

**Faculdade de Ciências e Educação de
Rubiataba**

JOSÉ RIBEIRO

**CONTROLE DE PROCESSOS INTERNOS NA ATIVIDADE
BANCÁRIA**

Rubiataba – GO

2004

JOSÉ RIBEIRO



CONTROLE DE PROCESSOS INTERNOS NA ATIVIDADE BANCÁRIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba Como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com habilitação em Administração Rural.

Orientador : Prof. Flávio Manoel C. B. Cardoso

Tombo n°	9379
Classif.	A-657,6
Ex.: 1.	JOSE RIBEIRO
	2004
Origem:	a
Data:	21-12-04

Rubiataba – GO

2004

*Adm. e upi.
Auditoria*

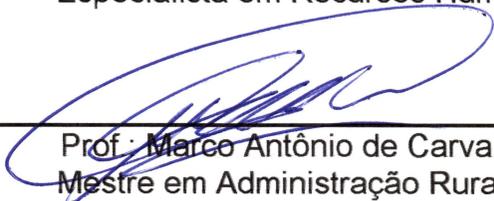
*25699
5000*

FOLHA DE AVALIAÇÃO

Examinada em 14 10 2004.



Prof.: Enoc Barros da Silva
Especialista em Recursos Humanos



Prof.: Marco Antônio de Carvalho
Mestre em Administração Rural



Prof.: Flavio Manuel Coelho Borges Cardoso
(Orientador)

RUBIATABA
GOIÁS – BRASIL

2004

SUMÁRIO

Apresentação	4
Introdução.....	5
Objetivo Geral.....	9
Objetivos Específicos	10
Justificativa.....	12
Metodologia.....	13
Revisão da Literatura	
• Auditoria.....	15
• Controles.....	17
• Um breve histórico	18
• Entendendo o Controle	19
• Objetivos do Controle Interno	22
O caso da Agência X do Banco Y	25
A Agência X.....	29
Conclusão.....	31
Referências Bibliográficas.....	33
Anexo I – Cadastro e Limite de Crédito.....	34
Anexo II - Cadastro de Pessoa Jurídica.....	35
Anexo III - Conta Corrente – Pessoa Física	36
Anexo IV - Conta Corrente – Pessoa Jurídica.....	38
Anexo V - Operações	40
Anexo VI - Limite de Credito – Pessoa Jurídica	42
Anexo VII - Comitê de Supervisão Bancaria Basileia.....	43
Anexo VIII – Resolução 2554 do Bacen.....	46

APRESENTAÇÃO

A presente proposta de trabalho tratará de controles relacionados a área de processamento de serviços internos, tendo como objetivo básico evitar prejuízos decorrentes pelo não cumprimento de normas e propor soluções aplicáveis à empresa Banco Y – Agência X.

INTRODUÇÃO

No sistema financeiro o risco operacional é encarado como parte do negócio. Seus profissionais são treinados a dar uma boa assessoria de investimentos a seus clientes, sabendo calcular spreads (diferença entre custo e venda de dinheiro) e conhecendo o retorno financeiro esperado. De outro lado, a função crédito conta com profissionais especialistas capazes de efetuar estudos dessas operações, de modo que o risco seja minimizado, qualquer que seja o cenário encontrado em sua execução. A direção dessas empresas de crédito possui um eficiente controle dessas operações, classificadas por risco de clientes e negócios, de modo que inexista uma régua de desvio entre os resultados esperados e conseguidos.

O gerenciamento de riscos em instituições financeiras requer um processo de formação e solidificação de cultura corporativa. Risco deve ser entendido como consequência incerta e indesejada de alguma situação que a essa instituição esteja exposta, por menor que seja a possibilidade de sua ocorrência.

Empresas financeiras diferem das demais por sua grande utilização de recursos de terceiros, mormente captações junto ao público tornando seu grau de alavancagem comparativamente elevado. Por esse motivo, clientes, órgãos reguladores, acionistas, funcionários, entre outros, preocupam-se com a possibilidade de ocorrências indesejáveis tais como perdas inesperadas e não

suportáveis, sabidas mudanças de conjuntura econômica, danos a reputação, interrupção ou redução de receitas e etc.

Devido a estes fatores, a crescente demanda e a sofisticação das operações financeiras, foi criado em 1975 em Nova Iorque, o Comitê para a supervisão bancária da Basileia, pelos presidentes dos Bancos Centrais da Bélgica, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Luxemburgo, Holanda, Suécia, Suíça, Inglaterra e Estados Unidos, cujos principais objetivos foram:

- Prover um fórum de discussões a respeito da condução dos problemas específicos de supervisão;
- Coordenar as responsabilidades de supervisão entre as autoridades dos países onde operam bancos de atuação internacional;
- Aperfeiçoar os padrões de supervisão bancária, especialmente com relação à solvência das instituições.

Com isso, conseguiu-se limitar a capacidade de alavancagem das instituições financeiras. As operações ativas, de acordo com essa resolução, devem ter um PLA (Patrimônio Líquido Ajustado) superior a 8% das operações ativas ponderadas. O Banco Central do Brasil exige 11%.

Mesmo com tanto controle, pesadas perdas continuaram a ocorrer em instituições financeiras, originadas principalmente de riscos operacionais, em que vários colapsos bancários como os ocorridos com o Barings e o Daiwa Bank, passando a exigir novos esforços por parte dos supervisores. Na década passada, o Banco Barings, instituição bicentenária e tradicional, quebrou.

Passado o escândalo, todo o setor financeiro preocupou-se em saber o que ocorreu. Tudo não passou de falta de controle de processos internos, pois, um operador lá na Ásia, especulando, lançava os prejuízos em uma conta transitória, cujo objetivo jamais seria o da contabilização de perdas.

Para fazer frente a riscos operacionais, o Comitê para supervisão bancária da Basiléia em 1996, divulgou 25 princípios para a supervisão bancária eficaz. Em 1998, surgiram os 13 princípios que compõem os alicerces dos controles internos em organizações bancárias, contidos em documento divulgado pelo Comitê para Supervisão Bancária da Basiléia, que anexamos ao final do presente trabalho. Esse documento orientou o Conselho Monetário Nacional, surgindo a resolução 2554 (anexo VIII), de 24 de setembro de 1998, que aponta para a necessidade do gerenciamento dos riscos nas instituições financeiras brasileiras.

