

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
MAGALI MARTINI

MONITORAMENTO DE PROCESSOS JUDICIAIS ATRAVÉS DA
CONTROLADORIA

CURITIBA
2014

MAGALI MARTINI

**MONITORAMENTO DE PROCESSOS JUDICIAIS ATRAVÉS DA
CONTROLADORIA**

Monografia apresentada ao Programa do Curso Pós Graduação do Departamento de Ciências Contábeis do Setor de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito à obtenção do título de Especialista em Controladoria.

Orientadora: Marcia Bortolocci Espejo.

CURITIBA

2014

A boa ordem é o alicerce de todas as coisas boas.

- Edmund Burke

RESUMO

MARTINI, Magali. **Monitoramento de Processos Judiciais Através da Controladoria.** Esta monografia aborda assuntos relevantes para a área jurídica de uma instituição financeira, esclarece o que é uma ação cível, o que pode ser o causador dela e como combatê-la. Nesse sentido o presente trabalho tem como objetivo mostrar as principais causas de ações judiciais investidas contra uma empresa do ramo bancário, e que existem a partir da Controladoria, melhores formas de controles desses processos. Foi elaborada uma revisão de literatura, que compreende a importância de uma instituição financeira, conceitos de Controladoria e funções do *Controller*. Foi realizada uma pesquisa descritiva, estudando 100 ações judiciais obtendo desta forma as causas raízes de cada uma delas. Por fim, chegou-se a conclusão e foram feitas algumas sugestões recomendando alguns controles para as empresas do ramo bancário, tomando por base os processos judiciais analisados contra o banco em questão.

Palavras-chave: **Controladoria, Ações cíveis.**

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: COMPARAÇÃO ENTRE CONTABILIDADE FINANCEIRA E GERENCIAL	17
QUADRO 2: RESULTADO DAS ANÁLISES DAS AÇÕES JUDICIAIS	57

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.2 PROBLEMA DA PESQUISA	8
1.3 OBJETIVOS	8
1.3.1 Objetivo Geral	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 JUSTIFICATIVA	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 IMPORTÂNCIA E FUNÇÕES DE UM BANCO	10
2.1.1 Administração	12
2.2 DEFININDO CONTROLADORIA	13
2.2.1 Missão da Controladoria	18
2.3 CONTROLES	19
2.4 PLANEJAMENTO	21
2.5 FUNÇÕES DO <i>CONTROLLER</i>	22
2.6 CONTROLADORIA NO DEPARTAMENTO JURÍDICO	26
2.7 CONCEITO DE AÇÃO CÍVEL	27
3. METODOLOGIA	28
3.1 TIPO DE PESQUISA	28
3.1.1 Análise documental	28
3.2 AMOSTRA	29
3.3 RESUMO DAS AÇÕES	29
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62

1. INTRODUÇÃO

Atualmente percebe-se que as instituições financeiras fazem parte do grupo de empresas que são os principais alvos de ações cíveis no Brasil.

Primeiramente por serem prestadores de serviço – empresas que ofertam seu próprio trabalho e não uma mercadoria – talvez torne os bancos mais suscetíveis a sofrer ações judiciais, pois quando algum cliente reclama de um produto pode-se dizer que a solução para o problema é simples, apenas trocar a mercadoria, mas quando se trata de um serviço mal feito não se tem essa possibilidade.

Outro ponto fundamental e que não deve ser ignorado, é o fato de que hoje em dia, praticamente ninguém consegue viver sem precisar de intervenção bancária, pois, ainda que muitas pessoas não possuam conta em banco (Instituto Data Popular, 2013), ocasionalmente precisam pagar uma conta, penhorar algum bem ou descontar um cheque, o que as levam a enfrentar filas de banco. Então, mesmo com uma grande área de atendimento ao cliente, muitos não se sentem atendidos e / ou satisfeitos.

Entende-se que existem muitas ineficiências nos serviços prestados pelas empresas, especificamente pelos bancos e da mesma forma, que muitas pessoas entram com ações aventureiras, com intuito de tirarem proveito de alguma situação.

Dessa maneira, a presente monografia tem o objetivo, não de apontar erros nos processos das empresas do ramo bancário, mas sim de auxiliar para o aprimoramento destas, indicando os pontos que podem ser melhorados.

1.2 PROBLEMA DA PESQUISA

Diariamente percebe-se um elevado número de novas ações cíveis sendo distribuídas nos Tribunais de Justiça, tendo como pólo passivo os bancos.

Diante desse contexto a questão de pesquisa que esta monografia se propõe investigar é:

Quais as potenciais causas raízes de ações judiciais contra instituições bancárias?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Detectar as causas-raízes de ações judiciais, e dessa forma desenvolver um plano de ação para agir de forma preventiva combatendo futuras ações cíveis no ramo bancário.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar quais são os tipos de ações mais frequentes e os possíveis motivos pelos quais levam as pessoas a realizá-las.
- Propor ações que possam minimizar os problemas relativos aos controles desta instituição.

1.4 JUSTIFICATIVA

Nos dias atuais, vê-se que as instituições financeiras preocupam-se muito com o atendimento aos clientes, com os produtos a serem ofertados a eles, e é claro, com o lucro que podem ganhar a partir da venda dos tais produtos. Contudo, não se observa uma preocupação expressiva com as

reclamações que os serviços acabam ocasionando, nem tão pouco com o que essas reclamações podem gerar de prejuízo às instituições.

Pensando em mostrar os efeitos disso é que este trabalho será desenvolvido, para concluir o projeto de conclusão do curso de pós-graduação em Controladoria, bem como para atender as necessidades da área jurídica do ramo bancário, no que se refere a controle de ações cíveis. Pretende-se ainda contribuir para aumentar o conhecimento sobre o assunto e colaborar com a área profissional para propagar melhores formas de controle, mostrando que é importante uma análise minuciosa das consequências de toda e qualquer tipo de reclamação dos clientes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 IMPORTÂNCIA E FUNÇÕES DE UM BANCO

Os bancos são instituições fundamentais para a economia e desenvolvimento do país, tendo em vista a movimentação financeira que acontece devido à utilização de seus serviços. Eles são figuras que movem o mercado financeiro, sem eles, não seria possível em muitos casos, a abertura de novos negócios, e conseqüentemente a criação de novos empregos.

Dentre os serviços bancários, destacam-se: a realização de pagamentos, oferecimento de empréstimos, transferência de valores, investimentos, entre outros. Essas transações são realizadas por inúmeras pessoas diariamente, por isso é que a população padece quando ocorre uma greve ou qualquer outro tipo de paralisação.

Conforme Silva (2000), a intermediação financeira é o ato de captar dinheiro dos conservadores e prósperos, e emprestá-lo aos tomadores de crédito.

Segundo Silva (2000), são alguns dos benefícios financeiros da intermediação financeira, os demonstrados a seguir: Avaliação de risco; Custos de cobertura de riscos, Facilidade de obtenção de recursos; Incentivo à poupança; Maiores ganhos de eficiência.

1. Avaliação de risco: Os agentes econômicos (Estado, Famílias, Empresas), não são exímios entendedores sobre risco financeiro, já as instituições financeiras estão bem mais preparadas para auxiliar indivíduos e / ou empresas quando estes estiverem dispostos a aplicar seus recursos, pois sabem avaliar os riscos que são patentes nos mais diversos investimentos.
2. Custos de cobertura de riscos: aliado a uma intermediária financeira, a pessoa e / ou empresa tem seus riscos diminuídos com a cobertura de riscos.

3. Facilidade de obtenção de recursos: os bancos, como empresas de intermediação financeira, auxiliam pessoas e / ou empresas na obtenção de capital para os mais diversos fins: pagamento de dívidas; aquisição de bens como veículos, imóveis, entre inúmeros outros produtos; abertura ou expansão de um negócio; além de muitos outros exemplos.
4. Incentivo à poupança: Os bancos estimulam àqueles indivíduos / instituições que desejam e tem oportunidade de guardar uma parte de seu dinheiro, isso os ajuda a guardar e aplicar (render) seu dinheiro, bem como ajuda a economia, pois esse dinheiro é movimentado (transacionado) no mercado financeiro.
5. Maiores ganhos de eficiência: Os bancos mostram as melhores opções para alocar (investir) recursos, para obtenção de melhor retorno.

A partir desses levantamentos, percebe-se que as instituições financeiras são responsáveis por grande parte da movimentação de capital no mercado financeiro, sem elas, a economia mundial seria totalmente diferente da atual, muito provavelmente seria atrasada.

Com base em Silva (2000), os bancos encurtam a distância entre os indivíduos que estão ofertando recursos financeiros, e aqueles que necessitam deles, o que significa que, se alguém tivesse condições, por si próprio de adquirir uma casa própria (por exemplo), daqui a vinte anos, tem a possibilidade de alcançar esse objetivo muito antes, a partir de um financiamento imobiliário. Uma pessoa que está passando por dificuldades financeiras poderá dar um presente á um familiar, mesmo não tendo o dinheiro naquela ocasião, utilizando um cartão de crédito, fazendo um empréstimo ou utilizando o limite do cheque especial. Estes são apenas dois exemplos bem simples, diante de inúmeros outros, em que os bancos auxiliam as pessoas a alcançar seus objetivos, ou seja, alcançar a felicidade.

Os bancos possuem perante o governo, as empresas e a comunidade, grande compromisso, afinal administram o dinheiro dos mesmos. Desta maneira, existe a necessidade de que estas empresas tenham uma administração e controles extremamente sólidos.

Perante tamanha responsabilidade, Silva (2000, p.55) discorre sobre a indispensabilidade de um controle rígido para a operacionalização de suas atividades:

Mais que qualquer outra atividade, o Banco, por ter o dinheiro como seu produto, requer formas seguras e competentes de controle, de modo a evitar desfalques, roubos e falhas administrativas e contábeis que comprometam sua segurança.

2.1.1 Administração

Para Megginson et al (1998, p.13), Administração pode ser definida como “o trabalho com recursos humanos, financeiros e materiais, para atingir objetivos organizacionais através do desempenho das funções de planejar, organizar, liderar e controlar”.

Nesse sentido, ressalta-se que, muito embora os recursos sejam essenciais, imprescindível é saber gerenciá-los, ao passo que, o fato de eles existirem não garante o sucesso da organização.

A análise sobre o conceito de Administração remete o interlocutor à confecção de um bolo. Para o cozinheiro não adiantaria possuir todos os ingredientes necessários sem saber o que fazer com eles, da mesma forma, para a empresa não adianta nada ter os melhores recursos sem saber geri-los. Assim como o bolo não ficaria saboroso sem um bom cozinheiro, o resultado da empresa não teria êxito sem uma boa Administração.

Os bancos são empresas que necessitam de uma administração muito bem estruturada e sólida, para evitar fraudes tanto externas quanto internas.

2.2 DEFININDO CONTROLADORIA

Na visão de Tung (1985, p.31), Controladoria e Administração Financeira são sinônimos, e ele a define como sendo “a responsabilidade de obter e utilizar efetivamente os recursos necessários ao eficiente funcionamento da empresa.”. A partir dessa análise, vê-se que além da obrigação de auferir recursos para que a empresa prossiga com suas atividades, faz-se necessário o correto gerenciamento desses recursos a fim de potencializar os frutos das operações da organização.

Adicionalmente, o autor relata que a Controladoria é uma área da diretoria administrativa, com a incumbência de analisar informações e transmiti-las à chefia:

É ela que fornece dados e informações, que planeja e pesquisa, procurando sempre mostrar a essa mesma cúpula os pontos de estrangulamento atuais e futuros, que põem em perigo ou reduzem a rentabilidade da empresa. (Tung, 1985, pg.34)

Peleias (2002 p.13) define Controladoria como “uma área da organização à qual é delegada autoridade para tomar decisões sobre eventos, transações e atividades que possibilitem o adequado suporte ao processo de gestão.”

Dessa perspectiva, pode-se ressaltar que, em que pese à área de Controladoria não faça parte da área de Gestão, ela possui certa autoridade para tomar algumas decisões que possam auxiliar os gestores. A Controladoria é uma área dentro da empresa, que detém vasto conhecimento de toda a instituição, e este conhecimento é o que traz segurança aos gestores no momento de confiar certas decisões a esta equipe.

Mosimann e Fisch (1999) conceituam a controladoria, como sendo um conjunto de princípios advindos de várias ciências, entre elas a Contabilidade, que se preocupa com a saúde financeira das empresas, levando-as a alcançar a eficácia.

