

## **MAPEAMENTO E DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO LOCALIZADA NA CIDADE DE PASSO FUNDO/RS**

Esp. Alessandra Bitencourt Vaqueiro (MBA em Economia e Gestão Empresarial pela UPF; alegrobe@hotmail.com)

Ms Nadia Mar Bogoni (Professora na Universidade de Passo Fundo –UPF- Mestre em Contabilidade pela FURB; [nbogoni@upf.br](mailto:nbogoni@upf.br))

Ms Rodrigo Marciano da Luz (Professor na Universidade de Passo Fundo-UPF- Mestre em Contabilidade pela FURB; [rluz@upf.br](mailto:rluz@upf.br))

Ms. Rafael Pavan (Professor na Universidade de Passo Fundo-UPF- Mestre em Educação pela UPF; [rafael@auditare.com.br](mailto:rafael@auditare.com.br))

Esp. Maria Elena Bueno de Melo (Professora na Universidade de Passo Fundo-UPF) – Esp. Em Contabilidade pela UPF; [abueno@upf.br](mailto:abueno@upf.br))

Esp. Luciana Bueno de Melo (Professora na Universidade de Passo Fundo-UPF- Esp. Em Contabilidade pela UPF; [lbm@upf.br](mailto:lbm@upf.br))

Acadêmica Mariza de Almeida (Graduanda de Curso de Ciências Econômicas – UPF; [mariza.de.almeida@hotmail.com](mailto:mariza.de.almeida@hotmail.com))

**RESUMO:** O presente artigo foi realizado com objetivo de mapear e descrever os principais processos dos setores da Cooperativa de Crédito. O estudo também possui o propósito de desenvolver o fluxograma de cada processo apontado, bem como descrever os mesmos. Com intuito de verificar se a controle interno conforme resolução nº 2554 do BACEN. Os objetivos puderam ser desenvolvidos através de pesquisa descritiva e quantitativa. Mediante a fundamentação teórica, observação e o mapeamento de processos dos setores verificam se que o controle interno visa à proteção do patrimônio e a segurança dos dados obtidos para a gestão, sendo assim permitir a tomada de decisões de melhoria nos processos com base nos aspectos de risco.

**Palavra-chave:** Processos, fluxogramas, controle interno.

**ABSTRACT:** This paper was carried out to map and describe the main processes of the sectors of the Credit Union. The study also has the purpose of developing the flowchart of each appointed process, and to describe them. In order to verify whether the internal control in accordance with Resolution No. 2554 of the Central Bank. The objectives could be developed through descriptive and quantitative research. By theoretical foundation, observation and sectors of process mapping verify that the internal control aims to protect the assets and data security obtained for the management, so allow making better decisions in the processes based on the aspects of risk.

**Keyword:** Process, flowcharts, internal control.

## **MAPEAMENTO E DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS NA COOPERATIVA DE CRÉDITO LOCALIZADA NA CIDADE DE PASSO FUNDO/RS**

**RESUMO:** O presente artigo foi realizado com objetivo de mapear e descrever os principais processos dos setores de uma Cooperativa de Crédito. O estudo também possui o propósito de desenvolver o fluxograma de cada processo apontado, bem como descrever os mesmos. Com intuito de verificar se a controle interno conforme resolução nº 2554 do BACEN. Os objetivos puderam ser desenvolvidos através de pesquisa descritiva e quantitativa. Mediante a fundamentação teórica, observação e o mapeamento de processos dos setores verificam se que o controle interno visa à proteção do patrimônio e a segurança dos dados obtidos para a gestão, sendo assim permitir a tomada de decisões de melhoria nos processos com base nos aspectos de risco.

**Palavra-chave:** Processos, fluxogramas, controle interno.

**ABSTRACT:** This paper was carried out to map and describe the main processes of the sectors of the Credit Union. The study also has the purpose of developing the flowchart of each appointed process, and to describe them. In order to verify whether the internal control in accordance with Resolution No. 2554 of the Central Bank. The objectives could be developed through descriptive and quantitative research. By theoretical foundation, observation and sectors of process mapping verify that the internal control aims to protect the assets and data security obtained for the management, so allow making better decisions in the processes based on the aspects of risk.

**Keyword:** Process, flowcharts, internal control.

### **1 INTRODUÇÃO**

Considerando o crescimento das instituições financeiras no país, as cooperativas de créditos estão vivendo em ambiente em que, a cada momento, sentem a necessidade de obter um maior controle interno sobre o seu patrimônio, o controle interno tem por objetivo proteger o patrimônio da empresa, verificar a adequação das informações administrativas e contábeis com a finalidade de aumentar a eficiência operacional. Mas de nada adianta ter um controle interno excelente no plano de organização, normas e procedimentos, se os colaboradores não a executam na empresa.

Segundo Almeida (2007) a administração da empresa é responsável pela verificação se está sendo seguindo conforme as normas e procedimentos pelos colaboradores. No entanto, para as instituições financeiras, verificam-se forte regulamento, destacando-se, as normas editadas no Banco Central do Brasil.

O artigo 1º da resolução nº 2554 de 24 de setembro de 1998, determina às instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, desde que implantação e a implementação de controles internos voltados para as

atividades por elas desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis.

Como instituição financeira a cooperativa de crédito deve obedecer às normas desta resolução. Assim surge a seguinte indagação: o controle interno da cooperativa de crédito está em conformidade com a Resolução nº 2.554/98?

O objetivo específico da pesquisa tem como objetivo mapear os departamentos da instituição e assim facilitando os controles internos implantados na Cooperativa de Crédito, conforme as conformidades com os princípios de controles que atendem a resolução nº 2.554/98.

O presente trabalho teve como foco o controle interno dentro de uma Cooperativa de Crédito, localizada na Cidade de Passo Fundo, RS. O objetivo principal deste artigo é desenvolver e descrever fluxogramas para os principais setores da Cooperativa estudada.

