

DALLABONA, Lara Fabiana. IGNACZUK, Joice. KROETZ, Marilei. FABRE, Valkyrie Vieira. **Percepção dos colaboradores e gestores sobre variáveis contingenciais e componentes do COSO ERM que impactam na gestão organizacional de cooperativas de crédito do Sul do Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, V.13, nº 4, p. 18-39 TRI IV 2019. ISSN 1980-7031

**PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES E GESTORES SOBRE VARIÁVEIS
CONTINGENCIAIS E COMPONENTES DO COSO ERM QUE IMPACTAM NA GESTÃO
ORGANIZACIONAL DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO SUL DO BRASIL**

Lara Fabiana Dallabona,
Doutora em Ciências Contábeis e Administração pela Furb
Mestre em Ciências Contábeis e Administração pela Furb
Professora na Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC
lara.dallabona@udesc.br

Joice Ignaczuk,
Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC
Graduada em Ciências Contábeis pela Udesc
joiceignaczuk@hotmail.com

Marilei Kroetz,
Universidade do Estado de Santa Catarina
Doutoranda em Economia (Universidade de Lisboa/Portugal)
Professora da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC
marilei.kroetz@udesc.br

Valkyrie Vieira Fabre
Universidade do Estado de Santa Catarina
Doutoranda em Contabilidade (UFSC)
Professora da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC
valkyrie.fabre@udesc.br

RESUMO

O estudo objetivou analisar a percepção dos colaboradores e gestores sobre as variáveis contingenciais e componentes do COSO ERM utilizados nas cooperativas de crédito instaladas na 14ª ADR de Ibirama. A amostra compreendeu 94 respondentes. Os resultados demonstram que para a variável ambiente há um consenso moderado dos respondentes acerca de sua instabilidade do ambiente na cooperativa. Quanto aos componentes do COSO: ambiente interno, definição dos objetivos, identificação dos eventos, avaliação do risco, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento, foi possível observar que há conhecimento e alinhamento entre as diversas cooperativas acerca das metodologias. Conclui-se que alavancas de gerenciamento de riscos e controles internos, assim como variáveis contingenciais internas e externas precisam ser revistas para melhorar o controle gerencial e evitar possíveis prejuízos organizacionais.

Palavras-chave: Variáveis contingenciais. Controle interno. COSO. Cooperativas de Crédito. Brasil.

ABSTRACT

The study aimed to analyze the employees 'and managers' perception of contingent variables and components of COSO ERM used in credit cooperatives installed in the 14th ADR of Ibirama. The sample comprised 94 respondents. The results show that for the environment variable there is a moderate consensus among the respondents about their environmental instability in the cooperative. Regarding the components of COSO: internal environment, definition of objectives, identification of events, risk assessment, risk response, control activities, information and communication, and monitoring, it was possible to observe that there is knowledge and alignment between the various cooperatives about the methodologies. It is concluded that levers of risk management and internal controls, as well as internal and external contingent variables need to be reviewed to improve managerial control and avoid possible organizational losses.

Keywords: Contingency variables. Internal control. COSO. Credit Cooperatives. Brazil.

1 INTRODUÇÃO

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) pode ser definido como o conjunto de Instrumentos e Instituições Financeiras que regulamenta, fiscaliza e executa as ações relacionadas à circulação da moeda e do crédito na economia, além de ser responsável por transferir os recursos dos agentes superavitários para os deficitários (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2016; FEDERAÇÃO BRASILEIRA DOS BANCOS, 2016).

Segundo o BACEN (2016), o Sistema Financeiro Nacional se divide em dois subsistemas: Subsistema de Supervisão ou Normativo e Subsistema Operativo ou de Intermediação. Integrando o Subsistema Operativo encontra-se o órgão que será objeto do presente estudo: as Cooperativas de Créditos. Estas são Instituições Financeiras Bancárias com natureza e forma jurídica própria, constituídas por uma sociedade de pessoas, com a finalidade de prestar serviços financeiros aos seus cooperados sem objetivo de lucro (LEI 5.764, 1971).

Em fevereiro de 2016 existiam 1096 Cooperativas de Crédito no Brasil, segundo dados do BACEN (2016) esse número já chegou a ser maior, em fevereiro de 2011 somavam 1355 em funcionamento. De acordo com Zanette (2007), a gama de opções torna o setor bancário um mercado acirrado, e traz novos desafios às instituições financeiras, principalmente às cooperativas de crédito que precisam aliar geração de resultados aos cooperados e desenvolvimento socioeconômico.

Assim, para alcançar estes objetivos com eficácia e atender às disposições legais emitidas pelo Banco Central, é necessário o desenvolvimento de uma cultura organizacional nas cooperativas, direcionada ao controle, acompanhamento e verificação dos procedimentos, atividades, riscos e normas à que estão submetidas, garantindo assim a continuidade do negócio (ZANETTE, 2007).

Para Zanette (2007), no contexto da cultura organizacional, os controles internos acompanhados da auditoria interna são de fundamental importância para a administração das organizações. Em seu ramo, as cooperativas estão expostas a diversos riscos, tanto do ambiente interno como externo, a utilização de uma metodologia específica de controles internos ajuda a identificar e monitorar estes riscos.

Partindo da ideia de que cada entidade utiliza uma metodologia ajustada ao seu tamanho, estrutura, tecnologia, mercado, modelo de gestão, dentro outras variáveis, pode-se aplicar a este estudo os preceitos da Teoria da Contingência. Segundo Otley (1980), esta teoria apresenta o conceito de que não há um sistema único aplicável a todas as instituições em todas as circunstâncias. Em determinados momentos, as organizações sofrem impacto de variáveis internas e externas (fatores contingenciais) que provocam modificações nas características organizacionais da empresa (JONES, 1985).

Diante disso, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), padronizou e recomenda a utilização de um padrão de entendimento, avaliação e aperfeiçoamento dos controles, baseados em componentes. Foram desenvolvidas duas versões da metodologia, o COSO REPORT que divide a estrutura em cinco componentes e o COSO *Enterprise Risk Management* (ERM) que se divide em: Ambiente Interno, Definição de objetivos, Identificação de eventos, Avaliação de riscos, Resposta ao risco, Atividades de controle, Informação e comunicação, e Monitoramento; totalizando oito componentes.

Estes componentes são critérios direcionados às áreas da entidade ligadas ao controle que devem ser periodicamente verificados. Eles estão inter-relacionados e integrados no processo de gerenciamento eficaz dos riscos da organização e representam o que é necessário para o alcance dos objetivos da entidade (COSO, 2007).

