

RELATÓRIO DO CONTROLE INTERNO – 2007

I. INTRODUÇÃO

O Sistema de Controles Internos no âmbito da POUPEX está estruturado no sentido de envolver todas as áreas responsáveis pela condução de processos operacionais.

A dinâmica do Sistema consiste em estabelecer sinalizadores de desempenho que contemplem as principais operações da Empresa, considerando os fatores de Relevância, em que é basicamente considerada a participação percentual de um processo nos resultados contábeis da Empresa, e de Relatividade, em que são considerados pontos de riscos em função da qualidade dos procedimentos de controles internos.

A idéia principal é a de que as informações contábeis e gerenciais não atendem única e exclusivamente ao público externo da Instituição. A POUPEX considera que essas informações, quando vinculadas ao Sistema de Controles Internos, em especial ao Sistema Contábil, são amplamente utilizadas por seus administradores, fato que qualifica o processo contábil como importante ferramenta para a tomada de decisão.

Tomando-se os registros contábeis como foco de avaliação dos Controles Internos, há uma doutrina interna na Instituição de que contas de caráter genérico, tanto no Balanço Patrimonial como na Demonstração de Resultados, denominadas como Outras Contas, Outras Receitas ou Outras Despesas, só são criadas e movimentadas para valores irrelevantes que não comprometam posições e relatórios futuros.

II. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E HIERÁRQUICA

A POUPEX conta com área específica responsável pela coordenação do Sistema de Controle Interno, que tem a atribuição de compilar informações e manter atualizados os procedimentos suficientes para monitorar os processos inseridos nas operações desenvolvidas pela Organização.

Essa coordenação está diretamente vinculada à Vice-Presidência, mas mantém relacionamento formal com a Diretoria Colegiada e com o Conselho de Administração, à medida que disponibiliza os relatórios para apreciação e validação.

III. ÁREAS RESPONSÁVEIS

O Sistema de Controle Interno abrange todos os gestores e áreas responsáveis pela manutenção de atividades que possibilitem o acompanhamento sistemático e gerencial, a ponto de permitir que sejam identificadas quaisquer ocorrências que possam vir a comprometer os resultados operacionais e contábeis.

Mais que isso, esse acompanhamento tem sido trabalhado com vistas a levar as áreas a produzir informações tempestivas e pontuais que se constituam em balizamento para ações futuras, uma vez que demonstram o nível de adequação das operações àquilo que foi planejado e esperado.

A área de concessão do crédito imobiliário, por exemplo, cuida para que seja observada a Matriz de Risco para categorizar o nível de provisionamento previsto em normativo, enquanto a área de administração do crédito realiza o monitoramento da carteira no sentido de mantê-la o mais próximo possível dos padrões de regularidade operacional e contábil.

IV. ÁREAS DE COORDENAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO

O Sistema de Controle Interno é de responsabilidade de todos os gestores, como antes colocado, que têm participação ativa na manutenção do Ambiente de Controle.

No entanto, quatro áreas afins trabalham de forma mais integrada para que o Sistema se mantenha atualizado: a Auditoria Interna - AUDIT, na revisão constante dos procedimentos realizados pelas UTA; a Ouvidoria - OUVID, na absorção de informações advindas do cliente externo; a Coordenadoria Técnica de Planejamento/Assessoria de Organização e Métodos - COTEP/ASSOM, no desenho e na modelagem dos processos operacionais; e a Coordenadoria de Risco Operacional e Controle Interno - CROCI, no monitoramento sistemático de informações disponibilizadas pelos vários canais de comunicação disponíveis na Instituição.

Essa forma integrada de atuação permite o pleno atendimento aos normativos, além de se configurar como importante instrumento de suporte às demais Unidades Técnico-Administrativas-UTA, que contam com o assessoramento formal de uma estrutura voltada para garantir a qualidade dos processos, das operações e, por consequência, dos registros contábeis.

V. FILOSOFIA DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

A POUPEX está desenvolvendo procedimentos no sentido de disseminar ainda mais a cultura de controles internos junto às áreas e, para isso, elaborou manual específico tratando desse tema, além de cartilha detalhando sua operacionalização e filosofia.

Ambos os instrumentos deverão ser disponibilizados aos empregados no exercício de 2008, pois contemplam e reforçam que a administração e a gestão se dão por processos

operacionais, tendo sempre um responsável pela sua condução e pela conseqüente disponibilização de informações gerenciais.

