

## **RELATÓRIO DE CONTROLES INTERNOS 2º SEMESTRE/2010**

### **I INTRODUÇÃO**

A Instituição POUPEX caracteriza-se como a única Associação de Poupança e Empréstimo – APE ainda em atividade no país, sendo supervisionada pelo Banco Central do Brasil, com atuação voltada para captação de recursos de poupança e disponibilização de financiamentos imobiliários.

As operações desenvolvidas pela APE-POUPEX apresentam nível de complexidade compatível com sua limitação para atuar, uma vez que tanto a poupança quanto o financiamento imobiliário são regulamentados pelas normas emanadas pelo Banco Central do Brasil - BACEN, como órgão fiscalizador, e pelo Sistema Financeiro Nacional – SFH, como regulador das políticas relativas à esfera imobiliária.

O Sistema de Controles Internos desenvolvido pela POUPEX está estruturado para atender às necessidades operacionais da Instituição, no que diz respeito a manter atualizados os processos e rotinas vinculados às atividades executadas pelas áreas de negócio.

O funcionamento do Sistema de Controles Internos prevê a atuação integrada de quatro áreas específicas, que formam o seu núcleo, constituído pela Auditoria Interna – AUDIT, Consultoria Técnica e de Planejamento – COTEP, Ouvidoria – OUVID e Coordenadoria de Riscos e Controles Internos – CORCI, esta como responsável pela coordenação.

A integração dessas quatro áreas apresenta-se, para a APE-POUPEX, como imprescindível para o aperfeiçoamento dos processos operacionais, uma vez que o objeto de análise está constituído por informações disponibilizadas pelos gestores que, após avaliadas sob o enfoque de controles internos e riscos, são devolvidas na forma de contribuição às áreas operacionais.

Essa metodologia mantém as operações em conformidade com os normativos e as boas práticas de mercado, contribuindo para o processo decisório da Instituição, além de refletir na qualidade dos registros contábeis correspondentes.

No 2º semestre/2010 a Instituição promoveu ajustes em procedimentos específicos relacionados aos processos operacionais, inclusive no que diz respeito à metodologia de avaliação dos controles internos e riscos, principalmente risco operacional, fazendo com que o atendimento ao que prevê a Circular Nº 3.467/2009 fosse ainda mais abrangente.

## **II ACOMPANHAMENTO DOS TRABALHOS EXECUTADOS PELA AUDITORIA EXTERNA**

A Instituição compreende o trabalho executado pela Auditoria Independente como importante contribuição para a melhoria dos processos operacionais, uma vez que os pontos eventualmente levantados são tratados internamente, sob o aspecto de controles internos e risco operacional, para que se promovam as providências porventura necessárias de aperfeiçoamento.

Os relatórios elaborados pela Auditoria Independente são tratados no ambiente de governança corporativa, uma vez que os pontos ali abordados são discutidos pela Diretoria Colegiada, com a presença do Comitê de Auditoria, Auditoria Interna - AUDIT e Coordenadoria de Riscos e Controles Internos – CORCI.

A apreciação colegiada das indicações da Auditoria Independente contribui para que haja atendimento tempestivo às divergências levantadas, evitando que determinados fatos e ocorrências sejam reincidentes no plano operacional da Instituição.

## **III ENTROSAMENTO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COM AS ÁREAS DE NEGÓCIO**

A Diretoria da APE-POUPEX providenciou levantamento dos sistemas informatizados ainda necessários de serem desenvolvidos, no sentido de priorizar aqueles que mais diretamente se relacionam com as principais operações desenvolvidas pela Instituição.

Essa medida visa aproximar ainda mais, de forma estruturada e encadeada, a realidade das áreas operacionais com a respectiva infraestrutura desejada para o bom andamento dos processos por elas administrados.

Em 2011 a Coordenadoria de Tecnologia da Informação estará voltada para atender ao desenvolvimento daqueles sistemas priorizados pela Diretoria Colegiada, com ênfase para os mais diretamente relacionados com as operações que representam as principais áreas de negócio da Instituição, observando procedimentos de controles internos e de mitigação de riscos operacionais.

O objetivo da Instituição é promover a integração plena das informações oriundas das áreas operacionais com os registros contábeis, visando reduzir ao máximo e, gradativamente, eliminar a intervenção humana na efetivação desses registros.

#### **IV CURSOS ESPECÍFICOS VOLTADOS PARA ASSUNTOS DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS**

Os assuntos Controles Internos e Risco Operacional são considerados pela Administração Superior como componentes imprescindíveis para o estabelecimento de uma cultura organizacional voltada para o aprimoramento e qualificação das rotinas, dos processos operacionais e do corpo funcional da Instituição.