Em casos menos graves, bancos são multados diuturnamente, por inclusão indevida de clientes em órgãos de proteção ao crédito, por devolução indevida de cheques, por constrangimento a clientes, por insuficiência no atendimento e etc. Tem perdido dinheiro também, porque aquele "office-boy" sumiu com o contrato de leasing, que havia levado ao cartório para registro ou arquivou tão bem que ninguém mais acha. Não podemos esquecer ainda daquele cliente que escorregou no saguão da agência, quebrou a perna e agora quer que o banco lhe indenize por danos materiais e morais.

Pois, sem descuidar do risco do crédito, que é o fim em si mesmo do negócio, aprofundaremos no estudo dos processos internos, com o objetivo principal de que as perdas se limitem àquelas inerentes ao negócio.

OBJETIVO GERAL

O centro do estudo será os controles internos. Queremos conhecer sua definição, sua importância, a quem interessa a adoção de controles internos eficazes e como são operacionalizados tais controles. Veremos ainda a relação dos controles internos com a auditoria interna.

Como objetivo geral, queremos minimizar perdas decorrentes de falhas na condução dos procedimentos de rotina, de serviços e relacionados com a postura frente a clientes, fornecedores e usuários.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantar conceito de controle interno, suas características, sua importância, seus objetivos e confiabilidade;
- Verificar o cumprimento de normas e diretrizes na condução dos processos internos, tendo como público alvo todos os empregados envolvidos na execução de tarefas. Como normas e diretrizes, entendemos a obediência ao Livro de Instruções Codificadas (LIC) e à legislação, bem como o respeito aos usos e costumes da comunidade, ao meio ambiente e ao cidadão, orientados pelo plano diretor (plano estratégico) do Banco Y, perseguindo a superação de metas propostas para a dependência;
- Verificar os processos internos, que serão divididos em 4 grandes grupos:
 1. Abertura de conta corrente: atentar para a apresentação da documentação obrigatória. Verificar se a documentação apresentada é compatível com os negócios do cliente. Acolher assinaturas de cliente e conferente. Fazer check list;
 2. Cadastro: atentar para a correta impositação dos dados fornecidos. Verificar documentação que foi objeto das anotações se é compatível com a atividade do cliente e com seu porte. Fazer check list ao final do processo;
 3. Operações: verificar documentação apresentada na proposta. Proceder ao estudo da operação ou recebê-la da Egesp atentando para o que foi recomendado. Providenciar deferimento no escalão

competente. Acolher assinatura no instrumento de crédito, providenciar sua conferência e registro se for o caso. Liberar o crédito. Fazer check list;

4. Demais processos: verificar se os procedimentos internos estão sendo feitos de acordo com as normas e legislação. Verificar a existência de tabela de tarifas cobradas se estão sendo cumpridas exigências para exclusão de CCF. Se contas transitórias estão sendo acompanhadas e encerradas nos prazos regulamentares, se o prédio apresenta boas condições de higiene e segurança. Se a jornada de trabalho dos funcionários, sujeitos ao ponto eletrônico, estão sendo cumpridas de acordo com as normas. Se os arquivos da dependência atendem às necessidades de serviço, etc;
- Fazer com que as perdas decorrentes das falhas em serviço e de inobservância de normas sejam irrelevantes;
 - Reconhecer quando os objetivos foram alcançados e saber das causas de seu insucesso;
 - Ter uma melhor utilização do tempo, evitando o re-trabalho e dispondo de mais tempo e energia para o desenvolvimento da atividade fim, que é a intermediação financeira, a prestação de serviços e venda de produtos não bancários.

JUSTIFICATIVA

Controles internos é um assunto inserido dentro do universo de auditoria, tanto interna quanto externa e a partir, de sua prévia análise é possível delimitar a abrangência destas. As informações acerca do assunto são poucas, esparsas e trazidas não raras vezes, de forma superficial. Portanto, procuraremos reunir, discutir e investigar as várias informações sobre o assunto aqui tratado.

O conhecimento aqui disseminado e a sua aplicabilidade interessará de um modo geral aos profissionais da área bancária, que poderá minimizar os riscos operacionais e dar maior segurança na execução de tarefas e contratação de operações. Especificamente, a Agência X do Banco Y terá um diagnóstico em seu processo operacional e disporá de material para o acultramento de seu pessoal para a lide com esses processos, podendo se for o caso, rever procedimentos e ajustar ao pensamento do Banco Y.

Estou empenhado em sua execução para atender aos requisitos exigidos na graduação em Administração pela FACER.

METODOLOGIA

Na realização deste trabalho, utilizaremos, preliminarmente e paralelamente, a pesquisa bibliográfica. Segundo Martins (1999, p. 27)

trata-se da abordagem metodológica mais freqüente dos estudos monográficos. A pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema ou um problema, a partir de referências teóricas publicadas em livros, revistas, periódicos, etc.

Desta forma, buscaremos conhecer e analisar os controles de processos internos, delimitando e focando o tema, procurando prestar nossa contribuição ao esclarecimento e melhor compreensão do assunto.

Para atingirmos os objetivos propostos efetuaremos o levantamento de diagnóstico e situação problema dos processos internos da Agência X do Banco Y. Efetuaremos pesquisa exploratória, visando o levantamento bibliográfico e documental, onde implica uma preocupação de mensurar a qualidade dos serviços e que consistirá em levantamentos da situação que se encontra mediante análise documental. Consistirá em amostragem significativa onde será apurada a qualidade dos serviços da dependência podendo ou não ser confirmada a hipótese levantada nos objetivos.

Definimos que o método de pesquisa a ser utilizado é o "Estudo de caso", onde escolhemos a Agência X do Banco Y para efetivar o exame detalhado dos processos operacionais internos.

Para definição dos instrumentos de coleta de dados, optamos por responder aos questionamentos através de um questionário, que é uma observação indireta. A idéia consiste na verificação por amostragem, através de pesquisa quantitativa, quantidade das falhas ocorridas. A amostragem consistirá na verificação de 2% dos processos (cerca de 125 c/c, 60 cadastros e 12 operações), de forma aleatória. Isto feito procederá a sua classificação de modo a facilitar o processo de elaboração de plano de ação. Finalmente, ainda na fase de diagnóstico da situação problema, é efetuada a pesquisa exploratória junto aos empregados envolvidos, de modo a fornecer a hipótese de motivos que levam as falhas observadas.