VI. METODOLOGIA DE MONITORAMENTO

O acompanhamento das ações relacionadas aos controles internos vinha sendo realizado pela Auditoria Interna, observando o teor do parágrafo 1º, artigo 1º, da Resolução 2.554/1998, em que se lê:

Art. 1º.....

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

A POUPEX é uma Associação de Poupança e Empréstimo e, por isso, tem uma atuação limitada a captar recursos e aplicá-los quase que exclusivamente em financiamentos imobiliários, fazendo com que os procedimentos de controle fossem prontamente atendidos pela Auditoria Interna.

Contudo, após visita da área de Fiscalização do Banco Central, que muito bem orientou e reforçou o fato de que a AUDIT não é o Sistema de Controle Interno, e sim que faz parte dele, a POUPEX realizou mapeamento dos procedimentos estabelecidos na Resolução 2.554/1998, como consta no **anexo A** e deu início aos ajustes necessários para o pleno atendimento desse normativo.

A implementação da nova sistemática ficou agendada para o exercício de 2007, mas, com o advento da Resolução 3.380/2006, a POUPEX entendeu que a melhor estratégia seria alinhar os novos procedimentos de controle interno às atividades que terão que ser executadas para atendimento do risco, uma vez que há uma relação de conseqüência entre controle interno e riscos.

A criação de uma área específica para tratar de Controle Interno e riscos foi a providência tomada para desincumbir a Auditoria Interna de uma atribuição que não lhe cabia exclusivamente.

A metodologia adotada pela Coordenadoria do Risco Operacional e do Controle Interno para acompanhamento da qualidade dos controles internos está suportada por sinalizadores de desempenho, voltados para tratar informações gerenciais que se relacionam com as principais operações conduzidas pela POUPEX.

Além desses sinalizadores, foi instituído um Índice de Qualidade da Carteira – IQC, que mensura, pela utilização de critérios específicos, o nível em que se encontra a carteira de

crédito imobiliário, dando-lhe um tratamento qualitativo quanto ao posicionamento dos valores que a compõem, de acordo com a Resolução 2.682/1999 do Conselho Monetário Nacional.

A sistemática para o estabelecimento desses indicadores mensais tem como finalidade alcançar melhor enquadramento da carteira no que diz respeito a níveis de provisionamento e, por conseqüência, a resultados operacionais.

VII. ELEMENTOS DO CONTROLE INTERNO

Em 2007 a POUPEX intensificou algumas atividades no sentido de ampliar o acompanhamento dos procedimentos de Controle Interno, cujo detalhamento será apresentado por categorias.

1 – Mapeamento de processos

Pelo entendimento de que a gestão operacional se dá por processos, e que cada processo possui seu respectivo proprietário, foi realizado mapeamento por uma comissão denominada Comissão para a Gestão Integrada, contando com a coordenação da Coordenadoria Técnica e de Planejamento - COTEP, e com a participação da Auditoria Interna - AUDIT e do Centro de Informática - CINFO, que percorreram as Unidades Técnico-Administrativas levantando dados e modelando-os na forma de processos.

Aqueles inicialmente mapeados foram os que estão mais diretamente relacionados às atividades da POUPEX, e os resultados serão apresentados por itens específicos.

a) Captação de Recursos

Os macro processos estudados foram Poupança e Letras Hipotecárias, e os respectivos processos foram Cadastro, Movimentação Financeira, Consignação e Remessa de Relatórios.

Foram apontados 35 fatos, estando detalhados os possíveis riscos/conseqüências e apresentadas as sugestões cabíveis para cada um deles, ficando evidenciada a necessidade de se buscar melhorias nos sistemas informatizados que ora atendem à área gestora do processo, principalmente por se ter observado que várias atividades, inclusive de conferência, são realizadas manualmente.

b) Concessão de Financiamento Imobiliário

Para este macro processo foram analisados os processos de Análise de Documentos, Contratação de Financiamento Imobiliário, Liberação de Financiamento Imobiliário, Digitalização e Arquivamento de Processo.

Nesses processos foram identificados e levantados 62 itens ou oportunidades de melhoria, estando igualmente apontados os respectivos riscos/conseqüências, bem como as sugestões necessárias para saneamento das causas/origem dos fatos.