O artigo está estruturado em cinco seções. A primeira traz a introdução do trabalho; a segunda refere-se ao referencial teórico da pesquisa; a terceira descreve a metodologia; a quarta apresenta a análise e interpretação dos dados coletados e a quinta detalha as conclusões obtidas.

## **2 CONTROLES INTERNOS**

Em países como o Brasil, em que somente agora se começa a dar devida importância aos métodos científicos de administração, é praticamente desconhecida uma acepção clara de controle interno. Às vezes imagina-se ser o controle interno sinônimo de auditoria interna. É uma ideia totalmente equivocada, pois a auditoria interna. É uma ideia totalmente equivocada, pois a auditoria interna equivale a um trabalho organizado de revisão e apreciação dos controles internos, normalmente executado por um departamento especializado, ao passo que o controle interno se refere a procedimentos de organização adotadas como planos permanentes da empresa (ATTIE, 2006).

O Controle interno é essencial para toda empresa, assim a existência de um satisfatório sistema de controle interno reduz erros e irregularidades, com objetivos de proteger os ativos, verificar a exatidão dos relatórios contábeis e ajudar na administração da empresa.

Attie (2006, p.111) “comenta que o plano de organização e o conjunto interno de métodos e medidas, aplicadas em uma organização, a fim de proteger seus ativos, conferir a exatidão e fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e estimular a obediência as normas administrativas”.

Almeida (2007) comenta que o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimento, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Segundo os autores Boynton apud Reske Filho 2005, p.110,

“Controles Internos: são um processo operado pelo conselho de administração, pela administração e outras pessoas, desenhando para fornecer segurança razoável quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias:

- confiabilidade de informações financeiras;
- obediência (compliance) às leis e regulamentos aplicáveis;
- eficácia e eficiência de operações.”

Diante desses conceitos, pode-se afirmar que o controle interno envolve todas as atividades e rotinas, de natureza contábil e administrativa, com intuito de organizar

a empresa de tal forma que seus colaboradores compreendam, respeitem façam cumprir as políticas traçadas pela administração; os ativos tenham sua integridade protegida; e por fim que, todas as operações da empresa sejam adequadamente registradas nos registros contábeis e fidedignamente retratadas pelas demonstrações financeiras.

Na visão do COSO Committed of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comitê das Organizações Patrocinadoras – 1992), o controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionado à operação, divulgação e conformidade.

De acordo com a definição acima, o objetivo principal dos controles internos é auxiliar a empresa atingir seus objetivos. O controle interno é um método que compõe o processo de gestão.

## **2.1 OBJETIVOS CONTROLES INTERNOS**

A finalidade do controle interno é a proteção do patrimônio e a confiabilidade dos dados obtidos, possibilitando a execução de determinado fim, ou seja, controlar.

De acordo com Attie (2006, p. 117), o controle interno tem quatro objetivos básicos:

- a salvaguarda dos interesses da empresa;
- a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais.
- o estímulo a eficiência operacional; e
- a aderência as políticas existentes.

Conforme Crepaldi (2000), os objetivos do controle interno compreendem o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para proteger os ativos contra roubos, perdas e uso indiscriminado; garantir a fidedignidade das informações e avaliar a eficiência operacional.

Neste contexto, verifica-se que a definição dos objetivos dos controles internos é determinada pelas diretrizes administrativas, pela legislação ou nomes existentes.

## **2.2 PRINCIPIOS DE CONTROLES INTERNOS**

A administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação se está sendo seguida pelos funcionários, e por sua modificação, no sentido de adapta-los às novas circunstâncias. (ALMEIDA, 2007, p. 64).

Já para Sá (2002, p. 107), existem profissionais que estabelecem como componentes para o cumprimento dos princípios o seguinte:

- Organização e regime de autorizações; Supervisão e procedimentos normativos;
- Padrões ou limites a serem colimados; Registros e relatórios; Auditoria interna;
- Análise sistemática de conjuntos e subconjuntos de fatos; Estatísticas.

## **2.3 CONTROLE INTERNO EM COOPERATIVA DE CREDITO**

De acordo com Ferreira e Santos (2003, apud Dias e Cordeiro, 2006, p. 8), uma das razões que levaram o Conselho Monetário Nacional a determinar a implantação de sistema de controles internos é:

A necessidade de que o Sistema Financeiro Nacional, para se fortalecer, adote os padrões estabelecidos pelo BIS – Banco de Compensações Internacionais, através do Comitê de Basiléia de Supervisão Bancária, que vem intensificando as exigências no tocante à administração de riscos dentro das instituições financeira.

Segundo Moraes (2003), em 1998 o Comitê de Supervisão Bancária da Basiléia publicou os 13 (treze) princípios que compõem os alicerces dos controles internos, com a finalidade de aprimorar ainda mais a supervisão dos riscos e controles. O Conselho Monetário Nacional do Brasil, em sintonia com as novas normas e recomendações emanadas de órgãos e entidades internacionais, deliberou sobre a implantação e implementação de sistemas de controles internos efetivos e consistentes nas instituições financeiras, as quais são autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

A Resolução objeto deste estudo, nº. 2.554 de 24 de setembro de 1998, determina em seu art. 2º os quesitos essenciais que o controle interno das instituições financeiras e as demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central devem prever:

- I A definição de responsabilidades dentro da instituição.
- II A segregação das atividades atribuídas aos integrantes da instituição de forma a que seja evitado o conflito de interesses, bem como meios de minimizar e monitorar adequadamente áreas identificadas como de potencial conflito da espécie.
- III Meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar adversamente à realização dos objetivos da instituição.
- IV A existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades.
- V A contínua avaliação dos diversos riscos associados às atividades da instituição.
- VI O acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos.
- VII A existência de testes periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico. Parágrafo 1º - Os controles internos devem ser periodicamente revisados e atualizados, de forma a que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a riscos novos ou anteriormente não abordados.

