

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM CONTABILIDADE E  
CONTROLADORIA**

**FELIPE RODRIGUES BEIRAL**

**A Influência dos Relatórios de Auditoria Externa no Desempenho  
Econômico Financeiro das Cooperativas de Crédito – Caso UFVCredi**

Belo Horizonte / MG

Dezembro / 2010

FELIPE RODRIGUES BEIRAL

**A Influência dos Relatórios de Auditoria Externa no Desempenho  
Econômico Financeiro das Cooperativas de Crédito – Caso UFVCredi**

Monografia apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria, como requisito parcial para obtenção do título de especialista em auditoria externa.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Valéria  
Gama Fully Bressan

Belo Horizonte / MG

Dezembro / 2010

## **Resumo**

As Cooperativas de Crédito tem se destacado no mercado financeiro por oferecer serviços com vantagens competitivas em relação ao setor bancário. Destaca-se que a partir de 2007 tornou-se obrigatória a realização de auditoria externa nessas instituições, o que viabilizou um novo patamar de governança corporativa nas cooperativas de crédito. Neste sentido, o presente estudo se propôs a verificar se houve, e em havendo, qual o grau de influência dos relatórios de auditoria externa nas cooperativas de crédito através de estudo de caso realizado na UFVCredi, cooperativa de crédito dos servidores da Universidade Federal de Viçosa. Para verificar tal influência foram utilizados indicadores contábeis financeiros de resultados considerando um horizonte de 03 (três) anos antes e depois da implementação da auditoria externa efetivamente realizada no exercício social findo em 31/12/2007. Concluiu-se que apenas com a utilização de indicadores contábeis financeiros não foi possível inferir se houve e qual o grau de influência dos relatórios de auditoria nas cooperativas de crédito. No entanto, o trabalho demonstrou fatores importantes ligados tanto a essa nova área da auditoria quanto ao cooperativismo de crédito.

**Palavras-chave:** Auditoria Externa. Cooperativismo de Crédito.

## SUMÁRIO

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | Introdução.....   | 1  |
| 2   | Problema e sua Importância.....   | 3  |
| 3   | Objetivos.....  | 5  |
| 3.1 | Objetivo Geral.....   | 5  |
| 4   | Referencial Teórico .....   | 6  |
| 4.1 | Vantagem Competitiva.....   | 6  |
| 4.2 | Cooperativismo de Crédito.....  | 8  |
| 4.3 | Cooperativismo de Crédito no Brasil e no Mundo.....   | 10 |
| 4.4 | A UFV Credi.....  | 13 |
| 4.5 | Auditoria Externa.....  | 16 |
| 5   | Metodologia .....   | 19 |
| 5.1 | Fonte e Coleta de Dados.....  | 19 |
| 5.2 | Descrição dos Indicadores.....  | 19 |
| 6   | Análise dos Dados.....  | 26 |
| 6.1 | Situação Financeira.....  | 26 |
| 6.2 | Pontos recorrentes nos relatórios de auditoria externa realizadas na UFVCredi.....  | 30 |
| 6.3 | Inconsistências apontadas pela auditoria externa e seu impacto na administração da cooperativa .....                                | 32 |
| 6.4 | Estratégias para aumentar os efeitos positivos em relação aos apontamentos da auditoria externa sobre a estrutura da UFV Credi..... | 32 |
| 7   | Considerações Finais.....   | 35 |
| 8   | Referências.....  | 37 |
| 9   | Anexos.....   | 39 |

## 1 Introdução

As cooperativas de crédito são instituições financeiras em que os cooperados provêm tanto a demanda quanto a oferta de fundos, devendo a cooperativa de crédito fazer a intermediação entre os seus cooperados. Como estas organizações prestam serviços financeiros aos associados, são importantes para o desenvolvimento de muitos países (Bressan, 2009).

Destaca-se ainda, o fato de que a maioria das pessoas em países em desenvolvimento não possui acesso a serviços financeiros formais e, no Brasil, 30% dos 5.636 municípios não possuem agências bancárias e 70% da população não está integrada ao sistema bancário (PARENTE 2003; citado por Bressan, 2009). Chaves (2006) *apud* Bressan (2009) ressalta a esse respeito que os municípios brasileiros que não possuem agências bancárias têm uma população média de 4.687 habitantes, o grau de urbanização médio de 51%, IDH-M médio de 0,691 e renda per capita média de R\$ 140,00. E que a ausência de agências bancárias pode se tornar um limitador do desenvolvimento do país, pois o efeito multiplicador da economia não ocorre de forma plena, uma vez que existe dispersão de recursos para outros municípios, inexistente mobilização de poupança local e não há seleção e monitoramento adequado dos projetos de investimentos na atividade produtiva.

Neste sentido, dado o elevado custo social, as cooperativas de crédito apesar de não possuírem fins lucrativos, devem buscar um equilíbrio entre sua situação econômica e social e por este motivo é essencial que as mesmas possuam situação econômica favorável, ou seja, suas receitas devem cobrir seus custos.

Neste contexto, a auditoria externa se apresenta como uma importante ferramenta, no sentido de orientar através de seus relatórios e apontamentos, as inconformidades encontradas na execução de seus trabalhos, servindo como um instrumento de auxílio à gestão das cooperativas de crédito.

O presente estudo tem por objetivo apurar se há algum grau de influência dos relatórios de auditoria externa, sobre os resultados financeiros/econômicos levantados anualmente pela cooperativa de crédito objeto deste estudo de caso, Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores da Universidade Federal de Viçosa Ltda. – UFVCredi.

## **2 Problema e sua Importância**

O Banco Central do Brasil, editou em 28 de fevereiro de 2007, a Resolução 3.442 do Conselho Monetário Nacional, onde o órgão regulador do Sistema Monetário Nacional (CMN) introduz, dentre outras normas, a obrigatoriedade da realização de auditoria nas cooperativas de crédito.

Essa realidade vem afirmar a tendência nacional e mundial, em que as cooperativas de crédito vêm ganhando cada vez mais solidez, em contrapeso ao poder cada vez maior dos bancos e instituições financeiras em geral. A realização da auditoria externa nas cooperativas de crédito tende a dar credibilidade ao sistema cooperativista, que movimenta financeiramente, cerca de 13,3 bilhões de reais, representa 8,5% (oito e meio por cento) do PIB nacional, além dos tributos recolhidos e investimentos em meio ambiente, cultura e lazer que foram na ordem de 776 milhões de dólares, segundo informações da pesquisa do sistema OCEMG/SESCOOP-MG em 2006.

Dada a relevância das cooperativas de crédito, a presente pesquisa realizará um estudo de caso, na UFV Credi, que é uma cooperativa singular, filiada ao Sicoob Central Cecremge (Central das Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo do Estado de Minas Gerais Ltda.) que monitora sistematicamente os indicadores de liquidez, solvência, e rentabilidade, através de um sistema eletrônico chamado Monitoramento On-line. O Monitoramento On-line é um sistema, onde ao receber as informações contidas no Balancete Mensal e/ou Balanço Semestral, gera automaticamente os índices e indicadores pré-determinados pelo Banco Central do Brasil.

Do total das receitas da cooperativa, a maior parcela é representada pelas receitas com operações de crédito, apresentando ainda, receita com serviços, que são aqueles serviços tradicionalmente bancários, como por exemplo, recebimento de contas e convênios (água, luz, telefone), serviços de compensação (conta-corrente), reversão de provisões e ajustes patrimoniais, remuneração da centralização financeira, ou seja, juros sobre o capital mantido na

cooperativa central, e as receitas não operacionais, que são aquelas decorrentes de atividades não incluídas no objeto da cooperativa.

Assim, ao se analisar os apontamentos realizados pela auditoria externa e confrontar as medidas adotadas pela administração com os índices e indicadores econômicos e financeiros das Cooperativas, pode inferir algum grau de influência dos apontamentos dos relatórios de auditoria externa no processo de tomada de decisão da UFVCredi?