Também para esse macro processo foram apontadas situações que exigem aperfeiçoamento ou implementação de sistemas informatizados específicos, tendo o Centro de Informática – CINFO sido formalmente envolvido quanto às necessidades, mostrando-se solícito a atendê-las.

c) Administração do Crédito Imobiliário

Nessa fase do trabalho foram tratados 3 macro processos, sendo:

c 1) Entrada de Dados SICOM e Classificação de Riscos

Processos – Entrada, Processamento e Saída de Informações

Depósito Incontroverso

Informação Econômica e Financeira

Informações Gerenciais

Seguro Habitacional

Orçamento

c 2) Cobrança, Evolução Contratual e Execução

Processos – Cobrança de Crédito Imobiliário

Trancamento de Contrato

Análise de Laudos Periciais

Cobranças Judiciais

Cobranças Extrajudiciais

Execução do Crédito Fiduciário

Revisão Contratual

Cobrança Judicial e Dívida Fiduciária

c 3) FCVS, FGTS e Renegociação de Contrato

Processos – Liberação de Ônus

Operação com FGTS

Mapa Estatístico

Quitação com Recursos Próprios

Renegociação de Crédito

Operações com FCVS

Nesses 3 macro processos e respectivos processos foram levantados 43 fatos, com a relação dos respectivos riscos/conseqüências e as sugestões para tratamento.

Algumas ferramentas informatizadas, como o SICOB, por exemplo, carecem de ajustes para melhor atender às áreas operacionais que, eventualmente, têm dificuldades para elaborar informações estatísticas e gerenciais, uma vez que muitas vezes realizam e controlam suas atividades de forma manual.

Há questões relacionadas à necessidade de treinamento dos empregados, mas muitas das sugestões já foram implantadas e implementadas ou estão em fase adiantada de implementação.

Os fatos apontados em todos os macro processos constam de relatório elaborado pela Comissão para a Gestão Integrada, em que está refletida a abrangência do trabalho realizado, que impacta significativamente na qualidade dos controles internos da instituição.

A CROCI, com a importante participação da AUDIT, realizará acompanhamento quanto ao cronograma de implementação das sugestões acatadas pelos gestores e já levadas ao conhecimento da Diretoria Colegiada.

2 – Procedimentos da Auditoria Interna

A Auditoria Interna utiliza-se de um sistema interno informatizado específico para proceder ao registro dos fatos que levanta, gerando como resultado relatórios trimestrais que são disponibilizados à Diretoria da POUPEX e à CROCI.

A AUDIT cadastra os fatos que identifica observando 3 condições distintas, que são as de PENDENTE, de ENCERRADO no ÂMBITO da AUDIT e de CONCLUÍDO no ÂMBITO DA UTA, sendo que para essas 2 últimas condições a AUDIT deixa de realizar o acompanhamento, que passa a ser conduzido pela CROCI, num trabalho integrado que busca a regularização tempestiva de fatos observados e tidos como prioritários para a boa condução das atividades.

Os trabalhos têm origem no cumprimento do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna - PAAAI e no acompanhamento rotineiro dos registros contábeis, que culmina na emissão de pareceres mensais de auditoria.

Na execução de trabalhos operacionais e contábeis a AUDIT levantou 34 fatos de auditoria, estando assim distribuídos:

- **5 fatos** na condição de Pendente
- **1 fato** na condição de Encerrado no Âmbito da AUDIT
- **28 fatos** na condição de Concluídos no Âmbito da UTA

Os relatórios trimestrais disponibilizados pela AUDIT configurando-se como evidência para validar as informações aqui contempladas e para confirmar que há efetivo atendimento às

sugestões e recomendações oferecidas pelos trabalhos conduzidos, tendo em vista que a grande maioria deles já se encontra concluída pela própria unidade gestora do processo operacional objeto do trabalho de auditoria interna.

3 – Índice de Qualidade da Carteira

A POUPEX desenvolveu um instrumento de aferição para indicar o nível de qualidade de sua carteira de crédito imobiliário, cuja metodologia consiste em desenvolver mecanismos operacionais que possibilitem alcançar um nível o mais próximo possível de 100%.

A fórmula utilizada é a seguinte:

$$I = \frac{\text{Saldo da Carteira} \times \text{Fator de Ponderação} \times 100}{\text{Carteira Total}}$$

Quanto mais próximo de 100% estiver o resultado obtido, melhor a qualidade da carteira de crédito, lembrando que no caso da POUPEX o que se pretende é um índice de 90%, sendo permitida uma variação mínima, fazendo com que esse nível retroceda a 80%.