Considerando essa verdade, neste semestre foram realizados cursos de treinamento relacionados aos assuntos Riscos e Controles Internos, com a participação de empregados das mais diversas áreas operacionais. Esses cursos e as respectivas áreas participantes estão devidamente catalogados na Gerência de Pessoal – GEPES, com o detalhamento dos assuntos, das áreas envolvidas e do número de participantes.

Entre os eventos realizados, destacam-se aqueles que trataram do Plano de Continuidade dos Negócios e dos crimes de Lavagem de Dinheiro e de Financiamento ao Terrorismo, capacitando os empregados a identificarem situações que possam vir a comprometer as atividades, operações e estratégias da Instituição.

Um dos cursos tratou da implementação de um sistema gerencial de controle, com a participação de 18 empregados, representando 13 gerências da Instituição. Essa medida constituiu-se em uma primeira investida ainda mais direta para disseminar a política de controles internos, principalmente no que se refere ao tratamento de riscos que, no caso da POUPEX, observa-se o grau de complexidade de suas operações e o nível de atuação sob esse enfoque, uma vez que se trata de uma Associação de Poupança e Empréstimo com processos próprios e únicos.

## **V ATENDIMENTO A NORMATIVOS**

Além dos normativos que vêm sendo observados pela Instituição para o desenvolvimento de suas operações, há aquelas que fazem referência específica ao tratamento dos riscos e controles internos, principalmente no que se relaciona a estratégias e metodologias próprias utilizadas pela Coordenadoria de Riscos e Controles Internos.

Neste 2º semestre houve movimentação dessa Coordenadoria para atender à Circular Nº 3.477, que exigiu a necessidade de publicação de uma série de dados relacionados aos riscos gerenciados pela Instituição, inclusive com a elaboração de uma política específica, que será apreciada pela Diretoria e Conselho de Administração até o término do 1º trimestre do ano de 2011, considerando que o normativo vigorará a partir do mês de abril desse ano.

A Administração Superior da POUPEX tem destinado às áreas que formam o núcleo do Sistema de Controles Internos orientação para que mantenham o procedimento de atender aos ditames indicados nos normativos internos e externos, o que demonstra haver interesse em manter a Instituição alinhada com aquilo que é o esperado pelo mercado, no que diz respeito à obediência às boas práticas.

Reforça-se que, no que tange ao atendimento aos normativos, a APE-POUPEX prima por implementar procedimentos ajustados à sua realidade operacional, observando o nível de complexidade de suas atividades, para permitir o enquadramento das operações ativas e passivas no plano estratégico e financeiro traçado pela Instituição.

## **VI MANUTENÇÃO DOS PADRÕES ÉTICOS**

O ambiente de controle instituído na APE-POUPEX prevê a atuação dos empregados voltada para o atendimento aos normativos internos e externos, primando por evitar situações que possam se configurar como conflito de interesses e por manter isenção na condução dos procedimentos operacionais.

No entanto, para os casos em que eventualmente haja descumprimento ou não atendimento de algum item formalmente instituído, há constituído no âmbito da

Instituição um Comitê de Ética, formado por cinco componentes, sendo dois deles indicados pela Diretoria e os demais eleitos pelos próprios empregados em voto direto e pessoal, por meio de procedimento eletrônico.

Esse Comitê é conduzido em observância a um regimento interno próprio, tendo independência para a adoção dos atos que se fizerem necessários para esclarecer fatos que são levados formalmente ao seu conhecimento.

Há um Código de Ética da Instituição disponível no Sistema de Gestão de Documentos, denominado Sistema DocNix, de acesso irrestrito a todos os empregados da POUPEX, que faz menção ao funcionamento daquele comitê.

A partir desse 2º semestre de 2010, a POUPEX adotou o procedimento de apresentar a todos os novos empregados uma palestra específica abordando o assunto “Ética”, momento em que disponibiliza cartilha apropriada com o detalhamento do significado dessas ações no ambiente da organização.

## **VII APERFEIÇOAMENTO DAS AÇÕES OPERACIONAIS**

Observando a premissa instituída pela Administração Superior quanto ao atendimento aos normativos e às boas práticas recomendadas pelo mercado, neste semestre foram observadas as contribuições oferecidas pela Auditoria Externa, constantes do Relatório de Auditoria relacionado à Circular Nº 3.467/2009.

A partir das deficiências operacionais apresentadas naquele documento, a POUPEX estipulou plano de trabalho para ajustar os procedimentos internos na medida necessária para aprimorar ainda mais a gestão dos processos, contando, para tanto, com o empenho das Gerências no estudo de suas respectivas rotinas, além da contribuição das áreas que compõem o Sistema de Controles Internos.

