

UMA VISÃO ATUAL DO PROCESSO DE CONTROLE E GERENCIAMENTO DE RISCOS OPERACIONAIS NOS 10 MAIORES BANCOS BRASILEIROS¹

A CURRENT VISION OF THE CONTROL AND MANAGEMENT PROCESS OF OPERATIONAL RISKS IN THE 10th LARGER BRAZILIAN BANKS

Francisco Carlos Fernandes²

Adriana Kroenke³

Ari Söthe⁴

Resumo: As instituições financeiras estão expostas a riscos operacionais que se caracterizam pelas falhas de sistema, erros humanos, fraudes, deficiências em processos ou até pela inexistência ou inadequação dos controles internos. O objetivo deste artigo é verificar como estão os processos de gerenciamento de riscos operacionais nos dez maiores bancos brasileiros por ativo total. Foram analisados os relatórios disponibilizados nos sites de cada uma das instituições selecionadas. O estudo mostra as diferenças existentes nas instituições bancárias analisadas relacionadas à estrutura de gerenciamento dos riscos operacionais, política de gerenciamento, publicação de relatórios de divulgação, referentes à gestão de riscos operacionais, e investimentos no treinamento contínuo de seus funcionários. Conclui-se com esta pesquisa que, dentre os dez maiores bancos brasileiros, o Banco do Brasil, o Banco Real, o Itaú e o Santander são as instituições financeiras mais adiantadas no processo de gerenciamento de riscos operacionais em conformidade com o Novo Acordo de Capitais da Basileia. Destaca-se o Banco Santander, que atendeu a todos os itens de gerenciamento dos riscos operacionais analisados, sendo também classificado como o primeiro no *ranking* desenvolvido nesta pesquisa.

Palavras-chave: Riscos Operacionais. Gestão de Riscos. Instituições Financeiras.

Abstract: Financial institutions are exposed to operational risks, characterized by system flaws, human mistakes, frauds, process deficiencies or by the inexistence or inadequate internal controls. This article aims to verify how the processes of operational risks management in the ten larger Brazilian banks by total assets. For that, the available reports in the internet sites of each one of the selected institutions were examined. The study show the differences existent in the analyzed bank institutions related to the structure of administration of the operational risks, administration politics, publication of popularization reports regarding the administration of operational risks and investments in their employees' continuous training. It is possible to conclude that, among the biggest ten Brazilian Banks, the Banco do Brasil, the Banco Real, Itaú and Santander are the most advanced in operational risk management, in accordance with the Basel's New Agreement. Santander stands out for assisting all of the items of operational risk management, being also classified as the first in the ranking developed in this study.

Keywords: Operational Risks, Risk Management, Financial Institutions.

¹Artigo apresentado no XII SEMEAD. São Paulo – SP. Setembro. 2008

² Doutor em controladoria e contabilidade pela FEA-USP, franciscofernandes@furb.br

³ Mestranda em ciências contábeis pela FURB, akroenke@al.furb.br

⁴ Mestrando em ciências contábeis pela FURB, ari_sothe@yahoo.com.br

Artigo Editado por Luiz Carlos Miranda

1 Introdução

O estudo procura responder à seguinte questão: *como está o processo de gerenciamento dos riscos operacionais nos dez maiores bancos brasileiros?* Este estudo tem como objetivo verificar como estão os processos de gerenciamento dos riscos operacionais nos dez maiores bancos brasileiros por ativo total, estabelecendo um quadro comparativo entre eles.

No passado, a maioria dos bancos contava com a auditoria interna para avaliar seus controles internos e os riscos operacionais. Com a evolução da tecnologia e conseqüentemente das atividades bancárias houve a necessidade de um maior controle dentro dessas instituições.

Conforme Marshall (2002) a inovação do mercado financeiro se dá também pela atividade acadêmica, pois as instituições financeiras são as que mais adotam os avanços teóricos provenientes do mundo acadêmico.

As instituições financeiras e as empresas, por exemplo, estão diariamente sujeitas a diversos tipos de riscos. Os riscos operacionais correspondem ao grupo mais amplo de riscos aos quais as empresas estão sujeitas. São normalmente classificados em riscos tecnológicos, de pessoas e de processos.

Em 1995, ocorreu a falência do Banco Barings em função de uma operação mal sucedida com derivativos. Segundo Cruz (2002) possivelmente após a falência do banco é que o termo risco operacional foi abordado pela primeira vez. A partir desta data o risco operacional vem a ser objeto de análise.

A primeira obra de alcance universal sobre o tema foi publicado somente em 1998, por meio da empresa de consultoria Arthur Andersen e pela editora Risk Books (Operational Risk and Financial Institutions), o que nos permite concluir que os estudos sobre risco operacional são recentes.

Para controlar os riscos operacionais aos quais as instituições financeiras e outras organizações estão expostas, é necessário inicialmente a sua identificação, classificação e caracterização. O controle dos riscos operacionais envolve um conjunto de procedimentos, desde a eliminação do risco, prevenção, financiamento, entre outros, cabendo a responsabilidade pela gestão a todos os indivíduos da empresa.

Para a análise dos resultados foi realizado um estudo documental dos relatórios dos bancos selecionados. Na interpretação dos dados que compõem os relatórios, foram utilizadas como parâmetro as determinações da Resolução do Banco Central nº 3.380 de 29/06/2006 que trata sobre riscos operacionais e o Novo Acordo da Basileia II.

O controle de gestão de riscos operacionais é fundamental para prever, classificar e mitigar os riscos presentes em cada procedimento. Isso fará com que reduza a probabilidade de eventos inesperados e demais perdas resultantes de riscos não calculados. É importante que este controle seja realizado por uma equipe especializada, ou seja, que não possua outras atividades além do controle de riscos operacionais na instituição, pois é um trabalho complexo e de grande responsabilidade.

Para que se consiga responder esta questão, serão analisados os últimos relatórios de administração dos bancos brasileiros publicados e disponíveis nos sítios de cada instituição. Por meio destes documentos será feita a análise de suas publicações verificando se possuem ou não controle e gerenciamento dos riscos operacionais.