Feita essa análise, percebe-se que a Controladoria é apoiada por várias áreas, cada qual dispendo de seus conhecimentos, e assim contribuindo para a

melhoria contínua das empresas, visando sempre o lucro. E para o alcance desse objetivo, é necessário um esforço para conseguir o apoio destes setores, que por muitas vezes preocupam-se cada um consigo mesmo. É notável em grandes organizações, o atrito entre diferentes setores, pois cada um deles está focado em resolver os seus problemas, diminuir os seus custos e defender somente os seus interesses. Muitos não se sentem confortáveis em compartilhar experiências, por medo de serem substituídos, e também não gostam de ajudar outros setores, porque nunca tem tempo. Isso impede a empresa de crescer e estes profissionais não percebem que a união de todos é o que fará diferença para que a empresa atinja seus objetivos.

Segundo Oliveira et al (2005, p.13), pode-se entender Controladoria como:

O departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio evolutivo da Contabilidade.

Os mais recentes conceitos da administração salientam que uma Controladoria competente deve ser capaz de remeter informações àqueles que irão tomar decisões; assegurar um monitoramento de controles e desempenho das áreas e persuadir os gestores em suas decisões.

A partir dessa reflexão, pode-se afirmar que para que haja uma Controladoria eficaz, faz-se necessário existir profissionais experientes, entendedores dos processos como um todo, que sejam capazes de organizar as informações, de manter um acompanhamento dos controles internos da empresa, e que sejam seguros o suficiente para que suas argumentações influenciem significativamente nas tomadas de decisões.

Segundo Figueiredo e Caggiano (1997, p.27), a Controladoria “é um órgão administrativo que tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.”

A Controladoria, por ter o apoio de várias outras áreas, deve assegurar que conhece todo o processo da empresa, estar atenta sobre cada mudança,

deve estar atualizada sobre tudo o que diz respeito à empresa, para se certificar que está passando informações coerentes aos gerentes, a fim de que estes tomem as melhores decisões.

Para Padoveze (2005, p.32), “A Controladoria é o ramo da Ciência que cuida do patrimônio empresarial, por meio da identificação, mensuração, comunicação e decisão sobre os eventos econômicos...”.

O mesmo autor discorre sobre o campo de aplicação (2005, p.32):

...há uma relação muito forte com as Ciências da Administração, Economia e do Direito, nas quais o patrimônio é o aspecto fundamental. Das ciências exatas, da Matemática e da Estatística, há um instrumental extenso que é utilizado pesadamente pela Controladoria. As Ciências Sociais, como a Sociologia e a Psicologia, cada vez mais fornecem à Controladoria subsídios para a gestão, o controle e a busca da eficácia empresarial.

A origem da Controladoria se dá em várias Ciências, é através da aplicação e do equilíbrio entre elas que a Controladoria de uma empresa alcançará seu principal objetivo, o de cuidar do patrimônio empresarial.

Perez, Oliveira e Costa (1999, p. 280), têm uma visão mais arrojada sobre a Controladoria, relacionando-a a uma consultoria: “A Controladoria [...] deve estar voltada para a gestão da empresa e para a eficaz contribuição ao planejamento, controle e discussão das políticas estratégicas.”.

A partir dessa reflexão, pode se afirmar que a Controladoria deve manter uma postura diferente da que era antes a de preocupar-se com a análise dos custos, o foco agora é a obtenção de lucros. Ao direcionar seus esforços para a observação e avaliação dos custos, a empresa restringe grandemente as suas possibilidades, pois está muito preocupado com o “não gastar”. Contudo, ao lançar sua visão mais amplamente, poderá vislumbrar possibilidades ora antes não avistadas. Percebe-se então que, com a preocupação somente com os custos, a organização deixa de ver as oportunidades de negócio para crescimento e lucratividade.

Através destas análises, verifica-se que o campo de atuação da Controladoria é bastante extenso, o que a ajuda a dar o apoio necessário a organização.

Para Catelli (2001, p.344), a Controladoria pode ser vista de duas maneiras: como ramo do conhecimento e como unidade administrativa:

A Controladoria como ramo do conhecimento [...], é responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de Sistemas de Informação e Modelo de Gestão Econômica. [...] A Controladoria vista como unidade Administrativa é responsável pela coordenação e disseminação desta Tecnologia de Gestão [...] e também, como órgão aglutinador e direcionador de esforços dos demais gestores que conduzam à otimização do resultado global da organização.

Segundo Padoveze (2000, p.118), a Ciência Contábil pode ser dividida em Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial, sendo que a comparação entre elas pode ser verificada no Quadro 1:

Fator	Contabilidade Financeira	Contabilidade Gerencial
Usuários dos relatórios	Externos e internos	Internos
Objetivos dos relatórios	Facilitar a análise financeira para as necessidades dos usuários externos	Objetivo especial de facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão internamente
Forma dos relatórios	Balço Patrimonial, Demonstração dos Resultados, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	Orçamentos, contabilidade por responsabilidade, relatórios de desempenho, relatórios de custo, relatórios especiais não rotineiros para facilitar a tomada de decisão
Frequência dos relatórios	Anual, trimestral e, ocasionalmente mensal	Quando necessário pela Administração
Custos ou valores utilizados	Primariamente históricos (passados)	Históricos e esperados (previstos)
Bases de mensuração usadas para quantificar os dados	Moeda Corrente	Várias bases (moeda corrente, moeda estrangeira, moeda forte, medidas físicas, índices etc.)
Restrições nas informações fornecidas	Princípios contábeis geralmente aceitos	Nenhuma restrição exceto as determinadas pela administração
Característica da informação fornecida	Deve ser objetiva (sem viés), verificável, relevante e a tempo	Deve ser relevante e a tempo, podendo ser subjetiva, possuindo menos verificabilidade e menos precisão
Perspectiva dos relatórios	Orientação histórica	Orientada para o futuro, para facilitar o planejamento, controle e avaliação de desempenho antes do fato (para impor metas) acoplada com uma orientação histórica para avaliar os resultados reais (para o controle posterior do fato)

QUADRO 1: COMPARAÇÃO ENTRE CONTABILIDADE FINANCEIRA E GERENCIAL

FONTA: PADOVEZE

Ao examinar a comparação de Padoveze (2000), depreende-se que a Contabilidade Financeira é focada no desenvolvimento das informações relacionadas aos termos monetários da empresa, que interessam aos proprietários e acionistas; enquanto a Contabilidade Gerencial é focada no fornecimento de informações aos administradores da organização, a fim de que estes saibam como proceder diante de cada situação financeira.

Na visão de Padoveze (2000, p. 117) a Contabilidade que mais ajuda os administradores é a Gerencial, tendo em vista que é a que norteia a empresa

para os seus objetivos diante das situações. Assim, a Contabilidade Gerencial pode ser chamada de Controladoria.

2.2.1 Missão da Controladoria

Para Catelli (2001, p.346) a missão da Controladoria é:

Assegurar a otimização do resultado econômico da organização [...] e os objetivos tendo em vista a missão estabelecida são: promoção da eficácia organizacional, viabilização da gestão econômica e promoção da integração das áreas de responsabilidade.

Dessas acepções pode-se ressaltar que a busca contínua da Controladoria é a melhoria do resultado financeiro da empresa, aliado à incorporação das demais áreas responsáveis.

Para o alcance desse objetivo financeiro, faz-se necessário que a Controladoria avalie o desempenho das outras áreas da corporação, com vistas a avaliar se existem pontos a serem melhorados a fim de que as atividades sejam desenvolvidas com eficácia e eficiência. A missão desse órgão é dar suporte à gestão de negócios da empresa, de modo a assegurar que esta atinja seus objetivos.

Ao analisar tais afirmações, percebe-se que elas vêm de encontro com os anseios de Borinelli e Souza (2009, p. 29) quando estes transcrevem que “A Controladoria tem o papel de fazer o processo de gestão acontecer, pois atua de forma integrada com todas as áreas da empresa, fornecendo aos gestores as informações necessárias para o alcance do resultado esperado”.

O processo da gestão de negócios é muito abrangente, envolvendo planejamento, elaboração e controle de atividades. Ao acompanhar de perto esse processo, a Controladoria se torna apta a opinar sobre decisões importantes a serem tomadas pela gestão.

Uma das responsabilidades da Controladoria é a de “facilitar os administradores para o desenvolvimento e a implementação da estratégia empresarial”, segundo Perez, Oliveira e Costa (1999, p.283).

A Controladoria auxilia a alta administração com relação às estratégias da organização, pois é a área da empresa que conhece cada unidade da

mesma, conhece seus pontos fortes e fracos, sendo assim tem a capacidade de dizer qual o rumo que a empresa deve tomar.

“A Controladoria é a responsável pelo sistema de informação contábil gerencial da empresa e sua missão é assegurar o resultado da companhia.” (Padoveze, 2000, p. 122).

Para garantir que esteja desempenhando suas funções satisfatoriamente, a Controladoria deve trabalhar rigorosamente.

Padoveze (2000, p. 122) organiza a Controladoria em duas áreas: área contábil e fiscal; e área de planejamento e controle.

A área contábil e fiscal será responsável pelas informações societárias, fiscais e funções de guarda de ativos, tais como demonstrativos a serem publicados, controle patrimonial e seguros, gestão de impostos, controle de inventários, etc.

A área de planejamento e controle incorpora a questão orçamentária, projeções e simulações, custos e contabilidade por responsabilidade.

Este último setor deve manter-se conectado com as informações do mercado, com as informações internas da empresa, como a implementação de novos projetos, a análise para possíveis investimentos, etc.

2.3 CONTROLES

Para Megginson et al (1998, p.466), controle é “um processo de se assegurar que os objetivos organizacionais e administrativos sejam alcançados.”

Num ambiente organizacional, o planejamento é muito importante para traçar os objetivos da empresa, mas tão importante quanto, é saber controlar a situação para manter a empresa no caminho certo rumo aos objetivos levantados.

Ainda para Megginson et al (1998), existem três tipos de controles: Controle de informação antecipada; Controle concorrente e Controle de feedback. Sendo que o primeiro pretende evitar que problemas aconteçam; o controle quando a atividade ainda não ocorreu, então é um controle preventivo. No controle concorrente a atividade está acontecendo, esse controle permite perceber onde está ocorrendo o erro e corrigi-lo de imediato. O último, controle

de feedback após a ação, é vantajoso pois, apesar de ter identificado o problema só depois que o mesmo ocorreu, ele permite ajustar as atividades para que o erro não venha acontecer novamente, pode-se dizer que ele é um controle detectivo.

Catelli (2001, p.373) cita que o controle “consiste na implementação de ações corretivas, quando os resultados realizados divergem dos planejados, visando assegurar o cumprimento ou a revisão dos planos.”.

Dentro de uma organização, embora cada profissional saiba de suas responsabilidades, existe a necessidade de um controle para averiguação dos resultados parciais e finais, pois, caso as coisas não saiam conforme o planejado, ninguém quer assumir pelos erros cometidos. Apesar de que para os acionistas, não importa quem errou uma vez que, o importante é saber qual foi o erro para que não se repita.

Os autores Megginson et al (1998, p.224), citam que “As organizações são grupos de indivíduos com um objetivo comum ligados por um conjunto de relacionamentos de autoridade-responsabilidade...”

Diferente do antigo modelo de organização, que era dirigida por um ou alguns poucos proprietários; hoje em dia as empresas são conduzidas por vários administradores. Pelo fato de se existirem muitas áreas numa mesma empresa, necessário é que exista um controle de gestão a fim de orientar os administradores para o atendimento do que foi estabelecido pelos proprietários e acionistas da organização.

De acordo com Catelli (2001, p. 146), o controle deve ser executado em todas as áreas da empresa, e para que ele seja efetivo deve envolver quatro etapas:

1. Prever os resultados das decisões na forma de medidas de desempenho;
2. Reunir informações sobre o desempenho real;
3. Comparar o desempenho real com o previsto; e
4. Verificar quando uma decisão foi deficiente e corrigir o procedimento que a produziu e suas conseqüências, quando possível.

“Pelo controle, busca-se garantir o desempenho e o comportamento (PINTO, 2007, p. 65)”. Num controle adequado, é possível um

acompanhamento de todas as fases das atividades, desde a implementação delas até o resultado final. Desta maneira, se for observado algum problema durante o processo, podem ser implementadas medidas para corrigi-lo, e assim seguir para o resultado esperado. Dessa maneira, os profissionais garantem um bom desempenho e resultados dentro do planejado.