Particularmente quanto à atuação desse Sistema de Controles Internos, a Instituição conta com assessoramento providencial disponibilizado pela Auditoria Interna – AUDIT, Consultoria Técnica e de Planejamento – COTEP, responsável pelo mapeamento de processos, Ouvidoria – OUVID, importante fonte de informações para tratamento pelo Risco Operacional, e Coordenadoria de Riscos e Controles Internos – CORCI, que conduz monitoramento dos processos, sob o enfoque de riscos e controles internos.

O trabalho conjunto e planejado, realizado ao longo do semestre, permitiu ainda maior enquadramento àquilo que é pretendido pela Instituição, merecendo destacar em 2011 dar-se-á sequência aos ajustes que certamente ainda se fazem necessários.

Percebe-se, no entanto, que as práticas atualmente adotadas estão formatadas em obediências aos principais requisitos de controles internos, como resultado do empenho da Administração Superior de dar ao nível operacional, representado pelas Gerências, condições de bem conduzir seus trabalhos.

Nesse sentido, realizou neste semestre levantamento dos sistemas informatizados imprescindíveis de desenvolvimento, principalmente daqueles que mais diretamente se vinculam às operações ativas e passivas de maior representatividade, para priorizar, junto à área de Tecnologia da Informação, atuação mais direta e ágil para atendimento aos processos operacionais mais sensíveis na formação do resultado operacional da Instituição.

## **VIII MONITORAMENTO DOS CRIMES DE LAVAGEM DE DINHEIRO**

Neste período relativo ao 2º semestre de 2010 a Instituição desenvolveu rotina específica para acompanhamento de situações que pudessem se configurar como indício da ocorrência dos crimes de lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo.

No caso específico da POUPEX, por se tratar de uma Associação de Poupança e Empréstimo, foi identificada a operação de Financiamento Imobiliário como aquela em que possivelmente poderia ser utilizada para a prática desse tipo de crime, tendo sido adotada, para tanto, uma série de medidas de verificação para a efetivação do monitoramento correspondente.

Nessa operação de Financiamento Imobiliário, as ocorrências entendidas como passíveis de se caracterizar nessas situações estão vinculadas à realização de amortizações extraordinárias, pela utilização de boletos bancários, cujos valores impactam significativamente na redução do saldo devedor dos contratos.

Para essas ocasiões, são realizadas incursões e confirmações de dados cadastrais dos respectivos mutuários, no sentido de levantar a capacidade de

pagamento frente ao volume de recursos despendido para a efetivação das amortizações.

Uma vez não sendo possível identificar documento que formalize e justifique a origem do recurso utilizado, a Instituição, pela ação da Coordenadoria de Riscos e Controles Internos, cadastra a informação correspondente junto ao SISCOAF, sistema próprio voltado para permitir a disponibilização de dados que possam se relacionar com a eventual ocorrência de lavagem de dinheiro em operações conduzidas pelas Instituições financeiras.

## **IX CARTILHA DE LAVAGEM DE DINHEIRO**

Considerando a necessidade de manter os empregados informados quanto aos valores defendidos pela Instituição, foi elaborada e distribuída uma cartilha própria detalhando os aspectos que possam se relacionar com a eventual ocorrência de crimes vinculados à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo.

A linha adotada pela POUPEX está voltada a sensibilizar o corpo funcional quanto a essas possibilidades, evitando que se crie no ambiente organizacional a temerosa sensação de que a Instituição não está sujeita a esse tipo de ocorrência operacional.

A distribuição dessa cartilha foi precedida da realização de cursos realizados *in company*, com a presença de empregados representando várias Gerências da sede da Instituição, no sentido de sedimentar aquilo que foi tratado e discutido quando da realização dos eventos.

## **X MONITORAMENTO DE OPERAÇÕES E GERENCIAMENTO DE RISCOS**

A Associação de Poupança e Empréstimo – POUPEX, pelos trabalhos realizados pela Coordenadoria de Riscos e Controles Internos - CORCI, desenvolveu, neste semestre, estudos no sentido de implementar procedimentos formais de gerenciamento de riscos voltados a atender especificamente ao nível de complexidade das operações desenvolvidas pela Instituição.

A prudência dessa linha de ação mostrou-se justificada, uma vez que uma Associação de Poupança e Empréstimo tem nível de complexidade diferenciado em

suas operações, que são restritas a duas principais, a Poupança no Passivo, e o Financiamento Imobiliário no Ativo, cuja metodologia de atualização obedece à mesma taxa.