Esse trabalho será efetivado na Agência de X, do Banco Y, nos setores Administrativo e Atendimento, aos segmentos Pessoa Jurídica e Pessoa Física. Estando correta a hipótese de que os processos estão falhos, servirá certamente de apoio, para que o administrador da Agência X do Banco Y possa implementar um plano de ação para as correções que ache necessária.

REVISÃO DE LITERATURA.

Auditoria

Existem vários significados para a palavra auditoria, podendo ser destacado o trazido por Ferreira (1986, p. 87): “cargo de auditor, lugar ou repartição onde o auditor exerce suas funções, exame analítico e pericial que segue o desenvolvimento das operações contábeis, desde o início até o balanço, auditoria.”

O Instituto dos Auditores Internos do Brasil (AUDIBRA) conceitua que

a auditoria interna é uma atividade de avaliação independente e de assessoramento da administração, voltada para o exame e avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos sistemas de controle, bem como da qualidade do desempenho das áreas em relação as atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidos para as mesmas. (AUDIBRA, 1992, p. 33)

Para melhor compreensão do conceito acima, é necessário que saibamos o que são planos, metas e objetivos.

Planos, segundo Attie (1992, p. 198):

Plano de organização e o modo pelo qual se organiza um sistema. A estrutura organizacional necessita corresponder a uma divisão, adequada e balanceada, de trabalho, de forma que sejam estabelecidas as relações de autoridade e responsabilidade entre os vários níveis, pelas parcelas de trabalho exigidas para a consecução dos objetivos da empresa, e de maneira que sejam definidas, claramente, as responsabilidades e autoridades dos diversos níveis.

A AUDIBRA (1992, p. 50) conceitua

Metas como alvos específicos e podem também ser denominados como metas operacionais, padrões operacionais, nível de desempenho ou resultados esperados. Devem ser identificadas em cada sistema, claramente definidas, mensuráveis, com adequado grau de realismo e consistentes com os objetivos estratégicos. Os riscos de sua não realização devem ser também explicitamente reconhecidos.

E também nos ensina sobre os objetivos da organização :

Devem ser entendidos como seus planos e declarações estratégicas no amplo sentido. O estabelecimento de objetivos precede sempre a escolha de metas e a seleção, desenho, implementação e manutenção dos sistemas que tem como finalidade a segurança na consecução desses objetivos.

A área de atuação da auditoria é bastante abrangente. Seu trabalho pode recair sobre os níveis estratégico, tático ou operacional da organização e pode, dentro de cada um destes níveis, focar determinados setores. Conforme o enfoque ou ênfase a ser dada a auditoria pode ter diversas denominações, pode ser Auditoria Contábil, Auditoria Financeira, Auditoria Gestional, Auditoria Operacional, Auditoria Orçamentária ou Auditoria Patrimonial.

Controles Internos

Vários são os conceitos de controle interno. Segundo Silva (1981, p. 82) :

“Controle é o processo administrativo, que consiste em verificar, se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado e as ordens dadas, bem como assinalar as faltas e os erros, a fim de repará-los e evitar sua repetição”.

Franco e Marra (1992, p. 87) afirmam que:

por controles internos entendemos todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexo em seu patrimônio.

Já Cook e Winkle (1983, p. 132) nos ensinam que:

O controle interno é um sistema da empresa, constituído de seu plano de organização, atribuições de deveres e responsabilidades, projeto de contas e relatórios e todas as medidas e métodos empregados: 1) para proteger seu ativo; 2) aumentar a exatidão e a fidedignidade dos dados e relatórios contábeis e de outros dados operacionais; 3) promover e avaliar a eficácia operacional de todos os aspectos das atividades da empresa; e 4) comunicar as diretrizes administrativas e estimular e avaliar a observância das mesmas. Pode-se comparar o sistema de controle interno de uma empresa ao sistema nervoso de uma pessoa. Abrange a organização inteira, serve de sistema de comunicação bidirecional e é projetado de maneira singular, para atender às exigências daquela empresa, especificamente.

Um breve histórico

Desde os primórdios os homens buscam se organizar em agrupamentos com o intuito de atingir objetivos e propósitos comuns que venham a facilitar a vida em sociedade. Esses agrupamentos deram origem às organizações, que ao desenvolverem tornaram-se mais complexas, dificultando a seus donos e administradores controlar todas as atividades.

Hoje, para o controle, dispomos de meios eletrônicos digitais de processamento de dados que permitem alto grau de automatização das atividades de transcrição, ordenação e cálculos. Essa tecnificação começou em 1642, quando Blain Pascal construiu a primeira máquina de somar. Em 1671, Leibniz construiu a primeira máquina de multiplicar através de adições sucessivas. Em 1822, Thomas comercializa a primeira máquina de calcular e em 1820, Charles Babbage constrói a "máquina analítica" cuja idéia origina os princípios do moderno computador eletrônico digital. Em 1902 são comercializadas as primeiras máquinas de calcular e dividir automaticamente e 1944, Howard Aiken constrói o primeiro computador digital operacional.

Entendendo o Controle

O controle eficaz possui as características da maleabilidade, da instantaneidade e da correção. A maleabilidade possibilita a introdução de mudanças decorrentes de alterações nos planos e nas ordens; a instantaneidade acusa o mais depressa possível as faltas e os erros verificados enquanto a correção permite a reparação das faltas e dos erros, evitando sua repetição.

O controle obedece as seguintes fases:

- a) Medida ou coleta de dados que caracterizam os resultados da atividade controlada;
- b) registros destes dados sob forma conveniente e eventual processamento dos mesmos;
- c) comparação dos dados colhidos e eventualmente processados com os dados do Plano.

E para sua execução são necessários:

- d) rotina ou métodos para coleta, registro e processamento dos dados;
- e) meios para coleta de dados;
- f) meios para registros e processamento de dados.

Controle define-se, segundo Leme (1974, p. 253):

Por um dicionário de língua portuguesa saberemos que esta palavra é um galicismo, cujo emprego é justificado pela falta de um termo vernáculo adequado, sendo sinônimo de vigilância ou verificação administrativa...

Por esta definição, controle corresponde à seguinte sucessão de fases:

- a) *considerar o que foi planejado;*
- b) *considerar o que foi realizado;*
- c) *confrontar o planejado com o realizado;*
- d) *tomar providências quando o planejado e o realizado não coincidirem.*

Para fins operacionais classificamos o controle de eficiência, aplicável à mão de obra em seus vários aspectos (quantidade, prazos, custos, etc).