A mesma Resolução ainda prevê em seu art. 2º, § 2º e 3º que a atividade de auditoria interna deve integrar o sistema de controle interno. Deve se posicionar diretamente subordinada ao conselho da administração ou diretoria da instituição, caso não exista o conselho. Caso a auditoria interna não seja executada por uma unidade específica da entidade, ou entidade do conglomerado financeiro.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Com o propósito de responder as questões elaboradas neste trabalho, a pesquisa evidencia características de cunho descritivo com abordagem quantitativa dos dados.

Segundo Gil (2006, p. 42), “as pesquisas descritivas tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Com relação a abordagem quantitativa, Hair Jr. e outros (2005, p. 100) caracterizam-na como sendo “mensurações em que números são usados diretamente para representar as propriedades de algo. Como são registrados diretamente com números, os dados estão em uma forma que se presta para a análise estatística”. Para os autores, a abordagem quantitativa oferece informações resumidas sobre várias características, sendo útil para o mapeamento de tendências.

Segundo Gil (2006, p. 58) afirma o delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a diagramação quanto a previsão de análise e interpretação de coleta de dados. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados e as formas de controle das variáveis envolvidas.

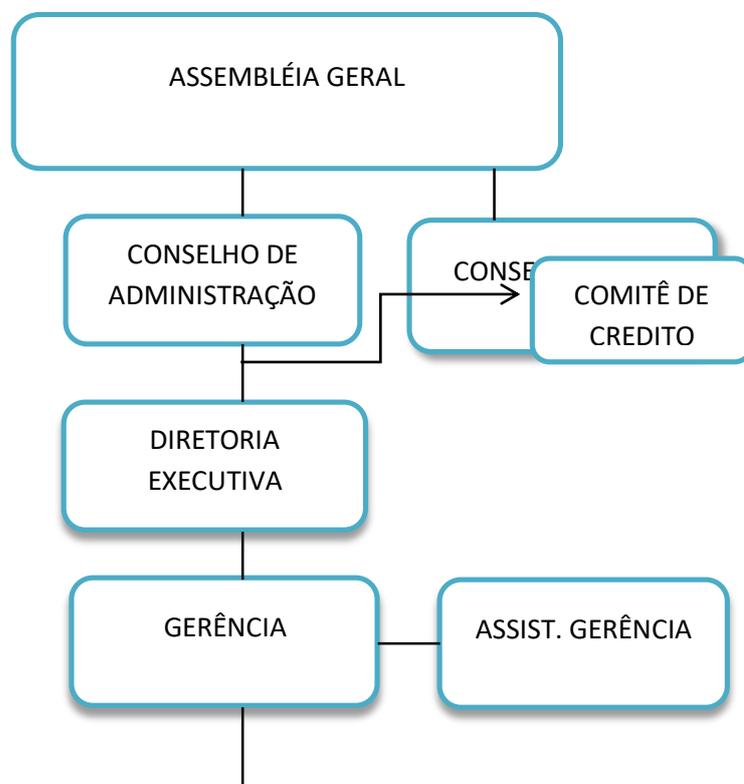
Assim facilitando as operações e seus procedimentos utilizados na instituição, para a veracidade dos controles internos se estão de acordo com a resolução nº 2554.

Utilizou-se o método da observação dos processos, bem como outras fontes que contribuíram para o mapeamento do estudo. Com isso foi possível ser criados os fluxogramas dos processos de cada departamento na instituição. Em função das características das informações que foram adquiridas, os dados foram tratados de maneira qualitativa, pois a base das informações utilizadas assim caracteriza-se.

A Cooperativa de crédito iniciou suas atividades em 01 de junho de 1994 na cidade de Passo Fundo/RS.

Com o crescimento da cooperativa pode-se verificar a importância dos processos identificados e alinhados para haver um maior controle interno. Apesar haver toda uma estruturação geral da cooperativa, percebe-se que a cooperativa não tem o mapeamento e a descrição dos departamentos.

No entanto a importância do fluxograma na instituição pode trazer grandes melhorias nos controles internos e na área administrativa. Segundo Fernandes (2002) são usados para identificar o fluxo atual ou ideal de acompanhamento de um produto/serviço, no sentido de identificar desvios. Apresentado o organograma da instituição conforme figura 1, na página seguinte.



Os processos ocorrem de maneira natural e sistêmica nas operações diárias da instituição. Conforme as informações identificadas e mapeadas nos setores da cooperativa. Buscando visar à importância de conhecer os processos executados nas rotinas diárias, facilitando de forma efetiva o uso do sistema de controle interno.

#### 4 DEPARTAMENTO DE GERENCIA

A instituição tem como objetivo prestar serviço de intermediação financeira aos seus associados, bem como os produtos abaixo:

- ✓ Abertura de conta corrente : Física ou Jurídica
- ✓ Cota capital
- ✓ Aplicações
- ✓ Empréstimos/ Financiamentos

Afinal, é para isso que se constitui uma Cooperativa de Crédito, para intermediar as relações financeiras de seus cooperados, captando de uns e emprestando para outros, sempre com a finalidade de propiciar aos mesmos maiores ganhos, com vantagens comparativas, quando relacionadas com outras instituições financeiras. Os procedimentos descritos seguem na figura 2 e figura 3 na página 11.