2 Fundamentação Teórica

As instituições, empresas e organizações de modo geral, possuem um planejamento para a realização de suas atividades facilitando o desenvolvimento de suas tarefas, bem como, o controle de suas operações e de seus colaboradores. Com esse planejamento esperam-se bons retornos para as companhias, os quais também são planejados antecipadamente. Os resultados desse planejamento podem, em algumas situações, não estar de acordo com o que se esperava. Essa probabilidade de não acontecer o que está no planejamento ou de não apresentar os resultados esperados é um risco para as companhias.

Trapp e Corrar (2005) analisaram a avaliação e o gerenciamento do risco operacional em uma instituição financeira nacional de grande porte, detectando instrumentos de medida e análise e o estágio e desenvolvimento quanto ao gerenciamento de risco operacional.

Cherobim e Alves (2006) verificaram se as instituições financeiras brasileiras evidenciam o conceito de risco operacional e os aspectos relativos à gestão deste risco, em sintonia com princípios do Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, contidos no *Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk*, especificamente os princípios: 1 – foco na definição de risco operacional e 10 – evidenciação pública relativa à gestão desse risco.

Peleias et al. (2007) avaliaram como as demonstrações contábeis e notas explicativas apresentadas contribuem para a compreensão da avaliação dos riscos assumidos pelos bancos em suas atividades.

2.1 Riscos Operacionais

A conceituação de risco operacional ainda é confusa, pois é difícil fazer uma distinção clara entre risco operacional e incertezas “naturais” enfrentadas pela empresa em suas operações diárias (CROUHY, GALAI e MARK, 2004).

Para Souza (2007, p. 87) “esses riscos são decorrentes de fraudes, erros de sistema de informações, extrapolação de autoridade dos colaboradores, desempenho insatisfatório, entre outros”.

Os riscos operacionais estão presentes tanto nas empresas quanto nas instituições financeiras, podendo acarretar grandes perdas ou prejuízos se não houver um controle por parte de seus administradores.

Destacam ainda (CROUHY, GALAI e MARK, 2004) se, por exemplo, um cliente deixa de pagar um empréstimo, poderá haver o questionamento se a falha ocorreu em função de um risco de crédito “normal” ou por erro humano por parte do agente financeiro.

Nos conceitos abordados é fácil entender que sempre existirá certa incerteza se o evento ocorrido se originou da falta de controle do risco ou por situações “naturais ou normais”.

De forma geral existe uma diversidade de definições sobre o risco operacional, classificando estes como perdas ocasionadas por eventos internos ou por fatores externos da organização.

Os riscos operacionais, de acordo com Martin, Santos e Filho (2004, p. 2) são constituídos pelos seguintes grupos:

Riscos de operação humana (alguns são também riscos de oportunidade): Riscos de perdas totais ou parciais de recursos que estejam sendo processados, e que são associadas a operações e controles não apropriados dos ativos e direitos da empresa e que têm causas humanas [...].

Riscos de defeitos dos equipamentos ou dos processos: Riscos que se originam não em imperfeições das atividades humanas, mas de falhas de funcionamento de máquinas e equipamentos, de software, de sistemas ou de processos de trabalho.

Fraudes e omissões (são também riscos de propriedade e riscos comportamentais): São riscos inerentes aos processos que se originam em deliberadas falsificações, atividades ilegais (ou não recomendáveis eticamente), bem como em distorções de informações feitas por empregados, fornecedores, clientes, administradores, etc. [...].

Os riscos de operação humana são os resultantes das falhas humanas que geram perdas no processo de produção. Os riscos de defeitos de equipamentos ou dos processos são aqueles gerados por falhas nos diversos tipos de equipamentos e sistemas da organização. As fraudes e erros são os riscos que tem como causas a atividade inadequada ou ilegal dos colaboradores, fornecedores, clientes, entre outros.

De acordo com Crouhy, Galai e Mark (2004), o risco operacional é aquele associado à operação de uma empresa e devido a sua complexidade convém subdividi-lo em dois componentes, risco de falha operacional e risco operacional estratégico.

O risco de falha operacional ocorre em função do potencial de falhas no curso da operação. Dentro da operação da empresa são utilizadas pessoas, processos e tecnologias para o cumprimento de planos de negócios, podendo estes fatores, serem acompanhados de algum tipo de falha (CROUHY, GALAI e MARK, 2004).

O risco operacional estratégico é decorrente de fatores ambientais, que não podem ser previstos, ou seja, que fogem do controle da empresa. Podemos exemplificar as consideráveis mudanças estratégicas, como desenvolvimento de uma nova linha de negócios ou reengenharia de uma linha de negócios existente (CROUHY, GALAI e MARK, 2004).

2.2 Riscos Operacionais Em Instituições Financeiras

Conforme destaca Brito (2003), as instituições financeiras têm um papel importante no desenvolvimento econômico do país, pois desempenham a atividade de intermediação financeira que gera retornos e riscos. Fazem parte dos riscos de instituições financeiras os riscos de mercado, de crédito e, os riscos operacionais. Riscos de mercado provêm das variações das taxas de juros, das taxas de câmbio e da variação dos preços das ações, por exemplo. Riscos de crédito provêm da possibilidade do cliente não pagar a instituição financeira. Risco operacional é caracterizado por possíveis falhas nos controles internos das instituições. Dentro dos riscos operacionais, também estão perdas em decorrência de fraudes. Porém, a conceituação de risco operacional não se encontra bem definida. Para o UNIBANCO (2006) os riscos operacionais relacionam-se às perdas inesperadas de uma instituição, em virtude de seus sistemas, práticas e medidas de controle serem incapazes de resistir a erros humanos, à infra-estrutura de apoio danificada, a falha de modelagem, de serviços ou de produtos e a mudanças no ambiente empresarial.

Dentro do sistema bancário, conforme o Comitê de Supervisão Bancária da Basiléia (1997), as modalidades mais relevantes de risco operacional envolvem o colapso de controles internos e do domínio corporativo. Podendo causar perdas financeiras por meio de erros, fraudes ou deficiência no desempenho adequado de atividades, podendo ainda causar, de alguma forma, comprometimento dos interesses do banco, por exemplo, por seus representantes, agentes de concessão de crédito ou outros componentes administrativos, mediante excessos no uso de suas competências e atribuições, ou pela condução dos negócios de maneira antiética ou arriscada. Outras formas de risco operacional incluem deficiências graves nos sistemas tecnológicos de informação ou eventos como grandes incêndios ou outros desastres.