O controle pode-se processar de forma sistemática, obedecendo a um conjunto de regras preestabelecidas ou de forma não-sistemática e em que cada caso, recebe um procedimento próprio.

O controle deverá ser observado quando de seu planejamento, da execução e da apuração dos resultados. Deverá haver o controle antecedente (antes do serviço), controle concomitante (durante o serviço) e o controle subsequente. Poderá ser um controle permanente ou poderá ser temporário. Deverá ser estabelecido padrão (critérios ou normas de serviços) avaliado os desempenhos (comparar, medir ou verificar os resultados com o padrão) e efetivar a correção dos desvios (corrigir os planos, modificar os objetivos e mudar o pessoal).

O controle, além de agregar confiabilidade às informações, é usado historicamente para redução das possibilidades de fraudes, erros e desvios de verbas. É através de controles internos eficientes e eficazes que é possível melhor acompanhar todo o desempenho e rotina das empresas, corrigindo

tempestivamente os desvios detectados. Atualmente, houve uma evolução nos processos de controles internos e estes passaram a ser utilizados para reduzir diversos riscos a que se expõe uma organização. Hoje, há um consenso de que controles internos fortes, adotados sistematicamente, podem contribuir para que os objetivos da organização sejam atingidos, auxiliando assim, no cumprimento da missão da empresa e na sua continuidade.

Objetivos do Controle Interno

São objetivos do controle interno:

- a) Proteger o patrimônio da empresa. Segundo Figueiredo e Caggiano (1987, p.24) "A empresa é um conjunto organizado de recursos econômicos, sociais e humanos, e pode ser vista como um sistema aberto.". Os recursos econômicos da empresa são compostos de bens e direitos. Devido à complexidade da organização, várias pessoas e departamentos têm acesso a estes bens e direitos. O objetivo do controle, com relação à proteção do patrimônio da empresa, é garantir que não estejam ocorrendo desperdícios, perdas (oriundos de erros e fraudes) e que estejam sendo adequadamente gerenciados;
- b) Verificar a exatidão e fidedignidade dos dados contábeis da empresa;
- c) Promover a eficiência operacional: A empresa é bastante complexa, pois envolve várias pessoas, departamentos, setores e estruturas e precisa se movimentar de maneira harmoniosa. No dizer de Attiê (1986, p. 240) " as inúmeras tarefas praticadas pelos diversos setores de uma empresa necessitam de uma linha mestra de raciocínio e de conduta." Para alcançar esse objetivo é necessário que os funcionários envolvidos com as tarefas do dia-a-dia sejam instrumentalizados e treinados para desempenhar corretamente suas funções. As atribuições devem estar claramente definidas e delimitadas, de preferência por escrito;
- d) Encorajar a adesão à política traçada pela administração. A verificação dos controles internos contribui decisivamente para que as normas e

diretrizes traçadas pela empresa estejam sendo corretamente cumpridas por seus funcionários.

As normas da AUDIBRA (1992, p. 49) determinam que “os administradores e gestores da organização são os responsáveis pela implementação, manutenção e aperfeiçoamento de adequados sistemas de controle interno”.

O comprometimento com os controles internos deve começar pela administração da empresa, que deve se subordinar às normas e políticas da empresa. É ela a responsável por exigir que todos os níveis da organização se submetam a estes controles.

A empresa deve desenvolver políticas e atitudes para valorizar o cumprimento dos controles internos como recompensa a funcionários que se destaquem pelo cumprimento de metas sem descumprir as rotinas internas da empresa.

Há três etapas que devem ser observadas no processo de avaliação do controle interno: o levantamento geral de como está estrutura e como funciona o sistema, a avaliação propriamente dita do sistema e a realização dos testes de cumprimento das normas internas.

O levantamento geral do sistema de controles internos tem como objetivo fazer um levantamento geral de como é o funcionamento do sistema. É

conseguido através da observação direta, do estudo de documentação, da visita aos setores da empresa e do acompanhamento do dia a dia e das rotinas de serviços.

A avaliação dos controles internos tem como objetivo concluir sobre a confiabilidade dos controles internos e se são suficientes para prevenir possíveis erros e irregularidades que poderiam ocorrer e se estes controles são aptos para detectar de imediato esses possíveis erros ou irregularidades, caso ocorram.

Os testes de cumprimento das normas internas visam verificar se os controles internos estão sendo respeitados, ou seja, se estão sendo cumpridos.

Essa avaliação pode levar à conclusão de que os controles internos são adequados. Mautz (1978, p. 484) nos ensina: "as imperfeições e deficiências no controle interno podem consistir ou da omissão de medidas essenciais de controle ou da aplicação inadequada dessas medidas." Segundo Attie (1992, p. 238) controles internos adequados são aqueles que "contém todos os aspectos fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de forma a possibilitar alcançar os objetivos a que se propõe."

O caso da Agência X do Banco Y

O Banco Y é um banco de grande porte e demonstra enorme interesse em adequar-se aos princípios para supervisão bancária eficaz estabelecida pelo Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, de setembro/98, possuindo um rigoroso sistema de controles internos.

O sistema de controles internos do Banco Y, é um conjunto de políticas, diretrizes, procedimentos, ações e estruturas administrativas, criadas para garantir que os objetivos estratégicos da organização venham a ser atingidos. O processo de controle interno é conduzido pela alta Administração, Conselho Diretor e de Administração e por todos os funcionários, visando assegurar a eficácia e eficiência das operações, a confiança e tempestividade nas informações financeiras e gerenciais e a aderência às normas e regulamentos. Seu ambiente de controle é abrangido por fatores como ética, integridade, normas de conduta, política de recursos humanos e estrutura organizacional.

Os riscos são avaliados levando em conta sua identificação e análise, tanto internos quanto externos à organização e que venham a ser obstáculos ao alcance dos seus objetivos. Leva-se em consideração a severidade dos riscos, a frequência e o nível de impacto. Compliance é a garantia de que produtos, processos e serviços estão de acordo com os regulamentos internos e externos, exigências da supervisão bancária e as políticas e procedimentos internos de forma que os riscos sejam minimizados.

Na gestão do risco operacional, o Banco Y espera que haja uma cultura de controle, que implica numa mudança comportamental, objetivando a atingir alto nível de comprometimento do corpo funcional e incorporação de ações de controle.