Desta forma, desencadeou-se o seguinte problema para o presente trabalho: Qual a percepção dos colaboradores e gestores das cooperativas de crédito da 14ª ADR de Ibirama sobre as variáveis contingenciais e componentes de controles internos utilizados em seu gerenciamento? Assim, o estudo objetiva analisar a percepção dos colaboradores e gestores sobre as variáveis contingenciais e componentes do COSO ERM utilizados nas cooperativas de crédito instaladas na 14ª ADR de Ibirama.

A partir dos dados apresentados, torna-se importante identificar e comparar entre diversas cooperativas da região se a metodologia utilizada é o COSO ERM, assim como comparar a percepção dos colaboradores de diferentes cooperativas sobre os mesmos pontos, verificando se há algum consenso no assunto. Como justificativa social a pesquisa torna-se importante para que os cooperados e usuários das demonstrações contábeis estejam informados sobre a efetividade dos controles internos da cooperativa em que são donos, garantindo tranquilidade na hora de aplicar e tomar recursos.

Devido à escassez de estudos envolvendo as temáticas desta pesquisa com enfoque para a Teoria da Contingência em cooperativas, a partir deste trabalho os gestores e dirigentes poderão verificar também qual a percepção dos colaboradores sobre as variáveis contingenciais e seus impactos na organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Guerreiro, Pereira e Rezende (2006), definem a Teoria da Contingência como a teoria que busca explicar as mudanças internas e externas nas entidades e suas dependências relacionados a diversos fatores ambientais como: forças e fraquezas da organização, valores, recursos e tecnologias, complexidade do ambiente externo, objetivos, dentre outros, conhecidos como variáveis.

De acordo com Chiavenato (1979), as principais premissas da Teoria Contingencial são: não há uma melhor maneira de administrar uma organização; uma maneira de administrar ou organizar uma empresa não é sempre eficaz; administrações e organizações diferentes geram resultados diferentes. Quanto maior a capacidade dos membros da empresa de escolher a forma correta de apresentar cada situação, mais eficaz será a administração.

Segundo Otley (1980), a abordagem da contingência para a contabilidade de gestão estabelece que não existe um sistema universal adequado de contabilidade aplicado a todas as instituições em todas as circunstâncias. Desta forma, a Teoria da Contingência identifica os aspectos de um sistema e o associa com determinadas circunstâncias e fatores do ambiente evidenciando uma correlação. Para tanto, na percepção da Teoria Contingencial, variáveis internas e externas impactam o gerenciamento organizacional.

De acordo com Jones (1985), a literatura a respeito da Teoria Contingencial está repleta de variáveis que impactam e modelam as empresas e suas características organizacionais em determinado momento. Tais variáveis podem ser classificadas em ambientais, que podem ser definidas como fatores externos à organização e que ocorrem independentemente das medidas tomadas pela mesma. Podem ser citados como exemplos de variáveis contingenciais ambientais: a

competição, inerente a todo tipo de mercado, as mudanças tecnológicas e da complexidade dos métodos de produção.

Para Chenhall (2003), o ambiente externo é uma variável contextual importante e é a base da pesquisa contingencial. Chiavenato (1979), dispõe que o ambiente geralmente é definido como um conjunto, seja de entidades, pessoas ou grupos, que possui relações de intercâmbio com a organização. Também traz outra definição, no qual o ambiente se define como um conjunto de condições gerais, sociais, econômicas e tecnológicas. Como forma de medir e descrever as características deste ambiente, utiliza-se muitas dimensões: complexidade, instabilidade, competitividade, influência de fornecedores, sindicatos de categorias econômicas e incerteza, o autor destaca esta última como sendo a mais genérica.

As variáveis internas, por outro lado, são aquelas em que a organização pode exercer mais influência. Muitas dessas variáveis estão relacionadas umas às outras e podem ser medidas como o resultado das evoluções organizacionais e dos processos de escolha. Como exemplos de variáveis internas, tem-se: tamanho da organização, objetivos organizacionais, filosofia de gestão, cultura dominante, grau de diferenciação estrutural, entre outras (JONES, 1985).

Chenhall (2003) afirma que a estratégia é uma variável um pouco diferente das demais contingências, pois por meio dela os gestores podem influenciar o ambiente externo, as tecnologias da organização, os mecanismos estruturais, dentre outros, não sendo apenas um elemento do contexto.

A variável estrutura pode ser definida como o modo pelo qual a organização é diferenciada ou integrada. O grau como os gestores das subunidades age enquanto empreendedores relaciona-se a diferenciação; o grau em que as subunidades atuam de forma consistente aos objetivos da organização define a integração. Para alcançar a diferenciação necessita-se de autoridade descentralizada, já para a integração, são procedimentos operacionais, regras e unidades similares (LAWRENCE; LORSCH, 1967).

Em alguns estudos, conforme Espejo e Frezatti (2008) a tecnologia como fator contingencial é analisada e segregada de duas formas. Uma delas é avaliar a tecnologia da informação utilizada na organização (que envolve uso de CRM, armazenamento de dados, comércio eletrônico, etc.) e a outra é verificar a tecnologia inserida na entidade na execução dos produtos e serviços (que envolvem fatores envolvendo a linha de produção). Neste estudo será abordada a tecnologia da informação

utilizada na organização, especificamente as que envolvem relações com clientes/cooperados, visto que nas instituições objeto deste estudo, as cooperativas, não há linha de produção como a caracterizada em uma fábrica por exemplo.

O *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO) é uma entidade sem fins lucrativos destinada ao aperfeiçoamento dos relatórios financeiros, respeitando a ética e seus princípios. O mesmo reforça a utilização eficiente dos controles internos e da governança corporativa nas entidades (SILVA; PEIXOTO; FARIAS, 2011). A obra *Internal Control – Integrated Framework* foi publicada em 1992 pelo COSO, o modelo inicial, conhecido como COSO I, tornou-se referência mundial.

Após o sucesso da obra, em 2001, em conjunto com a *Price Water House Coopers*, o COSO iniciou um projeto de desenvolvimento de uma estratégia que fosse de fácil aplicação nas empresas e que melhorasse o gerenciamento de riscos das mesmas (COSO, 2007). Segundo Zanette (2007), este novo modelo ficou conhecido como COSO II, ou *COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework* (ERM), e resultou na divulgação do documento *Gerenciamento de Risco Empresarial-Estrutura Integrada* em 2004.

O COSO ERM possui estrutura tridimensional sendo que na 1ª dimensão estão os objetivos: Estratégia, Operações, Relatórios e Conformidade. Na 2ª dimensão estão os Componentes da Metodologia: Ambiente Interno, Definição de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação do Risco, Resposta ao Risco, Atividades de Controle, Informação e Comunicação, Monitoramento. E por último, a 3ª dimensão trata dos objetos de controles: Subsidiária, Unidade de Negócio, Divisão e Nível da Entidade (COSO, 2007).