Dado que como todo mercado globalizado, para continuar a prestar os ótimos serviços aos associados e para continuar a crescer dentro do segmento mais competitivo da economia nacional, o setor financeiro, há de se tomar providências urgentes e rápidas diante de inconformidades apontadas especialmente nos relatórios de auditoria.

### **3 Objetivos**

#### **3.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral deste estudo é analisar a influência dos relatórios de auditoria externa nas cooperativas de crédito através do estudo de caso UFVCredi.

Os objetivos específicos são:

1. Avaliar os indicadores financeiros da UFV Credi.
2. Identificar os pontos recorrentes nos relatórios de auditoria externa realizadas nas UFVCredi;
3. Mensurar e avaliar as inconsistências apontadas pela auditoria externa e seu impacto na administração da Cooperativa;
4. Propor estratégias para aumentar os efeitos positivos em relação aos apontamentos da auditoria externa sobre a estrutura da UFV Credi.

## **4 Referencial Teórico**

### **4.1. Vantagem Competitiva**

Para fugir de um cenário de crise, continuar prestando serviços de qualidade e continuar a crescer, a cooperativa deve estar atenta a seu modelo de gestão, e ao tratar de Gestão Empresarial não se pode deixar de definir termos inerentes a este processo. Segundo HITT (2002) uma vantagem competitiva sustentável é alcançada quando a empresa é bem sucedida na implementação de uma estratégia que gere valor, que outras empresas não conseguem reproduzir ou acreditam que seja muito dispendioso tentar imitá-la. No caso das cooperativas de crédito suas vantagens estão correlatas ao fato de que estas não têm fins lucrativos, produzindo serviços à um custo menor, gerando resultados sustentados não pela margem, mas pelo volume de operações realizadas.

A partir dos objetivos traçados, a direção executiva passa a elaborar os planos táticos adequados para alcançá-los da melhor maneira. Os planos são meios de alcançar os objetivos, depois eles são desdobrados em planos operacionais que são mais detalhados. Os resultados da execução dos planos são continuamente avaliados e comparados com os objetivos fixados. No processo de execução dos planos é que entra a estratégia, ou seja, a definição de como fazer para alcançar os objetivos. Segundo CHIAVENATO (2000), estratégia é “a mobilização de todos os recursos humanos da empresa no âmbito global, visando atingir os objetivos no longo prazo”. Segundo SANTOS (2005), a cooperativa tem uma dupla natureza, pois a ela são atribuídas funções tanto econômicas quanto sócio-políticas. No entanto, para BENECKE (1980), a análise do papel econômico deve predominar, pois as experiências demonstraram que somente após o êxito em suas atividades econômicas é que elas puderam conseguir seus objetivos sociais.

O êxito, entretanto, está intimamente ligado ao risco. Segundo VARGA (2003) a liquidez é crucial para o desempenho das funções de todas as instituições financeiras. O risco de liquidez é a ocorrência de desequilíbrios entre ativos negociáveis e passivos exigíveis (artigo 2 da Resolução 2.804 do Banco

Central do Brasil). MORGAN (1993) diz que o risco tem estado presente nas preocupações diárias de organizações privadas e governamentais, as quais vêm tentando calculá-lo e administrá-lo. De acordo com o autor, os economistas argumentam que a preocupação com o risco atualmente é maior porque se tem mais a perder e porque há mais disponibilidade de renda para gastar na sua redução. Considera que o elemento risco pode surgir de diversos fatores, entre eles o desconhecimento dos valores e variáveis importantes que não permitem realizar projeções precisas. É nesse ponto que entra a Administração Estratégica. Após feita uma análise do ambiente, é estabelecida uma estratégia, ou seja, um caminho ou ação adequada para alcançar os desafios e objetivos da empresa. A estratégia não deve ser entendida como atitudes específicas da cooperativa, mas como a tomada de decisão em direção aos caminhos que possibilitem a ela obter maior crescimento, aumentar sua competitividade e alcançar os objetivos pretendidos (FERREIRA, 2002). Não se pode, porém, deixar de monitorar continuamente o ambiente, a fim de exercer a função de controle, evitando assim possíveis surpresas e estabelecendo procedimentos que levarão a empresa a alcançar seus objetivos.

No fim da década de 80 e início da de 90, muitas cooperativas enfrentaram problemas financeiros. A partir desse quadro de crise, as cooperativas têm buscado a sobrevivência por meio da modernização das técnicas administrativas e financeiras. O crescimento das cooperativas está associado diretamente à geração de renda e empregos. Segundo Cattani (2003) o cooperativismo de crédito vem ampliando sua importância como instrumento de desenvolvimento da produção e da qualidade de vida de seus associados, prestando suporte financeiro e facilitando o acesso ao crédito de investimento, custeio, comercialização e outros.

De acordo com Franke (1973), é essencial no conceito de cooperativa que esta promova a defesa e a melhoria da situação econômica dos cooperados, por um lado, obtendo para eles os mais baixos custos nos bens e serviços que necessitam, por outro, colocando no mercado a preços justos os bens e serviços que produzem.

Conforme Cattani (2003), a atuação das cooperativas está fortemente associada ao Estatuto Social, mediante aprovação pelos seus associados em Assembléia Geral, seguindo princípios básicos do cooperativismo e a legislação que regulamenta a sua existência.

#### **4.2 Cooperativismo de Crédito**

As cooperativas são sociedades civis com forma e natureza jurídica próprias, sem fins lucrativos e não sujeitas à falência (Lei 5.764/71). Adicionalmente, as cooperativas de crédito são instituições financeiras integrantes do Sistema Financeiro Nacional (SFN). Sendo assim, seu funcionamento é definido pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e suas operações fiscalizadas pelo Banco Central do Brasil, que para tanto emite os atos normativos necessários.

Segundo o Conselho Monetário Nacional, as cooperativas de crédito têm por objetivo a concessão de crédito e a prestação de serviços financeiros a seus associados (Lei Complementar 130) de forma mais vantajosa, geralmente emprestando a menores taxas, remunerando aplicações a maiores taxas, cobrando menores tarifas e com menos exigências, quando comparadas aos bancos e financeiras. Por serem muito menores que as instituições tradicionais, seus custos operacionais são reduzidos, o que possibilita a cobrança de valores correspondentes a taxas e tarifas, consideravelmente baixos.

Segundo Pinheiro (2006), as sociedades são classificadas como: cooperativas singulares, ou de 1º grau, quando destinadas a prestar serviços diretamente aos associados; cooperativas centrais e federações de cooperativas, ou de 2º grau, aquelas constituídas por cooperativas singulares e que objetivam organizar, em comum e em maior escala, os serviços econômicos e assistenciais de interesse das filiadas, integrando e orientando suas atividades, bem como facilitando a utilização recíproca dos serviços.

As confederações de cooperativas, ou de 3º grau, são constituídas por centrais e federações de cooperativas e que tem por objetivo orientar e coordenar as atividades das filiadas, nos casos em que o vulto dos empreendimentos transcender o âmbito de capacidade ou conveniência de atuação das centrais ou federações.

Os depósitos à vista das cooperativas não estão sujeitos ao depósito compulsório no Banco Central, o que significa que elas dispõem da totalidade desses depósitos para empréstimos podendo, portanto, cobrar menores taxas de juros e tarifas. No caso de bancos comerciais existe uma exigência legal do Banco Central, que determina que uma parte dos depósitos à vista feitos pela população nos bancos comerciais, vá para o caixa do Banco Central. Ressalta-se que os recursos captados pelas cooperativas de crédito são aplicados em seu local de origem, aumentando a produção e atendendo aos fins sociais decididos pelos sócios, com base em interesses comunitários.

Segundo o Instituto de Políticas Governamentais e Assessoramento Parlamentar (IPGAP), o cooperativismo busca construir uma sociedade justa, livre e fraterna, através da organização social e econômica da comunidade, em bases democráticas, tendo como característica a solidariedade. Cooperação significa ajuda mútua e o movimento cooperativista se tornou uma alternativa econômica humana, que equilibra custo, despesa e ganho, que não visa lucro e usa o fator econômico para alcançar fins sociais.