2.4 PLANEJAMENTO

Com a crescente tecnologia as empresas têm a necessidade de inovar para se destacarem no mercado diante da concorrência acirrada. Com isso, a mudança se tornou uma constante nos dias atuais. Entretanto, cada mudança a ser feita, cada passo a ser dado, deve ser cuidadosamente pensado, programado, pois cada equívoco cometido pode permitir que outras empresas passem adiante, por menor que seja o deslize.

Diante do quadro apresentado, Catelli (2001, p.135) destaca que são fundamentais:

- o planejamento cuidadoso de suas ações;
- a implementação adequada de seus planos;
- a avaliação sistemática do desempenho realizado em relação aos planos traçados.

Esses aspectos evidenciam a necessidade de as empresas terem um processo de gestão estruturado na forma do ciclo: "planejamento, execução e controle.

Na fase do planejamento, a empresa deve imaginar cenários que poderão ocorrer, e assim se preparar para situações semelhantes. É nesta fase também que a organização deverá alinhar os objetivos organizar a estrutura para alcançá-los.

A execução é a fase em que a empresa deverá empenhar-se para colocar em prática o que antes fora escrito no papel. Esta é a ocasião em que se vê a realização dos projetos, a concretização do que fora desenhado. É a fase da produção.

Por fim, a fase de controle, é o momento em que a organização deverá acompanhar se o que foi planejado está sendo conduzido de acordo. É o momento de monitorar o que está sendo feito ou que já foi feito, e assim manter o que foi combinado dentro dos planos.

Se em alguma dessas etapas, for observado que a companhia não está “andando nos trilhos”, ou seja, não está no caminho certo, será necessário identificar onde está o problema e assim voltar ao início do processo, planejando corretamente e seguindo para a realização.

Para Figueiredo e Caggiano (2006, p.43), “Planejamento pode ser definido como o processo de reflexão que precede e ação e é dirigido para a tomada de decisão agora com vistas no futuro.”

Essas considerações são reforçadas por Borinelli e Souza (2009, p. 29), quando dizem que “o planejamento é um processo de decidir, antecipadamente e com base em informações diversas, o caminho a ser trilhado pela organização.”.

2.5 FUNÇÕES DO *CONTROLLER*

Para Nakagawa (1995), o *Controller* desempenha sua função de controle de maneira muito especial, isto é, ao organizar e reportar dados relevantes exerce uma força ou influência que induz os gerentes a tomarem decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos da empresa.

Segundo Heckert & Willson, citados por Padoveze (2002, p.122), as funções do *controller* são:

- a) Função de planejamento;
- b) Função de controle;
- c) Função de reporte;
- d) Função contábil.

Cabe ao profissional *controller*, a preocupação com o futuro, pois tendo ele pleno conhecimento dos processos da empresa, deve realizar o

planejamento com base nas experiências anteriores, com base na atual situação da empresa, nos objetivos desta e ainda o cenário externo dela.

No que tange á função de controle, refere-se ao gerenciamento e acompanhamento das informações e atividades da empresa, verificando se está tudo em conformidade com os padrões e objetivos da mesma.

Quanto ao reporte, diz respeito aos dados que são repassados á alta gerência, fornecendo relatórios e informações relevantes.

No que se refere à função contábil, quer dizer que os profissionais devem fornecer e gerar registros contábeis com qualidade, e deixar sempre disponível caso sejam solicitados.

Tung (1985) cita J. B. Heckert e J.D.Willson, os quais mostram uma visão um pouco diferente do que diz respeito à função do *controller*. Para eles, o *Controller* é para os administradores de uma empresa, assim como um navegador que cuida dos mapas de navegação, e ajuda o comandante do navio a traçar as melhores rotas para os seus destinos, avisando-o sobre possíveis perigos ao longo do caminho, informa sobre melhores condições de tempo, indica o caminho mais rápido ou mais bonito.

Da mesma forma, o *controller* atua em uma empresa, como orientador, informando aos gestores sobre riscos existentes em seus processos; sobre possibilidades de ganhos ou perdas; sobre oportunidades de negócios; melhor momento para investir ou para economizar; entre muitas outras informações relevantes para a saúde financeira da empresa.

Para que isso ocorra, o *controller* precisa ter um conhecimento da empresa como um todo, ele deve conhecer todas as áreas. Precisa saber claramente quais são os objetivos da empresa, para fazer com que cada área trabalhe buscando o mesmo fim.

Tudo isso apenas será possível, se o *controller* possuir algumas características, segundo J. B. Heckert e J.D.Willson citados por Tung (1985):

- 1) ter a sensibilidade de prever situações e desta forma antecipar-se a problemas que poderão ocorrer; e obter o máximo de informações relevantes para auxiliar nas tomadas de decisões.
- 2) além de identificar antecipadamente futuros problemas que podem ocorrer nas áreas, deve providenciar as ferramentas necessárias para as soluções destes problemas;
- 3) ter a capacidade de passar as informações de acordo com o receptor, para que esteja na mesma linguagem que o profissional entenda;
- 4) demonstrar o desempenho da empresa através de gráficos, tendo em vista que informações de números isolados não ajudam a administração da empresa a entender o significado dos mesmos, e muito menos entender como deverão prosseguir diante deles;
- 5) ser preocupado com o futuro e sempre vislumbrar novas oportunidades para a empresa;
- 6) prestar informações e elaborar relatórios com rapidez;
- 7) manter seus esforços para determinados assuntos, mesmo que estes não estejam sendo percebidos pela administração, pois a medida que os gestores forem percebendo a importância, darão atenção para estas questões;
- 8) com o conhecimento de todas as áreas, o *controller* começa a identificar pontos a serem melhorados nestas áreas, desta forma, ele deve agir no sentido de aconselhar os gestores para possíveis mudanças com intuito de melhorar os processos, e não simplesmente de apontar erros;
- 9) ser neutro com relação aos funcionários, a função de *controller* permite a pessoa o conhecimento de muitas informações sigilosas, e quando o colaborador for desenvolver relatórios ou passar informações sobre os demais colaboradores da empresa, ele deve ser totalmente imparcial, não considerando a opinião pessoal mas sim profissional;

10) ter capacidade de passar a informação claramente e ser persuasivo no sentido de convencer a administração a receber a ajuda que está sendo oferecida através de suas idéias;

11) entender que apesar de sua colaboração ser extremamente importante, tem também suas limitações;

Essas considerações são reforçadas por Tung (1985, p. 34), que afirma que o profissional de Controladoria deve ser inteligente, líder, ter conhecimento técnico e saber planejar.

Perez, Oliveira e Costa (1999, p. 282), também dão sua contribuição do que consideram sobre o moderno profissional da Controladoria: “terá de dominar conhecimentos de administração geral, sociologia, finanças, marketing, etc., além, evidentemente, da contabilidade, custos e tributos.”.

Adicionalmente, estes mesmos autores citam algumas características relevantes aos profissionais da Controladoria, dentre elas a capacidade de se comunicar bem, liderar, trabalhar em equipe, pró-atividade na tomada de decisões, além dos conhecimentos imprescindíveis para qualquer profissional de sucesso, que é o domínio de outros idiomas e rapidez na elaboração de relatórios.

Figueiredo e Caggiano (2008) se referem à comunicação como um ato de compartilhar informações e opiniões entre várias pessoas. Já para Megginson et al (1998), é o ato em que se transfere conteúdos com sentido entre diferentes pessoas. Ou seja, é o fato de um indivíduo entender a informação que o outro passou, desta forma entende-se que comunicação não é só falar bastante, mas conseguir transmitir seu recado. Característica importante ao *controller*, tendo em vista que este deverá se comunicar com todas as áreas da empresa, e será questionado pelos gestores com relação a números, opiniões, decisões, etc.

Megginson et al (1998, p. 377) entendem Liderança como “um processo de influenciar as atividades individuais e grupais no estabelecimento e atingimento das metas.”.

Dessas palavras deduz-se que, um bom líder é aquele que não precisa ditar ordens, e sim que consegue influenciar outras pessoas para que prossigam ao atendimento do que é preciso realizar com o propósito de atingir as metas estabelecidas. Ao persuadir outros colaboradores, o *controller* permite que as tarefas sejam realizadas, e que sejam feitas de maneira harmoniosa.

Segundo Pinto (2007, p. 121), “o trabalho em equipe constitui uma prática constante de construção coletiva, como foco nos objetivos e metas organizacionais.”.

Ao ter a capacidade de trabalhar em equipe, o *controller* tem a oportunidade de buscar mais informações que ele não tem e que podem ser úteis. Ao trabalhar em uma área que precisa inteiramente de outras áreas, o *controller* precisa ter um bom relacionamento com estas, a fim de conseguir as informações de que necessita, e de obter o apoio delas.

Conseqüentemente, pode-se afirmar que o *controller* é um profissional completo, pois tem todas as características que um bom profissional deve ter.

2.6 CONTROLADORIA NO DEPARTAMENTO JURÍDICO

No ambiente jurídico, apesar de não parecer tão evidente, a Controladoria se faz presente e é de suma importância. É necessário que exista uma área dentro do departamento que entenda como acontece todo o processo de uma ação cível dentro da empresa, para detectar os problemas e possíveis riscos existentes no processo.

É importante que essa equipe conheça a empresa como um todo, consolidando todas as informações e destacando o que é mais urgente, e assim reportando aos gestores o que se deve fazer para que estes possam ter essas informações como base para suas tomadas de decisões.

O caso que está sendo analisado, no presente projeto, mostra especificamente situações que ocorrem dentro de um departamento (Jurídico) e não em toda a empresa, mas as funções são semelhantes. Portanto, os

controllers dentro desse departamento, devem analisar todas as informações e reportá-las aos gestores, que deverão tomar as decisões se baseando no que os *controllers* orientarem.

2.7 CONCEITO DE AÇÃO CÍVEL

Segundo o dicionário, ação (processo) é o meio através do qual uma pessoa (física ou jurídica, pública ou privada) reivindica, protege ou executa um direito seu ou de outros.

Para Oliveira (2013, p.13), ação é o “Direito subjetivo de uma pessoa de exigir do estado-juiz uma tutela para seus próprios direitos ou a prestação jurisdicional nos casos em que existe litígio”.

Conseqüentemente pode-se afirmar que ação judicial é um instrumento que auxilia no requerimento de um direito; é a busca por este direito realizada judicialmente. Nesta busca não se tem a certeza do alcance do objetivo, mesmo que sendo exigida judicialmente.

Na sociedade existem diversos conflitos de interesses, gerados por inúmeros motivos. Quando um indivíduo está insatisfeito com algum serviço mal prestado; sente-se ofendido física ou moralmente; ou percebe seus direitos sendo feridos seja por qual motivo for, pode contestá-los judicialmente através de uma ação judicial. Qualquer pessoa que sinta necessidade pode pleitear uma ação, contudo, deve-se ter consciência do que se está fazendo, pois nem sempre se obtém o êxito esperado.

A judicialização é uma maneira de a sociedade exigir que seus direitos sejam cumpridos.

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Será utilizada a pesquisa descritiva, com enfoque qualitativo e quantitativo, realizando a análise documental a fim de estudar dados, analisá-los, levantar números e causas, e a partir disso gerar novos modelos de trabalho.

Segundo Sampieri et al (2006), o enfoque qualitativo utiliza a coleta e a análise de dados para responder às questões de pesquisa e testar hipóteses estabelecidas previamente, e confia na medição numérica, na contagem e frequentemente no uso da estatística para estabelecer com exatidão os padrões de comportamento de uma população.

Ainda para os mesmos autores, o enfoque qualitativo, utiliza coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aperfeiçoar questões de pesquisa e pode ou não provar hipóteses em seu processo de interpretação.

3.1.1 Análise documental

Para os autores Carmo e Ferreira (1998), a análise documental se dá por um método de avaliação de informações presentes em documentos a fim de encontrar lógica.

Bardin (2011, p.51), diz que: “a análise documental tem por objetivo dar forma conveniente e representar de outro modo essa informação, por intermédio de procedimentos de transformação.”.

Ainda para Bardin (2011, p.51), “... a análise documental permite passar de um documento primário (bruto), para um secundário (representação do primeiro).”.