Quanto aos componentes do COSO ERM, o ambiente interno, conforme citam Menezes, Libonati e Neves (2015) é um dos componentes mais importantes da estrutura. Ele provê disciplina e estrutura no sistema de controle em que as pessoas executam suas responsabilidades e atividades cotidianas. Os autores partem do mesmo pressuposto de que ambiente interno é a base para todos os outros componentes da gestão de risco, sofre alterações e é moldado pela cultura da organização que conseqüentemente molda como os negócios são tratados.

Outro componente é a Fixação de Objetivos que segundo o COSO (2007), os objetivos são determinados no âmbito estratégico, definindo assim uma base para os objetivos operacionais, de comunicação, e cumprimento de diretrizes e normas. Os objetivos e forma de alcançá-los são peculiares em cada empresa e acompanham seu ramo de negócio. Nas cooperativas de crédito, geralmente os objetivos são comunicados e apresentados por meio de documentos oficiais, relatórios,

atas de assembleias, estatutos, etc. de forma clara. Porém deve-se estabelecer para onde direcionará seus esforços, podendo ser de maneira econômica, social ou financeira (ZANETTE, 2007).

No componente Identificação dos Eventos, a administração identifica os eventos que caso ocorrerem, afetam a organização da empresa e verifica se estes representam oportunidades ou efeitos contrários no alcance dos objetivos e estratégias. Caso o efeito seja negativo, a administração deve avaliar e imediatamente responder ao evento, pois representa um risco. Se os eventos tiverem impactos positivos, representarão oportunidades que devem ser aproveitadas e direcionadas novamente aos processos de fixação de estratégias e objetivos (COSO, 2007).

No que se refere ao componente “Avaliação do risco”, é importante que se avalie os riscos para verificar até que ponto eventos em potencial podem prejudicar o alcance dos objetivos. São levados em consideração eventos previstos e imprevistos convenientes às atividades da empresa de acordo com questões que dão perfil e forma ao risco, como tamanho da entidade, grau de complexidade das operações e normas da instituição (COSO, 2007).

Quanto à Resposta ao Risco, outro componente do COSO, Dantas et al. (2010) afirmam que ao definir a resposta a ser utilizada, a gestão pode usar como referência que um risco com baixa possibilidade de ocorrência e impactos, normalmente não necessita grandes considerações; já um risco com alta possibilidade de ocorrência e impactos significativos precisa de maior atenção da organização. Também destaca que ao definir a resposta, deve ser avaliado seus devidos custos em relação aos benefícios gerados, pois os objetivos que se almeja alcançar vão além de se lidar com riscos específicos.

O componente “Informações e Comunicações” se refere a identificação, coleta e comunicação das informações pertinentes no prazo correto para que os responsáveis de determinada área da empresa cumpram com suas obrigações. Compreende os sistemas de informática, dados gerados internamente e informações de fontes externas, possibilitando assim a tomada de decisão e o esclarecimento para o gerenciamento de riscos. Para uma comunicação eficaz, todos os níveis da empresa devem estar envolvidos e ter clareza ao expor informações com terceiros também, como clientes, fornecedores e órgão reguladores (COSO, 2007).

Carpes e Oro (2010), dispõe que tão importante quanto implantar os controles de gerenciamento de risco na entidade é acompanhar este processo de gestão, objetivando assim reduzir

os riscos. Este processo é definido como monitoramento, sendo que deve-se acompanhar todos os ambientes de controle já mencionados.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa caracteriza-se como descritiva, quantitativa e *survey*. A população deste estudo é constituída pelos colaboradores e gestores das cooperativas de crédito, instaladas nos nove municípios da 14ª ADR (Agência de Desenvolvimento Regional) de Ibirama/SC Brasil, sendo que a amostra compreende 94 respondentes.

O instrumento utilizado para a coleta foi o questionário, com perguntas abertas e fechadas utilizando escala Likert de 1 a 5. Foi aplicado um pré-teste no decorrer de mês de setembro de 2016. Além das questões para caracterização das cooperativas e respondentes, estruturou-se dois constructos, um envolvendo as variáveis contingências e outro envolvendo os componentes do COSO.

Quadro 1- Variáveis contingenciais

Variáveis	Subvariáveis	Operacionalização das subvariáveis	Medidas
Variáveis Contingenciais	Ambiente	1 Atitudes da concorrência 2 Tecnologia aplicada ao processo de prestação de serviço 3 Restrições legais, políticas e econômicas do Setor 4 Preferências dos cooperados do setor	Questão 1 Escala <i>Likert</i> 1 a 5 (muito estável -muito instável)
	Estrutura	1 Oferecimento de novos cursos 2 Contratação e demissão de colaboradores 3 Seleção de investimentos relevantes	Questão 2 Escala <i>Likert</i> 1 a 5 (nunca delega – delegação total)
	Tecnologia	1 Publicidade na Internet por redes sociais 2 CRM (gerenciamento da relação com o cooperado) 3 Armazenamento de dados 4 Troca de dados de forma eletrônica	Questão 3 Escala <i>Likert</i> 1 a 5 (não utiliza – Utiliza muito)
	Estratégia	1 Buscar alta qualidade do serviço/produto muito maior que a concorrência 2 Oferecer suporte do serviço/produto ao cooperado 3 Desenvolver características únicas do serviço 4 Ter um preço de venda muito menor que o de Concorrência	Questão4 Escala <i>Likert</i> 1 a 5 (nada importante – muito importante)

Fonte: Adaptado de Espejo e Frezatti (2008); Verhagem e Lavarda (2011) e Boniati 2015.

Conforme exposto no Quadro 1, serão analisadas quatro variáveis contingenciais conforme sugere Espejo e Frezatti (2008), Verhagem e Lavarda (2011) e Boniati (2015). Inicialmente as mesmas serão contextualizadas para que o respondente compreenda seu real sentido na pesquisa. Após, por meio da escala Likert de 1 a 5, os mesmos atribuíram a importância da variável dentro da instituição, se utiliza ou não utiliza, se é instável ou estável, de acordo com o tipo de variável.

No Quadro 2 encontra-se os componentes dos controles internos indicados pelo COSO ERM. O objetivo é verificar se os itens apresentados de cada componente estão presentes nas cooperativas e qual a percepção dos colaboradores sobre o mesmo.