Segundo Irion (1997), a cooperativa é um empreendimento com duas abordagens, a econômica, quando atua como empresa e trata do fomento da economia dos cooperados e a social, quando atua como associação para promover socialmente os cooperados.

Segundo Benecke (1980), as cooperativas deveriam estabelecer e desenvolver-se como um meio para:

- Melhorar a situação econômica, social e cultural das pessoas com recursos e possibilidades limitadas, assim como para fomentar seu espírito de iniciativa;
- Incrementar os recursos pessoais e o capital nacional mediante estímulo da poupança, supressão da usura e sadia utilização do crédito;
- Contribuir para economia com um elemento mais amplo de controle democrático da atividade econômica e de distribuição eqüitativa dos excedentes;
- Aumentar a renda nacional, os rendimentos procedentes das exportações e as possibilidades do emprego mediante mais completa exploração dos recursos financeiros;
- Melhorar as condições sociais e completar os serviços sociais em campos tais como os da habitação, saúde, educação e comunicações;
- Ajudar a elevar o nível de instrução geral e técnico de seus sócios.

Para ele, estes deveriam ser os fatores mais importantes do desenvolvimento econômico, social e cultural.

#### **4.3 Cooperativismo de Crédito no Brasil e no Mundo**

O Cooperativismo segundo Pinheiro (2006) é o instrumento pelo qual a sociedade se organiza, através de ajuda mútua, para resolver diversos problemas relacionados ao seu dia-a-dia. Segundo a Política Nacional de Cooperativismo, as pessoas de uma sociedade cooperativista se obrigam reciprocamente a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro. Em 21 de dezembro de 1844, no bairro de Rochdale, em Manchester (Inglaterra), 27 tecelões fundaram a “Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale” com o resultado da economia mensal de uma libra de cada participante durante um ano.

Tendo o homem como principal finalidade - e não o lucro, os tecelões de Rochdale buscavam naquele momento uma alternativa econômica para atuarem no mercado, frente ao capitalismo que os submetiam a preços abusivos, exploração da jornada de trabalho de mulheres e crianças (que trabalhavam até 16h) e do desemprego crescente advindo da revolução industrial. Naquele momento a constituição de uma pequena cooperativa de consumo no então chamado “Beco do Sapo” (*Toad Lane*) estaria mudando os padrões econômicos da época e dando origem ao movimento cooperativista. Tal iniciativa foi motivo de deboche por parte dos comerciantes, mas logo no primeiro ano de funcionamento o capital da sociedade aumentou para 180 libras e cerca de dez anos mais tarde o “Armazém de Rochdale” já contava com 1.400 cooperados.

O sucesso dessa iniciativa passou a ser um exemplo para outros grupos. O cooperativismo evoluiu e conquistou um espaço próprio, definido por uma nova forma de pensar o homem, o trabalho e o desenvolvimento social. Por sua forma igualitária e social o cooperativismo é aceito por todos os governos e reconhecido como fórmula democrática para a solução de problemas sócio-econômicos. O Cooperativismo no Brasil começou em 1610, com a fundação das primeiras reduções jesuíticas no Brasil, o início da construção de um estado cooperativo em bases integrais. Por mais de 150 anos, esse modelo deu exemplo de sociedade solidária, fundamentada no trabalho coletivo, onde o bem-estar do indivíduo e da família se sobrepunha ao interesse econômico da produção.

A ação dos padres jesuítas se baseou na persuasão, movida pelo amor cristão e no princípio do auxílio mútuo (*mutirão*), prática encontrada entre os indígenas brasileiros e em quase todos os povos primitivos, desde os primeiros tempos da humanidade. Porém, é em 1847 que situamos o início do movimento cooperativista no Brasil. Foi quando o médico francês Jean Maurice Faivre, adepto das idéias reformadoras de Charles Fourier, fundou, com um grupo de europeus, nos sertões do Paraná, a colônia Tereza Cristina, organizada em bases cooperativas. Essa organização, apesar de sua breve existência, contribuiu na memória coletiva como elemento formador do florescente cooperativismo brasileiro.

Segundo Pinheiro (2006), as cooperativas de crédito são um importante instrumento de desenvolvimento em muitos países. Na Alemanha, as cooperativas de crédito possuem cerca de 15 milhões de associados e, segundo MEINEM (2002), respondem cerca de vinte por cento de todo movimento financeiro bancário do país. Na Holanda, o banco cooperativa Rabobank atende a mais de noventa por cento das demandas financeiras rurais. Nos EUA há mais de doze mil unidades de atendimento cooperativo apenas no sistema CUNA (Credit Union Nacional Association), que reúne cooperativas de crédito mútuo do tipo Desjardins. Além dessas, os bancos cooperativos agrícolas, por sua parte, respondem por mais de um terço dos financiamentos agropecuários norte-americanos. Ainda segundo MEINEM (2002), estima-se que vinte e cinco por cento dos norte-americanos sejam associados a uma cooperativa de crédito.

Todo este volume de operações e número de associados demonstra o potencial de crescimento do cooperativismo de crédito em nosso país, segmento considerado ainda extremamente modesto se comparado ao de países mais desenvolvidos.

O cooperativismo de crédito no Brasil respondia, em dezembro de 2006, por 2,26% das operações de crédito realizadas no âmbito da área bancária do sistema financeiro nacional segundo Pinheiro (2006). Possuía 2,62% do patrimônio líquido total da área bancária do sistema financeiro nacional, atendendo, no final de 2006, a mais de três milhões de pessoas.

Segundo dados da Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), onde haviam em dezembro de 2009, 1.101 (hum mil cento e uma) cooperativas de crédito cadastradas, número este que era maior segundo dados do Banco Central do Brasil (BACEN), onde no mesmo período, haviam 1.435 cooperativas de crédito cadastradas.

Como resposta aos diversos aperfeiçoamentos regulamentares, o cooperativismo de crédito no Brasil iniciou um processo de expansão, sem deixar de lado os aspectos mais prudentes e seguros necessários a um crescimento de

modo mais consistente. Cada vez mais os regulamentos aplicáveis às cooperativas de crédito estão se aproximando daqueles exigidos para as demais instituições financeiras, sem deixar de observar os princípios do cooperativismo.

Apesar do potencial de crescimento do segmento no país e da importância que a cada dia vem adquirindo, ainda é muito grande o desconhecimento sobre este ramo do cooperativismo no Brasil.

#### **4.4 A UFVCredi**

A Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores da Universidade Federal de Viçosa (UFVCredi), é exclusivamente voltada para os professores e demais servidores técnicos administrativos da Universidade Federal de Viçosa e empresas coligadas.

A UFV Credi é regida pela Lei 5.764/71, que regulamenta o cooperativismo brasileiro, além de diversas Resoluções do Banco Central do Brasil, do Conselho Monetário Nacional e por Normas e Resoluções da Central das Cooperativas de Economia e Crédito Mútuo de Minas Gerais (Sicoob Central Cecemge). Em 17 de abril de 2009 foi aprovada a Lei Complementar 130 que dispõe sobre o Sistema Nacional de Crédito Cooperativo e revoga dispositivos das Leis nos 4.595, de 31 de dezembro de 1964, e 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Esta atualização trouxe novidades ao ambiente normativo das cooperativas de crédito, principalmente no âmbito dos princípios de governança corporativa. A Lei Complementar 130 introduziu a figura da Diretoria Executiva independente do Conselho de Administração. Desta forma, a cooperativa tem a possibilidade de contratar profissionais no mercado de modo a profissionalizar a gestão nas cooperativas. Até o advento da referida lei, a diretoria era obrigatoriamente composta por associados membros do conselho de administração.

Em abril de 2010, o CMN editou a Resolução 3.859 onde determina a instituição desta Diretoria Executiva independente a partir das eleições que ocorrerem de janeiro de 2012 em diante. Entretanto, esta medida é

obrigatória apenas para as cooperativas de livre admissão e para aquelas constituídas por empresários e empreendedores.