O modelo de gestão de risco operacional do Banco Y, permite identificar, priorizar, mensurar e monitorar os riscos operacionais inerentes a processos que geram produtos, serviços ou informações. Apresenta uma abordagem qualitativa e outra quantitativa. Apresentam 7 categorias de riscos: O risco de mercado, que é a possibilidade de perdas causadas por mudanças de comportamento das taxas de juros e câmbio, nos preços de ações e commodities e no descasamento entre taxas e preços, prazos e moedas/índices. O risco de crédito que é a possibilidade de perdas resultantes da incerteza quanto ao recebimento de um valor contratado junto a um tomador de crédito. O risco legal que implica na possibilidade de perdas decorrentes da inobservância de dispositivos legais ou regulamentares, da mudança de legislação ou de alterações na jurisprudência aplicáveis às transações da organização. O risco de liquidez é a possibilidade de perdas decorrentes de falta de recursos necessários ao cumprimento das obrigações em função do descasamento de captações e aplicações, incapacidade de se desfazer rapidamente de uma posição a preço razoável ou de obter funding devido às condições de mercado. Risco de conjuntura é a possibilidade de perdas potenciais decorrentes de mudanças verificadas nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas ou financeiras do país ou de outros países. Risco de imagem é a possibilidade de perdas decorrentes da instituição, ter seu nome

desgastado junto ao mercado ou autoridades, em razão de publicidade negativa, verdadeira ou não.

O Risco operacional, que vem ser o interesse do presente estudo, na Agência X do Banco Y, é a possibilidade de perdas resultantes da inadequação ou falhas em processos internos, pessoas, sistemas ou mesmo devido a eventos externos. Podem ocorrer falha humana ou concentração de serviços em virtude de equívoco, omissão, distração ou negligência dos funcionários ou da mão de obra contratada, podendo ainda, ocorrer a inobservância de normas ou de controles internos instituídos bem como a concentração de serviços em poucas pessoas, gerando perdas. As pessoas também podem gerar perdas através de um comportamento fraudulento associado da adulteração ou descumprimento de controles, ao descumprimento de normas, ao vazamento de informações privilegiadas, ao desvio de valores ou associado à divulgação de informações erradas. Podem também gerar perdas através da quebra do sigilo bancário ou na obtenção de vantagens pessoais em negociação.

Os processos, parte do risco operacional, também podem gerar perdas. Julgamentos desfavoráveis por contratos omissos, mal redigidos ou sem o devido amparo legal ou decorrentes da falta de verificação de competência e representatividade do signatário fatalmente elevam os riscos. Na condução de processos a impropriedade ou a inexistência de controles também eleva os riscos. Produtos ou serviços que não atendem a necessidade dos clientes, processos inadequados de pagamento, recebimento ou liquidação e a má precificação ou valoração levam a perdas.

Sistemas de tecnologia também podem gerar perdas. Informações que não sejam disponíveis por indisponibilidade de sistema e informações não confiáveis não servem à decisão gerencial. Equipamentos obsoletos, falhos em quantidade insuficiente e etc, geram perdas.

Concentração em fornecedores de produtos e serviços, falhas nos serviços públicos e atuação deficiente de serviços terceirizados são causas de perdas por eventos externos tais quais as atividades criminosas de lavagem de dinheiro, fraudes ou falsificações em meios eletrônicos ou não, praticados por terceiros, assaltos, roubos, furtos ou seqüestros, bem como danos físicos ao patrimônio.

Finalmente, as perdas poderão ocorrer em virtude de alguma catástrofe, naturais ou não.

Para efetivar uma gestão do risco operacional o Banco Y criou uma matriz de riscos e controles que é uma ferramenta corporativa destinada à identificação de riscos e controles dos processos, produtos e serviços. Objetiva a identificar e analisar os riscos e controles inerentes aos processos, produtos e serviços, identificar o nível de criticidade e priorizar os produtos, processos e serviços em função desse nível de criticidade apurado.

A Agência X

Com base nesses mecanismos efetivamos pesquisa na Agência X visando verificar sua aderência ao controle instituído pelo Banco Y.

Foram verificados 78 cadastros e limites de crédito de Pessoas Física e Jurídica, onde 17 processos (21,8%) não apresentaram conformidade à pesquisa efetivada, com 23 falhas:

Ausência de cópia de CPF.	3	
13%		
Endereço residencial inexistente ou em nome diferente do cadastrado.	12	
53%		
Ausência de comprovante de renda.	3	13%
Ausência de fonte de referência.	1	4%
Não cadastramento do endereço dos sócios.	2	
9%		
Participação de sócio em percentual diferente da alteração contratual.	1	4%
Faturamento bruto anual diferente do comprovado.	1	4%

Foram examinadas e criticadas a abertura de 120 contas correntes ou poupança, das quais 37 apresentaram não conformes (30,8%) à pesquisa efetuada. Foram encontradas 46 falhas a saber :

Deficiência no comprovante de endereço.	26	57%
Ausência de fonte de referência.	2	4%
Cartão de autógrafos preenchido incorretamente.	1	2%
Cartão de autógrafos com diferentes padrões de assinaturas.	3	6%
Contrato de adesão não assinado em todas as folhas.	5	11%
falta de assinatura de testemunhas no contrato de adesão.	3	7%
Ausência de cópia de documentos no dossiê.		6
13%		

Finalmente, foram examinadas 12 operações de crédito com apenas uma em não conformidade (8,3%), onde o cadastro do coobrigado não estava atualizado (50%) e a capacidade de pagamento do contratado não estava validada por funcionário.

Conclusão

Através do estudo das normas internas do Banco Y, pudemos perceber sua preocupação em exercer um controle, no intuito de verificar se tudo está sendo feito de acordo com o que foi planejado (planejamento estratégico ou plano diretor) e com as ordens dadas (aderência à normatização). Preocupa-se com a eficiência e eficácia de seus processos, tanto quanto a qualidade, prazos, custos e etc. Busca-se o atingimento de um padrão (normas de serviço) e avaliação do desempenho (através da comparação entre o orçado e o verificado). Com isto, espera agregar confiabilidade ao processo e reduzir a possibilidade de perdas.