Quadro 2 – Componentes do COSO ERM

Variáveis	Subvariáveis	Operacionalização das Subvariáveis	Medidas
Componentes COSO ERM	Ambiente Interno	1 Padrões de comportamento que refletem integridade e valores éticos 2 Conhecimentos técnicos, de gestão e atividade dos gestores 3 Preparação dos gestores em casos ilícitos para opinar e agir 4 Reflexo das competências dos colaboradores para executar tarefas	Questão 1 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Definição dos objetivos	1 Conformidade dos objetivos e estratégias com a missão e visão 2 Identificação de possíveis riscos 3 Reflexo das escolhas estratégicas para criação de valor 4 Alinhamento de objetivos estratégicos com a missão	Questão 2 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Identificação dos eventos	1 Aproveitamento de eventos que representam oportunidade 2 Identificação dos fatores internos e externos pelos gestores 3 Identificação de potenciais riscos ou oportunidades por meio de técnicas 4 Impacto dos eventos que afetam a implementação da estratégia	Questão 3 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Avaliação do Risco	1 Combinação de técnicas qualitativas e/ou quantitativas 2 Consideração de Eventos previstos e esperados 3 Diretrizes arroladas pela Resolução 2.682/1999 4 Possibilidade de ocorrências segundo a Resolução 3.380/2006 do BACEN 5 Potencial ocorrência de fraudes	Questão 4 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Resposta ao Risco	1 Impacto positivo e negativo na resposta ao risco 2 Custo dos benefícios e novas oportunidades 3 Riscos a partir da tomada de decisão 4 Considera a perspectiva da entidade	Questão 5 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Atividades de controle	1 Execução das políticas e procedimentos de controle 2 Conhecimento das atividades, reconhecimento dos problemas, determinação das causas e adoção de medidas corretivas 3 Estabelecimento e comunicação de todas as Políticas e procedimentos 4 Desempenho uniforme das atividades de controle	Questão 6 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Informação e comunicação	1 Utilização de informações relevantes internas e externas 2 Pontualidade no fluxo das informações internas e externas da cooperativa 3 Identificação, coleta e comunicação de informações pertinentes 4 Existência de canais de comunicação fora dos costumeiros	Questão 7 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)
	Monitoramento	1 Monitoramento e supervisão de processos operacionais 2 Supervisionar e monitorar de forma tempestiva e dinâmica 3 Segregação de atividades 4 Relato de deficiências encontradas para decisões corretivas	Questão 7 Escala <i>Likert</i> de 1 a 5 (nada importante – muito importante)

Fonte: Adaptado de COSO (2007) e Zanette (2007).

O período disponibilizado para resposta foi de 04 de outubro de 2016 até 18 de outubro de 2016, sendo que após esta data recolheu-se o instrumento de pesquisa de forma presencial e nas cooperativas mais distantes, devolvido de forma on-line. Para a análise dos dados, utilizou a técnica de Consenso. Para Tastle e Wierman (2007), consenso é uma opinião definida por um grupo de indivíduos ou comunidade que agem como se estes fossem todos, ou seja, um acordo geral. A equação (1) que define o consenso é:

$$\text{Cns}(x) = 1 + \sum_{i=0}^n P_i \log_2 \left(1 - \frac{|X_i - \mu_x|}{d_x} \right)$$

Tastle e Wierman (2007) por meio desta fórmula informam que X é uma variável ordinal (questão); pi é o percentual associado a cada Xi; dx é a amplitude da escala, que neste caso dx = 4 e μ_x é a média. O Quadro 3 demonstra como o consenso é interpretado.

Quadro 3 - Interpretação do consenso

Intervalo	Classificação do Consenso
CONS(X) ≥ 90%	Consenso Muito Forte
80% ≤ CONS(X) < 90%	Consenso Forte
60% ≤ CONS(X) < 80%	Consenso Moderado
40% ≤ CONS(X) < 60%	Equilíbrio
20% ≤ CONS(X) < 40%	Dissenso Moderado
10% ≤ CONS(X) < 20%	Dissenso Forte
CONS(X) < 10%	Dissenso Muito Forte

Fonte: Adaptado de Wierman e Tastle (2005, 2007).

Conforme o Quadro 3, os autores dispõem que o consenso dos respondentes pode variar de muito forte, forte, moderado, equilíbrio, ou no caso de dissenso pode ser moderado, forte e muito forte. O que demonstra que nem todos concordam com as respostas. Para fins de esclarecimento, nesta pesquisa, o consenso moderado será considerado para valores de 60% a 79,99%, a partir disso (80%), os dados serão caracterizados como consenso forte evitando assim dupla interpretação dos resultados.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Quanto ao tempo de atuação da cooperativa no mercado, a maioria dos respondentes, 30,85% informaram que a atuação da mesma é de 11 a 20 anos. Referente ao número de colaboradores, observa-se que 57,47% possuem de 101 a 200 colaboradores e 32,97% possuem até 50. Nos estudos de Imoniana e Krening (2015) identificou-se dados similares, dentre as cooperativas de crédito pesquisadas pelos autores, o número de colaboradores que prevaleceu foi de até 50, representando 87,5% do total da amostra. Quanto ao número de cooperados, 47,87% demonstram ter acima de 30.001 cooperados. Este resultado difere do encontrado por Imoniana e Krening (2015), no qual as cooperativas com mais de 30.000 cooperados representavam somente 12,50%.

Quanto ao grau de instrução dos respondentes, verificou-se que 70,21% apresentam ensino superior completo ou em andamento. Além disso, 21,28% tem alguma especialização ou pós-graduação. Referente a formação acadêmica, observou-se diversificação nas áreas dos cursos, sendo mencionados 12 cursos superiores realizados entre os 94 respondentes da pesquisa, isto pode ser explicado devido as diversas áreas de atuação existentes na cooperativa, que envolve desde a manutenção de sistemas até o desenvolvimento de um produto ou serviço.

4.3 Percepção dos colaboradores sobre as variáveis contingenciais internas e externas das cooperativas

Quatro variáveis foram observadas nas cooperativas de crédito: ambiente, estrutura, tecnologia e estratégia. Desta forma, a Tabela 1 tem como objetivo apresentar o consenso dos colaboradores das cooperativas de crédito presentes na 14ª ADR de Ibirama, acerca das variáveis contingenciais.