Saldo da Carteira – saldo contábil das operações, por faixa de risco, segundo os critérios da Resolução 2.682.

Fator de Ponderação – peso atribuído ao saldo contábil da carteira em cada faixa de risco, que resulta no montante livre de risco.

Carteira Total – corresponde ao total da carteira de crédito, incluindo as operações normais e as vencidas.

Essa ferramenta e seus respectivos resultados têm como principais objetivos:

- a) possibilitar acompanhamento sistemático da movimentação da carteira;
- b) alinhar e ajustar procedimentos operacionais no sentido de garantir a estabilidade econômico-financeira da carteira.

4 – Levantamento de Prováveis Perdas

A POUPEX desenvolveu metodologia para apontar as ocasiões em que ações judiciais possam vir a representar perdas, catalogando essas situações em 3 categorias, ou seja, Remota, Possível ou Provável, o que tem possibilitado à Instituição manter atualizadas as suas posições contábeis, em atendimento ao Princípio Contábil do Conservadorismo.

Essas aferições estão disponíveis em relatórios que se encontram arquivados nas áreas responsáveis pela condução de processos operacionais em que há ações judiciais, tais como Consultoria Jurídica – COJUR, Gerência de Pessoal – GEPES e Gerência de Captação –GECAP.

5 – Aplicação de Pesquisa Interna

No 2º semestre de 2007 a CROCI aplicou pesquisa interna, com vistas a mensurar o nível de engajamento do corpo funcional da POUPEX com o assunto Controles Internos.

Os resultados constam do **anexo B**, e a interpretação dos mesmos evidencia as ações necessárias a serem tomadas para ampliar o entendimento quanto ao Ambiente de Controle, conforme item 7.

6 – Ambiente de Controle

A POUPEX vem adotando medidas para garantir a manutenção de um Ambiente de Controle satisfatório na operacionalização de seus processos, e especificamente, para o que prevê o art. 2º, item II da Resolução 2.554/1998, desenvolveu metodologia e modelagem que visam resguardar e observar, no mínimo, a segregação de função e evitar a ocorrência do conflito de interesses.

Considerando essa visão, a POUPEX está estruturada em observância a atos formais. Considerando uma hierarquia decrescente quanto ao grau de importância dos atos, pode-se considerar a seguinte ordem:

a) Estatuto – constam as atribuições específicas de cada uma das esferas de atuação no âmbito da Empresa, a partir da Assembléia Geral até os níveis gerenciais.

b) Organograma – Representação gráfica do que está previsto no Estatuto. A Auditoria Interna, que até pouco tempo, e quando da última visita do BACEN, estava subordinada à Presidência, está agora subordinada ao Conselho de Administração, como prevê a Resolução 2.554/1998.

c) Alçadas e Competências – É formalizada a atuação dos gestores em função de suas competências, que são limitadas por alçadas. O sistema interno da Pagadoria está parametrizado para obedecer às competências e alçadas.

d) Pagadoria – A POUPEX vale-se da atuação de uma pagadoria, que funciona como centralizadora nas questões que envolvem os recursos financeiros. Tem papel preponderante na análise qualitativa dos documentos que suportam a contabilidade, segregando a atividade de contratação (GECOC), conferência (UTA) e pagamento (Pagadoria).

e) Comitê de Aplicações Financeiras – Decide os níveis e as instituições em que serão aplicados os recursos, observando estudos técnicos realizados por área específica.

f) Concessão e Administração do Crédito – A concessão e a administração do crédito imobiliário se dão por áreas distintas, visando obedecer ao princípio de controle interno de que uma área verifique o trabalho executado por outra, o que se configura como sendo uma auto conferência da operação, evidenciando também a segregação de funções dentro das operações.

g) Aprovação das Contas – Apesar de não constar como exigência legal, o Estatuto da POUPEX, em seu art. 23, estipula que as contas só serão avaliadas pela Diretoria após Parecer emitido pela Auditoria Interna. Essa exigência estatutária representa um nível a mais de conferência sobre os registros contábeis no sentido de validar a fidedignidade das operações que os suportam.

O comentário específico relacionado aos controles é de que a definição de responsabilidades e a segregação de funções, de forma a que seja evitado o conflito de interesses, só tem efetiva abrangência se houver meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial risco. Essas ações (de controle) são conseqüências da avaliação de riscos de um determinado processo e, para isso, está sendo realizada revisão de uma Matriz de Risco operacional para mensuração de fatos, suas causas e efeitos.