Dentro deste contexto, oferece serviços de natureza bancária como: depósitos, empréstimos, poupança, aplicações financeiras, financiamentos, cheques, cartões de débito e crédito, além de convênios com o comércio local, seguros de vida, de automóveis, etc.

Em 1998, alguns professores e funcionários técnicos administrativos da UFV passaram a se reunir e a discutir a viabilidade de se criar uma cooperativa de economia e crédito mútuo na UFV. Inspirados nos resultados que outras cooperativas estavam obtendo, e no crescimento do setor, como a cooperativa dos servidores da Universidade Federal de Minas Gerais (Nossacoop), que possui público semelhante ao da UFV e dos funcionários da Usiminas e empresas coligadas (Coopeco).

O fato da UFV apresentar potencial para abertura de uma cooperativa de economia e crédito mútuo encorajou este grupo de pessoas a tomar as devidas providências para viabilizar sua constituição. Após diversas reuniões eles chegaram a um consenso, prepararam o Estatuto Social, e constituíram a UFV-Credi, em Assembléia Geral composta por professores e funcionários, realizada em 26 de junho de 1998, com a presença de 48 (quarenta e oito) pessoas.

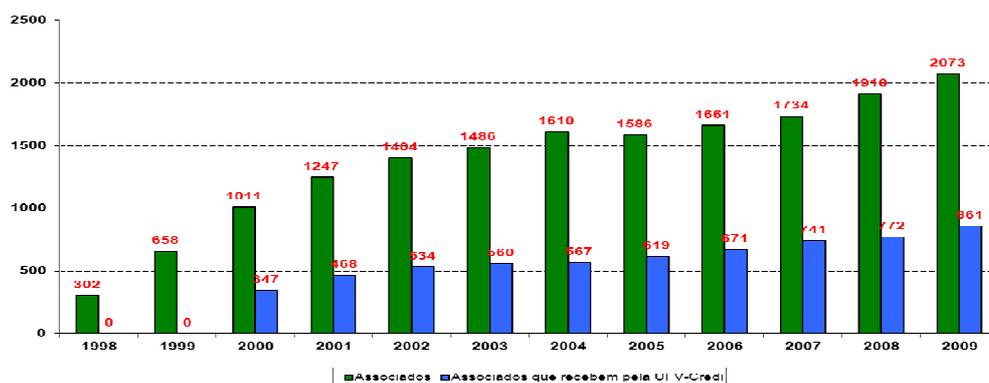
Em primeiro de julho de 1998 foi encaminhada a documentação para registro da Cooperativa de Crédito junto à Cooperativa Central de Economia e Crédito Mútuo de Minas Gerais (Sicoob Central Cecremge, na época somente 'Cecremge') e ao Banco Central do Brasil (BACEN). O BACEN autorizou seu funcionamento em 16/09/98 (publicado no Diário Oficial da União). Para garantir seu funcionamento e para operar em nível nacional, a UFV-Credi é afiliada ao Banco Cooperativo do Brasil S/A (Bancoob).

Em dezembro de 2009, a UFV-Credi tinha, 2.073 (dois mil e setenta e três) associados, quase um terço dos servidores da UFV, e procura, dentro dos princípios cooperativistas, prestar assistência financeira aos seus associados, o que demanda uma gestão eficaz.

A seguir é apresentado gráfico da evolução do quadro social da cooperativa :



## Evolução Nº. de Associados



1



Adicionalmente, abaixo segue está destacado a evolução do resultado da cooperativa:



## Evolução das Sobras



2



#### **4.5 Auditoria Externa**

A auditoria externa no Brasil tem passado nos últimos anos por profundas mudanças assim como toda a contabilidade. As normas contábeis estão convergindo paulatinamente às normas internacionais através do advento da lei 11.638/07 e da criação do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). O CPC, órgão criado e formado por entidades que já determinavam e/ou legislavam acerca das normas contábeis praticadas no Brasil como: Instituto dos Auditores Independentes do Brasil (IBRACON), Conselho Federal de Contabilidade (CFC), Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), tem emitidos pronunciamentos, que se tornaram as novas normas contábeis, atingindo diversas áreas da contabilidade de inúmeras instituições dos mais variados ramos de atividades. No entanto, empresas e instituições que atuam em setores regulamentados como as instituições financeiras, seguradoras, companhias energéticas, adotam apenas os pronunciamentos emitidos pelo CPC referendados pelos seus respectivos órgãos reguladores como Conselho Monetário Nacional (CMN), Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) e Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Assim como a contabilidade de um modo geral, a auditoria está passando por um momento de convergência às normas internacionais. Inicialmente, essas novas normas (já emitidas) vigorariam a partir de 01 de janeiro de 2010. Entretanto, elas foram prorrogadas para 31 de dezembro de 2010. Desta forma, todos os relatórios de auditoria emitidos após 31 de dezembro de 2010 já devem atender às novas normas.

Segundo o Conselho Federal de Contabilidade (CFC) a auditoria das demonstrações contábeis constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre a sua adequação, consoante os Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade e, no que for pertinente, a legislação específica.

O parecer do auditor independente tem por limite os próprios objetivos da auditoria das demonstrações contábeis e não representa, pois, garantia de viabilidade futura da entidade ou algum tipo de atestado de eficácia da administração na gestão dos negócios. Entretanto, segundo a Resolução 3.198 do Conselho Monetário Nacional os auditores externos devem elaborar relatório de avaliação da qualidade de adequação dos sistemas controles internos, inclusive sistemas de processamento eletrônico de dados e de gerenciamento de riscos, evidenciando as deficiências identificadas. Estes fatores, ou estas deficiências apontadas interferem, dependendo de sua natureza interferem nos resultados e no conseqüente desenvolvimento da instituição.

De acordo com Circular 3.467 emitida pelo Banco Central do Brasil, os auditores externos devem emitir ainda, relatório sobre:

*“..Art. 4º I - políticas e procedimentos a respeito da segregação de atividades, de modo a evitar conflitos de interesse e acúmulo de funções incompatíveis;*

*II - políticas de autorizações específicas e gerais;*

*III - normas para elaboração dos relatórios contábeis e administrativos;*

*IV - processos de revisão e conciliação contábil, bem como procedimentos de inspeção física periódica em ativos da instituição;*

*V - procedimentos de controle relativos ao gerenciamento de riscos, incluindo identificação e quantificação, reconciliação de posições, estabelecimento e controle de limites de exposição e elaboração de relatórios de posições detidas pela instituição;*

*VI - segurança física; e*

*VII - planos de contingência ou de continuidade. ...”*

Segundo URDAN (1999), o ambiente, a estratégia e a estrutura (organização) são fatores preponderantes no desempenho das instituições.

Segundo o autor o modo de interação destes elementos terá reflexos diretos em suas atividades. O ambiente compreende o conjunto de fatores externos como: forças tecnológicas, econômicas, políticas, legais, clientes e fornecedores além dos concorrentes. A estratégia são os propósitos ou planos que viabilizam os objetivos. São consideradas tanto as estratégias utilizadas no passado como as estratégias pretendidas. A estrutura seria o resultado das decisões referentes á divisão do trabalho e os sistemas e processos que permitem administrar a instituição.

Desta forma, pode-se inferir que, de acordo com estas informações, que o escopo dos trabalhos de auditoria externa inclui fatores que são determinantes no alcance de resultados financeiros econômicos.

## **5. Metodologia**

### **5.1 Fonte e Coleta de Dados**

A UFV Credi possui vários instrumentos para mensurar e administrar o risco de suas operações, seu controle interno e seu respectivo desempenho operacional. A análise dos resultados é feita de modo sistemático, através de seus sistemas de informação, que servem como ferramentas, tanto para as auditorias interna e externa, como para a direção da própria cooperativa, tornando-se assim instrumentos de gestão.

O estudo se caracteriza como pesquisa diagnóstica, e a base de dados foi coletada na sede da Cooperativa, através de pesquisa em documentos como os Relatórios Circunstanciados da Auditoria Externa, as Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis, o Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado, Demonstração de Origem e Aplicação dos Recursos, Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido e relatórios contendo análise da receita no período compreendendo os fechamentos de semestres ocorridos de 30 de junho de 2005 à 30 de junho de 2010.