Tabela 1 - Consenso em relação às Variáveis Contingenciais

Ambiente				
	AMB1	AMB2	AMB3	AMB4
Média	2,91	3,05	3,33	3,44
Consenso	66,24%	62,06%	69,91%	67,03%
Total	1,93	1,89	2,32	2,30
Estrutura				
	ESTR1	ESTR2	ESTR3	
Média	4,54	3,89	3,97	
Consenso	83,72%	72,20%	75,30%	
Total	3,80	2,81	2,98	
Tecnologia				
	TEC1	TEC2	TEC3	TEC4
Média	3,85	3,70	4,59	4,24
Consenso	73,35%	64,12%	84,42%	82,53%
Total	2,82	2,37	3,87	3,50
Estratégia				
	ESTG1	ESTG2	ESTG3	ESTG4
Média	4,72	4,77	4,48	4,15
CON	89,07%	90,64%	84,04%	81,03%
Total	4,20	4,31	3,76	3,36

Fonte: Dados da pesquisa.

Para a variável ambiente, há um consenso moderado dos respondentes acerca de sua instabilidade do ambiente na cooperativa. Dentre as quatro questões abordadas, todas apresentaram média entre 3 e 3,50, com exceção da questão AMB1 que trata sobre as atitudes da concorrência, que apresentou media 2,91. A questão AMB4, que dispõe sobre as preferências dos cooperados,

demonstrou também concordância moderada (67,06%), ou seja, na percepção dos respondentes, as mesmas variam de indiferente a pouco estável, demonstrando que não há dinamismo.

Dentre as questões abordadas sobre a variável contingencial tecnologia, destaque se deu para as questões TEC3 “armazenamento de dados” e TEC4 “troca de dados de forma eletrônica” que apresentaram consenso forte, demonstrando maior concordância entre os colaboradores sobre o grau de utilização, sendo assim pressupõe-se que as cooperativas utilizam razoavelmente ou utilizam muito estas ferramentas em seu dia-a-dia.

Quanto a variável estratégia, procurou-se saber o nível das prioridades estratégicas da cooperativa. Neste item observou-se que todas as prioridades estratégicas mencionadas tiveram consenso forte entre os respondentes, o que demonstra um nível maior de concordância acerca do assunto entre as cooperativas. As questões ESTG1 “buscar a alta qualidade do serviço/produto, muito maior que a concorrência” e ESTG2 “oferecer suporte do serviço/produto ao cooperado” é considerado como sendo muito importante para a cooperativa.

4.4 Percepção dos gestores e colaboradores em relação aos componentes de controle interno com base no COSO ERM

O primeiro componente do COSO analisado é o Ambiente Interno. Este item diz respeito a fatores como ética, estrutura da organização, gestão de pessoas, forma de atuação e atenção dos níveis quanto a cultura do controle, designação adequada de responsabilidade e autoridade, e alocação adequada de recursos. A Tabela 2 demonstra o consenso obtido a partir das respostas apresentadas para o Ambiente.

Tabela 2- Consenso em relação ao componente Ambiente do COSO ERM

	AMB1	AMB2	AMB3	AMB4
Média	4,77	4,69	4,73	4,76
Consenso	89,78%	87,69%	89,53%	90,35%
Total	4,27	4,11	4,23	4,29

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao Ambiente Interno, os dados demonstram que há um consenso forte entre os respondentes para as questões AMB1, AMB2 e AMB3, estas dispõem que para os colaboradores e gestores “os padrões de comportamento na Cooperativa devem refletir integridade e valores éticos”, assim como “os gestores serem ativos, ter um grau adequado de conhecimentos técnicos, de gestão e outras especialidades, aliados à atitude necessária para executar suas responsabilidades de supervisão”, e “os gestores estarem preparados para apresentar opiniões, alternativas e agir no caso

de atos ilícitos” são itens considerados muito importantes para os mesmos, visto que a média das três questões ficaram acima de 4,60.

O resultado supera o encontrado na pesquisa de Utzig, Carpes e Cunha (2012), no qual o item envolvendo código de conduta ética e programas de cumprimento de regras na cooperativa estudada foi avaliado como “bom” ou “ótimo” somente por 50% dos respondentes. Na visão dos autores a baixa avaliação demonstra distanciamento entre o que a mesma rege (código de conduta) e sua aceitação.

Verifica-se na Tabela 2, que neste componente a questão com maior média foi a AMB4 que questiona a importância atribuída pelos respondentes acerca da competência dos colaboradores refletirem conhecimento e habilidades necessárias para executar as tarefas que lhes são designadas. Esta atingiu consenso muito forte (acima de 90%) e uma média de 4,76 sendo assim muito importante na percepção dos mesmos. Comparando-se o resultado com o apresentado por Zanette (2007), o autor evidencia em sua pesquisa que este item obteve 64% de avaliações de grau máximo pelos gestores, demonstrando que há divergência de opiniões, já na avaliação dos inspetores da cooperativa o item alcançou 71% de avaliações de grau máximo, aproximando-se do atingido neste estudo.

Na Tabela 3 é apresentado se há consenso sobre o segundo componente do COSO ERM “definição dos objetivos”. Este componente dispõe que os objetivos devem existir antes mesmo da gerência identificar e avaliar possíveis riscos. Assim, a gerência de risco da organização assegura processos para que os objetivos e estratégias sejam ajustados a missão e visão da cooperativa. Neste item foram selecionadas quatro questões sobre o tema, solicitando aos respondentes que atribuíssem sua importância em uma escala Likert de 5 pontos.

Tabela 3 - Consenso em relação ao componente Definição dos Objetivos do COSO ERM

	DEF1	DEF2	DEF3	DEF4
Média	4,79	4,57	4,77	4,73
Consenso	91,16%	86,34%	90,81%	89,72%
Total	4,36	3,94	4,32	4,24

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão (DEF4), apresentou consenso forte. O COSO (2007) dispõe que a missão e os objetivos estratégicos da organização geralmente são estáveis, porém a estratégia e seus objetivos operacionais ou processos tendem a ser dinâmicos e ajustáveis as condições internas e externas. Sendo

assim, o comitê reforça que na medida que estas condições se modificam, as estratégias e os processos devem ser realinhados para que a missão da instituição seja alcançada.

Foi possível verificar um consenso muito forte para a questão DEF1 com 91,16% e DEF3 com 90,81%, que apresentaram médias de 4,79 e 4,77 respectivamente. Sendo assim os respondentes concordam que é muito importante “os objetivos e as estratégias da Cooperativa estarem em conformidade com a sua missão/visão” e “as escolhas estratégicas refletirem o quanto a Cooperativa procurará criar valor para com seus *stakeholders* (cooperados, colaboradores, comunidade, etc.)”. Estes resultados divergem do estudo de Zanette (2007), pois estas questões foram sim classificadas com boa importância pelos inspetores e gestores no estudo do autor, porém não foram as questões com melhor pontuação atribuída.

Na Tabela 4 apresenta-se o consenso dos respondentes acerca do componente Identificação dos Eventos, sendo que eventos são considerados como incidências ou ocorrências originadas do ambiente interno ou externo que afetam a implementação da estratégia e realização de objetivos.