Pode-se destacar que o risco organizacional está relacionado à ineficiência na organização, com normas e responsabilidades mal definidas, gerando fraudes e o fluxo de informações ineficientes. O risco de operações está ligado à falhas nos sistemas informatizados, telefônicos, elétricos, entre outros. O risco de pessoal relaciona-se a problemas com falta de qualificação de pessoal, desmotivação, desonestidade, entre outros.

De acordo com o Comitê de Basiléia *apud* Bueno (2003) por meio de uma entrevista a trinta grandes bancos mundiais, associaram o risco operacional com risco de acordos ou pagamentos e com risco de interrupção de negócios, riscos administrativos e legais. Enquanto a maioria dos bancos viu o risco de tecnologia como um tipo de risco operacional, alguns bancos o vêem como uma categoria separada com seus próprios fatores de risco.

O Banco Central por meio da Resolução nº 3.380/2006 determinou a implementação da estrutura de gerenciamento dos riscos operacionais por parte das instituições financeiras e instituições a ele vinculadas.

Essa Resolução define entre outros que: a) a estrutura de gerenciamento dos riscos operacionais deve ser compatível com a natureza, complexidade dos produtos, serviços,

atividades, processos e sistemas da instituição; b) define como risco operacional a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos; c) define o risco legal como aquele associado à inadequação ou deficiência em contratos firmados pela instituição, bem como a sanções em razão de descumprimento de dispositivos legais e a indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

Entre os eventos de risco operacional, incluem-se: a) fraudes internas; b) fraudes externas; c) demandas trabalhistas e segurança deficiente do local de trabalho; d) práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços; e) danos a ativos físicos próprios ou em uso pela instituição; f) aqueles que acarretem a interrupção das atividades da instituição; g) falhas em sistemas de tecnologia da informação; h) falhas na execução, cumprimento de prazos e gerenciamento das atividades na instituição.

Define a estrutura de gerenciamento do risco operacional, devendo prever: a) identificação, avaliação, monitoramento, controle e mitigação do risco operacional; b) documentação e armazenamento de informações referentes às perdas associadas ao risco operacional; c) elaboração, com periodicidade mínima anual, de relatórios que permitam a identificação e correção tempestiva das deficiências de controle e de gerenciamento do risco operacional; d) realização, com periodicidade mínima anual, de testes de avaliação dos sistemas de controle de riscos operacionais implantados; e) elaboração e disseminação da política de gerenciamento de risco operacional ao pessoal da instituição, em seus diversos níveis, estabelecendo papéis e responsabilidades, bem como as dos prestadores de serviços terceirizados; f) existência de plano de contingência contendo as estratégias a serem adotadas para assegurar condições de continuidade das atividades e para limitar graves perdas decorrentes de risco operacional; g) implantação, manutenção e divulgação de processo estruturado de comunicação e informação.

Estabelece ainda a referida Resolução nº 3.380/2006, que a política de gerenciamento do risco operacional deve ser aprovada e revisada, no mínimo anualmente, pela diretoria das instituições e que os relatórios a serem apresentados e submetidos à diretoria das instituições e ao conselho de administração devem manifestar-se expressamente acerca das ações a serem implementadas para correção tempestiva das deficiências apontadas. Eventuais deficiências devem compor os relatórios elaborados pela auditoria independente sobre a avaliação da qualidade e a adequação do sistema de controles internos, inclusive sistemas de processamento eletrônico de dados e de gerenciamento de riscos de descumprimento de dispositivos legais e regulamentares, que tenham, ou possam vir a ter impactos relevantes nas demonstrações contábeis ou nas operações da entidade auditada. A descrição da estrutura de gerenciamento do risco operacional deve ser evidenciada em relatório de acesso público, com periodicidade mínima anual. As instituições devem publicar, em conjunto com as demonstrações contábeis semestrais, resumo da descrição de sua estrutura de gerenciamento do risco operacional. A estrutura de gerenciamento do risco operacional deve estar capacitada a identificar, avaliar, monitorar, controlar e mitigar os riscos associados a cada instituição individualmente, ao

conglomerado financeiro, conforme o Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional - COSIF, bem como a identificar e acompanhar os riscos associados às demais empresas integrantes do consolidado econômico-financeiro; a estrutura, prevista no caput, deve também estar capacitada a identificar e monitorar o risco operacional decorrente de serviços terceirizados relevantes para o funcionamento regular da instituição, prevendo os respectivos planos de contingências.

Com relação à estrutura de gerenciamento de risco, a resolução admite a constituição de uma única unidade responsável: a) Pelo gerenciamento de risco operacional do conglomerado financeiro e das respectivas instituições integrantes; b) Pela atividade de identificação e acompanhamento do risco operacional das empresas não financeiras integrantes do consolidado econômico-financeiro; c) Entre outros.

Em 30 de julho de 2002 foi publicada pelo governo dos Estados Unidos a Lei *Sarbanes-Oxley* que de acordo com Borgerth (2007) “tem por objetivo estabelecer sanções que coíbam procedimentos não éticos e em desacordo com as boas práticas de governança corporativa por parte das empresas atuantes do mercado norte-americano”. A lei é bastante abrangente e compõem-se de 11 capítulos. No capítulo IV encontra-se a seção 404 que trata da Avaliação dos Controles Internos, na qual são estabelecidos os critérios para sua avaliação. Borgerth (2007) relata que para obter a certificação da Seção 404 são necessárias três fases:

- Análise e certificação por parte da auditoria interna da empresa.
- Análise e certificação resultante de auto-avaliação da empresa (self-assessment).
- Análise e certificação final, a ser dada por empresa de auditoria independente.

Respeitando estas três fases a instituição está apta para obter a certificação SOX.