Assim sendo, percebe-se que a análise documental tem a finalidade de trazer as informações de um documento, para uma forma diferente com o intuito de facilitar o entendimento do conteúdo do mesmo.

3.2 AMOSTRA

Para a amostra foram estudadas cem ações judiciais num universo de cerca de 152 novas ações (em média) por dia, foi realizado um resumo para entendimento da causa raiz de cada uma delas. A amostragem foi escolhida aleatoriamente, selecionando uma ação a cada três dias, do ano de 2013.

3.3 RESUMO DAS AÇÕES

Ação 1: Autora teve seu nome negativado em órgão de proteção ao crédito pelo banco em questão, sem nunca ter tido relação com o mesmo.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 2: Requerente se deparou com compras indevidas em seu cartão de crédito, informou o banco, porém continuou recebendo cobranças, além de ter seu nome inscrito nos cadastros de restrição de crédito.

Causa-Raiz: Possível Fraude

Ação 3: Reclamante tentou realizar compras em uma loja e foi informada que seu nome estava inscrito junto ao SPC em virtude de uma dívida que não havia contraído.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 4: A autora celebrou contrato junto à Ré para aquisição de um veículo automotor na modalidade de contrato CDC. No momento da aquisição do veículo não foi esclarecido para a autora todas as condições de quitação relacionadas às cláusulas contratuais, sendo apresentadas somente as “vantagens”, sem deixar claro as taxas de juros aplicadas.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 5: Requerente se dirigiu a uma agência bancária (diferente da empresa em questão) para contrair empréstimo financeiro, o qual foi negado, pois foi-lhe informada que o seu nome encontrava-se inserido no Serasa e SPC por apontamento inserido pelo Réu. A autora se dirigiu até agência do banco Réu

para esclarecer, tendo em vista nunca ter tido nenhum vínculo com a mesma. Acabou não obtendo nenhuma resposta, apenas informada de que poderia se tratar de fraude.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 6: Reclamante se dirigiu a um estabelecimento comercial com intuito de adquirir um televisor, onde foi informado que seu nome encontrava-se negativado junto ao órgão de proteção ao crédito, o que lhe causou espanto pelo fato de nunca ter utilizado nenhum serviço da empresa Ré.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 7: Autora compareceu a uma loja com intuito de adquirir produtos através de parcelamento. Ocorre que o crediário não foi aprovado devido seu nome estar maculado em cadastros restritivos de crédito impostos pela Ré. A autora foi até agência da Ré onde foi informada que a restrição fora causada pela inadimplência de um cartão de crédito desde 2009 ainda não regularizado. A autora esclareceu que obteve cartão, porém, cumpriu com suas obrigações.

Causa-Raiz: Negativação Indevida

Ação 8: A parte demandante realizou abertura de conta corrente com o banco em questão, sendo que este desde a abertura realizou inúmeros lançamentos de débitos e créditos em extratos padronizados, ou seja, de forma a não permitir que a cliente saiba a origem e natureza do lançamento. Com esse comportamento, debitou na conta corrente bancária juros acima do permissivo legal, o que implicou em uma elevação do saldo devedor.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 9: Autora financiou junto à Ré a aquisição de um veículo, ocorre que a taxa de juros empregada pela Ré é um valor muito alto, sendo que a requerente submeteu o contrato à análise de um perito contábil que verificou que a Ré aplicou taxas bem acima de outras cobradas por outros agentes financeiros.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 10: Promovente formalizou com a Ré contrato de financiamento de veículo acreditando na legalidade da cobrança. Analisando detidamente as cobranças realizadas, mais precisamente Tarifa de Cadastro, Serviços de Terceiros, Gravame Eletrônico e Promotora de Venda, a autora chegou a conclusão de que inexistia fundamento legal para o pagamento daquelas taxas.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 11: Ocorreu que, na assinatura do contrato a instituição cobrou um valor de R\$ 2.749,00 sem ter discriminado no contrato a que se referia tal cobrança. Analisando atentamente o contrato de financiamento verificou-se que o valor do bem era de R\$ 29.000,00, todavia, o valor financiado foi de R\$ 31.749,00 sem que fosse explicada a natureza dos R\$ 2.749,00, não se referindo a serviços prestados ao consumidor.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 12: Cliente abre conta-salário em uma das agências da Ré e recebe cartão de crédito para realizar os saques e demais operações. Certo dia autor tenta utilizar o cartão e não consegue, sendo informado que sua conta havia sido cancelada por não haver movimentação. Tal informação não havia sido passada ao cliente até o momento, que acabou sofrendo constrangimento ao tentar realizar uma compra sem êxito.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 13: Autora possuía cartão de crédito administrado pelo banco promovido, sendo que em Agosto de 2010 a demandante resolveu cancelar o cartão. Apesar de ter atendido todas as exigências impostas pelo banco para a formalização do seu pedido de cancelamento, em Abril de 2012, a autora começou a receber cobranças emanadas deste banco referente ao cartão de crédito ora cancelado. A reclamante entrou em contato com a empresa para resolver a situação, a qual não resolveu o problema.

Causa-Raiz: Encerramento / Cancelamento

Ação 14: O autor buscou os serviços da instituição financeira requerida, tendo adentrado na agência e se dirigido aos caixas de atendimento, onde se

deparou com uma fila gigantesca. Sem ter outra alternativa, retirou uma senha e esperou por 34 minutos até ser atendido. Cumpre esclarecer, que o dia do atendimento, foi um dia normal, que não antecedia ou sucedia feriado prolongado, portanto não houve justificativa para a demora tão desrespeitosa no atendimento do autor.

Causa-Raiz: Tempo de espera em fila

Ação 15: Trata-se de um agropecuarista e empresário que fez aquisição de aeronave de uma das empresas em que mantinha negociações, a compra se deu através de financiamento feito pela Ré, tendo pago integralmente o seu preço, conforme recibo de quitação datado em 18 de agosto de 2011. Ocorreu que após mais de dois anos, o reclamante foi surpreendido com um boleto no valor de R\$ 166.285,95, em que ficou sabendo se tratar de saldo devedor.

Causa-Raiz: Cobrança Indevida

Ação 16: Autor adquiriu veículo através de financiamento, ao finalizar o negócio, o demandante solicitou o contrato, e foi informado de que o mesmo iria ser enviado para seu endereço residencial em alguns dias. Após alguns dias, o suplicante entrou em contato com a instituição financeira a qual novamente lhe pediu mais alguns dias para o envio do contrato. Novamente, passados estes dias, o autor entrou em contato com a empresa Ré, pois não havia recebido o contrato. Como a instituição financeira não resolveu a situação, o autor entrou com uma ação de exibição de documentos.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 17: A parte autora celebrou “Contrato de Adesão” com a parte Ré, pela qual objetivou um financiamento de veículo. Na data da assinatura de financiamento, a Ré informou a parte autora, que os encargos seriam compatíveis com os que são rotineiros praticados no mercado, afastando qualquer cogitação de realização de práticas abusivas que levassem o Réu ao enriquecimento e sem justa causa à custa de seus clientes. Ocorre que a autora foi induzida a assinar o contrato em branco, sob a alegação de que seria posteriormente preenchida e enviada sua via pelos Correios. A autora recebeu carnê de pagamento e não recebeu sua cópia de contrato assinado. Entrou em

contato com a Ré a qual conseguiu cópia do contrato assinado em branco. Cumpre salientar que a demandante desconhecia os encargos legais incidentes no contrato por se tratar de pessoa leiga quanto à matéria. Ocorreu que a autora, após algum tempo de contrato, estranhou os valores cobrados, e buscou uma assessoria técnica, quando então, lhe foi esclarecido a capitalização de juros, juros abusivos e correção monetária, cláusulas absurdas e taxas abusivas.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 18: O requerente firmou contrato de financiamento com a empresa Ré, ora requerida no valor de R\$ 7.200,00 (sete mil e duzentos reais), para ser pago em 48 (quarenta e oito) parcelas de R\$ 247,00 (duzentos e quarenta e sete reais), tendo sido obrigado a pagar o débito total de R\$ 11.856,00 (onze mil, oitocentos e cinquenta e seis reais). Isto sendo inadmissível, pois foram utilizados juros exorbitantes, embasados pela Tabela Price, onde se obtém juros sobre juros, a capitalização de juros, quando o correto seria a utilização da Tabela Sac (juros simples).

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 19: A reclamada é aposentada, relata que foi verificado desconto indevido em sua conta bancária no valor de R\$ 300,00 (trezentos reais), vindo a consumidora entrar em contato com a instituição financeira, porém nada foi solucionado, pois os descontos continuaram. A autora não tem contrato de empréstimo e não celebrou nenhum tipo de contrato com a instituição.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 20: A autora firmou junto a empresa Ré, contrato de financiamento no montante de R\$ 39.037,20 (trinta e nove mil, trinta e sete reais e vinte centavos), a ser pago em 60 parcelas de R\$ 650,62 (seiscentos e cinquenta reais e sessenta e dois centavos), destinado a aquisição de um veículo. Ocorre que o pacto não vem sendo observado legalmente pelo Réu, quanto à correta cobrança dos valores das prestações, as quais são flagrantemente ilegais com o emprego de taxas distorcidas das que realmente foram contratadas, em razão do uso da Tabela Price e da Capitalização Diferente da Anual, Juros de

Mora, Multa e Correção Monetária, ferindo a legislação pertinente, colocando o requerente em desequilíbrio contratual e vítima da abusividade dos encargos.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 21: A demandante solicitou cartão de crédito em uma das agências do banco réu, onde foi informada de que somente seria possível com a abertura de uma conta corrente, sendo assim a autora aceitou, porém nunca movimentou a mesma. Em algumas situações a demandante precisou atrasar os pagamentos da fatura de seu cartão de crédito, todavia no mês seguinte sempre realizava o pagamento da fatura com os juros. Ocorreu que a demandante começou a perceber descontos em sua conta corrente, relativos ao seu cartão de crédito, assim o banco utilizava do limite do cheque especial da autora sem o conhecimento da mesma. Com isso, o réu cobrava juros tanto da conta como do cartão de crédito

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 22: O suplicante tem com a ré um contrato de financiamento de veículo no valor de R\$ 14.800,00 (Quatorze mil e oitocentos reais), cujo pagamento foi financiado em 48 parcelas de R\$ 455,00 (quatrocentos e cinquenta e cinco reais). Após algum tempo de contrato, o autor verificou o tamanho do equívoco que cometeu. Ao analisar e procurar uma assessoria especializada em revisões contratuais soube que estava sendo vítima de abusivas taxas de juros.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 23: O Autor celebrou com a empresa Ré contrato de abertura de crédito de um veículo. Ocorre que em 10 de agosto de 2009, para que pudesse concretizar o negócio jurídico, a Ré cobrou do Autor diversos valores denominados de “Promot Venda”, “Pagamento Desp Terceiros” e “Registro de Contrato”, respectivamente, de R\$ 925,00 (novecentos e vinte e cinco reais), R\$ 2.397,60 (dois mil, trezentos e noventa e sete reais e sessenta centavos), e R\$ 309,56 (trezentos e nove reais e cinquenta e seis centavos). Surpreso com as cobranças de tarifas e serviços, pois não foi informado previamente pela Ré, tendo o Autor somente tomado conhecimento quando da assinatura do

contrato, e que seriam acrescidos ao valor do financiamento, ou seja, estaria pagando algo a mais pelo veículo.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 24: O reclamante solicitou um cartão de crédito para a instituição financeira em questão. Ressalta-se que não recebera o aludido cartão de crédito, e dois meses após a solicitação, o autor começou a receber faturas referentes á compras no cartão, sendo que o reclamante nem sequer chegou a recebê-lo.

Causa-Raiz: Envio de cartão

Ação 25: A requerente movimentava sua conta corrente junto à Instituição Financeira. Ocorre que, a partir de um determinado momento, não conseguiu mais compreender claramente as informações da movimentação, a origem dos valores lançados e dos descontos, bem como dos juros cobrados. Em certo momento, viu-se obrigada a fazer uso do cheque especial, e devido aos juros cobrados, nunca mais conseguiu liquidar o saldo devedor, pois a instituição financeira passou a proceder a descontos que a autora desconhece.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 26: O requerente foi até uma concessionária para adquirir um veículo, momento em que a atendente comentou sobre outro veículo alienado fiduciariamente que constava em seu nome. Ao buscar maiores informações, foi informado de que em 16/Jun/2010 foi realizado, em nome do requerente, a venda de um veículo, tratando-se possivelmente de um contrato de consórcio, visto que o veículo encontra-se alienado fiduciariamente no banco réu.