### **5.2 . Descrição dos indicadores**

A fim de analisar a atual situação financeira da UFV Credi, serão calculados os seguintes indicadores a partir de dados apresentados, conforme mencionado, nos Balanços apurados no período de 30 de junho de 2005 à 30 de junho de 2010, além das informações das taxas de juros praticadas pela Cooperativa e demais informações:

- Grau de Imobilização;
- Reserva de Liquidez;
- Diversificação de Risco;
- Concentração Maiores Depositantes;

- Concentração de Maiores Devedores;
- Provisão de Risco;
- Excesso de Limite Emprestado;
- Relação Adiantamento a Depositante X Depósito à vista;
- Rentabilidade do PR;
- Evolução do Patrimônio de Referência;
- Evolução do Ativo;
- Eficiência Operacional;
- Eficiência Administrativa;
- Spread Bruto.

Cada um dos indicadores mencionados tem uma classificação de risco de acordo com uma graduação em que são atribuídos pesos, notas e faixas de risco:

- Muito baixo risco;
- Baixo risco;
- Médio risco;
- Alto risco;
- Muito alto risco.

A partir da análise das situações e de seus respectivos resultados, serão propostas estratégias para maximizar os prováveis efeitos do atendimento aos relatórios da auditoria externa sobre a situação patrimonial da Cooperativa.

A Memória de Cálculo dos Indicadores utilizados no estudo está apresentada a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 – Indicadores utilizados para análise financeira da UFVCredi.

| <b>Indicador</b>                             | <b>Descrição</b>  | <b>Fórmula</b>  |
|--|---|---|
| <b>Grau de Imobilização</b>                  | Indica o percentual máximo que a cooperativa pode aplicar em seu Ativo Permanente. (Resolução 3.442/07 do CMN).                             | $(\text{Permanente}^{(1)} / \text{PR}^{(2)}) * 100$   |
| <b>Reserva de Liquidez</b>                   | Corresponde ao conjunto de ativos disponíveis que garantem a cooperativa honrar com seus compromissos de curto prazo (colchão de liquidez). | $[\text{Liquidez Geral} / (\text{Depósitos à vista} + \text{Depósitos a prazo} + \text{Outros Depósitos})] * 100$                   |
| <b>Diversificação de Risco por Cooperado</b> | Mostra o comprometimento do Patrimônio de Referência em empréstimos a um único cooperado. (Resolução 3.442/07 CMN).                         | Fórmula: $[\text{Maior Devedor} / (\text{PR} - \text{Investimentos})] * 100$  |
| <b>Concentração Maiores Depositantes</b>     | Análise da concentração dos vinte (20) maiores depositantes em relação ao total da carteira de Depósitos.                                   | $[\text{Soma dos 20 Maiores Depositantes} / (\text{Depósitos à vista} + \text{Depósitos a prazo} + \text{Outros Depósitos})] * 100$ |

|                                       |  |  |
|---------------------------------------|--|--|
| <b>Concentração Maiores Devedores</b> | Análise da concentração dos 20 (vinte) maiores devedores em relação ao total da Carteira de Empréstimos.                                 | $(\text{Soma 20 Maiores Devedores} / \text{Total Emprestado}) * 100$ |
| <b>Provisão de Risco</b>              | Análise do valor da Provisão de Risco em relação ao total da Carteira de Crédito, resumindo, analisa a qualidade da Carteira de Crédito. | $\text{Total Provisionado} / \text{Total Emprestado} * 100$          |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>Excesso de Limite Emprestado</b>         | Confrontação do valor máximo permitido para empréstimos e o valor total direcionado para a Carteira de Crédito.         | $[\text{Total Emprestado} + / \text{Total Recursos Destinação}^{(1)}] * 100$<br>1  |
| <b>Relação A.D. X Depósito à vista</b>      | Confronta o valor do Adiantamento a Depositante em relação ao total de Carteira de Depósito à Vista.                    | Fórmula: $(\text{Total A.D.} / \text{Depósito à vista}) * 100$<br>Para o cálculo deste indicador é considerado o saldo médio diário. |
| <b>Rentabilidade do PR</b>                  | Análise percentual da rentabilidade (sobras) em relação ao valor do Patrimônio de Referência do mês anterior.           | Fórmula: $(\text{Resultado do período} / \text{PRa}^{(2)}) * 100$  |
| <b>Evolução do Patrimônio de Referência</b> | Análise histórica de evolução do Patrimônio de Referência do mês de referência em relação ao mesmo mês do ano anterior. | Fórmula: $[(\text{PR} / \text{PR}_{(3)}) - 1] * 100$   |

<sup>1</sup> (1) Total Recursos Destinação: Representado pela seguinte fórmula: 70% Depósitos à vista + 70% Depósitos a prazo + 70% outros Depósitos + 100% do Patrimônio de Referência – Ativo Permanente.

(2) PRa: Patrimônio de Referência do mês anterior ao de análise.

PR (3) Valor do Patrimônio de Referência referente ao mesmo mês do ano anterior ou para quando a cooperativa filiada não possuir os dados do mesmo mês do ano anterior no Sistema de Informações Gerenciais - SIG, referente ao primeiro mês de registro dos dados.

|                               |   |  |
|-------------------------------|---|--|
| <b>Evolução do Ativo</b>      | Análise histórica de evolução do Ativo do mês de referência em relação ao mesmo mês do ano anterior.  | Fórmula: $[(\text{Ativo}) / (\text{Ativo}_{(1)} - 1)] * 100$<br>2  |
| <b>Eficiência Operacional</b> | Mede o impacto do custo administrativo, deduzidas as rendas de prestação de serviços, em relação ao volume dos recursos financeiros aplicáveis. | Fórmula: $[(\text{Despesas Administrativas} - \text{Rendas de Prestação de Serviços}) / \text{Total Recursos Aplicáveis}^{(2)}] * 100$ |

---

<sup>2</sup> Ativo (1) Valor referente ao mês de referência do ano anterior ou para quando a cooperativa filiada não possuir os dados do mesmo mês do ano anterior no Sistema de Informações Gerencias - SIG, referente ao primeiro mês de registro dos dados.

(2) Total de Recursos Aplicáveis: Representa o total de recursos disponíveis da cooperativa para sua operacionalização.  
Fórmula: Passivo Total - (Ativo Permanente + Outros Créditos + Outros Valores e Bens)

|                                  |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| <b>Eficiência Administrativa</b> | Descrição: Análise do impacto das Despesas Administrativas em relação às receitas operacionais.  | Fórmula: $(\text{Despesas Administrativas} / \text{Receitas Operacionais}) * 100$  |
| <b>Spread Bruto</b>              | Mostra a diferença entre as taxas médias de aplicação (confronto entre as receitas de aplicações em operações de crédito e os saldos médios de operações de crédito) e as taxas de captação (confronto entre as despesas de captação e os saldos médios depósitos totais), e permite identificar o ganho operacional bruto das operações ativas. | Fórmula: $[(\text{Rendas de Operações de Crédito} / \text{Total Emprestado}) - (\text{Despesas de Captação} / (\text{Depósitos à vista} + \text{Depósitos a prazo} + \text{Outros Depósitos}))] * 100$ |

Sendo que, para os Depósitos e Total Emprestado, considera-se o saldo médio diário no mês. Para as Rendas e Despesas, considera-se o saldo do período analisado.

## **6 Resultados**

### **6.1 Situação Financeira**

Após o cálculo de todos os indicadores, os resultados encontrados estão dispostos na tabela 1. Foram analisados os semestre encerrados no período de junho de 2005 à junho de 2010, ressaltando que as instituições financeiras são obrigadas a apresentar seu respectivos balanços patrimoniais semestralmente, sempre no final de junho e dezembro.