A concessão e administração do crédito, por exemplo, são etapas distintas e consecutivas do processo de crédito que merecem maior acompanhamento quanto à observância do Princípio de Controle Interno. A rigor, não há verificação do trabalho executado nem autoconferência, pois é preciso sejam adotadas, pela Administração do Crédito, medidas de conferência e validação das informações relacionadas e advindas da Concessão, no sentido de verificar se está existindo coerência dos dados implantados na Montreal.

7 – Manual e Cartilha do Sistema de Controle Interno

A disseminação da cultura de Controles Internos propõe que os empregados, em todos os níveis, tenham conhecimento dos procedimentos suficientes e necessários para garantir um ambiente mais seguro e voltado para contemplar atividades que se desenvolvem em observância a critérios razoáveis de confiabilidade, considerando que os dados gerados por um processo operacional alimentam automaticamente os registros contábeis da Instituição.

Direcionados para atingir esse grau de conhecimento, foram desenvolvidos um manual e uma cartilha do Sistema de Controle Interno, que estarão à disposição dos empregados na INTRANET para consulta. O Manual propõe uma visão geral do Sistema de Controles Internos, e a Cartilha disponibiliza noção de como se processa a operacionalização do Sistema, seus participantes, metodologia de atuação, ferramentas e níveis de decisão.

VIII. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A estrutura idealizada pela Instituição para a execução e acompanhamento do Sistema de Controle Interno visa obter os melhores resultados com excelente desempenho em suas atividades.

Há uma noção razoável no âmbito da POUPEX para aquilo que sejam os Controles Internos, no entanto, há igualmente a necessidade de se ampliar a percepção dos empregados, incluindo os de nível gerencial, quanto às contribuições oferecidas por procedimentos de controle e avaliação de risco.

O relacionamento com o corpo diretivo, mais precisamente com o Conselho de Administração, vem sendo ampliado, no sentido de maior participação no trato das questões apontadas pelas áreas integrantes do Sistema de Controle Interno.

O Índice de Qualidade da Carteira – IQC aponta para a necessidade de que procedimentos mais intensos necessitam ser realizados para que se alcance o mínimo desejado como o equilíbrio da carteira. Os anexos suportados por valores indicam que tem havido uma sensível melhora nos níveis ali apontados, demonstrando que os créditos tidos como vencidos ou recuperáveis estão sendo diluídos pelo montante da carteira, que tem se mostrado mais saudável. Essa verdade faz com que o impacto desses créditos vencidos seja menor no total da carteira, o que tem reflexo nos resultados contábeis.

As alçadas e competências têm se transformado em importante ferramenta de regulação e enquadramento de procedimentos e autorizações, no entanto, se não houver uma metodologia que garanta que essas alçadas e competências estejam sendo obedecidas e que corrija as divergências detectadas, o Controle Interno será considerado incompleto.

A emissão do Parecer da Auditoria Interna tem valor relativo para os Controles Internos. Esse Parecer, e os respectivos procedimentos que suportam a sua emissão, ao ser apreciado pelo Comitê de Auditoria e referendado pelo Conselho de Administração, representará um componente importante do Controle Interno.

A necessidade de tratamento de casos em que ocorram perdas relacionadas a fraudes, internas ou externas, indica o estabelecimento de estrutura específica para condução dos procedimentos que otimizem essas apurações, buscando sempre o tratamento adequado para determinar medidas suficientemente abrangentes para evitar novas ocorrências.

Testes específicos voltados para os registros eletrônicos devem ter periodicidade definida, no mínimo semestral, tendo em vista que os dados e informações geradas e fornecidas

pela POUPEX dependem sensivelmente de sistemas informatizados. Torna-se igualmente relevante o acompanhamento do relacionamento mantido com parceiros, como a Montreal Informática, Unisys e Banco do Brasil, considerando o estreito relacionamento com as operações conduzidas pela Instituição.

Por fim, é de se ressaltar a necessidade de se proceder a ajustes no Estatuto da POUPEX, no sentido de fazer contemplar entre as atribuições do Conselho de Administração a apreciação dos relatórios de Controle Interno, de Riscos e da Ouvidoria, em atendimento aos normativos vigentes.

CLAUDIO DE FREITAS FLAESCHEN

Chefe da Coordenadoria de Risco operacional e de Controles Internos