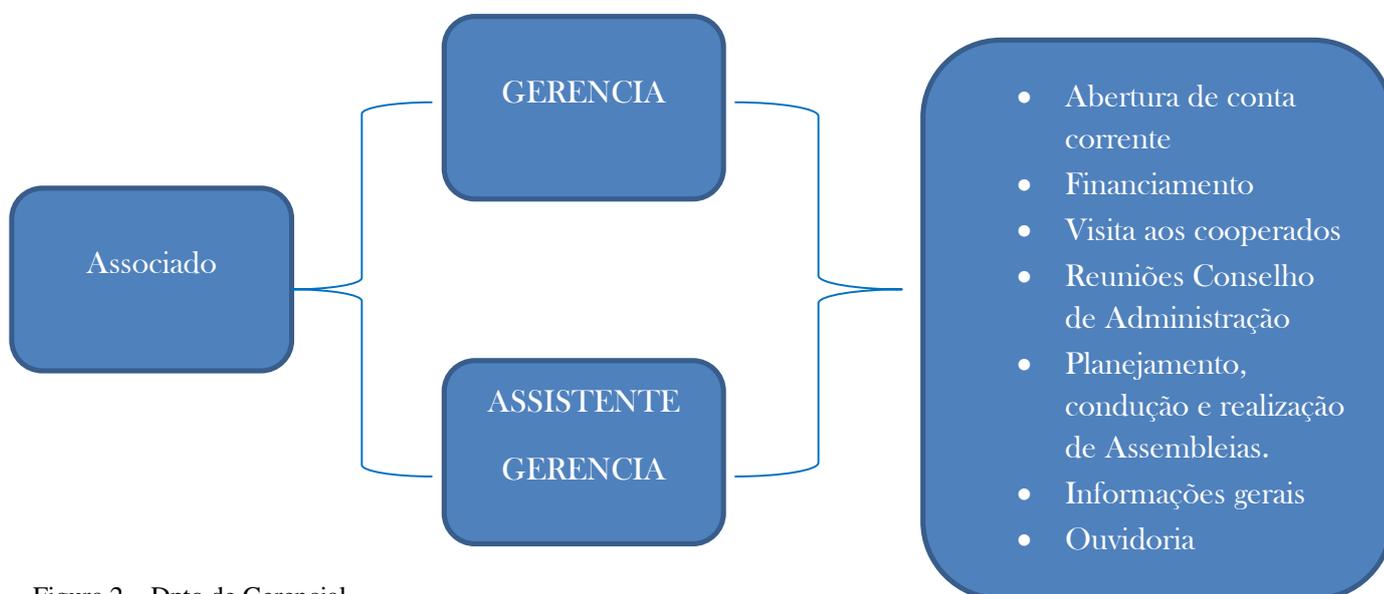


Figura 2 – Dpto de Gerencial  
Fonte: Elaborado pela autora

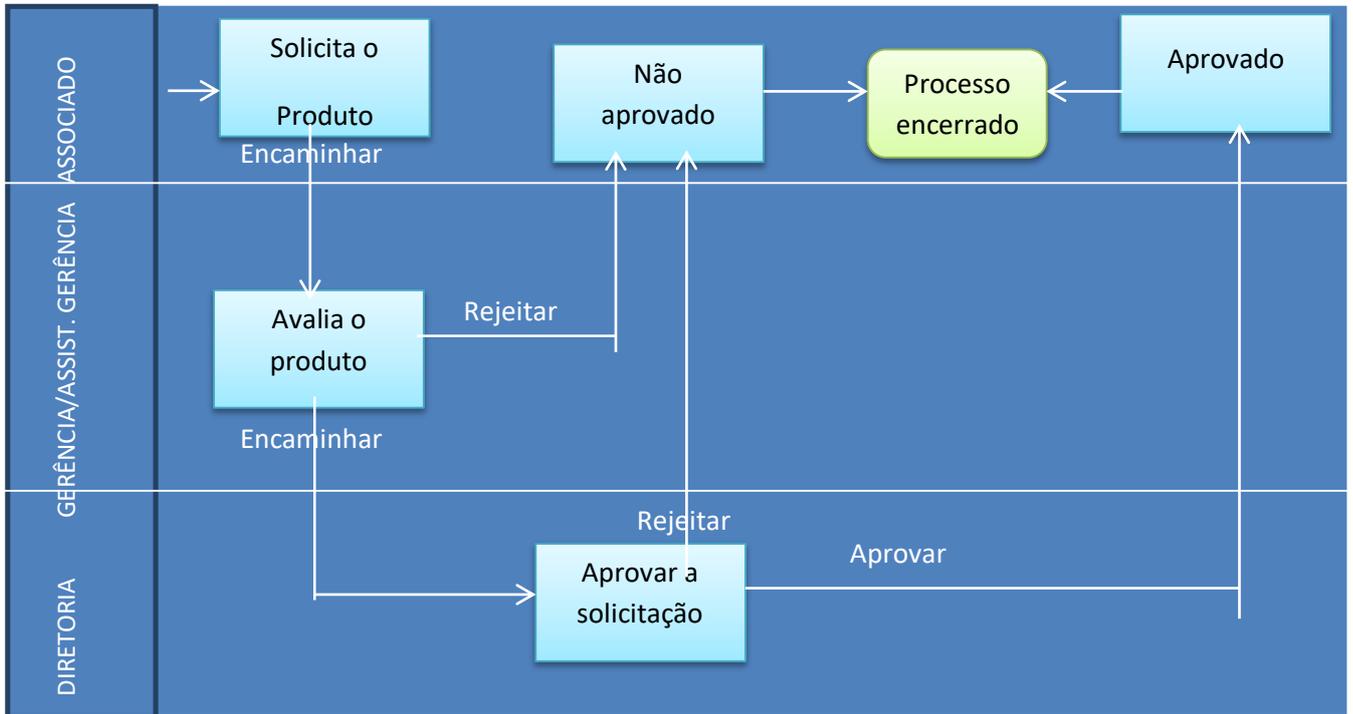


Figura 3 – Processo de solicitação  
Fonte: Elaborado pela autora

## 4.2 DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE RISCO

Veracidade dos controles internos dentro da cooperativa.

Conforme a resolução 3.380/2006 O gerenciamento do risco operacional da Central das Cooperativas de Crédito do Brasil Central objetivo garantir a aderência às normas vigentes e minimizar o risco operacional, por meio da adoção de boas práticas de gestão de riscos. Conforme o fluxograma na figura 4, na página 12 percebe-se os processos de gestão de risco.