Os Indicadores apresentados na Tabela 1 apresentam sucintamente a estrutura financeira da UFV Credi. Destaca-se inicialmente a importância da liquidez para as instituições financeiras, pois essas instituições se consolidam no mercado, dentre outros fatores, mediante a confiança dos clientes no sentido de obterem crédito ou mesmo a guarda de sua poupança seja familiar, pessoal ou de seus negócios. Os indicadores de Reserva de Liquidez da UFV Credi referentes ao período de 2005 a 2010 apresentaram-se de modo constante, e classificados como sendo de muito baixo risco.

Outro ponto importante a se destacar, é o indicador Diversificação do Risco por Cooperado, que durante o período analisado se apresenta como sendo de muito baixo risco. A diversificação do risco nas operações de crédito concedidas reduz substancialmente o risco de ocorrência de prejuízo, quando da inadimplência de determinado cooperado, considerando sua participação reduzida na respectiva carteira de crédito.

Adicionalmente, o Grau de Imobilização se manteve, como sendo de baixo risco. Fator importante a se destacar é que, de um modo geral, as instituições financeiras tendem a aplicar de forma reduzida recursos no ativo imobilizado, considerando que o capital é, em comparação à outras atividades como a industrial e/ou comercial, sua “mercadoria”, seu “estoque”, seu principal produto. Desta forma, imobilizando o maior volume de recursos a instituição tende a reduzir sua capacidade de movimentar recursos.

Os indicadores calculados e classificados em “Alto Risco” como ‘Concentração de Maiores Depositantes’ em todos os períodos analisados e ‘Rentabilidade do PR’ em dezembro de 2009 são indicadores que não comprometem a credibilidade e a estrutura da Cooperativa em si. Alguns indicadores classificados como sendo de alto risco, possuem caráter eventual devido a fatos e situações esporádicas e não representam problemas ou inconformidades pontuais.

O resultado encontrado no indicador ‘Concentração Maiores Depositantes’ obtido nos respectivos períodos analisados, a concentração da carteira de depósitos, tanto à vista, como à prazo, estavam acima do que é considerado médio e baixo risco pelo BACEN (ver anexo I). Entretanto a cooperativa possui liquidez suficiente para cobrir eventuais retiradas de seus depositantes, não se tratando de capital especulativo.

Tabela 1 : Indicadores financeiros UFVCredi no período de 06/2005 a 06/2010.

|                                       | 30/06/2005 | 31/12/2005 | 30/06/2006 | 31/12/2006 | 30/06/2007 | 31/12/2007 | 30/06/2008 | 31/12/2008 | 30/06/2009 | 31/12/2009 | 30/06/2010 |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Reserva de Liquidez                   | 61,35      | 65,29      | 67,35      | 73,60      | 56,56      | 148,31     | 44,08      | 65,94      | 56,79      | 73,37      | 57,64      |
| Concentração Maiores Depositantes     | 53,86      | 48,73      | 44,17      | 47,95      | 52,64      | 56,59      | 55,55      | 49,47      | 46,60      | 42,72      | 40,64      |
| Eficiência Administrativa             | 40,90      | 54,98      | 34,50      | 46,95      | 36,17      | 50,45      | 39,47      | 36,90      | 37,90      | 37,90      | 35,91      |
| Spread Bruto                          | 1,56       | 1,73       | 1,78       | 1,78       | 1,74       | 1,63       | 1,37       | 1,61       | 1,69       | 1,74       | 1,34       |
| Concentração Maiores Devedores        | 15,50      | 12,63      | 12,38      | 12,02      | 11,40      | 11,70      | 10,75      | 10,84      | 9,77       | 10,05      | 9,84       |
| Diversificação de Risco por cooperado | 1,67       | 1,30       | 1,34       | 1,08       | 1,06       | 1,33       | 1,06       | 0,80       | 0,79       | 0,91       | 0,96       |
| Provisão de Risco                     | 1,75       | 1,48       | 1,44       | 1,37       | 2,03       | 2,16       | 1,64       | 1,74       | 1,37       | 1,23       | 1,34       |
| Excesso de Limite Emprestado          | 90,91      | 91,06      | 85,64      | 82,41      | 95,92      | 88,87      | 100,16     | 89,40      | 94,18      | 84,43      | 93,88      |
| Relação AD x Depósito a vista         | 1,41       | 1,69       | 0,70       | 2,44       | 1,98       | 2,85       | 2,84       | 2,33       | 1,89       | 1,19       | 1,43       |
| Rentabilidade do PR                   | 2,24       | 0,93       | 2,21       | 1,31       | -0,67      | 1,20       | 1,40       | 1,67       | 1,18       | -0,50      | 1,248      |
| Evolução do Patrimônio Referência     | 32,91      | 33,50      | 33,49      | 32,72      | 30,68      | 25,28      | 24,09      | 24,10      | 15,84      | 19,96      | 19,84      |
| Evolução do Ativo                     | 25,49      | 24,70      | 40,69      | 25,66      | 11,42      | 43,39      | 18,77      | 4,59       | 38,65      | 30,90      | 23,43      |
| Grau de Imobilização                  | 8,85       | 7,59       | 7,31       | 6,39       | 2,74       | 5,83       | 1,87       | 1,51       | 2,07       | 1,39       | 1,46       |
| Eficiência Operacional                | 0,87       | 1,25       | 0,60       | 0,93       | 0,71       | 0,75       | 0,75       | 0,72       | 0,68       | 0,65       | 0,60       |

|             |
|-------------|
| Legenda:    |
| Baixo risco |
| Médio risco |
| Alto risco  |

Fonte: Dados da pesquisa

O resultado obtido no cálculo do indicador 'Rentabilidade do PR', no 2º semestre de 2009, foi de natureza excepcional, apesar de já apresentar redução ao longo do tempo. Em dezembro de 2009 a UFVCredi, ocorreu em caráter de exceção, num valor muito alto de despesas.

Outro indicador referente à desempenho e resultados, o chamado de Eficiência Operacional, apresenta-se quase sempre como sendo de médio e alto risco. Isso demonstra que na estrutura da cooperativa está havendo um acréscimo no montante dos custos e despesas. Ou seja, o montante dos dispêndios utilizados para arcar com o custo administrativo da cooperativa se aproxima do montante recebido com receitas financeiras operacionais.

Os indicadores classificados como de 'médio risco', estão no patamar ideal de exposição, pois demonstram que os ativos não estão sendo subutilizados, nem demasiadamente expostos ao risco.

A manutenção da taxa SELIC (quadro 2) apresentada nos últimos meses, não influenciará de modo direto os seguintes indicadores: Spread Bruto, Rentabilidade do PR, Evolução do Patrimônio de Referência, Evolução do Ativo e

Eficiência Operacional; onde as receitas com operações de crédito participam diretamente como numerador ou denominador no cálculo destes, e indiretamente nos demais indicadores pois sua variação irá agregar ou depreciar o valor de seu patrimônio e sua variação está diretamente atrelada ao fator SELIC.