Causa-Raiz: Possível Fraude

Ação 27: A autora mantém com a ré uma conta corrente sendo conta conjunta com seu ex-marido. Ocorre que a autora foi indevidamente negativada junto aos cadastros restritivos de crédito, por cheques emitidos por seu ex-marido sem ao menos comunicá-la.

Causa-Raiz: Negativação Indevida

Ação 28: Celebraram as partes, contrato de compra e venda de bem móvel tipo carro, não sendo informado o número do contrato do financiamento. Todavia, embora solicitado anteriormente pela parte autora, o réu não forneceu cópia dos aludidos instrumentos, o que vem criando obstáculos para o trâmite normal das relações jurídico-materiais. Como é notório, o original dos contratos sempre está sob a posse da instituição financeira, até porque em tese é o mesmo o guardião do referido instrumento particular de compra e venda. Mesmo ciente da detenção do referido contrato de na guarda do requerido, se faz necessário cópia do referido contrato de compra e venda para o requerente.

Causa-Raiz: Fornecimento de Documentos

Ação 29: O requerente firmou contrato de financiamento de automóvel, pela modalidade leasing, em 60 parcelas, fez o pagamento de todas elas, e mesmo após meses depois da quitação do contrato, o requerido não disponibilizou os documentos necessários para a transferência do veículo para o nome do requerente. O Autor entrou em contato com o banco inúmeras vezes, mas este sempre pede alguma coisa, tal como algum comprovante de pagamento da parcela de algum mês, pois para o banco o requerente não quitou todas as parcelas.

Causa-Raiz: Fornecimento de Documentos

Ação 30: O autor formalizou com a empresa ré, o contrato de financiamento para aquisição de um veículo. Referido instrumento contratual foi entabulado nos moldes a seguir elencados: Valor total fixado em R\$ 51.852,60 (cinquenta e um mil, oitocentos e cinquenta e dois reais e sessenta centavos). Pagamento em 60 (sessenta) parcelas de R\$ 864, 21 (oitocentos e sessenta e quatro reais e vinte e um centavos) cada uma. Montante efetivamente emprestado (sem a incidência de encargos e taxas) – R\$ 28.050,00 (vinte e oito mil e cinquenta reais) valor esse acrescido de juros remuneratórios, IOF (Imposto sobre Operações Financeiras) e demais taxas ilegais (TAC, Serviços de Terceiros, entre outras). Denota-se que o valor resultante da diferença do valor a ser pago – R\$ 51.852,60 – E do valor efetivamente emprestado – R\$ 28.050,00 se perfiz no montante de R\$ 23.802,60 (vinte e três mil, oitocentos e dois reais e sessenta centavos), a título de juros e outros encargos, evidenciando as

ilegalidades incidentes. O autor realizou o pagamento de algumas parcelas do contrato, contudo, em virtude das abusividades demonstradas, requer o requerente a revisão das cláusulas contratuais, visando adequar o contrato à ordem jurídica.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 31: As partes celebraram um contrato de arrendamento mercantil para pagamento em 60 (sessenta) prestações mensais e iguais no valor de R\$ 981,06 (novecentos e oitenta e um reais e seis centavos). Ocorre que o requerente passou por problemas financeiros e realizou o pagamento de uma das parcelas em atraso. Embora o banco seja o detentor do direito de cobrar encargos pelo atraso no pagamento das parcelas, o fez de forma excessiva, extrapolando o seu direito.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 32: O promovente celebrou com a empresa ré, contrato de financiamento para aquisição de um veículo. O valor ora financiado foi R\$ 15.850,00 (quinze mil, oitocentos e cinquenta reais) em 48 (quarenta e oito) pagamentos iguais e sucessivos de R\$ 503,72 (quinhentos e três reais e setenta e dois centavos). O autor realizou pagamento de doze parcelas, entretanto, devido à elevada taxa de juros utilizada pela instituição financeira o autor não conseguiu proceder com os demais pagamentos. Solicitou então o auxílio de uma empresa especializada em revisão de contratos.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 33: O requerente ao tentar realizar aquisição de um aparelho celular em um estabelecimento comercial, foi informado que seu nome estava com pendências junto aos órgãos de proteção ao crédito, devido a um débito que o autor possuía com o banco réu, no entanto a requerente não tinha nenhum débito, pois o único contrato que possuía com o mesmo, estava em dia.

Causa-Raiz: Possível Fraude

Ação 34: Autor e sua família foram ao exterior para realizar viagem turística, chegando ao local de destino, dirigiram-se a uma loja a fim de realizar algumas

compras, ao chegar ao caixa para o pagamento, o atendente informou que o cartão fora recusado. Após outras tentativas fracassadas de realizar o pagamento das compras com o mesmo cartão, o requerente precisou fazê-lo de outra maneira. Assim que pode o autor tirou extrato de sua conta corrente e verificou que o banco deixou de realizar o débito de seu cartão de crédito na data do vencimento, mesmo tendo saldo disponível, isso ocasionou o bloqueio do mesmo.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 35: Autor realizou contrato de empréstimo com o banco réu no valor de R\$ 3.200,00 (três mil e duzentos reais) em 36 (trinta e seis) parcelas. Autor realizou o pagamento de 24 (vinte e quatro) parcelas, momento em que necessitou de outra quantia em dinheiro. Foi até o banco para realizar o referido empréstimo, onde foi informado que seria feito uma novação, ou seja, novo valor emprestado que quitaria o anterior e possibilitaria o resgate do excedente. Ao chegar ao banco para receber o valor emprestado, deparou-se com uma quantia bem inferior a que esperava. Verificou que o banco não reduziu proporcionalmente o valor do seu saldo devedor.

Causa-Raiz: Revisão Contratual

Ação 36: Autor foi até agência no intuito de realizar alguns pagamentos, retirou senha 0154, horário 15h09, porém só foi atendido às 15h48, após 39 minutos de longa espera, sendo que a agência possuía seis guichês de atendimento, mas apenas dois caixas atendendo, os demais estavam fechados.

Causa-Raiz: Tempo de espera em fila

Ação 37: A autora possui uma dívida com o banco réu, dívida esta que se caracterizou pelo fato de a autora ficar desempregada e por isso não conseguiu efetuar o pagamento. O banco então enviou uma proposta para a autora, para que a mesma efetuasse o pagamento parcelado da dívida. As propostas de acordo eram:

1 – Pagamento a vista de R\$ 247,73 (Duzentos e quarenta e sete reais e setenta e três centavos).

2 – Entrada de R\$ 167,70 (Cento e sessenta e sete reais e setenta centavos) + duas parcelas de R\$ 167,70 (Cento e sessenta e sete reais e setenta centavos).

A autora então optou pela segunda proposta, e efetuou o pagamento da entrada de R\$ 167,70 dentro do vencimento e, quando chegou o boleto da segunda parcela, constava um valor bem acima do que foi acordado, valor de R\$ R\$ 559,01 (Quinhentos e cinquenta e nove reais e um centavo). Como se não bastasse tal abuso a autora recebeu uma carta de cobrança dizendo que seu nome estava sendo incluído nos órgãos de proteção ao crédito.

Causa-Raiz: Permanência Indevida

Ação 38: O requerente recebe seus proventos junto ao banco réu, ocorre que em Outubro de 2012 se surpreendeu com desconto injustificado de R\$ 405,02 (Quatrocentos e cinco reais e dois centavos) realizado pelo réu. Sem entender o que estava acontecendo, procurou o requerido buscando esclarecimentos, contudo, não resolveram a situação.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 39: A autora é cliente da Ré, sendo titular de uma conta corrente. Na referida conta, a autora possuía contrato de desconto de títulos, que poderia ser utilizado após autorização da autora, que escolheria os títulos a serem descontados, e caso não houvesse pagamento, seriam enviados para protesto pelo próprio banco. A autora estava iniciando vários contratos com seus clientes e fornecedores, e já havia cadastrado vários títulos que seriam emitidos no futuro, caso os contratos fossem concluídos. A autora passou por dificuldades financeiras e ficou devendo seu cheque especial e outras linhas de crédito que havia contraído junto a Ré. No intuito de reaver seu crédito, a Ré de forma irresponsável emitiu vários títulos contra os clientes da autora, se apropriando dos valores, e como alguns títulos já venceram sem pagamento, os mesmos foram indevidamente protestados.

Causa-Raiz: Protesto Indevido

40: O demandante por circunstâncias que lhe são desconhecidas teve o seu nome protestado pelo Réu e, conseqüentemente incluído no Serasa, constando um título (duplicata) emitido no valor de R\$ 1.754,00 (Mil setecentos e cinquenta e quatro reais). Como o demandado não possui qualquer débito com o Réu, entrou em contato com o mesmo, porém sem sucesso ao tentar resolver a situação.

Causa-Raiz: Possível fraude

41: A autora possuía um cartão de crédito junto ao banco réu. Quando da concessão do cartão, o gerente da agência informou á autora que seria isento de tarifas enquanto a autora tivesse o referido cartão. No entanto, após alguns anos em que a autora já vinha utilizando o cartão de crédito, o banco entendeu por bem cobrar a anuidade pela utilização do cartão. Sendo assim a autora entrou em contato com o banco que informou que os valores seriam estornados, o que não ocorreu.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 42: Requerente informa que em determinada data foi até a agência do banco réu, para realizar depósito. O promovente chegou ao banco às 11h41, saindo da agência somente às 12h10, ou seja, permaneceu na fila durante 29 minutos, sendo que o tempo máximo para espera na fila em dias normais não poderá ultrapassar vinte minutos, conforme Lei nº 13400 de 2001.

Causa-Raiz: Tempo de espera em fila

Ação 43: Autor realizou financiamento de veículo com o banco réu. Ocorre que o reclamante adiantou várias parcelas de seu automóvel, e não houve o desconto adequado, diante disso, encaminhou-se ao Procon, para retirar planilha com o cálculo correto. Ao quitar a totalidade das parcelas abertas, o réu lhe cobrou o importe de R\$ 13.165,11 (Treze mil, cento e sessenta e cinco reais e onze centavos), porém diante da planilha fornecida pelo Procon, o valor correto, seria de R\$ 11.376, 73 (Onze mil trezentos e setenta e seis reais e setenta e três centavos).

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 44: Autor celebrou contrato de financiamento de veículo com o Réu, o carnê fora assinado em branco, numa garagem de revenda de veículos proposta do Réu, até o presente momento (29 meses depois) a via original pertencente ao autor não lhe foi entregue.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 45: Autora está recebendo cobrança da ré no valor de R\$ 22,00 (Vinte e dois reais) referente à taxa anual. Cobrança esta que a autora desconhece, tendo em vista que nunca contratou nada junto à empresa ré.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 46: Autor realizou contrato de financiamento de veículo com a Ré, mediante seis parcelas mensais no valor de R\$ 748, 20 (Setecentos e quarenta e oito reais e vinte centavos). Jamais foi fornecida ao requerente sua via do contrato de financiamento para que tomasse conhecimento das taxas e juros a serem aplicados em caso de atraso no pagamento.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 47: O requerente firmou com o requerido um contrato no valor de R\$ 17.500,00 (Dezessete mil e quinhentos reais) para aquisição de um veículo cujo pagamento foi financiado em 60 (sessenta) parcelas de R\$ 455,32 (quatrocentos e cinquenta e cinco reais e trinta e dois centavos) cada uma delas, através de contrato de financiamento. Desta forma, não concordando com os altos valores pagos por mês, comparando o valor que financiou e o valor total que pagará ao requerido, bem como ciente de todas as irregularidades praticadas pelas instituições financeiras, o autor requer a revisão de seu contrato.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 48: O requerente possui conta corrente junto ao banco réu. Ocorreu que o autor ficou demasiadamente endividado devido aos exorbitantes juros cobrados pela instituição financeira. Para se ter uma ideia, em um dos meses os juros cobrados pelo banco chegaram ao patamar de 13,51%, muito além dos juros legalmente permitidos e da média de juros praticados na época.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 49: A parte autora é cobrada pela requerida em decorrência da não quitação de um débito, cujo valor atual e origem são desconhecidos, bem como a aplicação de taxas de juros remuneratórios, moratórios, comissão de permanência, multa e correção monetária.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 50: O autor firmou com a empresa ré financiamento de veículo no valor de R\$ 53.500,00 (cinquenta e três mil e quinhentos reais) ao qual foram acrescentadas as despesas descritas totalizando R\$ 2.786,52 (Dois mil, setecentos e oitenta e seis reais, e cinquenta e dois centavos).