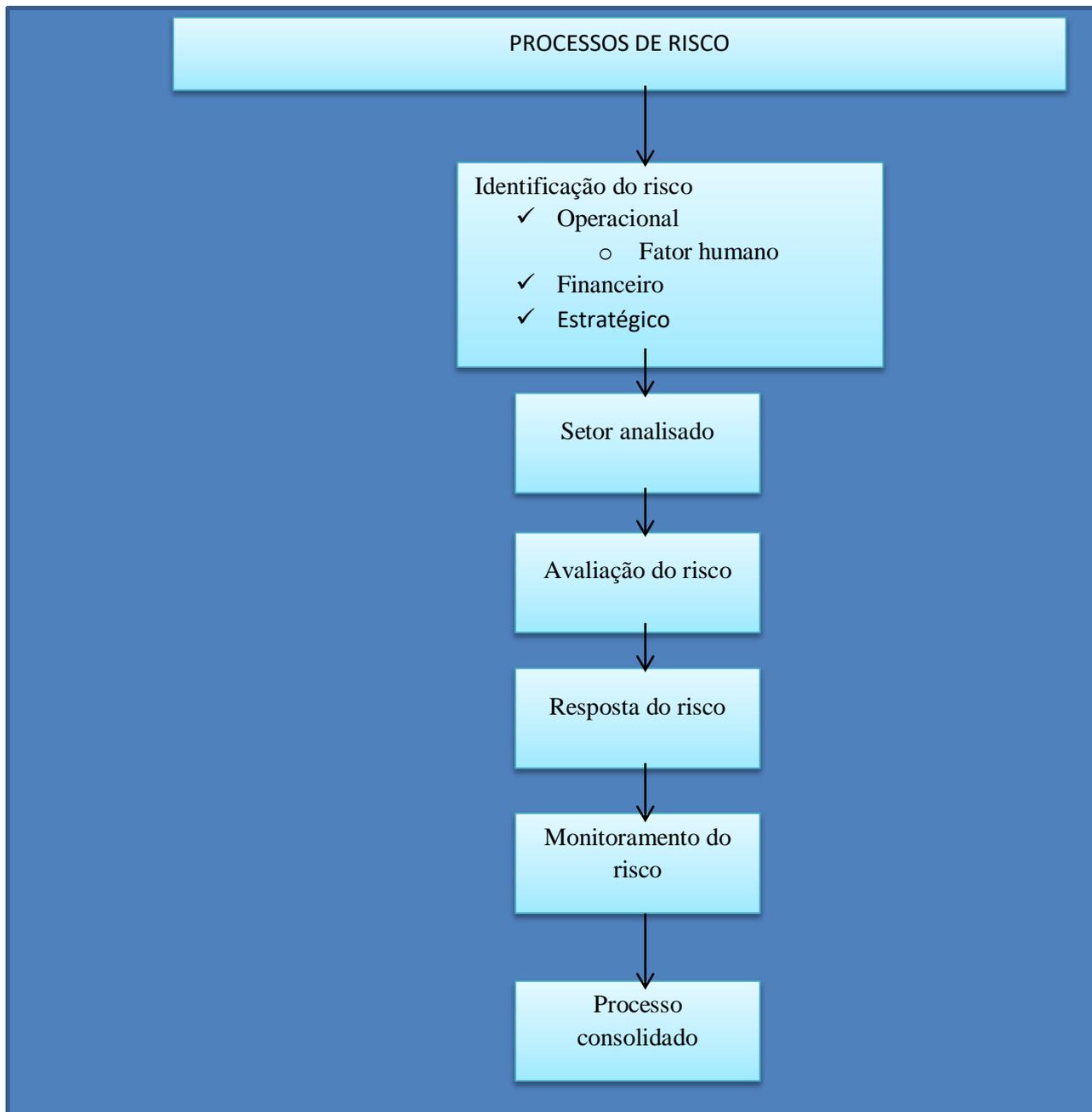


Figura 4 – Processos de Risco  
Fonte: Elaborado pela autora

#### 4.3 DEPARTAMENTO TESOURARIA/ FINANCEIRO

A tesouraria desempenha o importante controle das informações e movimentações financeiras oriundas de todos os departamentos da empresa e também administra a aplicação dos recursos operacionais. Importância essa que faz a ligação direta de todos os setores estratégicos e decisórios da organização. (PORTO, 2009).

Sendo assim o setor financeiro/ tesouraria auxilia a instituição a planejar com segurança a capacidade em liquidar seus compromissos e ainda gerar lucratividade ao capital investido pelos sócios. Os procedimentos descritos seguem na figura 5.