Diante dessa verdade, o Risco de Mercado aferido mensalmente pela CORCI tem apresentado resultado próximo de zero, motivado pelo fato de a mesma taxa remunerar ambas das principais operações da POUPEX, como indicado no parágrafo anterior.

No entanto, objetivando antecipar procedimentos de controles internos nas rotinas e operações, introduziu-se, de forma ainda mais representativa, a avaliação de riscos operacionais quando da realização do mapeamento de processos operacionais, culminando com maior nível de contribuição para o aperfeiçoamento das rotinas, inseridas nos processos, alcançando, por conseqüência, maior qualidade dos documentos e informações que dão sustentação aos registros contábeis.

## **XI MONITORAMENTO DE PROCESSOS OPERACIONAIS E DESENVOLVIMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO**

A priorização no desenvolvimento de sistemas automatizados no âmbito da Instituição, com ênfase para atendimento das operações de maior representatividade para a POUPEX, em função de suas características, contribuirá para a construção de um banco de dados unificado, sob a coordenação da área de Tecnologia da Informação.

Pretende-se alcançar, com o desenvolvimento dos sistemas, a construção de banco de dados unificado, o que permitirá formalizar o funcionamento dos indicadores de desempenho operacionais, a serem utilizados num primeiro momento pela Coordenadoria de Riscos e Controles Internos para, na sequência, ser transferidos para cada uma das Gerências, permitindo-lhes realizar o autogerenciamento ou o auto monitoramento operacional.

Quando da conclusão dessa série encadeada de ações, estará sedimentada a atuação do Sistema de Controles Internos da forma almejada pela Alta Administração, uma vez que as Gerências terão informes tempestivos quanto aos seus respectivos desempenhos operacionais, sob o enfoque não só quantitativo, como também qualitativo, o que permitirá a realização do gerenciamento do Risco Operacional com a



utilização de ferramentas parametrizadas e devidamente integradas por uma base de dados unificada.

A execução desse projeto culminará com a possibilidade da área de Riscos e Controles Internos disponibilizar, à Administração Superior, relatórios ainda mais tempestivos e gerenciais, no sentido de permitir ao Colegiado adotar medidas saneadoras, quando as situações assim exigirem.

## **XII INTEGRAÇÃO DOS PROCESSOS OPERACIONAIS COM OS REGISTROS CONTÁBEIS**

A metodologia de contabilização adotada pela POUPEX obedece às limitações propostas pelo Plano de Contas das Instituições Financeiras – COSIF, sendo que as operações ativas e passivas são registradas como reflexo dos processos operacionais desenvolvidos pelas Gerências.

Particularmente quanto às operações de crédito ativas, mas especificamente as relacionadas ao financiamento Imobiliário, os níveis de provisionamento obedecem ao que prevê a Resolução Nº 2.682/99, que estabelece percentuais a serem utilizados sobre os valores das operações de forma gradativa crescente, vinculada ao número de dias em que um encargo permanece em atraso.

Além disso, as operações passivas vinculadas a ações judiciais em que a Instituição esteja envolvida, principalmente naquelas em que consta como ré, são catalogadas como Remota Perda, Provável Perda ou Possível Perda, constituindo-se provisão correspondente, devidamente mensurada por área operacional interna, para quando a classificação da ação indicar haver possibilidade de desembolso de recurso efetivo.

Vêm sendo promovidos levantamentos pela área de Tecnologia da Informação-TI e pelas demais áreas operacionais que fornecem informações à Gerência de Contabilidade – GCONT, no sentido de reduzir o contato manual com os dados que são considerados para registro contábil.

A pretensão é que o processo que se iniciou recentemente, com considerável evolução neste semestre, tenha sequência no exercício de 2011, possibilitando que se conclua o processo de integração das informações com a Contabilidade.

Nesse aspecto, a previsão para efetivação plena da integração contábil consta em cronograma de trabalho, disponível na Coordenadoria de Tecnologia da Informação - TI , em que se pode perceber o empenho conjunto das áreas envolvidas para a conclusão desse projeto.

A razão de se estar buscando essa adequação está relacionada à segurança da informação, uma vez que a possibilidade de haver erros ou incompatibilidade entre as fontes é diretamente proporcional ao nível de manualização com que as operações são conduzidas.

### **XIII MAPEAMENTO DE PROCESSOS OPERACIONAIS RELEVANTES**

A POUPEX atua no Sistema Financeiro de Habitação de forma totalmente alinhada com os normativos e diretrizes determinados pelos órgãos regulamentares, proporcionando a seus associados alcançar o objetivo de ter acesso à casa própria, a partir da constituição de uma Poupança, com a garantia de uma Instituição Financeira que observa os preceitos legais em suas ações.