2.2.1 Necessidade de capital para cobertura dos riscos operacionais

A partir do novo acordo da Basiléia de 1988, conforme Mendes (2006), as instituições financeiras passaram a ter como elemento obrigatório o capital regulador necessário para dar suporte aos diversos riscos aos quais está sujeita.

De acordo com o novo acordo o denominador do capital mínimo total consistirá em três partes: a soma de todos os ativos de risco ponderado para risco de crédito, mais 12,5 vezes a soma dos encargos de capital para risco de mercado e risco operacional.

Mendes (2006, p. 41), exemplifica:

Presumindo-se, que um banco tenha \$ 875 em ativos de risco ponderado, um encargo de capital de risco de mercado de \$10 e um encargo de capital de risco operacional de \$20, o denominador do índice de capital total seria igual a $875 + [(10+20) \times 12,5]$, ou \$1.250.

Este procedimento de cálculo permite cobrir a necessidade de capital regulador do risco de mercado, crédito e operacional que as instituições estão sujeitas. Um melhor tratamento aos riscos pode ser dado por meio do processo de exame e fiscalização, e não unicamente por meio das necessidades mínimas de capital.

Conforme Mendes (2006) o Comitê da Basileia, oferece diversos métodos para a definição das necessidades mínimas de capital do risco operacional. Em suma, o objetivo do acordo é permitir uma flexibilidade para a definição do capital necessário para suprir o risco operacional.

O mesmo autor identifica uma série contínua de métodos para o risco operacional:

Essa série contínua atualmente abrange três métodos de sofisticação crescente (indicador básico, padronizado e de mensuração interna) e é baseada no resultado de amplas discussões com o setor. O encargo de capital será baseado em um de uma série de indicadores, refletindo o valor do risco operacional enfrentado pelo banco.

Mendes (2006) descreve o método do indicador básico como aquele que liga o encargo do capital do risco operacional a um indicador único, que representará de forma global os riscos que o banco estará exposto.

O *Bank of International Settlements (BIS) apud Coimbra (2006)*, define que pela abordagem básica (*Basic Indicator Approach – BIA*) o capital a ser alocado corresponde a um percentual fixo (denominado alfa, definido pelo Comitê) da média da receita bruta dos três anos anteriores. Caso a receita bruta não seja positiva em algum ano, deverá ser excluída do cálculo.

Desta forma os dois autores definem a abordagem básica como um único indicador (percentual) que será utilizado para a representação de todos os riscos que a instituição estará exposta.

Quanto ao método padronizado, Mendes (2006) descreve que poderá ser utilizado por instituições que observam alguns padrões mínimos e sustenta-se sobre a divisão das atividades do banco em um conjunto de áreas de negócios padronizadas do setor (por exemplo, as finanças corporativas e os bancos de varejo).

Ainda o BIS, *apud Coimbra (2006)*, classifica como abordagem padronizada (*Standardised Approach – SA*) como o método em que as atividades do banco são separadas em linhas de negócio, sendo aplicada a abordagem básica para cada uma delas. O percentual a ser utilizado (denominado beta, definido pelo Comitê) é específico para cada linha de negócios, e o capital a ser alocado corresponde à soma dos montantes calculados para cada linha de negócios.

Este método é dividido em um conjunto de indicadores que representam cada atividade dentro da instituição, sendo o montante total representado pela soma dos valores encontrados em cada atividade.

O terceiro método denominado de mensuração interna permite aos bancos distintos que atendem aos padrões mais severos de fiscalização, basear-se em dados internos para fins de capital regulador (MENDES, 2006).

Na abordagem avançada (*Advanced Measurement Approach – AMA*), segundo o BIS *apud* Coimbra (2006), os bancos poderão desenvolver seus modelos internos próprios para cálculo do requerimento de capital, desde que atendam a exigências, tanto qualitativas quanto quantitativas, dos órgãos supervisores.

O Comitê da Basileia permite ainda que uma instituição bancária utilize os métodos mais avançados para o risco operacional em bases de área individualmente. Por exemplo, os bancos podem apresentar o risco operacional em algumas áreas de negócios no método padronizado e utilizar o método interno de mensuração em outros. Entretanto, uma vez que o banco tenha um método aprovado para uso em enfoques mais avançados, ele não será autorizado a escolher a reversão para um método mais simples para o tratamento do risco operacional.

Mendes (2006) identificou preliminarmente em seu levantamento em uma série de organizações bancárias multinacionais, que em média esses bancos tendem a direcionar 20% do seu capital econômico para o risco operacional.

2.2.2 O responsável pelo gerenciamento do risco operacional

São vários os fatores que levam à necessidade do gerenciar riscos. Alguns destes fatores são destacados por Brito (2003) tais como o amadurecimento do mercado financeiro nacional e internacional, busca de transações que possibilitem retornos mais relevantes; a globalização da economia mundial; a solicitação de órgãos reguladores para que as instituições financeiras tenham mecanismos de controle de risco mais eficientes, por exemplo. Portanto, gerenciar riscos deve fazer parte das várias atividades bancárias.

No gerenciamento de riscos, conforme Marshall (2002), cada risco deve ter um proprietário, ou seja, alguém que seja responsável pela aceitação, prevenção, mitigação, transferência ou gerência das contingências associadas àquele risco. Isso significa que o proprietário do risco deverá ter o poder de empreender ações e exigir reduções nos níveis de riscos operacionais incorridos por quem estiver autorizado a iniciar riscos.

É importante destacar que neste conceito não se define claramente quem será este responsável pela gestão dos riscos, mas entende-se que esta responsabilidade seja compartilhada por um conjunto de elementos dentro da organização.

As políticas de controle de riscos devem ser implementadas para limitar o nível de risco operacional assumido em uma instituição. Devendo para isto, a gerência sênior delegar autoridade para alteração do perfil de risco operacional a àqueles com maior capacidade de ação, garantindo uma implementação de metodologias para monitorar oportunamente os riscos incorridos (CROUHY, GALAI e MARK, 2004).

A delegação de poder pode ser uma alternativa para que os riscos encontrados na organização possam ser minimizados, existindo um maior número de responsáveis no

controle dos riscos, haverá uma maior possibilidade de sucesso no desempenho do controle dos riscos. Desta forma será criado um conceito que não é somente o controle interno ou a gerência de riscos que é responsável pelo sucesso ou fracasso no controle dos riscos, mas o conjunto de elementos que compõem a instituição.