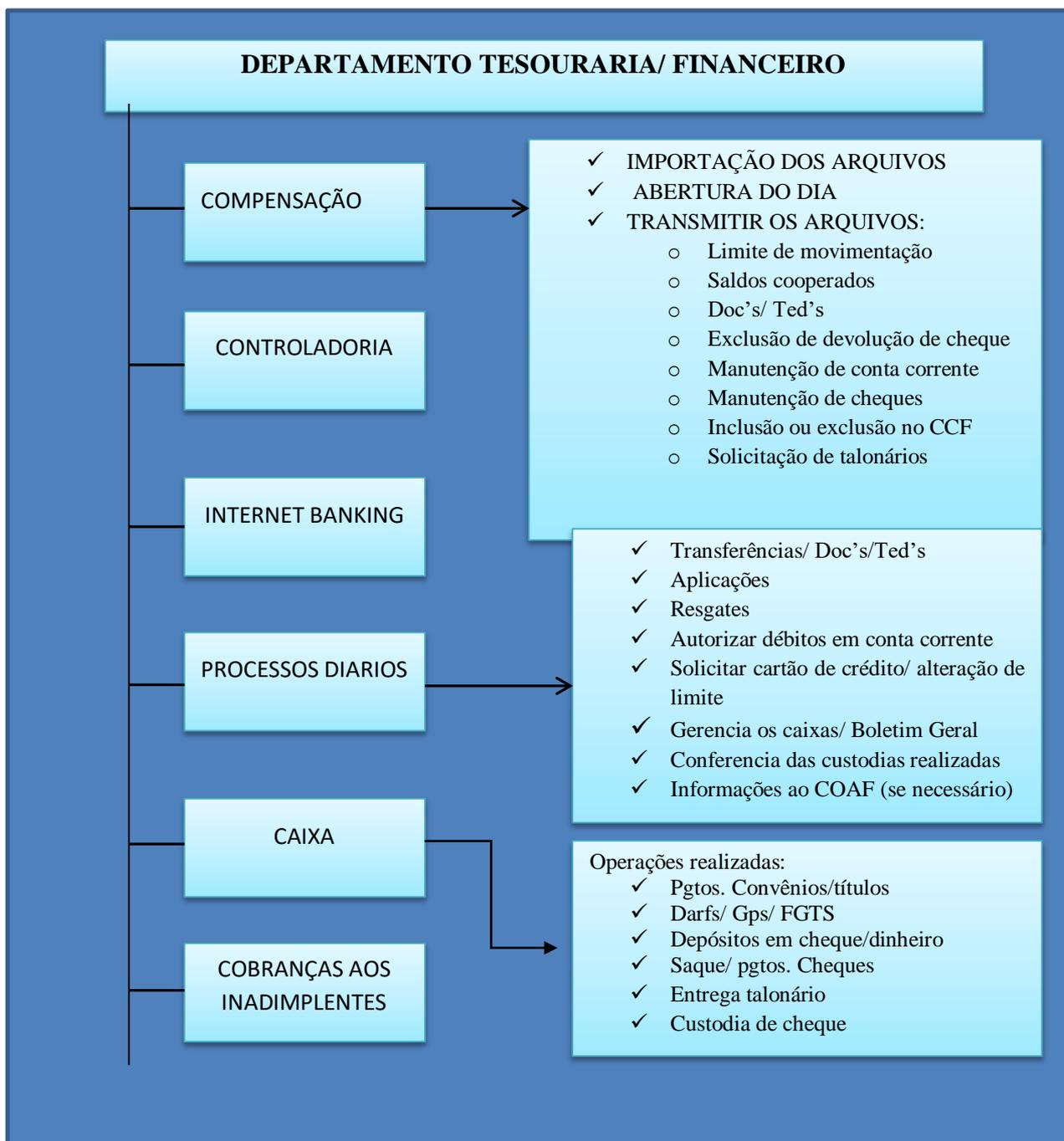


Figura 5 – Tesouraria/ Financeiro  
Fonte: Elaborado pela autora

Sempre que observada a necessidade de adquirir ou repor algum material, a solicitação é encaminhada ao colaborador responsável que efetua de dois a três orçamentos ou estar autorizada a compra de um fornecedor cadastrado, e posteriormente repassa para o gerente passar para diretoria analisar (se necessário).

Após os Diretores analisarem os orçamentos repassados pelo colaborador, e assim decidem se algum será aprovado ou não. Caso não seja aprovado, o funcionário terá sua análise negada e deverá efetuar mais orçamentos.

Caso algum orçamento seja aprovado, a diretoria repassa o orçamento escolhido para o colaborador efetuar a compra. E o mesmo irá acordar com a empresa a forma de pagamento, e após o recebimento da compra efetuada repassará a Nota Fiscal para o financeiro efetuar o pagamento por boleto ou depósito bancário, conforme mostra a figura 6.