Pudemos observar que o controle interno do Banco Y obedeceu a três etapas: levantamento das necessidades, a avaliação do sistema e a realização de testes de cumprimento de normas. Procura ainda, proporcionar instantaneidade no controle ao exigir check list de todos os processos por seu funcionário encarregado dos serviços. Procura exercer a vigilância quando coloca outro funcionário, este ligado apenas ao núcleo de controle, para efetuar os mesmos procedimentos de checagem. Por fim, o Banco Y ao disponibilizar relatórios de análise, espera estar contribuindo para o treinamento e erradicação de falhas.

Por outro lado, a Agência X do Banco Y não vem apresentado resultados dentro do esperado (está orçado para o presente semestre 7% de não conformidade aos três processos: abertura de contas correntes, cadastro e limites de crédito e operações), como demonstrado em nossa amostra de controle de aderência às normas. Isso implica em dizer que a cultura do controle interno,

constante do projeto do Banco Y não vem sendo bem disseminado na Agência X do Banco Y.

Para reverter tal situação faz-se necessário maior comprometimento do comitê de administração daquela agência, promover treinamento entre os funcionários envolvidos e disseminar a mudança cultural em prol do projeto de Controle de Processos Internos.

Referências bibliográficas

- ATTIE, W. *Auditoria Interna*. Atlas: São Paulo. 1986. 256 p.
- AUDIBRA - Instituto dos Auditores Internos do Brasil. *Normas Brasileiras para o exercício da auditoria interna*. 2. ed. São Paulo: Audibra 1992. 185 p.
- COOK, J. W; WINKLE, G. M. *Auditoria: filosofia e técnica*. São Paulo: Saraiva, 1983. 287 p.
- FERREIRA, A. B. de H. *Novo Dicionário da Língua Portuguesa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. *Controladoria: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 1987. 250 p.
- FRANCO, H.; MARRA, E. *Auditoria Contábil*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1982.
- LEME, R. A. S. *Controles na Produção*. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1974.
- MARTINS, G. de A.; LINTZ, A. *Guia de elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*.: São Paulo: FEA/USP, 1999.
- MAUTZ, R. K. *Princípios de Auditoria*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1978.
- SILVA A. T. da. *Administração e Controle*. 4. ed.: São Paulo: Atlas, 1981.



Anexo I

Pesquisa de Cadastro e Limite de Crédito

- 01 – O nome e data de nascimento está de acordo com a cópia do documento de identificação existente no dossiê?
- 02- O CPF está de acordo com a cópia do documento existente no dossiê?
- 03- O número, órgão expedidor e data de expedição do documento de identificação estão de acordo com a cópia existente no dossiê?
- 04- O endereço residencial se comprovado, está de acordo com o comprovante existente?
- 05- A ocupação e renda estão de acordo com o comprovante existente?
- 06- Os Bens/Patrimônio comprovados, estão de acordo com as cópias dos documentos existentes no dossiê e com o regime de casamento cadastrado?
- 07- As fontes de referência consultadas foram registradas?
- 08- O relacionamento do cliente, cônjuge ou companheiro, foi cadastrado?
- 09- A condição de CPMF está de acordo com o comprovante existente, se for o caso?
- 10- Os poderes e a vigência do instrumento de mandato estão de acordo com a cópia do documento existente?
- 11- As cópias dos documentos de identificação, CPF, endereço, renda, condição de CPF, instrumento de mandato, foram conferidas sob identificação de funcionário do Banco e arquivadas no dossiê?

Anexo II

Pesquisa de Cadastro de Pessoa Jurídica

- 01- As fontes de referência foram registradas?
- 02- O CNPJ está de acordo com o comprovante existente no dossiê?
- 03- A razão social cadastrada está de acordo com a cópia do documento de constituição /alteração contratual existente no dossiê?
- 04- A natureza jurídica e a data de constituição estão de acordo com a cópia do documento de constituição/alteração existente no dossiê?
- 05- O endereço da sede está de acordo com o comprovante existente no dossiê e normativos?
- 06- Foi cadastrado endereço para os sócios?
- 07- Os relacionamentos/participação no capital e dirigentes estão de acordo com o documento de constituição/alterações existentes no dossiê e normativos?
- 08- O capital social está de acordo com o documento de constituição/alterações existentes no dossiê?
- 09- A atividade econômica está de acordo com cópia do documento de constituição/alteração?
- 10- O faturamento bruto anual está de acordo com o comprovante existente no dossiê?
- 11- Os Bens/Patrimônio, comprovados, foram cadastrados de acordo com as cópias dos documentos exigidos e existentes no dossiê?
- 12- A condição de CPMF está de acordo com documento de comprovação existente?
- 13- O instrumento de mandato está vigente?
- 14- Os poderes, tipo de documento, vencimento do instrumento de mandato está de acordo com o documento/cópia existente no dossiê?
- 15- As cópias do instrumento de mandato e cópias dos documentos exigidos para cadastramento da empresa foram conferidas por funcionário e arquivados no dossiê?

Anexo III

Pesquisa para abertura de conta corrente – Pessoa Física.

- 01- Os dados do documento de identificação dos titulares da conta cadastrados estão de acordo com a cópia existente no dossiê, a proposta/contrato?
- 02- O CPF cadastrado está de acordo com comprovante existente?
- 03- O endereço residencial foi cadastrado de acordo com o comprovante existente e aceito pelo Banco?
- 04- Os dados do documento de identificação do procurador, representante/assistente legal estão cadastrados de acordo com a cópia existente no dossiê e aceito pelo Banco?
- 05- O CPF do representante ou assistente legal está cadastrado de acordo com o comprovante existente no dossiê?
- 06- O endereço do procurador/representante legal está cadastrado de acordo com o comprovante existente no dossiê e aceito pelo Banco?
- 07- O enquadramento contábil foi cadastrado de acordo com o tipo de conta e cliente?
- 08- A conta conjunta comum, com titulares não-solidários, foi cadastrada sem uso de cartão?
- 09- A condição de CPMF foi cadastrada de acordo com o documento existente no dossiê e aceito pelo Banco?
- 10- As fontes de referência foram registradas na Proposta de Abertura de Conta de todos os titulares?
- 11- A proposta e contrato de Abertura de Conta Corrente e de Poupança foram assinados por pessoa habilitada para abrir e movimentar a conta?
- 12- O Contrato de Adesão a Produtos e Serviços foi assinado por pessoa habilitada para abrir e movimentar a conta?
- 13- O contrato de Adesão a Produtos e Serviços foi assinado no fecho, por representante do Banco?
- 14- O Contrato de Adesão a Produtos e Serviços foi assinado pelas testemunhas?
- 15- Foi confeccionado cartão de autógrafos para todos os titulares da conta?