Um dos objetivos traçados no âmbito da Instituição diz respeito ao atendimento às boas práticas corporativas, incluídas as de gestão, na condução dos processos internos de trabalho, tendo como um dos critérios a identificação de pontos ou fatos que possam porventura vir a comprometer o alcance do plano estratégico originalmente traçado pela Alta Administração.

Com vistas, então, a conhecer fatos inusitados e não esperados que possam vir a impedir o atingimento desse plano estratégico, incrementou-se o debate acerca da metodologia de mapeamento de processos operacionais, principalmente daqueles mais vinculados às principais operações ativas e passivas, já detalhadas neste relatório.

Na condução do mapeamento, passou-se a considerar a avaliação dos processos sob o aspecto de risco operacional, com vistas a identificar pontos em que se pudessem inserir procedimentos próprios de controles internos, prevenindo e minimizando ocorrências indesejadas.

Neste semestre procedeu-se à revisão de processos operacionais já antes mapeados, além de se ter realizado mapeamento de um dos relacionados à área-meio da Instituição, vinculado à folha de pagamento dos empregados.

#### **XIV ATUALIZAÇÃO DE NORMATIVOS**

A Instituição conta com sistema automatizado para gestão dos documentos, denominado Sistema DocNix, em que estão agregados todos os normativos relacionados aos processos, rotinas e organização estrutural das áreas de negócio e operacionais.

Neste semestre foi realizada uma série de treinamentos internos, conduzidos pela Consultoria Técnica e de Planejamento – COTEP, no sentido de dar aos empregados ainda mais condições de entendimento quanto ao funcionamento desse sistema de gestão de documentos, considerando ser imprescindível que haja a efetivação de consultas regulares, já que as normas de organização e de aspectos operacionais estão ali disponibilizadas.

A metodologia prevista por esse sistema de gestão permite aos gestores acompanharem a evolução do status em que se encontram seus respectivos normativos, desde a elaboração até a efetiva aprovação pela alçada competente, contribuindo para que se possa mensurar o nível de entrosamento existente entre as ações operacionais, conduzidas pelos gestores, com as respectivas normas disponíveis no Sistema DocNix.

Obedecendo a essa premissa, neste semestre promoveu-se ação junto aos gestores para que vislumbresse a situação de seus normativos, disponibilizados nesse sistema, quanto ao nível de atualização frente aos processos operacionais respectivamente desenvolvidos por suas áreas.

O resultado alcançado mostrou-se positivo, dado ao elevado nível de acesso realizado pelos Gerentes, que bem entenderam o propósito e importância de se manterem atualizados os normativos institucionais, já que se constituem na ferramenta formal de direcionamento das ações do plano operacional.

#### **XV CONCLUSÃO**

Fazendo referência ao “Anexo A” constante do relatório emitido pelos auditores independentes, previsto na Circular Nº 3.467/2009, a Instituição descreveu

naquele documento os procedimentos e medidas que caracterizam a implementação do ambiente no ambiente organizacional.

Esse normativo foi considerado pela Alta Administração da POUPEX como importante meio de contribuir para o aperfeiçoamento do processo de gestão das Instituições Financeiras, considerando que se caracteriza como roteiro que representa as boas práticas atualmente adotadas pelo mercado.

A partir desse entendimento, destinou-se a Coordenadoria de Riscos e Controles Internos – CORCI, responsável pela coordenação do núcleo que forma o Sistema de Controles Internos, para ampliar o nível de divulgação da importância do ambiente de controle para a boa condução dos negócios.

Destaca-se, adicionalmente, que neste semestre houve alterações na composição da Diretoria da Instituição, tendo ocorrido substituição dos titulares em duas Diretorias e na Presidência.

Considerando o nível de maturidade operacional alcançado pela POUPEX, como reflexo dos procedimentos formais implementados nos processos, foi possível aos dirigentes recém empossados compreender o dinamismo e nível de complexidade das operações, inclusive no que diz respeito aos procedimentos de gerenciamento dos riscos operacionais.

Esse nível de estruturação operacional, com processos devidamente regulamentados por rotinas e manuais internos, disponibiliza à Administração Superior, incluídos os dirigentes acima mencionados, possibilidade de conhecer a operacionalização do funcionamento do Sistema de Controles Internos.

Brasília – DF, 4 de fevereiro de 2011.

**ALDEMIR MENDES DA SILVA**  
Gerente da Coordenadoria de Riscos e Controles Internos - CORCI