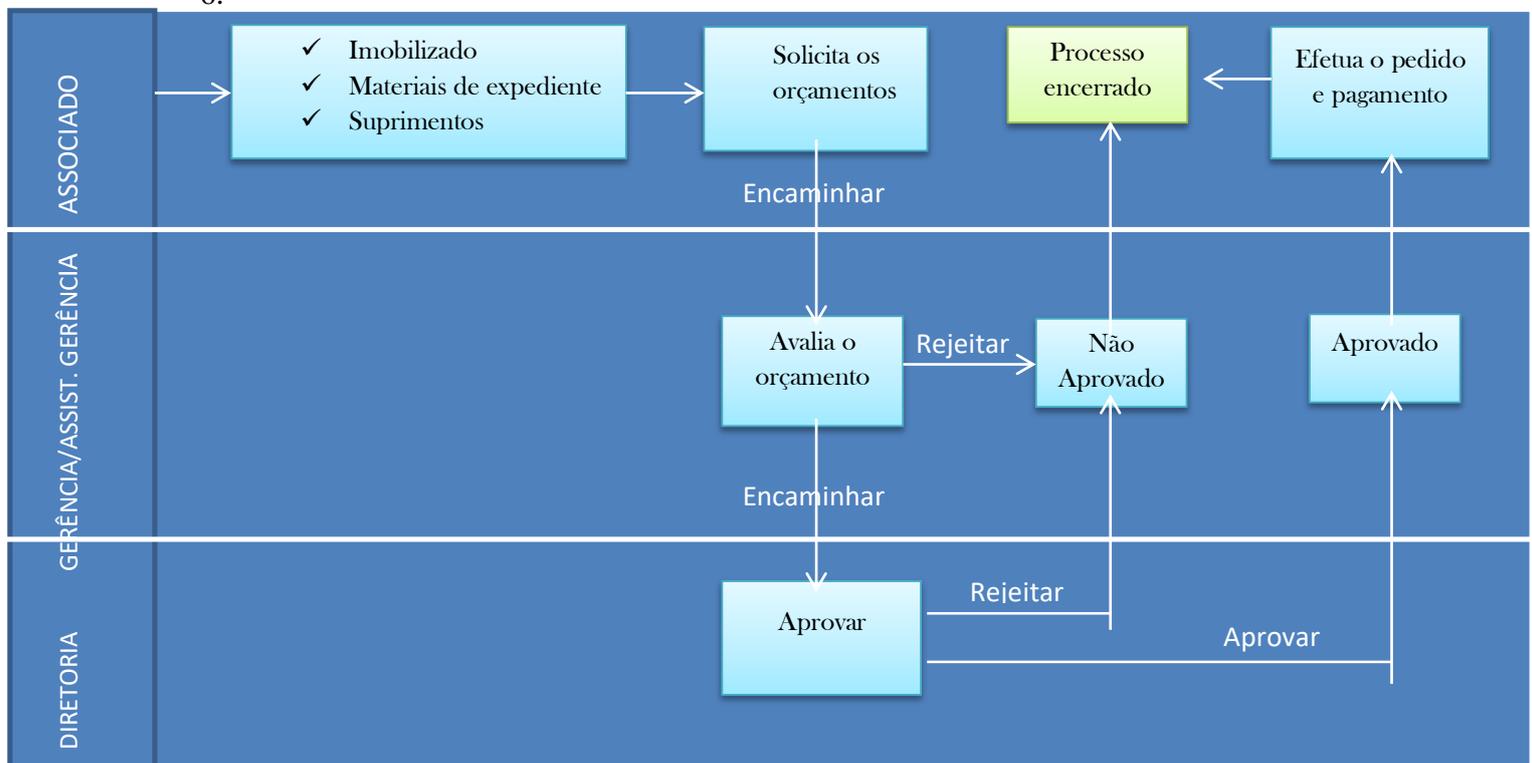


Figura 6 – Processo de Compras  
Fonte: Elaborado pela autora

#### 4.5 DEPARTAMENTO DE T.I

A Tecnologia da Informação (TI) são todas as atividades e soluções providas por recursos computacionais que visam permitir a obtenção, o armazenamento, o acesso, o gerenciamento e o uso das informações. De acordo com a figura 7, mostram-se as atividades de sistemas de técnica de informação com as necessidades da cooperativa.

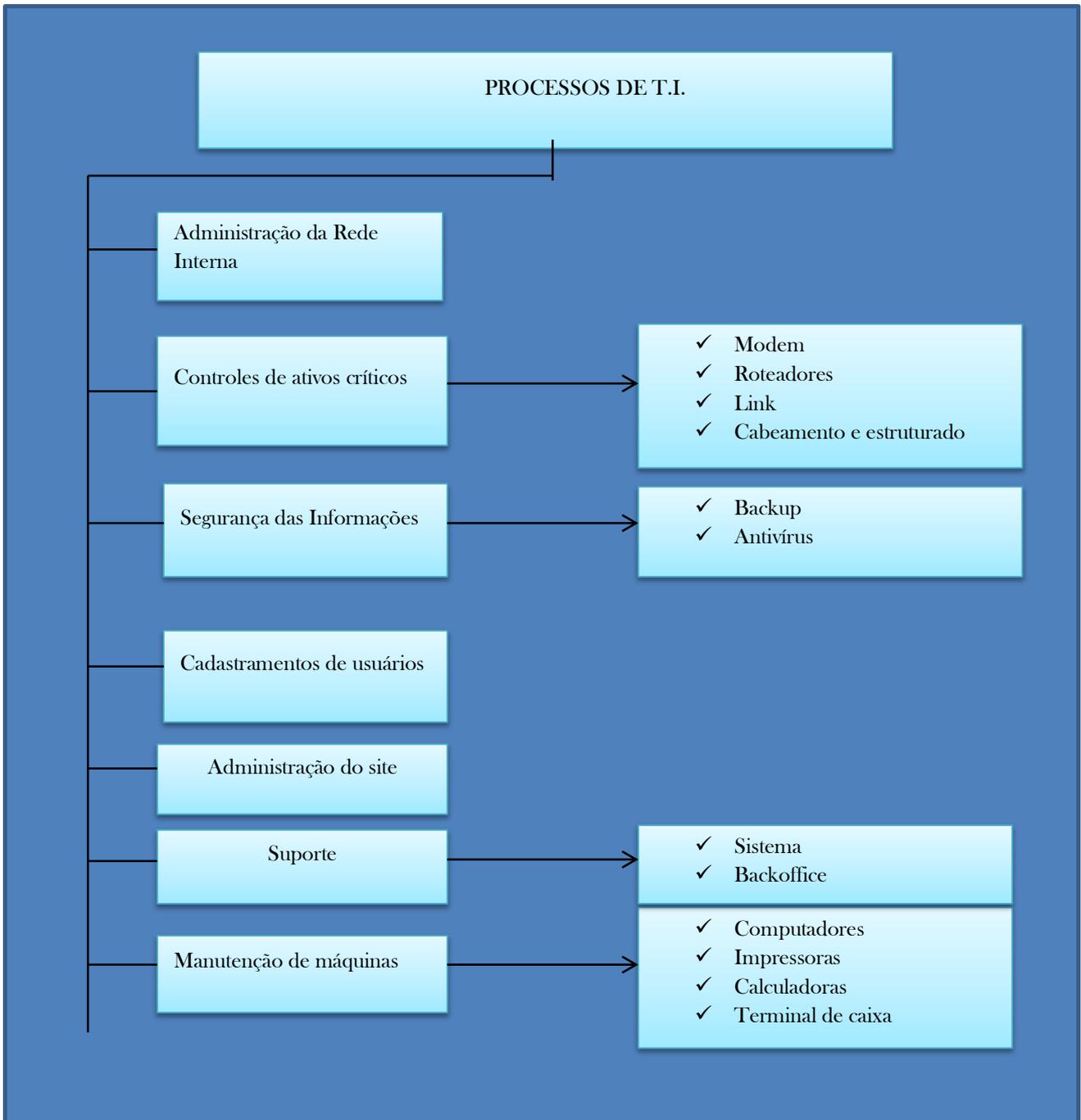


Figura 7 – Processos T.I.

Fonte: Elaborado pela autora

#### **4.6 DEPARTAMENTO CONTABIL**

São registros de todos os atos e fatos da administração em geral, registros de todos os lançamentos diários, efetuados pelos demais setores da cooperativa de caráter obrigatório, sendo fiscal, contábil, trabalhista e previdenciário entre outras exigências legais específicas.