- 16- Foram preenchidos nos cartões de autógrafos, os dados dos titulares de acordo com as informações cadastradas nos aplicativos?
- 17- Foram registrados nos cartões de autógrafos, os poderes e vencimento do instrumento de mandato conforme cópia do documento existente?
- 18- Os cartões de autógrafos possuem três assinaturas de igual padrão?
- 19- Cópias dos documentos exigidos e do instrumento de mandato foram conferidas e arquivadas no dossiê?

Anexo IV

Pesquisa sobre abertura de conta corrente Pessoa Jurídica

- 01- O CNPJ foi cadastrado de acordo com o comprovante existente?
- 02- A razão social, a natureza jurídica, a forma, data de constituição e órgão de registro foram cadastrados de acordo com o documento de constituição, alterações e proposta/contrato?
- 03- O endereço foi cadastrado de acordo com o comprovante existente, aceito pelo Banco?
- 04- A atividade econômica está cadastrada de acordo com a cópia do documento de constituição/alterações existentes?
- 05- A identificação das pessoas com poderes para representar a empresa foi cadastrada de acordo com as cópias dos documentos existentes aceitos pelo Banco?
- 06- O CPF dos representantes da empresa foi cadastrado de acordo com o comprovante existente?
- 07- O enquadramento contábil foi cadastrado de acordo com o tipo da conta e empresa?
- 08- A condição de CPMF foi cadastrada de acordo com o comprovante existente e aceito pelo Banco?
- 09- As fontes de referência consultadas foram registradas na proposta?
- 10- O termo/contrato de Abertura de Conta Corrente e de Poupança foi assinado por pessoa habilitada para abrir e movimentar a conta?
- 11- O contrato de abertura de Conta corrente e de Poupança foi assinado por representante do Banco?
- 12- O contrato de Abertura de Conta Corrente e de Poupança foi assinado pelas testemunhas?
- 13- Foi confeccionado cartão de autógrafos para todos os representantes autorizados legalmente para movimentar a conta?
- 14- No cartão de autógrafos, foram preenchidos os dados da empresa e dos representantes habilitados, de acordo com os documentos existentes?
- 15- No cartão de autógrafos, foram registrados os poderes e vencimento do instrumento de mandato de acordo com a cópia do documento existente?

16- O cartão de autógrafos possui três assinaturas de igual padrão?

17- As cópias dos documentos da empresa e pessoas habilitadas a abrir e movimentar a conta e as cópias dos instrumentos de mandatos foram conferidas e arquivadas no dossiê?

Anexo V

Pesquisa para operações – contratação

- 01- O cadastro do proponente está atualizado?
- 02- Inexistem restrições impeditivas no cadastro do proponente?
- 03- Os cadastros dos coobrigados estão atualizados?
- 04- Inexistem restrições impeditivas no cadastro dos coobrigados e intervenientes?
- 05- O limite de crédito está vigente?
- 06- O limite de crédito apresenta margem disponível para a operação?
- 07- Na operação está sendo observado o portfólio em vigor no limite de crédito?
- 08- O cliente está dentro do público alvo para a linha de crédito?
- 09- O valor da operação, o prazo e os encargos enquadram-se na linha de crédito?
- 10- Foi calculada a capacidade de pagamento do acordo com as instruções e foi validada por funcionário?
- 11- Foi confeccionada súmula para análise da operação?
- 12- O risco da operação foi calculado?
- 13- Foi observado competência e alçadas para deferimento da operação?
- 14- A garantia constituída é compatível com a linha de crédito e com o despacho?
- 15- A garantia constituída é suficiente?
- 16- Existe seguro vigente e com cláusula beneficiária ao Banco?
- 17- Existe seguro com as coberturas mínimas para a garantia constituída?
- 18- A alienação fiduciária/penhor de veículo, consta do certificado de Registro e Licenciamento?
- 19- O instrumento de crédito foi submetido ao serviço jurídico, se exigido?
- 20- O instrumento de crédito é compatível com o despacho?

- 21- Os termos do instrumento de crédito foram conferidos?
- 22- O instrumento de crédito foi assinado pelos devedores, intervenientes e coobrigados e por representante do Banco?
- 23- As firmas e poderes dos devedores, intervenientes e coobrigados foram conferidos/reconhecidos?
- 24- O instrumento de crédito foi registrado ou consta dispensa no despacho?
- 25- A documentação exigida foi apresentada?

Anexo VI

Pesquisa sobre Limite de Crédito – Pessoa Jurídica.

- 01- Os cadastros da empresa e dos sócios estão atualizados?
- 02- Foi realizada consulta à CERIC para a empresa e os sócios, se for o caso?
- 03- O limite de crédito foi calculado e despachado observando a competência e a alçada?
- 04- Os dados da empresa foram cadastrados de acordo com os comprovantes existentes?
- 05- Foi registrada justificativa em caso de deferimento em condições diferenciadas das sugeridas pelo sistema?
- 06- Existe autorização de emissão da empresa para consulta à CERIC?
- 07- Os cadastros da empresa e dos sócios estão atualizados?
- 08- Foi realizada consulta à CERIC para a empresa e os sócios, se for o caso?
- 09- O limite de crédito foi calculado e despachado observando a competência e a alçada?
- 10- Os dados da empresa foram cadastrados de acordo com os comprovantes existentes?
- 11- Foi registrada justificativa em caso de deferimento em condições diferenciadas das sugeridas pelo sistema?
- 12- Existe autorização de emissão da empresa para consulta à CERIC?
- 13- Os documentos exigidos para comprovação dos dados de cadastro da empresa foram arquivados no dossiê do cliente?
- 14- Os documentos exigidos para comprovação dos dados de cadastro da empresa foram arquivados no dossiê do cliente?

Anexo VII

Comitê de Supervisão Bancária da Basiléia
Setembro/98

Controle pela administração e cultura de controle

Princípio 1:

A diretoria deve ter a responsabilidade pela aprovação e revisão periódica dos 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.

Princípio 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.

Princípio 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.

Avaliação de risco

Princípio 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 riscos enfrentados pelo banco e por seu conglomerado (por exemplo, risco de crédito, de país, de transferência, de mercado, de taxa 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.

Princípio 5:

Os procedimentos de controle devem ser parte integrada 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.