Tabela 4 - Consenso em relação ao componente Identificação dos Eventos

	IDENT1	IDENT2	IDENT3	IDENT4
Média	4,41	4,57	4,43	4,36
Consenso	85,98%	87,18%	85,50%	85,24%
Total	3,79	3,98	3,78	3,71

Fonte: Dados da pesquisa.

Neste componente percebe-se uma grande simetria nas médias atribuídas a todas as questões, assim como o consenso de todas elas, desta forma constata-se um consenso forte entre os respondentes. Entende-se a partir disso que os respondentes concordam com os itens dispostos nas questões e avaliam como importante e muito importante.

Este resultado de concordância nas questões IDENT1 “os eventos que representam oportunidades serem aproveitados e canalizados estrategicamente ao alcance dos objetivos”; IDENT3 “por meio de técnicas identificar potenciais eventos que serão tratados estrategicamente entre prováveis Riscos ou Oportunidades”; e IDENT4 “os eventos, mesmo com uma possibilidade baixa de ocorrência, devem ter seu impacto considerado” divergem do estudo de Zanette (2007), do qual evidencia que para alguns destes princípios somente 49% dos respondentes atribuíram grau máximo de importância, e em alguns deles este número foi menor ainda chegando a 43%.

Quanto a questão IDENT2 “os gestores reconhecerem a importância de identificar os fatores internos e externos e os tipos de eventos prováveis que afetam a cooperativa”, o resultado encontrado foi de encontro ao disposto pelo COSO (2007), do qual afirma ser importante considerar uma faixa de eventos em potencial originadas internamente e externamente, pois desta forma a organização pode

identificar não apenas eventos com potencial negativo, mas também aqueles que representam oportunidades.

No tocante a identificação dos eventos, o resultado positivo encontrado na questão IDENT3 (mencionada anteriormente), vai de encontro ao afirmado por Menezes, Libonati e Neves (2015). Os autores dispõem que no decorrer do processo, os riscos negativos podem ser considerados como ameaças, e fazem com que a organização atinja objetivos abaixo do esperado. Já os eventos positivos podem ser vistos como oportunidades, e auxiliam a organização a atingir resultados superiores aos que possuem ou até além das expectativas.

A Tabela 5 demonstra se há consenso entre os respondentes sobre o componente Avaliação do Risco que deveria também ser atribuída uma importância na escala Likert de 1 a 5. A avaliação do Risco é apresentada como sendo a identificação e análise dos riscos, sejam internos ou externos, que são relevantes para o alcance dos objetivos das cooperativas.

Tabela 5- Consenso em relação ao componente Avaliação do Risco

	AVA1	AVA2	AVA3	AVA4	AVA5
Média	4,34	4,48	4,69	4,71	4,74
Consenso	86,33%	86,20%	88,86%	89,51%	90,26%
Total	3,74	3,86	4,16	4,21	4,28

Fonte: Dados da pesquisa.

Neste componente percebe-se que quatro variáveis obtiveram consenso forte dos respondentes, sendo elas: AVA1; AVA2; AVA3; e AVA4. Seus consensos foram uniformes e variaram de 86,20% a 89,51%, tendo médias acima de 4,34, apresentando assim uma concordância entre os respondentes de que estas são questões importantes para a cooperativa. As questões AVA3 e AVA4 tratam de resoluções dispostas pelo BACEN e que devem ser seguidas por todas as instituições financeiras, incluindo as cooperativas. Portanto, mesmo atingindo consenso forte, esperava-se até mesmo um consenso maior (muito forte, acima de 90%) dos respondentes acerca desta questão, visto que que entraram em vigor a partir de sua publicação e são normativos de longa data (1999 e 2006).

A questão AVA5 que dispõe sobre considerar a potencial ocorrência de fraudes (internas e externas) na avaliação dos riscos e áreas de elevados riscos, foi a única do componente que demonstrou consenso muito forte entre os respondentes, considerando que os mesmos concordam que esta é uma situação muito importante para a organização. Este resultado foi confirmado também no estudo de Zanette (2007) do qual 100% dos inspetores que responderam o questionário atribuíram

o maior grau de importância a este item. Porém não se obteve o mesmo resultado com os gestores, sendo que somente 54% atribuíram o maior grau a questão.

Quanto ao próximo componente, importante recordar que após a avaliação do risco, a administração determina como responderá a estes riscos, podendo ser evitar, reduzir, compartilhar ou aceitar os riscos. Os dados obtidos com a pesquisa acerca do componente Resposta ao Risco encontram-se dispostos na Tabela 6.

Tabela 6 - Consenso em relação ao componente Resposta ao Risco

	RES1	RES2	RES3	RES4
Média	4,51	4,43	4,51	4,56
Consenso	86,16%	85,58%	86,47%	85,91%
Total	3,88	3,78	3,90	3,92

Fonte: Dados da pesquisa.

Este item apresentou muita similaridade entre os resultados, tendo pouca variação percentual, demonstrando consenso forte dos respondentes em relação as questões sobre resposta ao risco, pois todas ficaram acima de 80%. A média atribuída também foi equilibrada, variando de 4,43 a 4,56, sendo assim as seguintes questões foram caracterizadas como importantes e muito importantes para as cooperativas na percepção dos colaboradores: RES1 “ao avaliar as respostas aos riscos a administração deve considerar seus efeitos sobre a probabilidade e o impacto positivo e negativo”; RES2 “os gestores devem considerar os custos em relação aos benefícios e às novas oportunidades”; RES3 “os gestores devem considerar os riscos adicionais que podem surgir a partir de uma tomada de decisão”; e RES4 “em resposta ao risco, a cooperativa deve considerar uma perspectiva de toda a entidade”.

As questões apresentadas confirmam o que o COSO propõe, neste componente o comitê afirma que ao considerar a resposta, a administração deve avaliar a probabilidade de ocorrência e o impacto do risco, também os custos e benefícios, escolhendo assim, uma resposta que mantenham os riscos residuais dentro do esperado e aceito.

A partir disso, é possível observar que neste componente os colaboradores das diferentes cooperativas estão alinhados e possuem um consenso acerca das questões. No trabalho de Zanette (2007) houve similaridade entre as respostas dos gestores neste componente, porém não foi atribuída grande importância as questões, em média somente 54,25% das respostas atribuíram grau máximo. No caso dos inspetores houve similaridade com percentual maior, atingindo 82,25% de grau máximo atribuído as questões dispostas acima. A Tabela 7, objetiva demonstrar se há consenso na percepção dos respondentes em relação ao componente Atividades de Controle do COSO ERM.