- a) IOF: R\$ 1.003,52 (Hum mil e três reais e cinquenta e dois centavos)
- b) Despesas gravame: R\$ 40,00 (quarenta reais)
- c) Registro no Detran: R\$ 50,00 (cinquenta reais)
- d) Tarifa de Cadastro: R\$ 59,00 (cinquenta e nove reais)
- e) Pagamento Despesas Terceiro: R\$ 1.634,00 (Hum mil, seiscentos e trinta e quatro reais)

Somadas referidas quantias, o valor do automóvel foi financiada a quantia total de R\$ 56.286,52 (cinquenta e seis mil, duzentos e oitenta e seis reais e cinquenta e dois centavos).

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 51: Reclamante firmou contrato de financiamento com a empresa Ré para aquisição de veículo. O valor do veículo era de R\$ 27.500,00 (Vinte e sete mil e quinhentos). Ocorre que a Ré, em cima do valor financiado, acresceu R\$ 2.928,50 (Dois mil, novecentos e vinte e oito reais e cinquenta centavos) a título de Despesa com gravame; Promotora de venda; Pagamento de despesas com terceiros e IOF.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 52: Autora informa que tinha uma conta corrente junto ao banco Ré, e que esta mesma conta fora encerrada, sem prévio aviso à autora, mesmo estando positiva.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 53: A parte autora entabulou contrato de financiamento com o requerido para a compra de um veículo. Na ocasião, assinou vias do contrato com lacunas em branco. A instituição informou que seriam assinadas três vias, e que tais seriam encaminhadas à sede da financeira, sendo uma via assinada e devolvida ao autor quando o envio do carnê de pagamento. Porém esta via nunca chegou até a parte autora.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 54: Demandante firmou com a demandada, contrato de financiamento de veículo. Ocorre que o próprio vendedor da revendedora de veículos preencheu a ficha cadastral e a proposta de financiamento do demandante, a fim de submetê-la a análise necessária para concessão, ou não, do crédito para aquisição do veículo. Nesta ocasião, nenhum documento fora assinado pelo demandante, somente a ficha cadastral e proposta de financiamento, que não continha dados específicos sobre o mesmo. Após aprovação da ficha e retirada do veículo, o contrato foi enviado ao cliente. Lendo atentamente, o demandante verificou a cobrança de tarifas embutidas camufladamente ao financiamento, tais como: despesa com gravame; pagamento de despesas com terceiros e IOF.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 55: Autor adquiriu empréstimo junto ao banco réu para devolução em 48 parcelas. Já nos três primeiros meses já se notou uma diferença enorme se comparada com o valor estabelecido, pois pagou mais de R\$ 400,00 (quatrocentos reais) só de juros. No decorrer do contrato, o requerente sentiu que não iria mais conseguir honrar com o compromisso. Observou o contrato, o autor notou que os juros foram calculados de forma lesiva, achando melhor solicitar auxílio para um perito.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 56: Reclamante informa que foi obrigada a abrir uma conta junto ao banco réu para recebimento de seus proventos, pois a empresa que ela trabalha determinou que esta seria a instituição financeira que seus funcionários receberiam os seus salários. Ocorre que a instituição começou a descontar mensalmente tarifa denominada “tarifa básica de serviços”, sendo indevida, por ser uma conta apenas para recebimento de proventos.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 57: Autor é portador de um cartão de crédito e utilizava um produto “PAGCONTAS e TARIFAS PARA PAGAMENTOS DE CONTAS” quando necessitava realizar algum pagamento de conta se estivesse sem dinheiro, sendo pago R\$ 15,00 (quinze reais) para cada pagamento de seus compromissos. Autor sempre honrou com os pagamentos das faturas desse cartão. E em determinado momento a instituição baixou o limite diário do autor, que antes era de R\$ 2.000,00 (dois mil) reais para R\$ 1.000,00 (mil reais).

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 58: O autor é cliente do banco e possuidor de um cartão de crédito. Ocorreu quem em certo mês o suplicante realizou depósito em conta para pagamento deste cartão três dias após o vencimento da fatura. Certo do pagamento, o autor tentou após alguns dias, realizar compra com o mesmo cartão, compra esta que não foi autorizada. Autor foi verificar o motivo, tirou extrato de sua conta-corrente e verificou que não houve desconto do pagamento da parcela.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 59: O requerente firmou com o réu contrato de empréstimo bancário. O banco cobrou no contrato TAXA DE ABERTURA DE CRÉDITO/TAC/TEC e SERVIÇOS DE TERCEIROS, encargos ilegais. Destaca-se que o autor refinanciou este empréstimo algumas vezes, e em todas elas os contratos foram celebrados com estas tarifas ilegais.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 60: O requerente é correntista do banco réu, possuindo cheque especial e cartão de crédito. Por um bom tempo o cliente não movimentou sua conta nem utilizou seus limites. Ocorre que depois de muito tempo sem movimentar a referida conta-corrente, o cliente verificou cobranças que nunca foram autorizadas de um Título de Capitalização e Taxa de Cadastro, descontados do limite.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 61: A parte autora firmou com a instituição financeira requerida, contrato de financiamento pelo prazo de sessenta meses. O requerido pagou até o momento 26 parcelas, e até então não lhe foi fornecido cópia do contrato firmado entre as partes.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 62: Autora efetuou contrato de financiamento de empréstimo pessoal junto ao banco réu. Na ocasião, a requerente questionou acerca de cobranças incidentes no contrato, tais como: bilhete da sorte, IOF entre outras taxas. Foi-lhe informado que sem a contratação desses serviços não seria possível a liberação do referido empréstimo, como na ocasião a autora estava precisando do dinheiro, viu-se obrigada a assinar o contrato. Após pagas todas as parcelas sem nenhum atraso, a autora requer a reparação desses danos.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 63: Reclamante é correntista junto à empresa ré, ocorre que a ré devolveu alguns cheques da cliente, pela alínea onze. Na ocasião, a autora havia feito um depósito para pagar o cheque, porém o banco debitou parte da fatura de um cartão de crédito que não estava programado para ser débito em conta-corrente, e sim por boleto bancário.

Causa-Raiz: Movimentação

Ação 64: O postulante efetuou contrato para financiamento de veículo. O valor financiado foi de R\$ 44.990,00 (quarenta e quatro mil, novecentos e noventa reais), o contrato fora feito em 42 parcelas de R\$ 1.613,02 (Mil, seiscentos e treze reais e dois centavos). O autor não pode discutir as cláusulas do contrato

ao firmá-lo, então depois de ter pagado as parcelas o autor pede auxílio de um perito para rever o cálculo dos juros.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 65: O autor possui cartão de crédito junto ao banco réu, em determinado momento, o autor enfrentou dificuldades financeiras e precisou parcelar a dívida deste cartão. Então entrou em contato com a empresa para firmar o acordo. Ficou combinado que dia 11/08/2013 seria pago um valor referente à entrada do parcelamento, porém o banco só emitiu o boleto para este pagamento no dia 13/08/2013, assim mesmo o autor realizou o pagamento desta entrada, no entanto, o banco não localizou o valor do pagamento e se recusou a enviar os demais boletos do acordo, além de manter o nome da autora negativado.

Causa-Raiz: Permanência indevida

Ação 66: Autor é correntista junto ao banco réu. Em certa ocasião precisou realizar negociações financeiras, e surpreende-se ao saber que seu nome estava inscrito junto aos órgãos de proteção ao crédito devido a um apontamento do réu. Ao entrar em contato com o mesmo, descobriu que isso ocorreu devido a um cheque sem fundo, porém o autor nunca utilizou nenhum cheque deste banco. Ao buscar maiores informações, descobriu que foi destacado algumas páginas de seu talão de cheques, porém ao conferir as assinaturas confirmou que eram muito diferentes.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 67: O requerente realizou contrato de financiamento de veículo junto ao réu. À medida que foi realizando os pagamentos, o requerente verificou que estava pagando muito juros, então resolveu discutir judicialmente a maneira como a instituição está cobrando esses juros.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 68: A autora possuía inicialmente apenas uma conta corrente junto ao banco réu, mas a partir disso a parte ré começou a oferecer e enviar cartões de crédito, os quais começaram a ser utilizados pela requerente. A autora sofreu

uma queda em seus rendimentos e com isso teve dificuldades para pagar os cartões. Por isso, o banco disponibilizou um limite de crédito para ajudar o cliente, que acabou utilizando o limite. Com essa atitude de usar uma linha de crédito para tentar saldar outra, a autora se viu cada vez mais endividada, percebendo que o banco ocasionou isso devido aos altos juros cobrados em cada operação.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 69: A requerente solicitou abertura de crediário em uma loja, porém foi informada de que seu nome estava com restrição. Ao buscar maiores informações, soube que a negativação ocorreu devido à emissão de cheques sem fundo junto ao banco réu. Porém a autora nunca teve nenhum vínculo com este banco.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 70: O requerente firmou contrato de financiamento de veículo junto ao banco réu, porém este não lhe forneceu cópia do contrato. Devido aos altos juros, o autor pretende analisar se o contrato está certo, para isso requer uma cópia do mesmo.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 71: O suplicante informa que realizou contrato de financiamento para aquisição de um veículo, vinha pagando as parcelas normalmente, porém passou por momento temporário de dificuldade financeira, e precisou atrasar algumas parcelas. Quando conseguiu realizar o pagamento das parcelas em atraso, se deparou com juros muitíssimos altos, tentou negociar com a instituição financeira, porém não teve êxito. Diante da situação, requer a revisão dos juros constantes no contrato.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 72: A empresa autora mantinha junto ao banco réu uma conta corrente e com o passar do tempo a instituição ofereceu limite de crédito maior, o qual foi utilizado pela autora. Por inúmeras vezes, sócios da empresa tentaram realizar contato com o banco para fazer um parcelamento da dívida, porém não

conseguiram. Desta forma a empresa vem requerer judicialmente a revisão de valores cobrados na conta corrente, bem como outros produtos que foram empurrados pelo banco, como seguros e produtos de previdência.

Causa-Raiz: Revisão contratual

Ação 73: A parte requerente teve seus documentos e cartões furtados, assim que percebeu, imediatamente ligou para avisar a agência bancária. Junto aos cartões e documentos não havia nenhuma senha, assim mesmo os ladrões conseguiram burlar o sistema e fazer empréstimo no valor de R\$ 17.150,00 e sacaram o valor de R\$ 6.000,00. Embora a autora tenha informado a parte requerida, esta inclui seu nome no cadastro de inadimplentes e continuou a cobrar a autora pela dívida feita pelos ladrões.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 74: Autora tentou realizar um crediário em uma loja, porém não conseguiu, pois foi informada que seu nome estava negativado. Ao buscar maiores informações soube que se tratava de um débito junto ao banco réu, débito este que a autora desconhece.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 75: O autor possui uma dívida junto ao banco réu, e recebeu do mesmo uma proposta para quitação com desconto para pagamento à vista. Desta forma o autor foi até uma Casa Lotérica e realizou o pagamento. Após alguns dias recebeu nova carta com nova proposta para quitação de dívida, o que significa que seu pagamento anteriormente realizado não foi reconhecido por motivo que o autor desconhece, e agora o réu está cobrando o autor por algo que já está pago.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 76: Autora efetivou contrato financeiro para aquisição de um veículo. Embora o fato da autora já ter começado a pagar as parcelas do financiamento, desconhece o valor efetivamente contratado e as informações sobre os juros, taxa de mora, para eventuais atrasos. Desta forma a autora solicitou uma cópia

do contrato para tomar conhecimento dessas informações, porém o réu recusa-se a disponibilizar.