Atividades de controle

Princípio 6:

Um sistema efetivo de controles internos requer a existência de apropriada segregação de funções e que aos funcionários não sejam atribuídas responsabilidades conflitantes. Áreas de potencial conflito de interesse devem ser identificadas, minimizadas e sujeitas a monitoramento cuidadoso e independente.

Princípio 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.

Informação e comunicação

Princípio 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 adequadas.

Princípio 9:

Um sistema efetivo de controles internos requer canais de comunicação efetivos para assegurar que os funcionários compreendam plenamente e se

engajem nas políticas e procedimentos que afetem seus deveres e responsabilidades, e que outras informações relevantes estejam chegando ao pessoal apropriado.

Princípio 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.

Monitoramento

Princípio 11:

Deve existir uma auditoria interna efetiva e abrangente sobre o sistema de controles internos, executados por pessoal adequadamente treinado, competente 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.

Princípio 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.

Princípio 13:

Os supervisores devem exigir que todos os bancos, independentemente e tamanho, tenha 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.

* Adaptado da tradução de Antonio Luiz Scorci e Silva do trabalho Framework for internal Control Systems in Banking

Anexo VIII

O BANCO CENTRAL DO BRASIL, na forma do art. 9. da Lei n. 4.595, de 31.12.64, torna público que o CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL, em sessão realizada em 24.09.98, tendo em vista o disposto no art. 4., inciso VIII, da referida Lei, nos arts. 9. e 10 da Lei n. 4.728, de 14.07.65, e na Lei n. 6.099, de 12.09.74, com as alterações introduzidas pela Lei n. 7.132, de 26.10.83,

RESOLVEU:

Art. 1. Determinar as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil a implantação e a implementação de controles internos voltados para as atividades por elas desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis.

Parágrafo 1. Os controles internos, independentemente do porte da instituição, devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações por ela realizadas.

parágrafo 2. São de responsabilidade da diretoria da instituição:

I - a implantação e a implementação de uma estrutura de controles internos efetiva mediante a definição de atividades de controle para todos os níveis de negócios da instituição;

II - o estabelecimento dos objetivos e procedimentos pertinentes aos mesmos;

III - a verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos procedimentos definidos em função do disposto no inciso II.

Art. 2. Os controles internos, cujas disposições devem ser acessíveis a todos os funcionários da instituição de forma a assegurar sejam conhecidas a respectiva função no processo e as responsabilidades atribuídas aos diversos níveis da organização, devem prever:

I - a definição de responsabilidades dentro da instituição;

II - a segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição de forma a que seja evitado o conflito de interesses, bem como meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie;

III - meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da instituição;

IV - a existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários,

segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades;

V - a contínua avaliação dos diversos riscos associados as atividades da instituição;

VI - o acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;

VII - a existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico.

Parágrafo 1. Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, de forma a que sejam a eles incorporadas medidas relacionados a riscos novos ou anteriormente não abordados.

Parágrafo 2. A atividade de auditoria interna deve fazer parte do sistema de controles internos.

Parágrafo 3. A atividade de que trata o parágrafo 2., quando não executada por unidade específica da própria instituição ou de instituição integrante do mesmo conglomerado financeiro, poderá ser exercida:

I - por auditor independente devidamente registrado na Comissão de Valores Mobiliários - CVM, desde que não aquele responsável pela auditoria das demonstrações financeiras;

II - pela auditoria da entidade ou associação de classe ou de órgão central a que filiada a instituição;

III - por auditoria de entidade ou associação de classe de outras instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central, mediante convênio, previamente aprovado por este, firmado entre a entidade a que filiada a instituição e a entidade prestadora do serviço.

Parágrafo 4. No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida por unidade própria, deverá essa estar diretamente subordinada ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria da instituição.

Parágrafo 5. No caso de a atividade de auditoria interna ser exercida segundo uma das faculdades estabelecidas no parágrafo 3., devera o responsável por sua execução reportar-se diretamente ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria da instituição.

Parágrafo 6. As faculdades estabelecidas no parágrafo 3., incisos II e III, somente poderão ser exercidas por cooperativas de crédito e por sociedades corretoras de títulos e valores mobiliários, sociedades corretoras de câmbio e sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários não integrantes de conglomerados financeiros.

Art. 3. O acompanhamento sistemático das atividades relacionadas com o sistema de controles internos deve ser objeto de relatórios, no mínimo semestrais, contendo:

I - as conclusões dos exames efetuados;

II - as recomendações a respeito de eventuais deficiências, com o estabelecimento de cronograma de saneamento das mesmas, quando for o caso;

III - a manifestação dos responsáveis pelas correspondentes áreas a respeito das deficiências encontradas em verificações anteriores e das medidas efetivamente adotadas para saná-las.

Parágrafo único. As conclusões, recomendações e manifestação referidas nos incisos I, II e III deste artigo:

I - devem ser submetidas ao conselho de administração ou, na falta desse, a diretoria, bem como a auditoria externa da instituição;

II - devem permanecer a disposição do Banco Central do Brasil pelo prazo de 5 (cinco) anos.

Art. 4. Incumbe a diretoria da instituição, além das responsabilidades enumeradas no art. 1., parágrafo 2., a promoção de elevados padrões éticos e de integridade e de uma cultura organizacional que demonstre e enfatize, a todos os funcionários, a importância dos controles internos e o papel de cada um no processo.

Art. 5. O sistema de controles internos devera estar implementado até 31.12.99, com a observância do seguinte cronograma:

I - definição das estruturas internas que tornarão efetivos a implantação e o acompanhamento correspondentes - até 31.01.99;

II - definição e disponibilização dos procedimentos pertinentes - até 30.06.99.

Parágrafo único. A auditoria externa da instituição deve fazer menção específica, em seus pareceres, a observância do cronograma estabelecido neste artigo.

Art. 6. Fica o Banco Central do Brasil autorizado a:

I - determinar a adoção de controles adicionais nos casos em que constatada

inadequação dos controles implementados pela instituição;

II - imputar limites operacionais mais restritivos a instituição que deixe de observar determinação nos termos do inciso I no prazo para tanto estabelecido;

III - baixar as normas e adotar as medidas julgadas necessárias a execução do disposto nesta Resolução, incluindo a alteração do cronograma referido no art. 5..

Art. 7. Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 24 de setembro de 1998

Gustavo H. B. Franco

Presidente.