Tabela 7 - Consenso em relação ao componente Atividades de Controle

	ATV1	ATV2	ATV3	ATV4
Média	4,64	4,65	4,60	4,64
Consenso	87,93%	87,22%	87,65%	87,93%
Total	4,07	4,05	4,02	4,07

Fonte: Dados da pesquisa.

As atividades de controle são políticas e procedimentos que asseguram que os planos e a direção indicada pela administração são atingidos e ocorram na cooperativa como um todo, em todos os níveis incluindo todas as funções, inclusive segurança física e lógica dos sistemas (ZANETTE, 2007). Observa-se a partir da Tabela disposta que há um consenso forte entre os respondentes sobre a importância deste componente para a cooperativa. Todos os resultados das quatro questões ficaram na casa dos 87%, demonstrando grande concordância entre as diversas cooperativas.

O consenso forte identificado pelas diversas cooperativas, encontrado neste componente superam o que Carpes e Oro (2010) dispõem, os autores destacam em seu estudo que sempre haverá diferenças na implementação das atividades de controle, até mesmo em entidades semelhantes, pois cada uma possui objetivos e estrutura organizacional próprios e já definidos. Porém, os resultados encontrados no trabalho dos autores convergem com os desta pesquisa, na qual verificou-se que as cooperativas consideram positivo o desempenho das questões relacionadas a atividade de controle e consequentemente adotam procedimentos adequados para alcançar objetivos.

Comparando com o estudo de base deste trabalho (ZANETTE, 2007), percebe-se que há um equilíbrio entre as médias atribuídas para as questões que compõem este componente, porém o percentual de atribuição de importância se apresenta muito menor no caso dos gestores (somente 65,2% das respostas atribuíram grau máximo) e no caso dos inspetores a média de grau máximo foi de 77,2%.

A Tabela de número 8 compreende a análise sobre o componente “Informação e comunicação”, penúltimo apresentado pelo COSO. As questões estão relacionadas com o fato das informações serem identificadas, coletadas e comunicadas no tempo correto, permitindo assim que todas as pessoas cumpram com suas responsabilidades.

Tabela 8- Consenso em relação ao componente Informação e Comunicação

	IEC1	IEC2	IEC3	IEC4
Média	4,60	4,46	4,51	4,21
Consenso	86,26%	85,41%	86,24%	84,15%

Total	3,96	3,80	3,89	3,54
-------	------	------	------	------

Fonte: Dados da pesquisa.

Neste componente a maior média atribuída ficou para a questão IEC1 “a cooperativa utiliza de informações relevantes internas (dos processos do negócio) e externas (economia, mercado...), a fim de possibilitar um processo decisório eficaz” atingindo 4,60, caracterizando-se assim como muito importante na percepção dos respondentes e tendo o maior consenso (86,26%) em todas as questões. Esta questão foi bem avaliada por Zanette (2007), sendo atribuído 63% e 71% de importância pelos gestores e inspetores, respectivamente.

No componente, informação e comunicação, os resultados obtidos divergem dos encontrados por Utzig, Carpes e Cunha (2012), no qual os respondentes atribuíram importância regular e algumas vezes até baixa para questões do assunto. O último componente abordado é o monitoramento, desta maneira, na Tabela 9 busca-se analisar o consenso dos respondentes sobre o assunto.

Tabela 9 - Consenso em relação ao componente Monitoramento

	MON1	MON2	MON3	MON4
Média	4,55	4,54	4,61	4,66
Consenso	86,18%	86,68%	86,91%	87,81%
Total	3,92	3,93	4,00	4,09

Fonte: Dados da pesquisa.

As questões abordadas neste componente foram: MON1 “desempenhar atividades contínuas de monitoramento e/ou supervisão dos processos operacionais, atividades e serviços na cooperativa”; MON2 “supervisionar e/ou monitorar de forma tempestiva e dinâmica para a tomada de decisão”; MON3 “a segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição devem ser monitoradas de forma que seja evitado o conflito de interesses e os meios que prejudiquem nos desempenhos funcionais”; MON4 “as deficiências identificadas capazes de afetar de modo geral a cooperativa, serem relatadas às pessoas com condições de tomar medidas necessárias e corretivas”.

Por meio do resultado, percebe-se que há um alinhamento entre as respostas encontradas e ao que o COSO (2007) dispõe, no qual o comitê afirma que o monitoramento é importante e necessário, pois com passar do tempo o gerenciamento de riscos se modifica, as respostas aos riscos podem não ser mais eficazes, as atividades de controle podem até perder a eficácia e os objetivos da instituição podem mudar, nesse caso é necessário verificar se o gerenciamento de riscos ainda é eficaz. Comparando-se a outro estudo, o monitoramento foi avaliado muito bem também no estudo de Carpes e Oro (2010), atingindo o percentual de respostas de 70% como boas ou ótimas nas cooperativas, análise que reforça o resultado positivo encontrado neste estudo.

Após a análise, verificou-se entre as cooperativas objeto do estudo um alto alinhamento quanto aos componentes pesquisados do COSO ERM. Em todas as questões houve pelo menos um consenso forte entre os respondentes, chegando em alguns casos a um consenso muito forte, o que demonstra que as diversas situações abordadas sobre o tema são consideradas importantes para as cooperativas e que provavelmente estão inseridas no dia-a-dia dos colaboradores e gestores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentada a representatividade das cooperativas de crédito no Sistema Financeiro Nacional e seu desafio em dispor de operações financeiras e ao mesmo tempo contribuir com o desenvolvimento econômico e social das comunidades em que estão inseridas, torna-se importante analisar a percepção dos colaboradores e gestores sobre as variáveis contingenciais a que estão expostas e os componentes do COSO ERM utilizados no gerenciamento e em seus controles internos.

Quanto a percepção dos colaboradores e gestores sobre as variáveis contingenciais internas e externas das cooperativas, verificou-se na variável ambiente o menor consenso entre os respondentes, caracterizando como moderado, o que demonstra que há alguma divergência quanto ao ambiente em que está inserida ser estável ou instável. Na variável tecnologia, houveram divergências de opiniões, porém a média atribuída na escala Likert pelos respondentes, demonstrou a pouca utilização de algumas ferramentas tecnológicas pelas cooperativas. Referente a última variável, estratégia, houve alta concordância entre as cooperativas sobre o grau de importância das prioridades estratégicas elencadas

Todos as questões da seção, envolvendo os componentes: ambiente interno, definição dos objetivos, identificação dos eventos, avaliação do risco, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento, obtiveram consenso acima de 80% (caracterizado como consenso forte), o que demonstra que há conhecimento e alinhamento entre as diversas cooperativas acerca da metodologia COSO ERM. Além dos seus preceitos serem caracterizados como importantes e alguns muito importantes pelos colaboradores (tendo em vista a média obtida com a escala Likert).

