooperativa, contratado pela própria cooperativa ou disponibilizado pelo estado (SEBRAE, SESCOOP)?
- Que tipo de apoio é dado?
- Qual o grau de participação dos cooperados nas decisões estratégicas da cooperativa?
- Existe meios para aumentar a fidelização dos clientes e aumentar a capacidade produtiva?
- Há controle sobre a qualidade do produto, sem desperdícios e mal uso e redução dos custos com matéria-prima?
- COMENTÁRIOS ADICIONAIS: