



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO – UFPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

FILIPPE VIEGAS DOS SANTOS

**A CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO
DE COMPLIANCE FINANCEIRO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

RECIFE

2022

FILIPPE VIEGAS DOS SANTOS

**A CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO
DE COMPLIANCE FINANCEIRO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (DCCA) como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco.

Orientador: Prof. M.Sc. Marcelo Jota Gomes

Recife

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Santos, Filipe Viegas dos.

A controladoria no processo de gestão empresarial: um estudo de compliance financeiro em uma cooperativa de crédito / Filipe Viegas dos Santos. - Recife, 2022.

36

Orientador(a): Marcelo Jota Gomes

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis - Bacharelado, 2022.

1. Controladoria. 2. Compliance. 3. Cooperativas. 4. Cooperativas de Crédito. 5. Fraudes e erros. I. Gomes, Marcelo Jota. (Orientação). II. Título.

330 CDD (22.ed.)

FOLHA DE APROVAÇÃO

FILIPPE VIEGAS DOS SANTOS

A CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE COMPLIANCE FINANCEIRO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (DCCA) como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Pernambuco.

Aprovado em 07 de novembro de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a). M;Sc. Marcelo Jota Gomes
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.(a). Rodrigo Gomes Bastos
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.(a). Severino Pessoa dos Santos
Universidade Federal de Pernambuco

RESUMO

A controladoria é uma área da ciência contábil que exerce colaboração na gestão de qualidade e eficiência de uma organização, alinhando questões administrativas, financeiras e orçamentárias. Com base nisso, o estudo visa compreender como a controladoria evoluiu desde sua chegada, no século XIX, com as primeiras multinacionais no Brasil, até os dias atuais, contemplando seu desenvolvimento em diversas organizações, como em cooperativas de crédito e como suas ferramentas de gestão e compliance podem contribuir para o funcionamento dentro da regularidade, evitando erros, riscos e fraudes, em um mundo onde o volume de dados e informações desafiam as instituições a controlarem riscos e criarem estratégias que levem as informações com fidedignidade. É possível assim entender como as cooperativas de crédito podem desempenhar melhores resultados. Portanto será compreendido como as controladorias são desenvolvidas dentro dessas instituições financeiras, como o compliance norteia e possibilita o cumprimento das leis e normas internas da organização.

Palavras-chave: Controladoria. Compliance. Cooperativa de crédito

ABSTRACT

Controllershship is an area of accounting science that collaborates in the quality and efficiency management of an organization, aligning administrative, financial and budgetary issues. Based on this, the study aims to understand how controllership has evolved since its arrival, in the 19th century, with the first multinationals in Brazil, to the present day, contemplating its development in various organizations, such as credit unions and how their management tools and compliance can contribute to regular functioning, avoiding errors, risks and fraud, in a world where the volume of data and information challenge institutions to control risks and create strategies that take information with confidence. It is thus possible to understand how credit unions can perform better. Therefore, it will be understood how controllership is developed within these financial institutions, how compliance guides and enables compliance with the organization's internal laws and regulations.

Keywords: Controllershship. Compliance. cooperative.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1. Contextualização do Problema	9
1.2. Objetivos	10
1.2.1. Objetivo Geral	10
1.2.2. Objetivos Específicos	10
1.3. Justificativa	10
2. BREVE CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL	12
3. REFERENCIAL TEÓRICO	14
3.1. O Sistema Financeiro Nacional	14
3.2. Diferenças entre Cooperativas de Crédito e Bancos	14
3.3. O Cooperativismo Financeiro	15
3.4. Fraude Organizacional	17
3.5. Lei anticorrupção (Lei nº 12.846 de 2013)	18
3.6. Gestão e Controladoria	19
3.7. Compliance Financeiro	20
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
4.1. Tipo e Descrição da Pesquisa	22
4.2. Variáveis da Pesquisa	22
4.3. Procedimentos de Coleta e Análise de dados	23
5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	24
5.1. Papel e funções da controladoria em uma cooperativa	24
5.2. Relação entre a Controladoria e os Princípios do Cooperativismo	26
5.3. Características do compliance financeiro e sua relação com a proteção de dados em uma cooperativa de crédito	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
REFERÊNCIAS	34

1. INTRODUÇÃO

A área de Controladoria tem se configurado nas últimas décadas como uma das principais estratégias organizacionais existentes nas entidades da sociedade. Guiada pela figura do gestor de controle interno (ou *controller*), é através da controladoria que a empresa poderá definir os planejamentos, controlar os recursos e traçar as metas para alcançar os resultados desejados.

No Brasil, conforme pesquisado por diversos autores (BEUREN, 2002; FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2008; RICARDINO, 2005; SCHMIDT; SANTOS, 2006; SILVEIRA, 2011; SIQUEIRA; SOTELINHO, 2001), a Controladoria surge no Brasil com a chegada das grandes multinacionais no século XIX. Assim, através de conferências e treinamentos, surgiram os primeiros contatos de gestores brasileiros com as práticas contábeis de controladoria, que já possuía popularidade entre as empresas norte americanas.

A Controladoria segue uma grande evolução desde a sua chegada, principalmente pelo advento da globalização, que permitiu que a informação hoje seja transacionada em grandes velocidades, e fazendo com que o armazenamento de dados e informações seja uma das ferramentas essenciais para exercer o controle de determinada organização, sendo assim tornou-se parte fundamental de qualquer instituição, inclusive de cooperativas de crédito.

O primeiro formato de entidade cooperativista surgiu no Brasil em 1889, no estado de Minas Gerais. Com vistas à obtenção de resultados coletivos e que contribuísse para com o crescimento da sociedade no agronegócio, o sistema cooperativo ganhou força e conseguiu trazer para a região um desenvolvimento econômico alinhado a colaboração e o cuidado social.

Devido aos bons resultados o sistema logo se expandiu para diversas áreas da economia e, conforme a Organização das Cooperativas do Brasil (OCB), no Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2021, existem atualmente mais de 4.000 cooperativas no Brasil, divididas em 7 ramos, a exemplo de cooperativas de saúde, educacionais e de crédito.

As cooperativas de crédito possuem a função de serem instituições financeiras que agem com o intuito de promover um desenvolvimento econômico, social e sustentável dos seus associados. Isso faz com que a sociedade ao seu redor possa evoluir de forma justa e igualitária. Assim, fornecem estrutura para que os associados tenham acesso a crédito justo, produtos diferenciados e especializados para atender as mais variadas demandas financeiras de determinada comunidade.

Para que prestem um serviço especializado e de qualidade, as cooperativas de crédito necessitam de uma estrutura bem definida e de um controle de todas as atividades e, por isso, julga-se como essencial e importante estudar como a área de controladoria pode exercer um papel adequado para o desenvolvimento sustentável desse tipo de organização.

Nesse sentido, para controlar as atividades e os recursos, e se promova a gestão eficiente de uma cooperativa é preciso adotar mecanismos e estratégias que forneçam um maior nível de segurança, de modo que favoreça confiabilidade às atividades da instituição, o que pode evitar possíveis fraudes e riscos em geral, permitindo que a cooperativa possa ter uma diminuição de seus resultados e não alcance os objetivos necessários.

Portanto, uma das tentativas de atenuar esses riscos é a utilização de ferramentas de *compliance*, cujo sentido geral é agir de acordo com uma regra, um pedido, um comando, ou seja, é o dever de cumprir, estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização (SANTOS, 2011).

Atualmente a ferramenta de *compliance* é vital e imprescindível em uma organização cooperativa, já que a mesma passa por diversas auditorias, e é justamente com a boa utilização dessas ferramentas pela controladoria que a entidade poderá funcionar em regularidade, evidenciando a necessidade do presente estudo.

1.1.Contextualização do Problema

As cooperativas de crédito surgem como uma alternativa ao sistema financeiro tradicional. Traz todos os princípios do cooperativismo em seus ideais e formaliza diversos produtos e serviços com o objetivo de levar os seus associados ao bem-estar financeiro.

Atualmente essas instituições financeiras funcionam de forma bastante similar aos bancos tradicionais, ofertando serviços como: abertura de conta corrente, empréstimos, cartões de crédito, financiamentos, entre outros.

A grande variedade de serviços que transitam em uma cooperativa de crédito, alinhada ao aumento da tecnologia, faz com que o fluxo de dados que percorrem a operação das cooperativas esteja em uma constante crescente. Com o aumento do trânsito de dados, informações e recursos confidenciais, as cooperativas precisam investir cada vez mais em controles, aumentando sua qualidade de gestão.

Devido a isso é fundamental que em seu processo organizacional esteja implementado uma controladoria bem desenvolvida. Tendo divisão de atividades, criação de

acompanhamentos diários, relatórios de gestão, controle de acessos a sistemas financeiros, controle de documentação pessoal de associados e seus descartes, fiscalização dos dados que são transitados diariamente, acompanhamento e criação de programas de cumprimento a Lei Geral de Proteção de dados e aplicação de ferramentas de controladoria como o *compliance* financeiro.

Sendo assim, fica evidente a necessidade de buscar entender como a administração das cooperativas de crédito utilizam as ferramentas adequadas para o desenvolvimento de estratégias de controladoria, de modo a permitir o cumprimento das normas e regulamentações impostas sobre elas, tomando-se por base questão de pesquisa: **qual o papel do *compliance* financeiro na área de controladoria das cooperativas de crédito, associado com um sistema de controle bem alinhado, para garantia da sustentabilidade?**

1.2.Objetivos

1.2.1. Objetivo Geral

Compreender o papel do *compliance* financeiro na área de controladoria de cooperativas de crédito, associado com sistema de controle bem alinhado, para garantia da sustentabilidade.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Discutir o papel e as funções da controladoria no contexto do modelo cooperativista;
- Identificar os mecanismos de alinhamento entre a controladoria e os princípios de cooperativismo;
- Analisar as características do *compliance* financeiro no que se refere à proteção da cooperativa de crédito de erros e fraudes, em especial práticas corruptas.

1.3.Justificativa

O papel das cooperativas está diretamente interligado com desenvolvimento sustentável e com a visão de um mundo mais justo. Portanto, o cooperativismo de crédito tem como missão colaborar com o desenvolvimento financeiro de seus associados, trazendo mais liberdade econômica com produtos e serviços alinhados ao perfil do cliente.

Como se trata de organização integrante do Sistema Financeiro Nacional – SFN, torna-se necessário que as organizações cooperativistas desenvolvam controles internos de qualidade, de modo que seus dados se mantenham em segurança, de modo que criem padrões sistemáticos que tragam confiabilidade para a gestão.

Nesse sentido, torna-se necessário que a Controladoria faça uso de suas ferramentas de forma eficiente e, portanto, o entendimento do uso adequado do *compliance* como ferramenta de controle interno é fundamental para compreender que apenas com um sistema de regulação de riscos, de controle de lavagem de dinheiro e corrupção, possa trazer segurança para as cooperativas de crédito, que cuidam desde os dados de seus associados até o seu capital.

2. BREVE CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL

O cooperativismo de crédito no Brasil inicia-se no Rio Grande do Sul, em 1902, por inspiração do padre jesuíta Theodor Amstadt, quando foi criado um modelo que se aplicava de forma mais específica a comunidades rurais ou pequenas vilarejos. As transações da cooperativa eram feitas por depósito de seus associados e admitia-se qualquer pessoa, ou seja, livre admissão, mesmo sendo voltado para a comunidade agrária, visando promover a agricultora local.

Assim, com o resultado acumulado dos depósitos criavam-se reservas para que os associados passassem com mais facilidade e segurança os momentos de instabilidade, como também promovesse economicamente os empreendimentos dos mesmos.

Por se tratar de uma alternativa aos modelos financeiros da época, ocorreu um grande desenvolvimento das cooperativas de crédito, principalmente no Sul do país, onde se originou a primeira cooperativa de crédito. De acordo com Konzen (2011) ocorreu o surgimento de uma verdadeira crescente do cooperativismo no Brasil, em meio a um país com desigualdade social, e com foi proposto um modelo mais justo, que buscava reduzir as diferenças sociais e promover o crescimento econômico verdadeiro de seus associados.

A principal diferença da cooperativa de crédito, em contraponto às outras instituições financeiras, é mencionada por Bittencourt (2000), que diferencia o processo pelo ponto de vista de que os proprietários são os associados, e que o principal foco da instituição não é o lucro, mas sim o desenvolvimento social da região.

Dentro das cooperativas de crédito o associado é de fato sócio da instituição, não sendo apenas um cliente como ocorre nas instituições financeiras tradicionais. Assim, o mesmo passa a ter direito a voto em assembleia, contribuindo para a tomada de decisão da organização, a participação na distribuição de resultado do exercício, ganhando sobras, além de ter que cumprir com obrigações estatutárias.

Pelo seu funcionamento de forma mais sustentável que as instituições financeiras tradicionais, o Cooperativismo no Brasil passa a ter papel fundamental, já que um dos princípios do cooperativismo é o apoio a comunidade. Sendo assim, as Cooperativas de crédito desempenham um papel contínuo no que se diz respeito a contribuição social, fazendo campanhas de doações de alimentos, de treinamento e qualificação para pessoas que estejam interessadas em profissionalização, além do apoio direto a hospitais e organizações não governamentais.

As regras para o funcionamento desse tipo de exercício constam na Lei 5.764/71, que define a política nacional do cooperativismo, e em decisões subsequentes do BACEN, que vai definir as normas do cooperativismo de crédito no Brasil.

De acordo com levantamento realizado pelo Banco Central, hoje já existem no Brasil mais de 12 milhões de associados a cooperativas de crédito no país, espalhados em mais de 6 mil cooperativas em 5 mil municípios. Mesmo diante da pandemia do COVID-19, de acordo com o panorama, os ativos totais já somam mais de 400 milhões em 2021, isso evidencia que as cooperativas estão se tornando mais populares em serem consideradas por muitos alternativa aos bancos tradicionais.

Esse crescimento das cooperativas de crédito fez com que hoje essas instituições consigam ofertar um grande número de produtos e serviços, lidando com milhões de dados pessoais diariamente. Isso faz com que para o funcionamento legal das cooperativas de crédito uma série de regulamentos e leis sejam cumpridos, atendendo a todas as determinações legais do Banco Central.

Devido a isso é existe a necessidade que dentro da administração das cooperativas esteja estruturado um setor de controladoria, em que seja definido as estratégias que a cooperativa vai tomar, bem como os programas de proteção a Lavagem de Dinheiro, Fraudes e cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Devido aos riscos que as Cooperativas de crédito estão sujeitas, hoje se faz mais do que necessário que exista um controle rigoroso e uma constante avaliação da exposição que a Cooperativa está em relação aos riscos. Portanto o Compliance financeiro é uma ferramenta que deve ser implementada para contribuir com o controle da organização e respeitar os normativos e as legislações estabelecidas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1.O Sistema Financeiro Nacional

De acordo com o Banco Central do Brasil (BACEN), o sistema financeiro nacional é determinado pela junção de um grupo de entidades e organizações que proporcionam intermediação financeira, é por meio desse sistema que as entidades públicas e privadas circulam a maior parte dos seus ativos, pagam suas contas, fazem financiamentos e aplicações.

O Sistema Financeiro Nacional é composto por agentes que possuem a responsabilidade de determinar as regras para seu funcionamento, esses são conhecidos como os agentes normativos do SFN; possuem também, entidades supervisoras, que ficam responsáveis para que todos os integrantes do sistema cumpram todas as normas e obrigações definidas pelos órgãos normativos, e por último, os operadores que são as instituições que trabalham diretamente com o intermédio financeiro (BACEN).

O órgão máximo dentro do Sistema Financeiro Nacional, responsável por toda parte normativa é o Conselho Monetário Nacional (CMN), ele irá definir e coordenar toda a esfera macro do SFN, como meta de inflação, normativos para transações de câmbio, além das normas para o funcionamento das instituições que compõe o Sistema Financeiro Nacional.

3.2.Diferenças entre Cooperativas de Crédito e Bancos

Segundo Meinen e Port (2014), cooperativas nascem da observância de determinado grupo em relação à necessidade de se reunir, praticando a mutualidade a fim de alcançar os mesmos objetivos. Em contrapartida, as instituições financeiras tradicionais, como os bancos, surgem em prol do objetivo individual do dono do capital, com o objetivo de ampliar seu capital investido, trazendo assim um retorno maior para quem é detentor do capital.

As principais diferenças entre essas instituições financeiras podem ser classificadas de acordo com Meinen e Port (2014)¹ no quadro abaixo:

Quadro 1. Principais diferenças entre bancos e cooperativas de crédito

¹ MEINEN, E; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios**. Editora Confedbras. Brasília, 2014. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Cooperativismo_financeiro_percurso_hist.html?id=3L9CDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false > Acesso em 03 de agosto de 2022.

Bancos	Instituições financeiras Cooperativas
São sociedades de capitais	São sociedade formada por pessoas
Poder é definido pelo número de ações	O poder do voto é igualitário
Deliberações concentradas	Deliberações partilhadas entre muitos
O usuário é simplesmente cliente	O associado é dono da organização
Preferem públicos de rendas maiores	Atendem todos os públicos
Podem tratar distintamente cada usuário.	Não podem distinguir: o que vale para um, vale para todos (art. 37 da Lei nº 5.764/71)
Tem propósitos mercantilistas	A atividade mercantil não é cogitada (art. 79, parágrafo único, da Lei nº 5.764/71)
Estimulam a competição	Propagam a cooperação
Não tem vínculo com a comunidade	Possuem como foco a colaboração com a comunidade
Visam ao lucro por excelência	O lucro está fora do seu objetivo, seja pela sua natureza, seja por determinação legal (art. 3º da Lei nº 5.764/71)
O resultado é de poucos donos (nada é dividido com os clientes)	O excedente (sobras) é distribuído entre todos (usuários), na proporção das operações individuais, reduzindo ainda mais o preço final pago pelos cooperados aumentando a remuneração de seus investimentos
No plano societário, são regulados pela Lei das Sociedades Anônimas.	São reguladas pela Lei Cooperativista e por legislação Própria (especialmente pela Lei Complementar 130/2009)

3.3.O Cooperativismo Financeiro

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional – ACI (2019), maior instituição do cooperativismo do mundo, – “Uma cooperativa é uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada”.

Na visão da Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB (2019), o cooperativismo é uma filosofia de vida que busca transformar o mundo em um lugar mais justo, equilibrado e com oportunidades para todos. Dessa forma é possível unir o desenvolvimento econômico e social de forma sustentável.

Analisando-se essas definições pode-se entender que o cooperativismo tem como objetivo unir, de forma justa e igualitária, pessoas em prol de um desenvolvimento comum, de modo a trazer mais sustentabilidade, e assim contribuir para humanização da sociedade em diversos segmentos socioeconômicos.

Todas as cooperativas se norteiam e definem seus fundamentos com base nos princípios definidos pela Aliança Cooperativa Internacional (ACI). Foi usado em 1844 o estatuto social da cooperativa de crédito de Rochdale e, com o passar dos anos, sofreu algumas adaptações, cujos fundamentos atualmente estão descritos a seguir:

- I. Adesão Voluntária e Aberta;
- II. Controle dos Membros Democratas;
- III. Participação Econômica dos Membros;
- IV. Autonomia e Independência;
- V. Educação, Treinamento e Informação;
- VI. Cooperação entre cooperativas;
- VI. Preocupação com a Comunidade.

Os princípios do cooperativismo conseguem unir todos os ideais que as cooperativas precisam ter para nortear a sua organização, levando o desenvolvimento de forma sustentável, mantendo a preocupação com a sociedade, sem restrição por renda, gênero ou ideologias. Alinha que o associado tem autonomia e independência, além de participação econômica efetiva dentro da própria cooperativa (todos associados possuem direito a voto). Assim é através dos princípios que a cooperativa consegue definir que é um tipo de instituição que surge com o intuito de pensar no coletivo e trazer desenvolvimento de forma globalizada e justa, contribuindo para o desenvolvimento de toda sociedade.

Conforme definido pela Política Nacional do Cooperativismo (Lei nº 5.764/91), as cooperativas são classificadas em três tipos:

1. **Singulares:** cooperativas constituídas por no mínimo vinte pessoas, sendo permitida a admissão de pessoas jurídicas que tenham por objeto atividades econômicas correlatas às de pessoa física, ou, ainda, aquelas sem fins lucrativos.
2. **Centrais ou federações de cooperativas:** são constituídas por no mínimo três cooperativas singulares filiais associadas.
3. **Confederações de Cooperativas Centrais:** São as que são constituídas por no mínimo três federações de cooperativas.

A diferenciação entre uma cooperativa de crédito e outros tipos de associações de pessoas decorre, essencialmente, do seu caráter econômico (SEBRAE, 2014, p. 11)²:

“As Cooperativas de crédito são sociedades de pessoas, constituídas com o objetivo de prestar serviços financeiros aos seus associados, na forma de ajuda mútua, baseada em valores como igualdade, equidade, solidariedade,

² SEBRAE. **O que é uma cooperativa e quais são seus ramos.** 18 de 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/...>> Acesso em: 06 de agosto de 2022.

democracia e responsabilidade social. Além de prestação de serviços comuns, visam diminuir desigualdades sociais, facilitar o acesso aos serviços financeiros, difundir o espírito de cooperação e estimular a união de todos em prol do bem-estar comum (PAGNUSSATT, 2004 p.13).

Sendo assim, pode-se afirmar que as cooperativas de crédito têm como finalidade proporcionar aos seus associados produtos e serviços financeiros, com o diferencial de não ser desenvolvida apenas em busca de aumentar seus lucros, mas sim de contribuir com a sustentabilidade social e econômica da sociedade, proporcionando mais justiça. Consequindo, portanto, oferecer serviços especializados em condições mais vantajosas que a do mercado.

3.4.Fraude Organizacional

Segundo Reis (2015), fraude é todo ato ilegal e ilegítimo, com características de engano e violação da verdade, independentemente de ameaça, violência ou força física, e são realizadas por indivíduos ou organizações com o objetivo de: obter dinheiro, bens ou serviços; evitar o pagamento ou perda de serviços; e assegurar vantagem pessoal ou nos negócios.

Quando se fala na diferença entre fraudes e erros, Castro (2009) indica que fraude é um ato doloso premeditado, com o objetivo de obter ganhos, prejudicando terceiros. Por outro lado, o erro é cometido por ação ou omissão, ocorrido de forma involuntária.

Para Santos, Romão e Aragão (2011), o processo de avaliação de risco é aquele em que a administração da organização analisa e identifica os riscos que as empresas poderão enfrentar ao atingir as suas metas. Para não ocorrer alta exposição a riscos, torna-se necessário: a) avaliar a probabilidade de ocorrência do risco, e b) verificar a resposta ao risco indicada pela decisão gerencial a partir de uma abordagem geral e estratégica, considerando hipóteses de eliminação, redução ou compartilhamento.

No ambiente organizacional as fraudes empresariais surgem devido a um conflito de interesses, entre o interesse pessoal do colaborador e o interesse coletivo. De acordo com FREITAS et al, (2013), existe a hipótese corriqueira do interesse pessoal sobrepor o interesse principal, são nessas situações que o indivíduo realiza um ato fraudulento com intenção de obter alguma vantagem pessoal. Na maioria das vezes o contexto de ambientes passíveis do acometimento de fraudes, é o ambiente que está com desequilíbrio de informações, assim acaba proporcionando brechas que facilitam os atos de fraudes. Podemos concluir que são nos ambientes organizacionais que não possuem um controle bem definido e estão cercadas de desinformações, com divergências éticas, que o acometimento de fraudes empresariais se torna comum.

3.5. Lei anticorrupção (Lei nº 12.846 de 2013)

A lei anticorrupção surge em 2010, a partir do Projeto de Lei nº 6826/2010. O projeto pode ser considerado um fruto advindo da Convenção de Combate à Corrupção de Agentes Públicos em Transações Comerciais Internacionais, realizada em 1997 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, na qual o Brasil é subscritor.

O texto legal indica, em seu artigo 2º, que cada país subscritor deve tomar as medidas cabíveis de acordo com seus princípios legais, a fim de estabelecer a responsabilização das pessoas jurídicas por atos de corrupção de agentes públicos (BRASIL, 2013).

Em dezembro de 2007, a própria OCDE indicou para o Brasil, no que se diz respeito à prevenção e o combate à corrupção, deveria realizar uma revisão de medidas, visto que o país possuía uma necessidade visível de alterar sua legislação, a fim de que se criasse um mecanismo para tratar a responsabilidade de empresas envolvidas com pagamentos de subornos, desvios e propinas para a gentes públicos. (OCDE, 2007).

O estopim da necessidade de uma legislação fortificada frente à corrupção vem diante da instabilidade política gerada no governo Dilma Rousseff, no qual os escândalos de corrupção foram mais evidenciados e o aumento da passagem de ônibus na cidade de São Paulo geraram uma onda de manifestações populares, que corrobora para que o PL nº 39/13 fosse sancionado pela então presidente da República, transformado em norma jurídica com veto parcial a alcinha de Lei nº 12.846/2013, a “Lei Anticorrupção”.

A lei anticorrupção surge, em um primeiro momento, como forma de ordenamento jurídico, tendo por iniciativa adequar as empresas brasileiras aos padrões de governança e transparência praticados em outros países.

Alves de Assis (2016) indica que a Lei Anticorrupção tem por finalidade de atingir o patrimônio de empresas envolvidas em corrupção, como também efetivar meios, possibilitando formas de ressarcimento a fim de cobrir prejuízos causados.

Dessa forma, dado o objetivo da Lei nº 12.846/2013, de evitar a corrupção empresarial, as pessoas jurídicas que cometerem atos que lesam a administração pública, adquirindo ou não benefícios indevidos, responderão de forma objetiva, sem a exigência de verificação de culpa ou dolo. A lei se expande também à punição de personalidade jurídica, no caso de conduta ilícitas de seus dirigentes, ou demais particulares, sendo responsáveis ou não pelos seus atos. (MAGALHÃES 2013).

Sendo assim, a necessidade de criação de estruturas de *compliance* e controle nas organizações, teve por finalidade coibir condutas que pudessem ser lesivas à administração pública, praticadas seja por colaboradores ou prepostos, tendo ou não o conhecimento da alta gestão da organização. A importância desses mecanismos de integridade e identificação de irregularidades é fundamental para o desenvolvimento organizacional, a exemplo da aplicação dos códigos de ética e de conduta, previsto no art. 7 da Lei nº 12.846/2013.

De acordo com Santos (2011), um controle efetivo que pode diminuir as fraudes empresariais é um sistema de controle de informação bem implementado, que promova segurança de dados e monitoramento, e que a passagem das informações pelos setores da organização seja sempre ordenada; é preciso também de um sistema de controle de riscos desenvolvido, a fim de que a empresa consiga sempre identificar quais setores, colaboradores estão propensos a levar a organização a uma maior exposição.

3.6. Gestão e Controladoria

A origem da área de Controladoria decorre da necessidade de otimizar os resultados das decisões tomadas com referência à empresa. Nesse contexto, a Controladoria constitui-se como uma evolução da Contabilidade quando relacionada ao acesso e à demanda por informações úteis ao processo decisório e à avaliação dos resultados (OLIVEIRA, 2009).³

Para Alves (2013) a Controladoria combina a Contabilidade de Custos e a Contabilidade Gerencial para cumprir o propósito de atender aos mais diversos usuários (principalmente os internos), fazendo com que a informação fique centralizada e seja fornecida sistematicamente a gestão, apoiando o processo decisório.

De acordo com Hendriksen e Van Breda (1999) a controladoria passa a ser muito mais que aguardar o resultado do exercício e emitir relatórios gerenciais, mas sim é a gestão de dados e o fornecimento adequado de informações que permita levar a gestão a tomar a melhor decisão com fidedignidade.

O conceito de controladoria pode ser compreendido como um conjunto de princípios, procedimentos e metodologias que se fundamentam nas ciências da Administração, Economia, Estatística, Psicologia e da Contabilidade, que tem como obrigação auxiliar a gestão econômica para alcançar uma maior eficácia (MOSIMANN, 1999).

A autora defende ainda que a Controladoria funciona como um corpo de doutrinas e conhecimento relativos à gestão econômica, sendo classificada a partir de dois enfoques:

³ OLIVEIRA, A. B. S. **Controladoria: fundamentos do controle empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2009.

- a) Órgão administrativo: com uma missão, função e princípios que norteiam o modelo de gestão sistemático da empresa.
- b) Área de conhecimento humano: com fundamentos, estudos e métodos derivados de outras ciências.

Assim, é a responsável dentro da organização pelo gerenciamento das informações, que visa tratar os dados e conseguir fazer com que a informação seja passada com relevância e tempestividade, dando o auxílio necessário para o gerenciamento organizacional.

3.7.Compliance Financeiro

O verbete *Compliance* é definido de forma sintética por Coelho e Santos Jr (2021, p. 8) como sendo “a ferramenta que possibilita satisfazer as imposições de ordem legal ou ordem interna da empresa”.

Conforme exposto por Nascimento (2018)⁴, o compliance foi criado nos Estados Unidos em meados de 1970, alçado como instituto legal a partir da promulgação da Lei Pioneira de Combate a Corrupção.

Candeloro et al. (2012) definem o termo como “um conjunto de padrões, regras e procedimentos éticos legais, que uma vez definidos, servirão para direcionar e orientar a instituição no mercado em que ela atua”. Ou ainda, uma ferramenta que permite monitorar os possíveis riscos em que a instituição esteja sujeita.

O objetivo do Compliance é contribuir com o clima organizacional criando estratégias que colaboram para a controladoria da organização conseguir se desenvolver dentro dos parâmetros legais e normativos, evitando que a instituição esteja em um ambiente de riscos e sujeita a fraudes e corrupções. Para Candeloro et al. (2012)⁵, o *Compliance* está descrito indiretamente na Lei Anticorrupção (LAC) e é um mecanismo independente.

Segundo Block (2017), não existe um modelo definido do que seja o *Compliance* dentro de uma organização, pois cada empresa deve elaborar o conjunto de estratégias e definições e funcionar de forma não semelhante, contendo suas particularidades, e deve abranger todos os setores organizacionais.

⁴ NASCIMENTO, Débora Minuncio. **Evolução histórica e legislações acerca do Compliance**. Artigo publicado em 07 nov 2021. Disponível em: [<https://advocaciadeboramn.jusbrasil.com.br/artigos/700763578/evolucao-historica-e-legislacoes-acerca-do-compliance>]; acesso em 07 ago 2022.

⁵ CANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: Riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, acesso em 07 ago 2022.

As instituições financeiras e corporativas em geral precisam de uma maior fiscalização e prevenção, já que atuam diretamente em um contexto de maior exposição a riscos. Essa exposição e necessidade em que as instituições financeiras possuem de ter um maior controle deve-se a constante mudança ocorrida pela modernidade, conforme descrito por RIOS e ANTONIETTO (2015):

- Integração mundial de mercado advinda do processo de globalização;
- Internacionalização das empresas;
- Revolução tecnológica sem precedentes (impactando todas as atividades humanas);
- Abertura dos mercados financeiros;
- Passagem de informações instantânea ao redor do mundo; e
- Acesso mais fácil ao capital.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No processo de elaboração de um estudo científico, a evidenciação dos procedimentos metodológicos irá delimitar as técnicas utilizadas no decorrer do mesmo com relação à consecução dos objetivos, procedimentos e abordagem do problema.

Este estudo se classifica como um estudo de natureza descritiva, pois conforme assevera Cervo e Bervian (2002, p. 66)⁶, esse tipo de pesquisa “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”, para assim entender através de estudo, observância e conceitos como se desenvolvem os controles internos de cooperativas de crédito.

4.1. Tipo e Descrição da Pesquisa

Quanto à forma como será procedido a pesquisa, o presente estudo se enquadra na classificação de pesquisa bibliográfica, que segundo Oliveira (2001)⁷ significa levantar dados sobre determinado assunto, com base nas referências teóricas do mesmo, fazendo uso de artigos científicos, pesquisas na internet, livros, entre outras fontes de informação. Sendo assim, a construção teórica do estudo se dará pela evidência de diversos autores a respeito de como as ferramentas da controladoria e o compliance são fundamentais na construção de cooperativas de crédito desenvolvidas.

A abordagem da questão problema será realizada de forma qualitativa que, conforme Richardson (1999, p.90), “a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.”

Sendo assim é tangível alcançar os objetivos definidos neste estudo, interligando os dados e informações coletados, e as formas como devem ser aplicados no contexto das cooperativas financeiras.

4.2. Variáveis da Pesquisa

As variáveis que necessariamente serão utilizadas para a construção da pesquisa, cujo objetivo é entender o funcionamento do mecanismo de compliance dentro de controladorias organizacionais em cooperativas de crédito, são a abordagem do compliance em cooperativas

⁶ CERVO A. L; BERVIAN P.A **Pesquisa – conceitos e definições**. In Metodologia Científica. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

⁷ OLIVEIRA, A. B. S. **Controladoria: fundamentos do controle empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2009.

de crédito, fraude empresarial, da corrupção, da Lei anticorrupção e do próprio mecanismo de compliance.

4.3.Procedimentos de Coleta e Análise de dados

Os dados que utilizados no presente estudo possuem caráter qualitativo. Encontrou-se através da descrição de conceitos básicos, contextualização do tema fundamental – *compliance* em cooperativas de crédito –, entender o mecanismo de controladoria nas cooperativas de crédito, através do uso de pesquisa bibliográfica, com dados qualitativos, tomando como base a relação entre conceitos de cooperativa de crédito, controladoria, corrupção e fraude empresarial.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. Papel e funções da controladoria em uma cooperativa

A controladoria é uma subdivisão da contabilidade que possui o objetivo de controlar e avaliar as ações de uma instituição. Esse controle e avaliação são realizados através de determinadas práticas e/ou funções que estão diretamente alinhadas ao escopo que a instituição atua (BRITO, 2018).⁸

Ainda na visão do autor, realizar a identificação dessas funções dentro de uma empresa possibilita a compreensão não só de suas influências nos resultados corporativos, mas também a observação de possíveis lacunas nas quais novas práticas podem ser adotadas para a expansão dos resultados internos e externos da organização.

Em princípio, o papel da controladoria era basicamente o de processar as transações que davam suporte a área operacional de uma empresa. Com o passar dos anos, verificou-se que esse papel foi se modificando e tornando-se mais complexo, e para ser desempenhado de forma mais adequado teria que estar relacionado a diversos fatores, tais como: tamanho da entidade, cultura interna, público alvo e fatores relacionados direta e/ou indiretamente às funções do setor de controladoria (SCHMIDT, SANTOS; MARTINS, 2014)⁹, funções essas que orientam o campo de atuação de determinada área e/ou setor.

Segundo CATELLI (2001)¹⁰, as funções da controladoria são:

- Auxiliar o processo de gestão: ajudar a empresa a adequar seu processo à sua realidade por meio de monitoramento da elaboração do orçamento e consolidação de suas áreas;
- Apoiar a avaliação de desempenho: elaborar a análise econômica e de desempenho da empresa, elaborar e acompanhar a análise de desempenho dos gestores e analisar o desempenho da instituição em relação ao nicho de mercado que ela atua;
- Apoiar a avaliação de resultado: realizando a elaboração da análise dos resultados econômicos dos produtos e serviços da instituição, bem como monitorando e orientando seus processos para que haja melhoria contínua nos resultados dos seus produtos e/ou serviços;
- Gerir os sistemas de informações: escolhendo a melhor base de dados para permitir a obtenção de informações necessárias para tomada de decisão e elaborando modelos

⁸ BRITO, C. S. S. **Práticas de controladoria utilizadas em uma instituição financeira cooperativa de médio porte**. 2018. Disponível em: < <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/187552>>. Acesso em: 18 set. 2022.

⁹ SCHMIDT, P; SANTOS, J. L.; MARTINS, M. A. S. **Manual de Controladoria**. São Paulo: Atlas, 2014.

¹⁰ CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** - GECON. São Paulo: Atlas, 2001.

de decisão para os diversos acontecimentos econômicos auxiliando à gestão a padronizar e harmonizar suas escolhas; e

- Atender aos agentes do mercado: analisando e mensurando o impacto das legislações no resultado econômico da empresa.

Vale salientar que tais funções devem ser aplicadas de acordo com o escopo das organizações. Ou seja, as funções da controladoria devem ser atreladas às necessidades e objetivos da empresa, caso contrário não contribuirão para a obtenção de uma gestão eficiente e nem para a sustentabilidade econômica da instituição (Muller; Beuren, 2010).¹¹

Para uma cooperativa de crédito, que prioriza o desenvolvimento econômico dos seus associados e da região na qual ela atua, é necessária a utilização de ferramentas que propiciem a tomada de decisões com segurança. A controladoria, através de suas funções, tem um papel importante no controle interno das cooperativas de crédito, uma vez que proporcionam acesso a ferramentas que medem e identificam os processos desenvolvidos dentro da organização aos seus gestores e colaboradores (HERRMANN, 2018).¹²

Assim, conforme Almeida (2003, p.63),

“O Controle Interno eficiente, compreende um sistema de informações e um plano organizacional de todos os seus métodos e medidas adotadas em uma entidade, com o objetivo de proteger o patrimônio e informar ao gestor sobre evidências de fraudes, corrupção e má administração, com vista a impedir o erro, a fraude e a ineficiência.”

No entendimento de Franco & Marra (1992)¹³, controle interno representa todo tipo de instrumento que a organização possui que é destinado à vigilância, fiscalização e verificação administrativa dos processos da instituição. Esse instrumento, por sua vez, permitirá que a empresa observe e dirija os acontecimentos que ocorrem internamente e que poderá produzir algum tipo de reflexo em seu patrimônio.

Em uma cooperativa de crédito o uso do controle interno não difere das demais organizações empresariais, uma vez que o controle interno dentro desse tipo de instituição visa à minimização de riscos dentro da cooperativa, trazendo mais segurança no trabalho dos

¹¹ MÜLLER, E. T. C.; BEUREN, I. M. **Estrutura formal e práticas da controladoria em empresas familiares brasileiras**. Gestão & Regionalidade, São Caetano do Sul, v. 26, n. 76, p. 105-120. 1º semestre 2010.

¹² HERRMANN, M. M. **Controle interno como ferramenta de administração em cooperativas de crédito**. Disponível em: < <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/3651>>. Acesso em: 18 set. 2022.

¹³ FRANCO, H; MARRA, E. **Auditoria Contábil**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

colaboradores pelo fato dos processos internos serem observados periodicamente por meio de ferramentas que proporcionam maior precisão nas informações (HERRMANN, 2018).

Ainda de acordo com o autor, o agente de controle interno de uma cooperativa tem como responsabilidade fazer o bom uso das ferramentas para analisar os setores de toda a cooperativa realizando o diagnóstico de todas as operações e interações para que haja a redução de fraudes e erros dentro dela (HERRMANN, 2018).¹⁴

Logo, em uma cooperativa de crédito, o uso de forma eficiente e eficaz das funções da controladoria permite ao controle interno atuar de forma efetiva, garantindo o cumprimento das normas, onde são realizadas verificações exatas dos dados e informações para apoio à tomada de decisões dos gestores, minimizando o risco de perdas operacionais e corrigindo em tempo hábil os desvios achados durante o processo de análise.

5.2. Relação entre a Controladoria e os Princípios do Cooperativismo

Uma cooperativa de crédito é uma instituição financeira na qual deve dispor de meios de controles a fim de acompanhar, identificar e propor ações preventivas e corretivas para que suas estruturas internas sejam padronizadas (NARCISO, PEREIRA E OLIVEIRA, 2013)¹⁵. Nesse sentido, entende-se que a controladoria tem como um dos seus principais objetivos, garantir e corrigir a integridade da cooperativa, fiscalizando informações para a realização de apontamentos que identifiquem possíveis irregularidades, de modo que seja possível garantir a sua sustentabilidade.

Nessa mesma linha, os autores Narciso, Pereira e Oliveira (2013, p.02) afirmar que:

“O cooperativismo é definido como uma doutrina social e econômica, pois visa à renovação social através da cooperação. É um dos instrumentos mais eficazes para modificação do padrão socioeconômico do ser humano. A responsabilidade da renovação e modificação do social pelo econômico é atribuída às cooperativas, que tem como objetivo desenvolver uma atividade econômica ou prestar serviços comuns, eliminando os intermediários.”

Diante disso, entende-se que o cooperativismo surge para a união de indivíduos com necessidades em comum, que objetiva não só a qualidade de vida e desenvolvimento social, mas também a melhora na capacidade racional dos indivíduos, tomando por base os princípios cooperativistas (GAWLAK e TURRA, 2001).

¹⁴ HERRMANN, M. M. **Controle interno como ferramenta de administração em cooperativas de crédito**. Disponível em: < <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/3651> >. Acesso em: 18 set. 2022.

¹⁵ NARCISO, B. A. R; PEREIRA, L. S; OLIVEIRA, V. V.M. 2013. **O controle interno nos processos gerenciais das cooperativas de crédito**. Disponível em: < <http://www.libertas.edu.br> >. Acesso em 25 de set. 2022.

Para Cardoso (2009)¹⁶, os princípios cooperativistas são sete: adesão voluntária e livre, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação, formação e informação, intercooperação e interesse pela comunidade. Na sequência, segue breve descrição de cada um deles, na visão do autor:

1. **Adesão voluntária:** abertas a todas as pessoas que estejam aptas a usar os seus produtos e/ou serviços, assumindo a responsabilidade enquanto membros. Elas não possuem discriminações sexuais, sociopolíticas, raciais e religiosas;
2. **Gestão democrática:** são controladas pelos seus membros que participam na formulação de suas políticas e tem voz em suas tomadas de decisões. As pessoas eleitas como representantes dos demais membros se responsabilizam perante estes. Existem as cooperativas de primeiro grau, onde os membros têm direito igual ao voto (um membro, um voto) e as cooperativas de grau superior que também são organizadas de forma democrática;
3. **Participação econômica dos membros:** a contribuição de seus membros deve ser igual para a formação do capital da cooperativa. Quando ocorre sobras (receita maior que despesa), estas são distribuídas entre os cooperados, considerando seus limites de movimentação. As sobras também podem ser usadas para a formação de cotas de capital ou de reservas e sua destinação também se dá de maneira democrática;
4. **Autonomia e independência:** as cooperativas são organizações de ajuda mútua e são controladas pelos cooperados. Em casos de firmarem parcerias com outras instituições, sejam elas privadas ou públicas, ou quando recorrem ao uso de capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros, mantendo a autonomia da cooperativa;
5. **Educação, formação e informação:** as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores. O intuito é que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas e de suas regiões e atividades;
6. **Intercooperação:** é a cooperação entre as cooperativas, para o fortalecimento do movimento como um todo e dos princípios cooperativistas; e
7. **Interesse pela comunidade:** as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentável das comunidades onde estão localizadas. Esse trabalho ocorre a partir de políticas aprovadas em assembleia pelos seus membros. As cooperativas priorizam projetos economicamente possíveis, ambientalmente regularizados e socialmente justos.

¹⁶ CARDOSO, U. C. **Cooperativa – Série Empreendimentos Coletivos**. 2. ed. Brasília: SEBRAE, 2009.

No âmbito da controladoria, é a figura do controller que tem a responsabilidade de buscar o alinhamento entre as funções do setor (auxiliar no processo de gestão; apoiar a avaliação de desempenho; apoiar a avaliação de resultados; gerir os sistemas de informação e atender aos agentes do mercado) e os princípios do cooperativismo.

Segundo Ribeiro, Padoan e Leite (2009)¹⁷, o controller realiza tal alinhamento fazendo o uso do planejamento estratégico em suas atividades, já que é esse tipo de ação que quando utilizado como ferramenta administrativa, orienta a instituição em suas ações futuras, levando em consideração o ambiente, a cultura e os princípios nos quais ela está inserida. A elaboração de estratégias deve ser pensada de acordo com as características estruturais e comportamentais da empresa, e devem ser executadas na busca de respostas para uma otimização dos objetivos propostos.

O planejamento estratégico dentro do setor de controladoria se dá através de cinco etapas: definição de um cenário que a empresa irá atuar, análise estratégica desse cenário, negociação e eliminação de conflitos, consolidação das diretrizes estratégicas e elaboração, validação e aprovação dessas diretrizes (CROZZATI, 2003).¹⁸

Sendo assim, a partir do uso eficaz das funções da controladoria, o controller consegue planejar, organizar e desenvolver as melhores estratégias econômicas e financeiras para a organização.

5.3.Características do compliance financeiro e sua relação com a proteção de dados em uma cooperativa de crédito

A área de *compliance* é tida como uma das áreas mais importantes nas instituições financeiras, pois é responsável por estabelecer controles, regras e procedimentos preventivos para atender os regulamentos e legislações nacionais e internacionais. Atua em atendimento à legislação de prevenção à lavagem de dinheiro por meio do monitoramento das movimentações financeiras da instituição (JONES, NAKAMURA E NAKAMURA, 2019).

Para Laruccia e Yamada (2013, p. 51)¹⁹:

¹⁷ RIBEIRO, R. R. M; PADOAN, F. A. C; LEITE, R. M. **Planejamento estratégico: um estudo da percepção dos controllers quanto à forma de gestão, em cooperativas agroindústrias do Estado do Paraná.** 2009. Disponível em: < <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1094>>. Acesso em: 24 set. 2022.

¹⁸ CROZZATI, J. **Planejamento estratégico e controladoria: um modelo para potencializar a contribuição das áreas da organização.** 2003. Disponível em: < seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11680>. Acesso em: 24 set. 2022.

¹⁹ LARUCCIA, M.M.; Yamada, K. J. (2013). **O desenvolvimento sustentável e a gestão de compliance em instituições financeiras.** Revista Estratégica, v. 11, n. 2.

“A missão de uma área de *Compliance* em uma instituição está voltada a assegurar a existência de políticas e normas, pontos de controle no processo a mitigar riscos, relatórios que visem melhorias nos controles internos e práticas saudáveis para a gestão de riscos operacionais.”

De acordo com Acrefi (2010)²⁰, o compliance financeiro vai além do atendimento a legislação, regulação e prevenção de lavagem de dinheiro. Agrega valores comportamentais que se relacionam à integridade, ao comprometimento e à honestidade de todos os envolvidos no processo. E mais ainda, uma empresa que não possui a área de *compliance* correrá, além do risco financeiro e criminal, grande possibilidade de má reputação e até de não continuidade dos negócios.

Vale salientar que não existe um programa de *compliance* que possa ser adotado por todas as organizações. Para Laruccia e Yamada (2013)²¹, embora as ações desse setor devam respeitar as peculiaridades de cada organização e considerar alguns aspectos como tamanho, objetivos e atividades da empresa, é possível destacar algumas características comuns que devem ser levadas em conta por qualquer organização quando se trata de *compliance* financeiro. São elas: a) envolvimento da alta direção; b) recursos adequados; c) autonomia e independência da equipe; d) análise de riscos e; e) monitoramento e revisão das ações.

O comprometimento da alta administração é fundamental e relevante para que haja a transmissão clara de alguns temas a todos os colaboradores. Para que isso ocorra, a área precisa de bons recursos para manter o programa com treinamentos e contratação de bons profissionais para suporte e apoio, além de uma equipe que esteja dedicada à implementação e manutenção do programa, e com capacidade de influenciar as decisões da organização. Para tanto, é necessário que a equipe possua uma posição relevante dentro da estrutura organizacional (COIMBRA E MANZI, 2010).²²

No tocante à análise de riscos, é por meio dela que se consegue conhecer todos os riscos potenciais e seus impactos para a organização. Para se ter uma boa análise desses riscos, é preciso levar em conta alguns aspectos, tais como: tamanho da organização, setores em que ela atua, sua posição nos mercados, suas atividades, quantidade de colaboradores e o grau de

²⁰ ACREFI – **Limites e responsabilidades dos profissionais de compliance**, vol.1, 2010.

²¹ LARUCCIA, M.M.; Yamada, K. J. (2013). **O desenvolvimento sustentável e a gestão de compliance em instituições financeiras**. Revista Estratégica, v. 11, n. 2.

²² COIMBRA, Marcelo de A.; MANZI, Vanessa A., organizadores. **Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

instrução desses funcionários. Por fim, tem-se o monitoramento e revisão das ações, que consiste em revisar as metas propostas para avaliar se elas ainda fazem sentido diante das mudanças que a instituição pode apresentar (COIMBRA E MANZI, 2010).²³

Sendo assim, o setor de *compliance* financeiro em uma cooperativa de crédito consegue atingir seus objetivos através de esclarecimentos, procedimentos e monitoramentos. Para tanto, se faz necessário a proteção contínua das informações e práticas com monitoramentos e testes, assim como a criação de um código de conduta que deve ser passado aos colaboradores por meio de treinamento, mostrando aos funcionários a importância da colaboração e empenho de todos, bem como as atividades que se tornam proibidas dentro da empresa e diante da legislação (CANDELORO, RIZZO E PINHO, 2012).²⁴

Ainda na visão dos autores, a não adoção de um setor de *compliance* em uma instituição financeira pode acarretar em riscos operacionais, tais como fraudes internas e externas, demandas trabalhistas e segurança deficiente do local de trabalho, práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços, danos a ativos físicos próprios ou em uso pela instituição, interrupção das atividades da instituição e paralização dos negócios, falhas em sistemas de tecnologia da informação e falhas na execução, cumprimento de prazos, lavagem de dinheiro e mau gerenciamento das atividades na instituição.

Logo, em uma cooperativa de crédito o *compliance* financeiro é fundamental para o andamento de suas atividades, pois é através dos princípios cooperativistas e da cultura da organização que o controller atuará com o intuito de proteger instituição, buscando erradicar os riscos, fraudes e corrupções, com vistas a proporcionar sustentabilidade da organização no mercado no qual atua.

²³ COIMBRA, Marcelo de A.; MANZI, Vanessa A., organizadores. **Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

²⁴ CANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: Riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, acesso em 07 ago 2022.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente estudo, objetivou-se compreender o papel do *compliance* financeiro na área de controladoria de cooperativas de crédito, associado com sistema de controle bem alinhado, para garantia da sustentabilidade.

Dessa forma, verifica-se que a Controladoria é uma subdivisão das Ciências Contábeis e o termo que foi designado para lhe denominar explicita bem a sua finalidade, qual seja controlar e avaliar as ações de uma instituição. Nesse diapasão, a área de Controladoria é uma das principais estratégias organizacionais existentes nas entidades da sociedade, uma vez que, por intermédio da controladoria, a empresa possui a capacidade de definir planejamento, recursos e metas, com o escopo de alcançar os resultados pretendidos.

Ademais, vislumbra-se que, no Brasil, a Controladoria ganhou espaço com as grandes multinacionais do século XIX, com o "transplante" das práticas contábeis de controladoria já populares nas empresas norte-americanas, por meio de conferências e treinamentos. Dentro deste trilhar, mormente pela globalização e pela facilidade do traslado de informações, a Controladoria é alvo de grande evolução e, atualmente, é imprescindível para a promoção do bom funcionamento das instituições, inclusive as cooperativas de crédito, posto que estas atuam de forma semelhante aos bancos tradicionais, com a abertura de contas correntes, empréstimo, financiamentos e diversas outras operações, de modo a carrear em seu aparato funcional vasta gama de dados e se tornar indispensável o controle para melhoria da gestão.

Nesse sentido, faz-se imperioso frisar que o cooperativismo surge para promover a união dos indivíduos com necessidades comuns entre si, posto que as cooperativas têm como finalidade o desenvolvimento de atividades econômicas sem a interposição de intermediários.

Assim, quando o processo de controle interno é dotado de eficiência e eficácia, existe a proteção do patrimônio empresarial propriamente dito e proteção contra fraudes, corrupção e gestões típicas de uma má administração. À vista disso, resta cristalino que o processo de controladoria deve respeitar os princípios cooperativistas, quais sejam adesão voluntária, gestão democrática, participação econômica dos membros, autonomia e independência, educação, formação e informação, intercooperação e o interesse pela comunidade. Caso contrário, a finalidade da controladoria será vilipendiada, e não será alcançada a finalidade a que se destina.

Destarte, é importante destacar a figura do *controller*, que possui a incumbência de alinhar as funções do setor, por intermédio do planejamento estratégico e de acordo com as características fundamentais, estruturais e comportamentais da empresa.

Concomitantemente a isto, também é possível depreender que o *compliance* consiste em uma área destinada a assegurar o cumprimento de políticas e normas empresariais, mitigar riscos, adubar práticas saudáveis, promover melhorias nos controles internos, rastrear as movimentações financeiras, entre outras funções, de sorte que o *compliance* é uma das estruturas basilares mais fundamentais nas instituições financeiras.

Em que pese a sua essencialidade e também por esta razão, não há um programa de *compliance* geral e universal para todas as instituições, eis que há diversas peculiaridades que devem ser observadas, como objetivos, atividades e tamanho da empresa. Entretanto, há características comuns aos processos de *compliance*, quais sejam o envolvimento da alta direção, a utilização de recursos adequados, a autonomia e a independência da equipe, a análise de riscos e monitoramento e revisão das ações.

Para compreender o grau de substancialidade do *compliance*, basta que se calculem as consequências da sua ausência: fraudes internas, fraudes externas, demandas trabalhistas exorbitantes decorrentes do inadimplemento ou adimplemento insuficiente de verbas laborais, doenças ocupacionais, de acidentes no local de trabalho por força de deficiências na segurança, práticas inadequadas no que tange aos clientes, insatisfação relativa aos produtos e serviços, danos aos ativos físicos da empresa, interrupção involuntária das atividades, paralizações, falhas no sistema e na execução, descumprimento de prazos prometidos a clientes e contratantes, lavagem de dinheiro, corrupção e mau gerenciamento das atividades.

Diante do exposto, fica evidente que a controladoria é de fundamental para desempenho das atividades empresariais, e que os programas de *compliance* assumem caráter imprescindível no funcionamento das instituições, mormente nas cooperativas de crédito, de modo que se prestam a otimizar as atividades e garantir eficiência à empresa, respeitados os parâmetros legais e normativos para tanto. Ou ainda, vislumbra-se a indispensabilidade da promoção do *compliance*, com qualificados *controllers* e comprometimento geral dos atores empresariais, inclusive da alta administração, para o deslinde ideal e alcance dos resultados almejados.

REFERÊNCIAS

- ACREF – **Limites e responsabilidades dos profissionais de compliance**, vol.1, 2010.
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- BAALBEKSP. **Confira os números atualizados do cooperativismo no Brasil**. Disponível em <https://baalbeksp.com.br/confira-os-numeros-atualizados-do-cooperativismo-no-brasil/>. Acesso em: 10 fevereiro 2022.
- BRITO, C. S. S. **Práticas de controladoria utilizadas em uma instituição financeira cooperativa de médio porte**. 2018. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/187552>>. Acesso em: 18 set. 2022.
- BEUREN, Ilse Maria et al. **Controladoria: agregando valor para empresa**. Porto Alegre, Bookman, 2002.
- CANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: Riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, acesso em 07 ago 2022.
- CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria B. M. de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.
- CARDOSO, U. C. **Cooperativa – Série Empreendimentos Coletivos**. 2. ed. Brasília: SEBRAE, 2009.
- CASTRO, R. H. de O.; CAMPOS, J. C. de. **Fraudes: conhecê-las, estudá-las e preveni-las**. São Paulo: UNIVAP/FCSAC, 2009.
- CATELLI, A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. São Paulo: Atlas, 2001.
- CERVO A. L; BERVIAN P. A **Pesquisa – conceitos e definições**. In Metodologia Científica. 5 ed. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2002.
- COGEM. **Cooperativismo de Crédito no Brasil**. <https://cogem.com.br/cooperativismo-de-credito-no-brasil/> Acesso em 28 de julho de 2022.
- COIMBRA, Marcelo de A.; MANZI, Vanessa A., organizadores. **Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **História do cooperativismo no Brasil**. Disponível em <https://cooperativismodecredito.coop.br/cooperativismo/historia-do-cooperativismo/historia-no-brasil/>. Acesso em 18 abril 2022.

COOPERATIVISMO DE CRÉDITO. **O cooperativismo de crédito e a regulação para proteção de dados, por Kedson Machado**. Disponível em <https://cooperativismodecredito.coop.br/2019/10/o-cooperativismo-de-credito-e-a-regulacao-para-a-protecao-de-dados-por-kedson-macedo/>. Acesso 15 de julho de 2022.

CROZZATI, J. **Planejamento estratégico e controladoria: um modelo para potencializar a contribuição das áreas da organização**. 2003. Disponível em: < seer.ufrgs.br/ConTexto/article/view/11680 >. Acesso em: 24 set. 2022.

FIA BUSINESS SCHOOL. **Controladoria: O que é, tipos e funções**. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/controladoria/>. Acesso em: 07 de fevereiro. 2022.

FRANCO, H; MARRA, E. **Auditoria Contábil**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas: 1999. Acesso em: 07 ago.2022.

HERRMANN, M. M. **Controle interno como ferramenta de administração em cooperativas de crédito**. Disponível em: < <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/3651> >. Acesso em: 18 set. 2022.

LARUCCIA, M.M.; Yamada, K. J. (2013). **O desenvolvimento sustentável e a gestão de compliance em instituições financeiras**. Revista Estratégica, v. 11, n. 2.

MAIS RETORNO. **Controladoria saiba o que é**. Disponível em <https://maisretorno.com/portal/termos/c/controladoria>. Acesso em 10 de maio de 2022.

MEINEN, E; PORT, M. **Cooperativismo Financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios**. Editora Confabras. Brasília, 2014. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Cooperativismo_financeiro_percurso_hist.html?id=3L9CDQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false > Acesso em 03 de agosto de 2022.

MÜLLER, E. T. C.; BEUREN, I. M. **Estrutura formal e práticas da controladoria em empresas familiares brasileiras**. Gestão & Regionalidade, São Caetano do Sul, v. 26, n. 76, p. 105-120. 1º semestre 2010.

NASCIMENTO, Débora Minuncio. **Evolução histórica e legislações acerca do Compliance**. Artigo publicado em 07 nov 2021. Disponível em:

[<https://advocaciadeboramn.jusbrasil.com.br/artigos/700763578/evolucao-historica-e-legislacoes-acerca-do-compliance>]; acesso em 07 ago 2022.

NAKAMURA, E. A. M. V; NAKAMURA, W. T; JONES, G. D. C. 2019. **Necessidade de estrutura de compliance nas instituições financeiras**. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1752/993>>. Acesso em 25 de set. 2022.

NARCISO, B. A. R; PEREIRA, L. S; OLIVEIRA, V. V. M. 2013. **O controle interno nos processos gerenciais das cooperativas de crédito**. Disponível em: <<http://www.libertas.edu.br>>. Acesso em 25 de set. 2022.

OLIVEIRA, A. B. S. **Controladoria: fundamentos do controle empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2009.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Directorate for Financial and Enterprise Affairs. Report on the application of the convention on combating bribery of foreign public officials in international business transactions and the 1997 recommendation on combating bribery in international business transactions**. 2007. Disponível em: <<http://www.oecd.org/brazil/39801089.pdf>>. Acesso em 10 de set 2022.

PAGNUSSATT, Alcenor. **Guia do cooperativismo de crédito**. Porto Alegre: Luzzatto, 2004. p. 13.

REIS, C. P. dos. **Política de prevenção, detecção e combate à fraude**. CBS Previdencia, 2015.

RIBEIRO, R. R. M; PADOAN, F. A. C; LEITE, R. M. **Planejamento estratégico: um estudo da percepção dos controllers quanto à forma de gestão, em cooperativas agroindústrias do Estado do Paraná**. 2009. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1094>>. Acesso em: 24 set. 2022.

RICARDINO, Álvaro. **Contabilidade gerencial e societária: Origens e desenvolvimento**. São Paulo, São Paulo: Saraiva, 1999.

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos de controladoria**. São Paulo, Atlas, 2006.

SCHMIDT, P; SANTOS, J. L.; MARTINS, M. A. S. **Manual de Controladoria**. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE. **O que é uma cooperativa e quais são seus ramos**. 18 de 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/...>> Acesso em: 06 de agosto de 2022.