3 Metodologia

Quanto aos objetivos esta pesquisa caracteriza-se como descritiva. Gil (2007) destaca que as pesquisas descritivas têm como objetivo descrever características ou fenômenos do universo de pesquisa. Em relação aos procedimentos, caracteriza-se como documental, que, segundo Marconi e Lakatos (2006), é uma pesquisa que tem como fonte apenas documentos.

Quanto à abordagem, caracteriza-se como qualitativa. Richardson (1999, p. 80) aponta que “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

A população deste estudo é composta pelas instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. O estudo da gestão dos riscos operacionais foi realizado numa amostra composta pelos dez maiores bancos nacionais considerando o ativo total, de acordo com a classificação do Banco Central, tomando-se como data base o semestre encerrado em 31/12/2007. Este *ranking* está disponibilizado pelo Banco Central do Brasil no sítio <http://www5.bcb.gov.br/fis/cosif/indrak.asp?id=rankban>. Segundo os dados obtidos no referido sítio, a amostra selecionada representa aproximadamente 73% do total de ativos dos bancos brasileiros.

Definida a amostra, os dados sujeitos à análise foram obtidos por meio dos sítios de cada banco selecionado. Dos relatórios coletados foram extraídos os principais itens que identificam o nível de gestão dos riscos operacionais de cada instituição. Em seguida realizou-se a análise dos principais itens que compõem a Resolução nº 3.380/2006 e esta foi confrontada com os dados coletados de cada banco. A partir desta confrontação, foi possível identificar o nível de gerenciamento do risco operacional de cada instituição pesquisada.

Esta pesquisa limita-se à análise dos relatórios divulgados pelas instituições financeiras em seus sítios, visando estabelecer um *ranking* considerando os itens divulgados pelas instituições. Desta forma, este estudo não compara os relatórios com a realidade de suas práticas, ou seja, não se verifica se as divulgações condizem com a prática.

4 Análise E Interpretação Dos Dados

4.1 Análise Comparativa

Os dados serão avaliados de maneira qualitativa apresentando os principais aspectos da gestão de riscos operacionais em cada banco. Para facilitar a análise, os bancos foram classificados de 1 a 10, segundo o valor do seu ativo total. Essa classificação apresenta-se na Tabela 1.

Tabela 1: Relação dos bancos analisados

Nº	BANCOS
1	Banco do Brasil S.A.
2	Banco Bradesco S.A.
3	Banco Itaú Holding Financeira S.A.
4	Caixa Econômica Federal
5	Banco ABN AMRO Real S.A.
6	Unibanco S.A.
7	Banco Santander S.A.
8	Banco Vontorantim S.A.
9	Banco Safra S.A.
10	HSBC Bank Brasil S.A.

Na Tabela 2 apresentam-se os principais itens do gerenciamento dos riscos operacionais dos bancos analisados.

Tabela 2: Principais itens do gerenciamento dos riscos operacionais dos bancos

BANCOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estrutura de gestão	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Políticas e procedimentos de gestão	X	X	X	X			X		X	X
Publicação de relatórios de gestão	X			X			X		X	X
Conformidade com o Novo Acordo da Basileia	X	X	X		X		X			
Diretoria de Gerenciamento	X	X		X	X	X	X	X	X	X
Conformidade com a Seção 404 da Lei <i>Sarbanes-Oxley</i>							X			X

A partir da análise dos relatórios divulgados pelas instituições verificou-se que os itens que compõem o gerenciamento dos riscos operacionais estão apresentados em diferentes níveis de desenvolvimento.

A Tabela 3 apresenta esta diferença nos níveis de desenvolvimento dos itens que compõem o gerenciamento dos riscos operacionais. Para evidenciar esta diferença, foram atribuídas pontuações a cada item avaliado. Para a divulgação de um item detalhado foram atribuídos 2 pontos, quando o item apenas é mencionado foi atribuído 1 ponto e para o item que sequer foi mencionado foi atribuída pontuação 0.

Tabela 3: Pontuação atribuída a cada item analisado

BANCOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Estrutura de gestão	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
Políticas e procedimentos de gestão	1	1	2	2	0	0	1	0	2	1
Publicação de relatórios de gestão	2	0	0	2	0	0	1	0	1	1
Conformidade com o Novo Acordo da Basileia	1	1	1	0	1	0	2	0	0	0
Diretoria de Gerenciamento	1	1	0	1	1	2	2	1	1	2
Conformidade com a Seção 404 da Lei <i>Sarbanes-Oxley</i>	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1
Total da pontuação	7	5	5	7	4	4	10	2	6	7

Na Tabela 3 pode-se observar por meio dos relatórios divulgados pelos bancos que o gerenciamento dos riscos operacionais está em níveis diferenciados de apresentação. Desta forma é possível estabelecer um *ranking* de classificação dos bancos analisados no que refere a gestão dos riscos operacionais.

O Banco Santander apresenta a maior pontuação, 10 pontos, de acordo com os itens analisados, ou seja, o relatório apresentado pelo banco descreve de uma forma mais ampla a gestão dos riscos operacionais.

Em segundo lugar estão o Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e o HSBC com 7 pontos. Em terceiro lugar está o Banco Safra com 6 pontos. Em quarto lugar, o Banco Bradesco e o Itaú Holding Financeira com 5 pontos. O Banco ABN Amro Real e o Unibanco somaram 4 pontos, sendo classificados em quinto lugar. Por último, com 2 pontos o Banco Votorantim que possui um menor índice de pontuação. A Tabela 4 apresenta o *ranking* dos bancos conforme apresentado acima.

Tabela 4: Ranking dos bancos quanto aos itens de gerenciamento dos riscos operacionais analisados

RANKING	BANCOS
01	Banco Santander S.A
02	Banco do Brasil S.A.
02	HSBC Bank Brasil S.A.
02	Caixa Econômica Federal
03	Banco Safra S.A.
04	Banco Bradesco S.A.
04	Banco Itaú Holding Financeira S.A.
05	Banco ABN AMRO Real S.A.
05	Unibanco S.A.
06	Banco Votorantim S.A.