Causa-Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 77: O autor possui 68 (sessenta e oito) anos de idade, aposentado e possui conta corrente junto ao banco réu para recebimento da aposentadoria. Ocorre que certo dia o autor foi até o banco tirar extrato, e verificou no mesmo que houve um crédito no valor de R\$ 19.848,85 referente a um crédito parcelado, que o autor não havia solicitado. Quando se queixou ao gerente da agência, o mesmo comprometeu-se a resolver a situação. No entanto, ele apenas liquidou antecipadamente o contrato, o que gerou uma despesa de R\$ 2.286,97 ao autor, em vez de desfazer o negócio.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 78: Requerente firmou junto à ré, um financiamento de arrendamento mercantil, e sempre realizou os pagamentos relativos a IPVA's normalmente. Ocorreu que o requerente recebeu cobrança da parte requerida, sobre parcela de IPVA atrasada, porém não lhe forneceu maiores detalhes sobre o débito.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 79: O banco réu ofereceu um cartão de crédito para a autora, que aceitou e passou a utilizar. Sempre realizou o pagamento das faturas em dia. A autora entrou em contato com o réu para negociar os juros e tarifas relativos ao cartão, o réu por sua vez, prometeu que retiraria as tarifas a partir da próxima fatura, só que as taxas de: “Anuidade Nacional”; “Seguro perda e roubo”; “Seguro compra + segura premiada” continuaram a ser cobradas nas faturas seguintes.

Causa-Raiz: Cobrança indevida

Ação 80: A requerente abriu uma conta corrente junto ao banco réu, e pouco mais de um mês depois cancelou, devido a pouca movimentação. O réu emitiu dois talonários de cheques para a requerente, porém ela nunca recebeu esses talonários. Após mais de um ano de encerramento da conta corrente, a

requerente recebeu informações de que dois cheques foram protestados, cheques estes que ela nunca recebeu, muito menos utilizou.

Causa-Raiz: Possível fraude

Ação 81: Autora realizou uma compra através de um site, e utilizou o cartão de crédito que possui junto ao banco Réu, porém mesmo depois de muitos meses a autora ainda não recebeu o produto. Nem por isso a reclamante deixou de pagar sua dívida, ao contrário, vinha pagando as parcelas normalmente, porém depois de muitas tentativas infrutíferas de solicitar o produto por telefone, solicitou o cancelamento da compra, contudo, o Réu continua cobrando as parcelas, não tendo cancelado a compra.

Causa Raiz: Rescisão contratual

Ação 82: A parte reclamante firmou um contrato de financiamento para adquirir um veículo. Na ocasião, o banco incluiu no financiamento valores referente á: Tarifa de Cadastro; Pagamento de despesas com terceiros e Despesas de Gravame. Se o autor não aceitasse o contrato nestas condições não conseguiria financiar seu veículo. Entretanto, essas cobranças são contrárias ao previsto por Lei.

Causa Raiz: Cobrança Indevida

Ação 83: Reclamante adquiriu empréstimo no valor de R\$ 15.000,00 (Quinze mil reais) para pagar uma diferença referente ao valor de um apartamento que estava comprando. No entanto, para conseguir adquirir o empréstimo lhe informaram que precisaria abrir uma conta corrente, para que ali fossem debitadas as parcelas do referido empréstimo. Alguns meses depois, mesmo pagando pontualmente as parcelas de seu empréstimo, a autora começou a receber ligações de cobrança, informando que suas parcelas estavam em atraso. Ao tirar um extrato de sua conta, verificou que tinha sido descontado, logo nos primeiros dias em que abriu a conta corrente, um valor de R\$ 1.000,00 (Mil reais) referente a Taxa Administrativa de Empréstimo, e com esse débito, todo o valor que a autora depositou em sua conta durante os primeiros meses, cobria o débito da Taxa Administrativa. Taxa esta, que em nenhum momento foi informada a cliente que seria cobrada

Causa Raiz: Cobrança Indevida

Ação 84: Autor possui dois cartões de crédito junto ao banco réu, em dado momento o autor verificou em nas faturas dos seus dois cartões, cobranças relativas a compras que o reclamante desconhece e afirma não ter realizado.

Causa Raiz: Possível fraude

Ação 85: Autor realizou contrato de financiamento de veículo junto ao banco réu, certo tempo se passou, e o autor precisou ir até o Detran para algumas verificações, e surpreendeu-se com a informação de que seu veículo fora transferido ilicitamente para o domínio do banco.

Causa Raiz: Possível fraude

Ação 86: Autor possui uma conta corrente junto ao banco réu, entrou em contato com o mesmo para obter informações sobre qual seria seu limite de depósito, no entanto lhe foi informado que a referida conta fora cancelada por falta de movimentação. Vale ressaltar que não mandaram nenhum informativo para o autor sobre o que ocorrera.

Causa Raiz: Movimentação

Ação 87: A requerente adquiriu um cartão de crédito junto ao banco réu, apenas o cartão. Ocorreu que após certo período, teve seu crédito negado devido inscrição de seu nome no Serasa, por uma pendência junto ao banco réu. Ao entrar em contato para receber maiores informações, foi informada de que a inscrição ocorreu devido ao débito de uma conta corrente. Conta corrente esta que a cliente não solicitou abertura, tendo a instituição realizado o procedimento sem o consentimento da requerente.

Causa Raiz: Movimentação

Ação 88: Requerente foi até a agência para efetuar depósito, retirou uma senha às 14h40 e somente foi atendido às 16h16, tendo que esperar na fila durante uma hora e 36 minutos para ser atendida.

Causa Raiz: Tempo de espera em fila

Ação 89: A requerente realizou financiamento com a empresa requerida, na ocasião a empresa se limitou a passar as informações básicas pertinentes aos valores e quantidade de parcelas, não lhe fornecendo o contrato. Mesmo após meses de parcelas já pagas, a autora não teve acesso ao seu contrato.

Causa Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 90: O autor já era cliente do banco réu, tendo uma conta corrente junto ao mesmo, quando foi lhe ofertado um cartão de crédito, sem qualquer custo adicional. Desta forma o autor aceitou, porém cerca de seis meses depois, em sua fatura do referido cartão de crédito, constava uma cobrança referente anuidade do cartão.

Causa Raiz: Cobrança Indevida

Ação 91: Autor realizou empréstimo junto ao banco réu, para pagamento em doze parcelas fixas. Após aproximadamente quatro anos da quitação, o autor soube que seu nome constava negativado no Serasa por um financiamento neste banco réu. Importante ressaltar que todas as parcelas já estavam pagas.

Causa Raiz: Negativação Indevida

Ação 92: Autora realizou contrato de financiamento para aquisição de veículo junto á Ré, na ocasião o banco lhe cobrou um valor de R\$ 2.860,00 (Dois mil, oitocentos e sessenta reais) referente a Outras Despesas. O que é considerado ilícito tendo em vista ser ônus da financeira e não do cliente.

Causa Raiz: Cobrança Indevida

Ação 93: Requerente contratou um empréstimo junto ao réu, que não forneceu o contrato na ocasião. Assim, a autora solicitou inúmeras vezes a cópia dos documentos, porém, em nenhuma dessas vezes conseguiu êxito.

Causa Raiz: Fornecimento de documentos

Ação 94: O autor possui conta corrente com a empresa ré, e solicitou o envio de talonários de cheques. Estes nunca chegaram ao seu encontro, e ao entrar em contato com a ré para esclarecimentos, a mesma informou que foi entregue para um sujeito, totalmente desconhecido do autor.

Causa Raiz: Possível fraude

Ação 95: A promovente, ao realizar contrato de financiamento de veículo junto à empresa ré, foi forçada a pagar uma quantia à título de IOF e Tarifa de Abertura de Crédito. Tarifas estas indevidas.

Causa Raiz: Cobrança Indevida

Ação 96: Autora possui conta corrente junto à ré com limite de cheque especial no importe de R\$ 16.000,00 (Dezesseis mil reais). Ocorreu que foram descontados dois cheques que voltaram coma informação de que não havia fundos para pagá-los, como a autora estava usando apenas uma pequena parte de seu limite foi verificar com o banco o que ocorrera. A gerente lhe informou que seu limite havia sido cancelado, (sendo que a previsão de vencimento do mesmo estava prevista para três meses depois), o cancelamento ocorreu sem nenhum aviso prévio.

Causa Raiz: Movimentação

Ação 97: O reclamante possuía uma dívida com a ré, para saldá-la a autora fez um acordo com a ré e realizou o pagamento do débito. Como estava com seu nome restrito junto aos órgãos de proteção ao crédito, a ré lhe informou que após o pagamento retiraria o apontamento após sete dias, porém, após muitos meses o apontamento permaneceu, mesmo depois dos pagamentos de todas as parcelas do acordo.

Causa Raiz: Permanência indevida

Ação 98: Autora teve seu nome inserido no Serasa devido a uma dívida no valor de R\$ 129.528,62, totalmente desconhecida pela autora. Ao buscar esclarecimentos junto ao banco réu, não teve sucesso em nenhuma das situações.

Causa Raiz: Cobrança indevida

Ação 99: Autora possui conta corrente junto à ré, e em determinado momento de sua vida, decidiu que iria se dedicar aos estudos, então não precisaria movimentar tanto sua conta, desta maneira solicitou á sua gerente o

cancelamento do pacote de serviços, que lhe custava o valor de R\$ 42,00 mensais. A gerente lhe prometeu que a cliente teria isenção dessas cobranças, todavia, três meses depois, a autora retirou extrato de sua conta e constatou que débitos referentes ao pacote de serviços continuavam ocorrendo todos os meses.

Causa Raiz: Movimentação

Ação 100: Reclamante foi até uma agência bancária do banco réu para pagamento de um boleto, retirou senha às 14h56 e somente foi atendido às 15h24 horas, permanecendo durante 28 minutos na fila.

Causa Raiz: Tempo de espera em fila

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após análise das cem ações estudadas, chegou-se às principais causas raízes que levam um cliente ou não cliente a entrar com ação judicial em desfavor de uma instituição financeira, quais sejam:

1. Possível Fraude

Quando autor alega desconhecimento do contrato/operação, e/ou vínculo com empresa, ou ainda quando cliente reconhece conta corrente ou cartão de crédito, no entanto, desconhece as compras, os saques ou cheques vinculados aos mesmos.

2. Revisão Contratual

Demandas onde autor pretende a revisão do contrato para modificação de cláusulas geralmente relacionadas a taxas de juros, capitalização e neste contexto pode trazer situações envolvendo devolução de tarifas ou renegociação de seu débito junto à instituição.

3. Negativação Indevida

Quando a demanda versa sobre a inscrição indevida em órgãos de proteção ao crédito, por contrato e/ou parcela já liquidada, por contrato já cancelado ou ainda sem prévia notificação.

4. Cobrança Indevida

Quando a reclamação versa sobre cobrança de contratos ou parcelas já liquidadas, cobrança de valores indevidos, cobrança sobre cartões não desbloqueados, contratos já cancelados, forma de cobrança equivocada ou vexatória, ou ainda sobre cobrança de tarifas com as quais a parte autora não concorda.

5. Permanência Indevida

Em casos em que o autor reconhece a dívida, no entanto informa já ter realizado renegociação, pagamento de uma parcela ou o contrato inteiro, no

entanto o apontamento junto aos órgãos de proteção ao crédito não foi regularizado, ou ainda, foi baixado fora do prazo estabelecido no Código de Defesa do Consumidor (cinco dias úteis).

6. Rescisão Contratual

Quando o pedido principal da demanda se referir a pedido de desconstituição do contrato, seja por problemas no produto financiado, demora no cancelamento ou pela discordância com as taxas contratadas.

7. Encerramento / Cancelamento

Quando o cliente pede indenização alegando ter solicitado cancelamento ou encerramento de contrato e não houve atendimento ou houve a demora, ou seu pedido de encerramento/cancelamento do contrato foi realizado de forma incorreta ou não foi solicitado.

8. Movimentação

Ocasões em que clientes reclamam de problemas com depósitos efetuados de forma incorreta ou não efetuados; reclamação sobre não estorno ou devolução de valores lançados de forma indevida; não realização de aplicação ou aplicação feita de forma incorreta; ou saques de forma incorreta; ou saques de notas falsas e/ou rasgadas.

9. Envio de Cartão

Quando autor reclama de envio de cartão de crédito sem solicitação, ou quando o cartão enviado é extraviado antes de chegar ao cliente, não recebe o cartão ou há demora na entrega.

10. Fornecimento de Documentos

Quando o autor pede que o banco entregue um documento, por exemplo, um extrato, carnê, contrato.

11. Protesto Indevido

Ação ajuizada por clientes ou não do banco em questão, e o objeto da reclamação for decorrente de protesto de títulos ou cheques protestados indevidamente.