Os resultados desta seção se assemelharam, e em alguns pontos até superaram os obtidos em estudos anteriores aplicados em cooperativas, como Zanette (2007), Carpes e Oro (2010), Utzig, Carpes e Cunha (2012) e Imoniana e Krening (2015). Porém, reforça-se aqui que em algumas destas

pesquisas se aplicou o estudo de caso, fato este que pode provocar divergências quando comparado a pesquisas mais amplas.

Apesar das cooperativas pertencerem a diferentes centrais; apresentarem diferentes caracterizações; como tempo de mercado, quantidade de funcionários, quantidade de cooperados; e seus colaboradores possuírem diversas características; tempo de empresa diferente, idades e formações acadêmicas diferentes; identificou-se que a percepção dos colaboradores e gestores das cooperativas de crédito da 14ª ADR de Ibirama sobre as variáveis contingenciais e os componentes de controles internos utilizados em seu gerenciamento é semelhante, apresentando concordância e alinhamento acerca de sua importância para o atingimento dos objetivos da organização.

Atingido o objetivo geral deste estudo, deixa-se como recomendações para futuros pesquisadores que busquem verificar se há influência das variáveis contingenciais no resultado econômico e financeiro das cooperativas, ou a elaboração de um instrumento de pesquisa contendo outras metodologias de controles internos. A replicação deste estudo em outras instituições financeiras, como bancos públicos e privados, demonstraria se há a mesma percepção e concordância dos colaboradores destas organizações como nas cooperativas.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Evolução do Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/htms/Deorf/r199906/texto.asp>. Acesso em: 03 abril 2016.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Sistema Financeiro Nacional**. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/composicao/composicao.asp>. Acesso em 22 mar. 2016.

BRASIL. Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm. Acesso em: 10 abril 2016.

BESSA, F. E. H. Controles Internos: Uma abordagem da estrutura conceitual COSO. In. FÓRUM TÉCNICO DAS AUDITORIAS INTERNAS DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 39, 2013. Goiás. **Anais...** Goiás, 2013.

BONIATI, J. S. **Influência dos fatores contingenciais na unidade de controladoria de uma instituição de ensino superior comunitária**. 2015. 22 f. Monografia (curso de pos graduação *lato sensu* em controladoria e gestão empresarial)- Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2015.

CARPES, A. M. S.; ORO, I. M. Análise do Ambiente de Controle Interno nas Cooperativas Agropecuárias do Estado de Santa Catarina: Uma Investigação Alicerçada na perspectiva da Metodologia *COSO* (The Comitee Of Sponsoring Organization). In. CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 7, 2010. **Anais...** São Paulo, 2010.

CHENHALL, R. H. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. **Accounting, Organizations and Society**, 28: 127-168, 2003.

DALLABONA, Lara Fabiana. IGNACZUK, Joice. KROETZ, Marilei. FABRE, Valkyrie Vieira. **Percepção dos colaboradores e gestores sobre variáveis contingenciais e componentes do COSO ERM que impactam na gestão organizacional de cooperativas de crédito do Sul do Brasil.** Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, V.13, nº 4, p. 18-39 TRI IV 2019. ISSN 1980-7031

CHIAVENATO, I.; Novas abordagens na Teoria Administrativa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 19, n. 02, p. 27-42, 1979.

COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. **Documentos**. Disponível em: http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary_portuguese.pdf. Acesso em 04 abril 2016.

DANTAS, J. A., RODRIGUES, F. F., MARCELINO, G. F., LUSTOSA, P. R. B. Custo-benefício do controle: proposta de um método para avaliação com base no COSO. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 13, n. 2, p. 3-19, 2010.

ESPEJO, M. M. S. B.; FREZATTI, F. A contabilidade gerencial sob a perspectiva contingencial: a influência de fatores contingenciais no sistema orçamentário modelada por equações estruturais. In. ENCONTRO DA ANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008.

GUERREIRO, R., PEREIRA, C. A., REZENDE, A. M. Em busca do entendimento da formação dos hábitos e das rotinas da contabilidade gerencial: um estudo de caso. **Revista de administração Mackenzie**, v. 7, n. 2, p. 78-101, 2006.

IMONIANA, J. O., KRENING, J. Adesão das Cooperativas de Crédito á *framework* de controles internos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p. 571-601, 2015.

JONES, C. S. An Empirical Study of the Evidence for Contingency Theories of Management Accounting Systems in Conditions of Rapid Change. **Accounting Organizations and Society**, v. 10, n. 3, p. 303-328, 1985.

LAWRENCE, P. R., LORSCH, J. W. Differentiation and Integration in Complex Organizations. **Administrative Science Quarterly**, v. 12, n. 1, p. 1-47, 1967.

MENEZES, S. M. M.; LIBONATI, J. J.; NEVES, T. J. G. Funcionamento dos Controles Internos e o Modelo Utilizado pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO): Um Estudo da Percepção dos Gestores da Universidade Federal de Pernambuco. In. CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 15. 2015. São Paulo. **Anais...**São Paulo, 2015.

OTLEY, D. T. The Contingency Theory of Management Accounting: Achievement and Prognosis. **Accounting, Organizations and Society**, v. 5, n. 4, p. 413-428, 1980.

SILVA, E. J.; PEIXOTO, R. L.; FARIAS, K. T. R. Controle Internos das empresas Supermercadas da Região metropolitana de Belém: Uma análise utilizando o modelo do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO*. In. CONGRESSO USP DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 8, 2011. São Paulo. **Anais...**São Paulo, 2011.

TASTLE, W. J., WIERMAN, M. J. Consensus and dissent: A measure of ordinal dispersion. **International Journal of Approximate Reasoning**, v. 45, n. 3, p. 531-545, 2007. UTZIG, M. J. S.; CARPES, A. M. S.; CUNHA, P. R. . Análise do Sistema de Controles Internos na Gestão de Riscos. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 19, 2012. **Anais...** Bento Gonçalves, 2012.

VERHAGEM, J. A.; LAVARDA, C. E. F. Inovações no processo orçamentário a luz da abordagem contingencial em uma empresa de grande porte do sul do Brasil. In: CONGRESSO ANPCONT, 5. 2011. Rio Grande do Norte. **Anais...** Rio Grande do Norte, 2011.

ZANETTE, M. A. **Controle Interno no Cooperativismo de Crédito**: Um estudo de caso baseado nos componentes da metodologia COSO. Monografia, Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina 2007.