4.2. Análise Individual Das Instituições

O trabalho tem como foco a análise dos dez maiores bancos brasileiros. A seguir serão apresentadas análises mais detalhadas de cada um dos bancos analisados: Banco do Brasil S.A., Banco Bradesco S.A., Banco Itaú Holding Financeira S.A., Caixa Econômica Federal, Banco ABN AMRO Real S.A., Unibanco - União dos Bancos Brasileiros S.A., Banco Santander S.A., Banco Votorantim S.A., Banco Safra S.A. e HSBC Bank Brasil S.A.

4.2.1 Banco do Brasil S.A.

Em relação à estrutura de gerenciamento de riscos operacionais o banco declara que é constituída de comitês e subcomitês, envolvendo diversas áreas da instituição, abrangendo a segregação de funções, estrutura específica para avaliação, processo de gestão definido, decisões em diversos níveis hierárquicos, normas claras e estrutura de alçadas e referencia as melhores práticas de gestão.

Quanto à política e procedimentos de gestão de riscos operacionais é centralizada no comitê de risco global – CRG, composto pelo Conselho Diretor, sua finalidade principal é o estabelecimento de estratégias de gestão de riscos. O processo de gerenciamento compreende as seguintes fases: preparação, decisão, execução e acompanhamento.

A elaboração e publicação de relatórios ocorrem mensalmente possuindo as informações gerenciais de caráter qualitativo e quantitativo sobre a exposição de riscos do banco. Os relatórios internos complementam a divulgação das informações ao mercado, como Relatório de Administração e o Relatório de Análise de Desempenho.

O Banco do Brasil declara também que está em conformidade com as orientações do Novo Acordo de Capitais da Basileia que direciona para melhores práticas de gestão dos riscos operacionais.

4.2.2 Banco Bradesco S.A.

O Banco Bradesco declara em seu relatório que o gerenciamento de riscos operacionais está diretamente subordinado ao diretor executivo e a presidência do banco.

A política de gerenciamento é definida pela alta administração e tem um caráter conservador a exposição de riscos.

Para o atendimento às orientações do Novo Acordo de Capitais de Basileia, o Bradesco afirma em seu relatório que está em efetivo trabalho de alinhamento às melhores práticas do mercado e declara estar preparado para atender as exigências.

4.2.3 Banco Itaú Holding Financeira S.A.

A governança do risco operacional no Banco Itaú, segundo o relatório, é exercida pela administração da instituição, supervisionada pelo comitê de auditoria, e acompanhada pelo conselho de administração que aprova as políticas e as metodologias aplicadas e acompanhamento da gestão do risco operacional, não existindo um comitê específico.

Para o processo de gerenciamento a estrutura do banco prevê como procedimentos de identificação, avaliação, monitoramento, controle, mitigação e comunicações do risco operacional, apoiados por sistemas informatizados.

O Banco Itaú Holding Financeira S.A também declara estar de acordo com as orientações do Novo Acordo de Capitais de Basiléia.

4.2.4 Caixa Econômica Federal

No seu relatório consta que a formação da estrutura de gerenciamento do risco operacional é constituída por um conjunto de iniciativas e ações, compreendendo recursos materiais, organograma, linhas de reporte, responsabilidades, política, procedimentos, ferramentas e metodologias de mensuração e de apoio à gestão, composto de três grupos: ambiente adequado de gerenciamento, processos de gerenciamento, divulgação e capacitação.

A responsabilidade na gestão dos riscos operacionais, de acordo com o relatório, cabe ao conselho da administração, conselho diretor, comitê de riscos, da responsável pelo gerenciamento do risco operacional, aos gestores, empregados e a auditoria interna e externa.

A política de gerenciamento do risco operacional é baseada na ética, conformidade, utilidade, transparência, segregação de atividades, antecipação, boa técnica, acurácia, retorno ajustado ao risco sobre o capital, limites de exposição e de perdas, unicidade de fonte de dados e prudência.

A aplicação da política se dá por meio de práticas, procedimentos, parâmetros, metodologias e modelos especificados em manuais normativos e documentos administrativos.

Quanto à publicidade das informações sobre a gestão dos riscos operacionais, a instituição afirma se preocupar em relação à transparência e avaliação do perfil de risco operacional e a qualidade de sua gestão. Realiza publicações periodicamente contendo as principais estratégias e a estrutura de gerenciamento de riscos. Trabalha efetivamente para aderir as orientações do Novo Acordo de Capitais de Basiléia.

4.2.5 Banco ABN AMRO Real S.A.

No relatório a instituição afirma que a área de gerenciamento dos riscos operacionais é subordinada a diretoria executiva de gerenciamento de riscos, responsável pela coordenação das atividades relacionadas ao risco operacional. Para o adequado gerenciamento dos riscos operacionais o Banco Real possui como filosofia de que todos os níveis da organização são responsáveis na avaliação e controle dos riscos.

O modelo de gerenciamento dos riscos operacionais é constituído dos seguintes procedimentos: identificação, avaliação, mensuração, resposta, atividade de controle, monitoramento e reporte dos riscos. São analisados também os riscos operacionais

envolvidos nos processos realizados pelas empresas terceirizadas, além da existência de planos de contingência.

O Banco ABN AMRO Real afirma estar totalmente de acordo com o Novo Acordo de Capitais de Basileia.

4.2.6 Unibanco - União dos Bancos Brasileiros S.A.

Com o intuito de buscar as boas práticas de governança corporativa o banco criou o comitê de riscos, do qual participam em suas deliberações o presidente e vice, além de um conjunto de diretores.

O gerenciamento dos riscos operacionais, segundo seu relatório, é realizado por meio da avaliação de novos produtos e operações, monitoração de processo, definição de indicadores de riscos e mensuração quantitativa de perdas operacionais, permitindo o estabelecimento de uma cultura sólida no que tange a importância da monitoração e mitigação dos riscos operacionais.

O Banco afirma que objetiva seguir as orientações do Novo Acordo de Capitais de Basileia com o intuito de melhorar a capacidade de mensuração de riscos e precificação das suas operações.