12. Irregularidade nos procedimentos internos

Quando a demanda for originária de uma falha operacional ou sistêmica, que causou problemas em informações e / ou cadastro dos clientes.

Com o resultado das análises foi possível identificar dentre a amostra selecionada, quais são as causas raízes mais freqüentes nas ações judiciais, ou seja, quais os motivos mais recorrentes entre as ações investidas contra instituições bancárias.

Nota-se que 20% da amostra são de ações causadas devido a Revisões Contratuais em que os autores reclamam da cobrança exagerada de juros; 19% referem-se a Possíveis Fraudes; 17% devido à Movimentação incorreta nos produtos do cliente; 16% das ações foram causadas por Cobrança Indevida e 11% da amostra são de ações causadas por falta de Fornecimento de Documentos.

Causa Raiz	
Revisão Contratual	20
Possível Fraude	19
Movimentação	17
Cobrança Indevida	16
Fornecimento de Documentos	11
Tempo de Espera em Fila	5
Negativação Indevida	4
Permanência Indevida	3
Encerramento / Cancelamento	1
Envio de Cartão	1
Protesto Indevido	1
Irregularidade nos procedimentos internos	1
Rescisão Contratual	1
Total	100

QUADRO 2: RESULTADO DAS ANÁLISES DAS AÇÕES JUDICIAIS
 FONTE: DADOS PRIMÁRIOS DA PESQUISA

5. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Frente a um mercado cada vez mais competitivo e milhares de empresas fazendo de tudo para conquistar os clientes, estes se vêem diante de várias opções, assim as organizações que melhor atendê-los, serão àquelas que prevalecerão e obterão a confiança deles.

Ao estudar as ações, percebeu-se que as razões pelas quais levaram pessoas a “perder o seu tempo”, a enfrentarem uma série de “dores de cabeça”, incômodos e aborrecimentos, ao decidirem mover uma ação judicial contra um banco, foram ocasionadas por situações que poderiam ser evitadas com um pouco mais de atenção por parte das instituições.

Ações tendo como motivo principal a Rescisão Contratual, por exemplo. Num caso desses, percebe-se que houve uma contratação dos serviços da empresa, que por algum motivo não satisfiz o cliente e fez com que o mesmo optasse pelo seu cancelamento, mas a instituição se negou a fazê-lo, ou não o fez sem explicar o motivo ao cliente. Para evitar um desgaste do consumidor, o ideal será que imediatamente a partir do momento em que o mesmo solicitou o cancelamento, a empresa investigue o que realmente aconteceu, e se for o caso de não conseguir resolver o problema rapidamente, realize o cancelamento imediato ao solicitante, sem insistir, pois isso acarreta em maior aborrecimento ao mesmo.

Em ações cujo motivo é a Irregularidade nos procedimentos internos. Essa reclamação é causada por uma falta exclusiva do banco, erros operacionais ou sistêmicos que devem ser regularizados o mais breve possível a fim de evitar o menor dano possível ao consumidor. O que se percebe, são promessas de soluções, estendendo o problema por muito tempo sem resolução do problema. Faz-se necessário um atendimento exclusivo em situações semelhantes a essa para resolução rápida do transtorno.

Os casos de ações geradas por Protestos Indevidos serão certamente evitados se, no momento em que a instituição for notificada pelo cliente que houve engano em relação ao protesto, a empresa retire o mesmo, e após isso

realize a investigação se de fato o apontamento é devido ou não. Se devido, o protesto será efetuado novamente; se não, a empresa se abstém de nova ação judicial.

Nas reclamações em decorrência de Envio de Cartão, existem duas possibilidades: uma em que o banco envia cartão sem solicitação - primeiramente, a empresa deve realizar controle interno a fim de assegurar que cartões não sejam enviados sem assinatura eletrônica (telefônica) ou assinatura de contrato na agência, mas se isso ocorrer o caso deve ser tratado como irregularidade nos procedimentos internos, devendo ser normatizado no menor prazo possível. Segunda possibilidade é de que o cliente solicite o cartão, entretanto não o receba, neste caso a empresa deve estabelecer regras em que a forma de entrega do cartão seja definida com o consumidor, explicando as condições e alternativas de recebimento do cartão, como por exemplo, recebimento na agência. Adicionalmente, a empresa deverá desenvolver controle de entrega, certificando através de ligação ao cliente que o mesmo recebeu o cartão, e na possibilidade de não recebimento, a anulação do anterior e envio de um novo cartão.

A fim de evitar ações que se originam devido ao Cancelamento / Encerramento de um contrato não ter sido realizado ou ter ocorrido de forma incorreta, o banco precisa, no momento em que é informado de um pedido de encerramento, realizar imediato procedimento para que a solicitação seja realizada e posteriormente, deve fazer acompanhamento do pedido, ligando ao cliente com intuito de verificar se o que foi requerido foi de fato concedido.

Objetivando prevenir ações relativas à Permanência Indevida, a instituição deverá desenvolver procedimento interno de acompanhamento sistêmico, de registros de apontamentos de clientes em órgãos de proteção ao crédito, mesmo após recente pagamento. Esse acompanhamento deve ser muito rigoroso para cumprimento do prazo de retirada do nome do cliente da restrição.

As ações judiciais que versam sobre Negativação Indevida, ocorrem devido a falhas internas da instituição, nesses casos, dificilmente o autor informa a empresa sobre a negativação e pede uma explicação, mas entra com

uma nova ação imediatamente. Desta forma a situação fica mais complicada, devendo a empresa realizar procedimento rígido com relação á apontamentos, no sentido de ter certeza do apontamento que está fazendo, e muitas vezes devendo aumentar o prazo para realizar uma ocorrência, até certificar-se de que isso realmente deverá ocorrer.

Nas ações cujo motivo é o Tempo de Espera em Fila, a agência deve estudar a possibilidade de aumento no número de funcionários nas agências, além de treinamentos para que estes colaboradores estejam aptos a atenderem rapidamente os clientes. Aumento de caixas automáticos, a fim de que, um maior número de transações seja feito por este meio. E finalmente, deve manter um controle sobre as senhas que são retiradas pelos clientes, para evitar que estes saiam do ambiente com a senha e retornem após muito tempo querendo ser atendido com a mesma senha.

Para as situações em que as ações são provocadas pelo não Fornecimento de Documentos, o banco em questão não deve formalizar nenhum negócio sem a assinatura do contrato do mesmo, e em todas as circunstâncias, o cliente deve ficar com uma via.

Ações provenientes a Cobrança Indevida devem ser avaliadas com cuidado. É necessário um controle para análise das queixas realizadas por clientes referentes a cobranças das quais eles não concordam, dessa forma deverá existir uma equipe que entre em contato com o cliente para entender o motivo pelo qual o mesmo não concorda com a cobrança. Se para o entendimento do banco a cobrança for devida, o colaborador deve explicar detalhadamente ao cliente, caso contrário deverá retirar a cobrança.

Ao analisar as ações percebe-se que grande parte delas diz respeito a possíveis fraudes. Ocorre que muitas vezes o cliente reclama e não há nenhuma ação por parte dos bancos, ou há uma demora muito grande para a resolução do problema. Assim, o que deve ser feito é, a partir do momento da queixa, o caso ser endereçado para uma equipe investigar, e se a fraude for procedente, o banco deve arcar com as conseqüências, visto que o cliente não deve ser responsabilizado por golpes investidos contra o sistema, sendo que este deve ser o mais seguro possível evitando que meliantes burlem o mesmo.

Se o banco assumir a responsabilidade pela fraude, terá que arcar com o prejuízo, porém, se não assumir, posteriormente sofrerá uma ação judicial, e além de pagar o valor referente à fraude, provavelmente pagará ainda por danos morais entre outros pedidos do autor.

Em primeiro lugar no ranking de causas raízes de ações judiciais, está a Revisão Contratual. Reclamações referentes ao excesso de juros cobrados por parte dos bancos em relação aos empréstimos e financiamentos de veículos, ou ainda aos juros em relação ao cheque especial. Normalmente este tipo de situação ocasiona uma ação judicial. Portanto, ao receber uma reclamação de um cliente sobre juros, o gerente deverá dar maior atenção ou ainda direcionar para uma equipe que dará atenção especial a este cliente, com a intenção de negociar os juros em questão. Adicionalmente, seria aconselhável melhorar as taxas das operações, após realizar um estudo das possíveis conseqüências.

Diante disso, conclui-se que o plano de ação que o banco deverá desenvolver e colocar em prática, diz respeito a controle e acompanhamento mais próximo dos problemas, e dar maior atenção as necessidades dos clientes e/ou não clientes. Além disso, recomenda-se que a estrutura das agências e centrais de atendimento dos bancos sejam ajustadas às necessidades dos clientes e/ou usuários. E ainda que haja uma melhoria na atuação da Administração. Isso irá prevenir novas entradas de ações judiciais, bem como quaisquer outras reclamações ou insatisfação dos clientes.

O que deve ser levado em consideração por parte da instituição financeira é que, além de evitar perder dinheiro com ações cíveis, o banco estará evitando que sua imagem fique cada vez mais desgastada diante das mídias e dos potenciais futuros clientes.

Quando uma empresa dá atenção aos problemas que ocorrem diante dela, está indiretamente dando atenção às pessoas, e isto acaba fazendo a diferença no momento em que estas precisarem escolher de qual banco utilizarão os produtos ou onde aplicarão seu dinheiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 70 Edição. Lisboa, 2011.

CARMO, H.; FERREIRA, M.M. **Metodologia da Investigação**. Guia para auto-aprendizagem. Universidade Aberta. Lisboa, 1998.

CATELLI, Aldo. **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica**. 2 Edição. São Paulo: Atlas, 2001.

Definição de ação judicial. Disponível em: <<http://direito.folha.uol.com.br/dicionaacuterio-juriacutedico.html>>. Acesso em 03 de fevereiro de 2014.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 2 Edição. São Paulo: Atlas, 1997.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 3 Edição. São Paulo: Atlas, 2006.

HEERDT, Mauri L.; LEONEL, Vilson. **Metodologia Científica e da Pesquisa**. 5 Edição. Palhoça, 2007.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR, Paul H. **Administração: Conceitos e Aplicações**. 4 edição. São Paulo: Harbra, 1998.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração das empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à Controladoria**. 2 Edição. São Paulo, 1995.

OLIVEIRA, Luís M. de; PEREZ JÚNIOR, José H.; SILVA, Carlos A. dos S. **Controladoria Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2005.

OLIVEIRA NETO, Jose. **Dicionário Jurídico Compacto: Terminologia Jurídica e Latim Forense**. 4 Edição. São Paulo: Leme, 2013.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Controladoria Avançada**. 1 Edição. São Paulo: Thomson, 2005.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Sistemas de Informações Contábeis**. 2 Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Sistemas de Informações Contábeis**. 3 Edição. São Paulo, 2002.

PELEIAS, Ivan Ricardo. **Controladoria, Gestão eficaz utilizando padrões**. 1 Edição. São Paulo, 2002.

PEREZ JUNIOR, J.H; OLIVEIRA, L.M; COSTA, R.G. **Gestão Estratégica de Custos**. 1 Edição. São Paulo: Atlas, 1999.

PINTO, Eder Paschoal. **Gestão Empresarial: casos e conceitos da evolução organizacional**. 1 Edição. São Paulo: Saraiva, 2007.

População brasileira que ainda não possui conta em banco. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/noticias/infomoney/2013/05/08/quase-40-da-populacao-brasileira-ainda-nao-possui-conta-em-banco.htm>>. Acesso em 11 de abril de 2014.

População com dinheiro, mas sem banco. Disponível em:
<<http://oglobo.globo.com/economia/uma-populacao-com-dinheiro-mas-sem-banco-11690634>>. Acesso em 11 de abril de 2014.

SAMPIERI, R.H.; COLLADO, C.F & LUCIO, P.B. **Metodologia de Pesquisa**. 3. Edição. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SILVA, Jose Pereira. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**: intermediação financeira e banco múltiplo. 3 Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

SOUZA, Bruno Carlos; BORINELLI, Marcio Luiz. **Controladoria**. 1 Edição. Curitiba: Iesde, 2009.

TUNG, Nguyen H. **Controladoria Financeira das Empresas, uma abordagem prática**. 5 Edição. São Paulo, 1976.

TUNG, Nguyen H. **Controladoria Financeira das Empresas, uma abordagem prática**. 7 Edição. São Paulo, 1985.