Quadro 2: Evolução da Taxa SELIC

| Período de vigência     | SELIC  |
|-------------------------|--------|
|                         | % a.a. |
| 21/10/2010 -            | 10,75  |
| 02/09/2010 - 20/10/2010 | 10,75  |
| 22/07/2010 - 01/09/2010 | 10,75  |
| 10/06/2010 - 21/07/2010 | 10,25  |
| 29/04/2010 - 09/06/2010 | 9,5    |
| 23/07/2009 - 28/04/2010 | 8,75   |
| 11/06/2009 - 22/07/2009 | 9,25   |
| 30/04/2009 - 10/06/2009 | 10,25  |
| 12/03/2009 - 29/04/2009 | 11,25  |

Fonte: Banco Central do Brasil

De modo geral, não é possível inferir que os indicadores melhoraram após a implementação da auditoria externa em 2007, pois o comportamento dos indicadores não apresentou alterações expressivas após esta data. Segue exemplificados nos gráficos 1 e 2 a seguir as referidas variações:



Gráfico 1: Evolução do Ativo

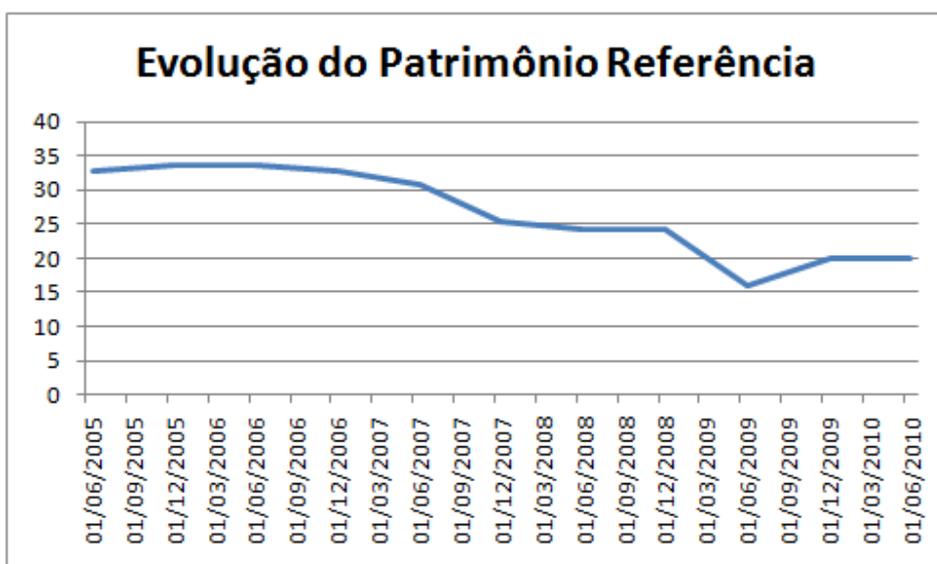


Gráfico 2: Evolução do PR

## 6.2 Pontos recorrentes nos relatórios de auditoria externa realizadas na UFVCredi

Durante a pesquisa foram analisados os pontos referentes à inconsistências apuradas pela auditoria externa e apontadas em seus respectivos relatórios. Este levantamento ocorreu através de questionário aplicado aos responsáveis pela contabilidade e gerência da UFVCredi. Desta forma, os

principais apontamentos, conforme informações obtidas junto aos respectivos prepostos da instituição são:

- ✓ Ocorrência de Adiantamento a Depositantes;
- ✓ Risco com Utilização Contínua de Cheque Especial;
- ✓ Provisão para Crédito de Liquidação de Pessoal;
- ✓ Apuração dos Limites Operacionais.

Adiantamento à Depositantes é uma modalidade de crédito utilizadas pelas instituições financeiras e expressamente vedada pelo Conselho Monetário Nacional. Entretanto, tal modalidade encontra-se no COSIF – Plano Contábil Padrão das Instituições Financeiras, publicado e determinado pelo Banco Central do Brasil.

A operação se baseia basicamente no adiantamento concedido ao depositante quando sua conta corrente se encontra com saldo zero e, caso haja limite de Cheque Especial ou Conta Garantida, este esteja sendo utilizado em sua totalidade e ainda sim exista algum débito a ser realizado, comumente chamado de “saldo negativo”. Desta forma, tal operação é continuamente a apresentada nos relatórios de auditoria no intuito de minimizar o risco considerando que esta operação não apresenta garantias, sejam reais ou fidejussórias.

O risco do uso contínuo de Cheque Especial se baseia no propósito de que se o cooperado utiliza continuamente, por um longo período, seu limite de cheque especial, ele já o incorporou à sua renda tendo dificuldade de recompor o saldo quando o prazo de validade do limite concedido se encerrar, podendo este incorrer em Adiantamento à Depositantes.

A Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa a provisão realizada para cobrir eventual inadimplência apurada na carteira de crédito e é realizada conforme regulamentação própria emitida pelo Banco Central. Por se tratar de uma estimativa contábil, não necessariamente apresenta um comportamento linear, mas a observação de suas normas se faz fundamental no sentido de garantir que os resultados apurados e apresentados por ocasião dos finais de exercícios fiscais sejam verdadeiros.

A apuração dos Limites Operacionais se referem à uma série de limites operacionais aos quais a cooperativa está sujeita e que são estabelecidos pelo Banco Central do Brasil e não tem relação com o objetivo desta pesquisa.

### **6.3 Inconsistências apontadas pela auditoria externa e seu impacto na administração da Cooperativa**

Conforme as inconsistências apuradas é possível inferir que os apontamentos realizados são importantes no sentido de auxiliar a administração da cooperativa no processo de tomada de decisão. Se considerarmos que os indicadores Rentabilidade do PR e Evolução do Ativo que, conforme demonstrado no Tabela 1, apresentaram redução de risco e que seus valores estão diretamente ligados ao desempenho financeiro e econômico realizado pela cooperativa, observamos a evolução dos respectivos indicadores. Entretanto, não podemos inferir que esta melhora seja exclusivamente relativa aos apontamentos da auditoria externa.

A redução da Ocorrência de Adiantamento à Depositantes, maior controle na apuração da Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa e controle na utilização da carteira de Cheque Especial afetam diretamente o resultado da Cooperativa pois reduz o montante das despesas incorridas com essas respectivas carteiras.

Os referidos indicadores possuem relação direta ao desempenho econômico e financeiro da instituição conforme demonstrado no anexo I.

### **6.4. Estratégias para aumentar os efeitos positivos em relação aos apontamentos da auditoria externa sobre a estrutura da UFV Credi**

Os relatórios de auditoria compreendem apontamentos que tratam de inconformidades de controles internos os quais existem para assegurar e resguardar os ativos da cooperativa. É possível observar, através da evolução dos indicadores, melhora no desempenho geral da instituição a partir de dezembro de 2007, onde começaram efetivamente os trabalhos de auditoria externa. No

entanto, conforme mencionado anteriormente, não se pode concluir que seja esta a única razão deste novo cenário.

A redução destes fatores se deve a apontamentos os quais primaram sobre questões relativas à gestão da carteira de crédito, principal ativo da instituição e inconsistências contábeis, que eventualmente afetam o resultado, quando por exemplo, um receita deixa de ser contabilizada, ou uma depreciação está sendo realizada a maior.

No entanto, para continuar a crescer, novas estratégias devem ser traçadas a partir de uma tendência que vem crescendo e se tornando realidade a cada dia: o ganho em escala. Para se reduzir os efeitos do aumento do custo administrativo, diversas instituições financeiras tem se aglutinado, buscando sempre uma base maior de clientes onde seja possível ratear seus custos operacionais. Além destas, existem alternativas, mas que exigem maior habilidade gerencial por parte dos administradores.

Aumentar o Patrimônio de Referência, através da capitalização e de resultados positivos seria uma forma de fortalecer o capital próprio da Cooperativa. Desenvolver planilhas de resultado que possibilite o acompanhamento das metas, comparando o orçado com o realizado. Direcionar os recursos das aplicações dos associados e do aumento de capital para a aplicação no ativo circulante disponível, aumentando assim sua liquidez, o que num cenário desfavorável é essencial. Cobrar os créditos em atraso e reverte-los em disponibilidades, criando um setor de cobrança para que esta seja realizada de modo efetivo. Diversificar seu risco, diluindo a carteira de crédito, através de novos devedores (associados tomadores de crédito). Criar novos produtos. Monitorar os cooperados em atraso, evitando que seu risco aumente, diminuindo a despesa com provisão para devedores duvidosos. Redução dos custos e despesas administrativas, através de um plano para contenção de despesas. Pulverizar as carteiras de crédito, através da captação de novos aplicadores. Com relação às taxas de captação, praticar as taxas vigentes no mercado, não extrapolando os limites de spread. Atentar para as formalizações corretas e garantias para aquelas operações que não atendam aos princípios do crédito tais como: seletividade,

liquidez e diversificação de risco. Transformar as operações de Adiantamento a Depositantes (A.D.) em Empréstimo formalizado, com garantias ou amortização significativa. Reduzir consideravelmente a carteira de A.D., deixando de acatar cheques sem a devida provisão de fundos. Criar metas para os gerentes para captação de novos associados. E em caso de decréscimo considerável em sua receita, reavaliar suas taxas e tarifas, buscando aumento de receitas.

## **7 Considerações Finais**

Após todo o exposto, não é possível inferir acerca da influência dos relatórios de auditoria externa nas cooperativas externas através deste estudo de caso na cooperativa UFVCredi. A implementação da auditoria externa, a partir do exercício de 2007, certamente trouxe um novo patamar de governança e melhoria no ambiente de controle das cooperativas de crédito, mas que não puderam ser captados via os indicadores analisados.

Os indicadores analisados apresentam de modo geral uma tendência de crescimento, tanto antes, quanto após a implementação da obrigatoriedade da auditoria externa. Assim, pode-se inferir que outro fator como o crescimento do quadro social, refletiu no incremento de operações de crédito e no aumento do volume de serviços prestados, tais como recebimento de contas e convênios que também geram receitas para a instituição.

Outro fator a ser considerado é o aumento nas captações, que geram receitas, pois a instituição recebe um montante referente a remuneração dos recursos que mantém depositados. Por outro lado, a comissão paga aos depósitos de seus associados, as suas aplicações financeiras, é menor; gerando assim um spread bruto que também deve ser considerado quando analisado o crescimento da instituição.

Adicionalmente, existe o crescimento da economia e do setor financeiro, consequência da estabilidade econômica apresentada pelo país como um todo. Desta forma, este fomento impacta também nas cooperativas de crédito.

Por fim, ressalta-se que não foi possível entrevistar os diretores e conselheiros das cooperativas, devido a disponibilidade de tempo destes, que se dividem entre a direção da cooperativa e suas atividades enquanto servidores públicos federais, que poderiam fornecer informações relevantes para avaliar a influência da auditoria sobre o desempenho econômico e financeiro da cooperativa.

## 8 Referências

BRASIL. **Lei nº 5.764**, de 16 de dezembro de 1971.

BRASIL. **Lei nº 11.638**, de 28 de dezembro de 2007.

BRASIL. **Lei Complementar nº 130**, de 17 de abril de 2009.

BACEN - **Banco Central do Brasil**. Disponível em <http://www.bcb.gov.br>. Acesso em: 13 Out. 2010.

BACEN – **Resolução 3.442/07**. Disponível em <http://www.bcb.gov.br>. Acesso em: 13 Out. 2010.

BACEN - **Resolução 3.859/10**. Disponível em <http://www.bcb.gov.br>. Acesso em: 13 Out. 2010.

BENECKE, D.W. **Cooperação e Desenvolvimento**. Porto Alegre: Anocere, 1980.

BRESSAN, V. G. F. **Seguro depósito e Moral Hazard nas cooperativas de crédito brasileiras**. 2009. 371f. Tese (Doutorado em Economia Aplicada) – Departamento de Economia Rural, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2009.

CATTANI, I. **A nova sistemática de risco de crédito: uma avaliação da Cooperativa de Crédito SICREDI Costa Oeste**. Toledo: Unioeste, 2003

CHAVES, Carlos J. A. **As possibilidades e limites das ações de responsabilidade social em organizações cooperativas: o caso Cocamar**. Dissertação (Mestrado em Administração) -, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

FERREIRA, M.A.M. **Fatores internos associados à decisão de diversificação nas cooperativas agropecuárias**. 88f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2002.

FRANKE, W. **Direitos das sociedades cooperativas: direito cooperativo**. São Paulo: Saraiva, 1973.

HITT, M.A.; IRELAND, R.D.; HOSKISSON, R.E. **Administração Estratégica**. 1.ed. São Paulo: Thomson, 2002.

IRION, J. E. **Cooperativismo e economia social**. São Paulo. STS publicações e serviços, 1997.

MEINEN, E.; DOMINGUES, N.J.; DOMINGUES, S.A.J. **Aspectos jurídicos do cooperativismo**. Porto Alegre: Saga Luzzatto, 2001.

MORGAN, R. **Groupware and Computer-Supported Cooperative Work**, Baecker, Ronald. USA: Morgan Kaufmann Publishers, 1993

PARENTE, Silvana. **Mercado Financeiro e a população de baixa renda**. In: CEPAL. Pobreza e mercados no Brasil. Brasília: DFID, 2003.

PINHEIRO, M.A.H. **Cooperativas de Crédito: história de evolução normativa no Brasil**. Brasília: BCB, 2006.

SANTOS, Karina Dobscha. **Alianças Estratégicas no Cooperativismo: O caso da Central Leite Nilza**. Tese (Mestrado Economia Aplicada) Universidade Federal de Viçosa. Viçosa, 2005b.

URDAN, Trace A., WEGGEN, Cornelia C. **Explorando Uma Nova Fronteira**. WRHambrecht+CO, março de 1999.

VARGA, G. **Gestão de Risco no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003.

## 8 Anexos

| <b>Faixas de Risco - Indicadores Banco Central do Brasil</b> |             |          |             |
|--|-------------|----------|-------------|
| <b>Indicador</b>   | <b>Nota</b> |          |             |
| Reserva de Liquidez  | 45          | 99999    | Baixo risco |
|  | 35          | 44,99    | Médio risco |
|  | 0           | 34,99    | Alto risco  |
| Concentração Maiores Depositantes                            | 0           | 20       | Baixo risco |
|  | 20,01       | 30       | Médio risco |
|  | 30,01       | 100      | Alto risco  |
| Eficiência Administrativa                                    | 0           | 34,99    | Baixo risco |
|  | 35          | 49,99    | Médio risco |
|  | 50          | 100      | Alto risco  |
| Spread Bruto   | 1,01        | 99999,99 | Baixo risco |
|  | 0           | 1        | Médio risco |
|  | -99999,99   | -0,01    | Alto risco  |
| Concentração Maiores Devedores                               | 0           | 30       | Baixo risco |
|  | 30,01       | 40       | Médio risco |
|  | 40,01       | 100      | Alto risco  |
| Diversificação de Risco por cooperado                        | 0           | 12,99    | Baixo risco |
|  | 13          | 14,99    | Médio risco |
|  | 15          | 100      | Alto risco  |
| Provisão de Risco  | 0           | 5,99     | Baixo risco |
|  | 6           | 9,99     | Médio risco |
|  | 10          | 100      | Alto risco  |
| Excesso de Limite Emprestado - CRESI                         | 0           | 95       | Baixo risco |
|  | 95,01       | 100      | Médio risco |
|  | 100,01      | 999999   | Alto risco  |
| Relação AD x Depósito a vista                                | 0           | 3        | Baixo risco |
|  | 3,01        | 4,5      | Médio risco |
|  | 4,51        | 100      | Alto risco  |
| Rentabilidade do PR  | 1,01        | 99999    | Baixo risco |
|  | 0           | 1        | Médio risco |
|  | -999999     | -0,01    | Alto risco  |
| Evolução do Patrimônio Referência                            | 15,01       | 99999    | Baixo risco |
|  | 0           | 15       | Médio risco |
|  | -99999      | -0,01    | Alto risco  |
| Evolução do Ativo  | 15,01       | 99999,99 | Baixo risco |
|  | 0           | 15       | Médio risco |
|  | -99999,99   | -0,01    | Alto risco  |

|                        |           |         |             |
|------------------------|-----------|---------|-------------|
| Grau de Imobilização   |           |         |             |
|                        | 0         | 29,99   | Baixo risco |
|                        | 30        | 39,99   | Médio risco |
|                        | 40        | 9999,99 | Alto risco  |
| Eficiência Operacional |           |         |             |
|                        | -99999,99 | 1       | Baixo risco |
|                        | 1,01      | 1,5     | Médio risco |
|                        | 1,51      | 99999   | Alto risco  |
| Enquadramento do PLE   |           |         |             |
|                        | 15,01     | 99999   | Baixo risco |
|                        | 0         | 15      | Médio risco |
|                        | -99999    | -0,01   | Alto risco  |