4.2.7 Banco Santander S.A.

A instituição declara buscar a eficácia dos controles internos e prevenção, mitigação e redução dos eventos de riscos operacionais e suas perdas.

A estrutura organizacional para controle dos riscos operacionais é composta pelo comitê executivo de riscos operacionais, vice-presidência de riscos operacionais, superintendência de segurança da informação, superintendência de ocorrências especiais, superintendência de riscos operacionais e de controles internos. Um diferencial do banco, de acordo com sua publicação, é a atualização dos profissionais por meio de treinamentos para as mudanças identificadas no ambiente de atuação.

Verificou-se que a alta administração da instituição se compromete com a gestão de riscos operacionais, avaliando, aprovando, reconhecendo e apoiando a estrutura, as políticas, metodologias, ferramentas, normas e procedimentos. Anualmente divulga relatórios de gestão.

O Banco Santander declara estar em total conformidade com as orientações do Novo Acordo de Capitais de Basileia. A evolução do tema estava sendo acompanhada desde 2003, o que lhes permitiu maior e melhor preparação para se adequar às novas orientações. O banco também está em conformidade com a seção 404 da Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX) obtendo a certificação SOX no início de 2007.

4.2.8 Banco Votorantim S.A.

O gerenciamento dos riscos operacionais, de acordo com o relatório divulgado, é realizado com o apoio de um comitê e da área de *Compliance*, responsável na monitoração e cumprimento das regras aplicáveis aos negócios.

Para atender a abordagem básica da Basileia II até o final de 2007, a instituição iniciou o mapeamento de todos os processos passíveis de riscos operacionais dentro da organização. Por meio deste mapeamento definiu um modelo proprietário de gestão que já havia sido elaborado no final de 2005, bem como a definição da estrutura operacional que inclui o comitê de gestão de riscos operacionais e a aquisição e instalação de um novo sistema de gestão de risco operacional.

4.2.9 Banco Safra S.A.

Analisando o relatório de administração da instituição verificou-se que a estrutura de gestão dos riscos operacionais compreende princípios, políticas, responsabilidades, procedimentos e ações. Formalizada na política de risco operacional, aprovada pelo conselho de administração e diretoria executiva do banco safra, com revisão anual. Estabelecendo diretrizes, responsabilidades e procedimentos adotados na gestão do risco operacional. O relatório dos riscos operacionais é emitido no mínimo uma vez por ano.

A superintendência de risco operacional e *compliance*, segregada da auditoria interna, coordena as ações necessárias junto aos outros componentes da estrutura e demais áreas. Faz parte desta estrutura o conselho de administração e diretoria executiva, o comitê executivo, diretor indicado, comitê de controles internos, superintendência de risco operacional e *compliance*, áreas/departamentos, auditoria interna e externa.

Dentre as atribuições da estrutura, está promoção de treinamentos periódicos, internos e externos nos diversos níveis da hierarquia voltados ao risco operacional.

4.2.10 HSBC Bank Brasil S.A.

O HSBC aponta em seu relatório que considera a gestão de riscos operacionais indispensável para o bom funcionamento da agência e para tanto possui políticas de gerenciamento e procedimentos de gestão.

As atribuições da área de riscos operacionais são de implementar e coordenar a estrutura de riscos operacionais no Brasil, bem como estabelecer redes de relacionamento como os coordenadores de riscos das unidades dos demais países. Cabe também a esta área, promover treinamentos aos funcionários, preparando para os reportes de riscos e perdas operacionais para os comitês de diretoria. Prepara relatórios para os Comitês de Diretoria.

As áreas que compõem a estrutura de gerenciamento de risco operacional são: de operações, recursos humanos, *compliance*, finanças, jurídico, auditoria interna e qualquer função específica de supervisão de gestão de risco operacional. Existe uma área responsável pelo gerenciamento de riscos operacionais.

A estrutura de gerenciamento de risco está em total conformidade com a Resolução 3.380 do CMN e com a seção 404 da Lei Americana *Sarbanes-Oxley* no que diz respeito aos controles internos e demonstrações contábeis consolidadas.

5 Conclusões

O objetivo deste estudo consistia em verificar em que nível está o processo de gerenciamento dos riscos operacionais nos dez maiores bancos brasileiros. Para alcançar o objetivo foi realizada uma pesquisa documental por meio dos relatórios disponíveis nos sítios dos bancos selecionados.

Como primeiro passo, verificou-se quem é responsável pelo gerenciamento dos riscos operacionais em cada instituição. Constatamos que o Banco do Brasil conta com comitês e subcomitês responsáveis pelo gerenciamento dos riscos operacionais, já no Unibanco há somente um comitê responsável. No Banco Bradesco o diretor executivo e a presidência são os responsáveis pelo gerenciamento dos riscos operacionais. No Banco Itaú Holding Financeira, a própria administração do banco gerencia os riscos operacionais e o Banco ABN Amro Real, conta com uma diretoria executiva de gerenciamento de riscos. No Banco Votorantim, a responsável é a diretoria de operações com o apoio de um comitê e da área de *Compliance*.

Nos demais bancos são várias as unidades que estão diretamente ligadas a essa tarefa e configuram-se como responsáveis por esse gerenciamento. Na Caixa Econômica Federal é envolvido o conselho da administração, conselho diretor, comitê de riscos, responsável pelo gerenciamento do risco operacional, gestores, empregados e auditoria interna e externa. No Santander, o comitê executivo de riscos operacionais, a vice-presidência de riscos operacionais, a superintendência de segurança da informação, a superintendência de ocorrências especiais, e a superintendência de riscos operacionais e de controles internos. No Banco Safra, o conselho de administração e diretoria executiva, o comitê executivo, diretor indicado, comitê de controles internos, superintendência de risco operacional e *compliance*, áreas/departamentos, auditoria interna e externa. Finalmente, no Banco HSBC as áreas de operações, recursos humanos, *compliance*, finanças, jurídico, auditoria interna e qualquer função específica de supervisão de gestão de risco operacional.

Quanto à política de gerenciamento de riscos operacionais, constatamos que no Banco do Brasil ela está centralizada no comitê de risco global – CRG, composto pelo Conselho Diretor. Nos Bancos Bradesco e Santander as políticas são definidas pela alta administração da instituição, no Banco Itaú é somente o conselho de administração o responsável. Na Caixa Econômica Federal as políticas são aprovadas pelo conselho de administração e pelo conselho diretor e no Banco Safra pelo conselho de administração e diretoria executiva. O Banco Real, Unibanco, Votorantim e HSBC não se pronunciaram quanto a essa questão em seus relatórios.

Outro item analisado foi o da elaboração e publicação de relatórios de divulgação referentes à gestão de riscos operacionais. Constatou-se que o Banco do Brasil realiza

publicação mensal e a Caixa Econômica Federal realiza publicações periodicamente, os demais, Santander, Safra e HSBC publicam seus relatórios anualmente.

Durante a análise dos relatórios, verificou-se que os bancos Santander, Safra e HSBC proporcionam aos seus funcionários treinamentos no que diz respeito à gestão de riscos operacionais, garantindo desta forma, atualização constante.

Quanto às orientações do Novo Acordo da Basileia II, estão de acordo o Banco do Brasil, Itaú, ABN AMRO Real e o Santander, o Bradesco declara estar preparado para atender as exigências. O Banco Votorantim, a Caixa Econômica Federal, e o Unibanco estão trabalhando e se esforçando para atendê-las o mais breve possível. O Banco Safra e o HSBC não relataram sobre a questão.

O HSBC está em conformidade com a seção 404 da Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX), lei americana, em relação aos controles internos das demonstrações contábeis consolidadas. O Santander obteve a certificação SOX no início de 2007.

Neste contexto, foi possível concluir que o Banco do Brasil, o Banco Real, o Itaú e o Santander são as instituições financeiras mais adiantadas no processo de gerenciamento de riscos operacionais em conformidade com o Novo Acordo de Basileia II, pode se incluir o Bradesco por estar preparado para atender às exigências do Novo Acordo de Basileia II.

Destaca-se o Banco Santander por atender todos os itens de gerenciamento dos riscos operacionais analisados. Portanto, o banco pode ser classificado como o melhor no que diz respeito ao gerenciamento de riscos operacionais, ou seja, possui a melhor estrutura de gerenciamento.

Por meio da pontuação atribuída a cada item de gerenciamento dos riscos operacionais foi possível estabelecer um *ranking* de classificação dos bancos analisados. O Banco Santander novamente merece destaque, pois, apresenta à maior pontuação, em relação aos itens analisados, e o Banco Votorantim, a menor.

Referências

- BACEN – Banco Central do Brasil. **Resolução n. 3.380/2006** - Dispõe sobre a implementação de estrutura de gerenciamento do risco operacional. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 10 abr. 2008.
- BASILÉIA – Comitê de Supervisão Bancária da Basileia. Traduzido por: Banco Central do Brasil. **Os princípios essenciais da Basileia**. Basileia, Suíça, 1997. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br>>. Acesso em: 10 abr. 2008.
- BORGERTH, V. M. da C. **SOX: entendendo a Lei Sarbanes Oxley**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BRITO, O. S. de. **Controladoria de risco-retorno em instituições financeiras**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BUENO, V. de F. F. **Avaliação de risco na concessão de crédito bancário para micros e pequenas empresas**. UFSC, 2003. Dissertação de Mestrado. Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- CHEROBIM, A. P. M.; ALVES, C. A. de M. Investigação sobre evidenciação do risco operacional: estudo multicaso em instituições financeiras brasileiras. **Revista Base**. Vol. 3, n. 2, maio/ago, 2006.
- COIMBRA, F. C. **Estrutura de unidade de gestão de riscos operacionais em Bancos: Um estudo de Caso**. USP, 2006. Dissertação de Mestrado. Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- CROUHY, M; GALAI, D & MARK, R. **Gerenciamento de Risco: Abordagem Conceitual e Prática: Uma Visão Integrada dos Riscos de Crédito, Operacional e de Mercado**. Rio de Janeiro: Qualitymark, São Paulo: SERASA, 2004.
- CRUZ, M. **Modeling, Measuring and Hedging Operational Risk**. Reino Unido: John Wiley & Sons, 2002.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. – 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARSHALL, C. **Medindo e gerenciando riscos operacionais em instituições financeiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002..
- MARTIN, N. C.; SANTOS, L. R. dos; DIAS FILHO, J. M. Governança empresarial, riscos e controles internos: A emergência de um novo modelo de controladoria. **RCF/USP – Revista de Contabilidade e Finanças**. n. 34, p. 7 – 22, jan/abr. 2004.
- MENDES, J. M. **Modelo de previsão de perdas por risco operacional utilizando séries temporais**. UNB, 2006. Dissertação de Mestrado. Economia do Setor Público, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

PELEIAS, I. R. et al. Demonstrações contábeis de bancos brasileiros: análise de evidenciação oferecida à luz do gerenciamento de riscos. **Revista Base**. Vol. 4, n. 1, jan/abr. 2007.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SOUZA, C. de. **Gestão de riscos e controles internos em instituições de ensino superior do Estado de Santa Catarina**. Dissertação de Mestra do. Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

TRAPP, A. C. G.; CORRAR, L. J. Avaliação e gerenciamento do risco operacional no Brasil: análise de caso de uma instituição financeira de grande porte. **Revista Contabilidade e Finanças**. N. 37, p. 24 – 36, jan/abr. 2005.

<p>Francisco Carlos Fernandes é Doutor e Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, franciscofernandes@furb.br Rua Antônio da Veiga, 140 – Bairro Victor Konder, 89012-900, (47) 3321 0565, Blumenau – Santa Catarina – Brasil.</p>	<p>Adriana Kroenke é Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, akroenke@al.furb.br Rua Antônio da Veiga, 140 – Bairro Victor Konder, 89012-900, (47) 3321 0565, Blumenau – Santa Catarina – Brasil.</p>
<p>Ari Söthe é Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, ari_sothe@yahoo.com.br Rua Santos Dumont, 477 – Centro, 89899-000, (49) 91279540 – Iporã do Oeste– Santa Catarina – Brasil.</p>	