Segundo a NBC T 10.8, em seu item 10.8.2.1, estipula que a escrituração contábil é obrigatória, para qualquer tipo de cooperativa. Portanto, mesmo uma pequena cooperativa, deve escriturar seu movimento econômico e financeiro.

De acordo com a figura 8, mostram-se as atividades contábeis na cooperativa.

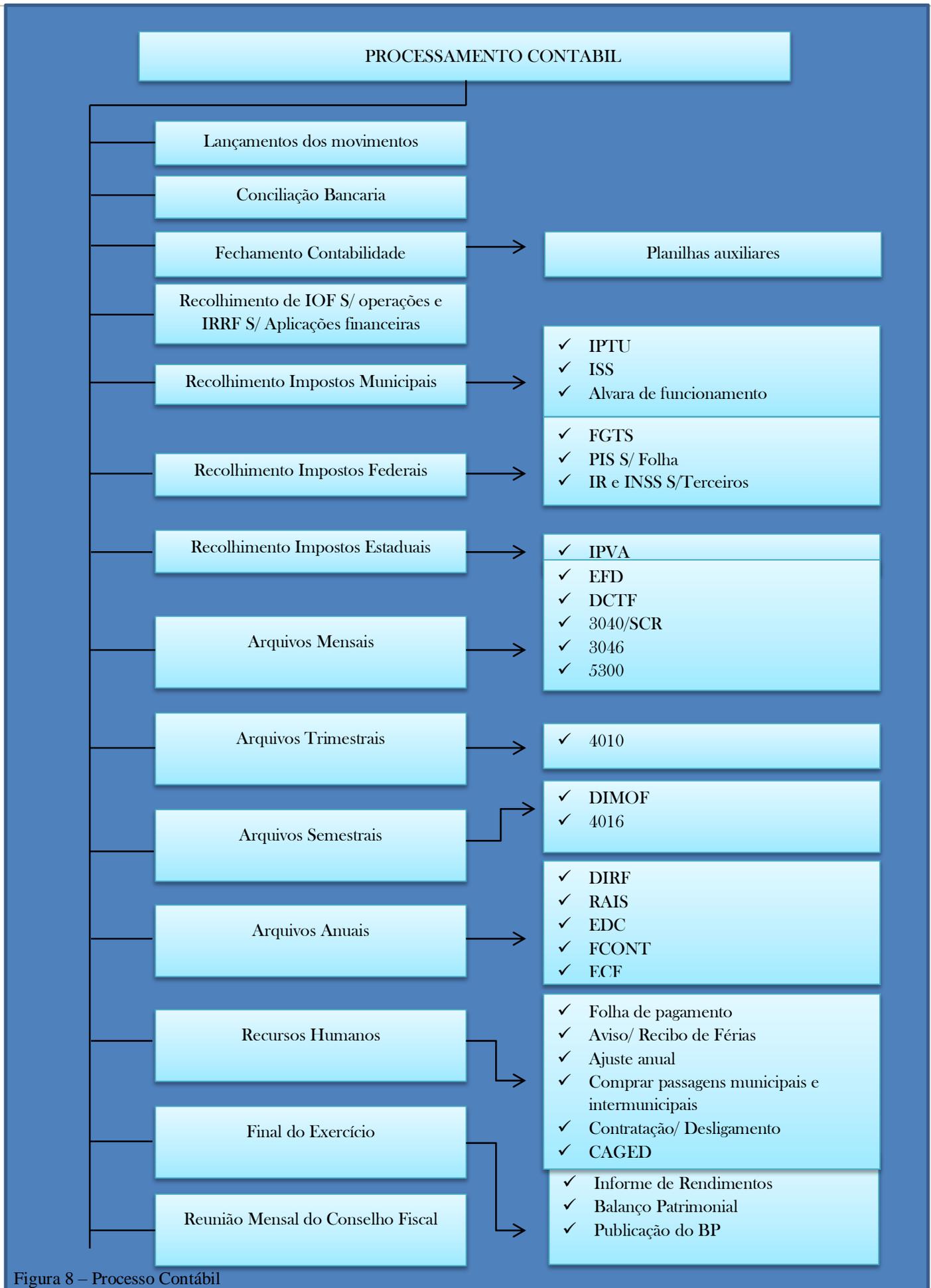


Figura 8 – Processo Contábil  
Fonte: Elaborado pela autora

De maneira em geral, pode se concluir que a cooperativa possui controle interno, de acordo com as normas e legislação da resolução nº 2554, assim possibilitando de forma clara mapear os fluxogramas dos setores. A legislação nas cooperativas se tornara cada vez mais exigentes para que estejam dentro das normas, assim evitando falhas e fraudes.

O sistema de controle interno da cooperativa exerce suas alterações e atribuições através da auditoria interna e através do sistema de informações. Sendo que a auditoria interna supervisiona, normativa, recomenda, fiscaliza o grau de confiabilidade dos controles internos da instituição.

A cooperativa também responde conformidades mensalmente de acordo com a gestão de risco exigida pela Central para verificação se a confiabilidades nos controles internos de acordo com seus relatórios e processos diários.

De acordo com o controle interno da instituição de forma transparente, permitiu apresentar de forma objetiva os fluxogramas desenvolvidos na instituição.

Realizar os fluxogramas de todos os processos torna-se uma missão importante nesse aspecto. Tendo em vista que o mapeamento dos processos nos departamentos será futuramente detalhado conforme os setores, para ficarem adequado às normas do controle interno que a central solicita nas cooperativas.

Pode observar se que nos departamentos os quesitos podem ser melhorados. Estimulando o conhecimento dos colaboradores é fundamental para algumas ferramentas que suprem algumas destas necessidades. Assim evitando erros, falhas ou fraudes no operacional.

A utilização de manuais e treinamento para os colaboradores para auxiliar de forma clara no controle interno de acordo com o Estatuto Social e Regime Interno da instituição, assim atuando de forma transparente para o atendimento qualificado que a cooperativa oferece aos cooperados.

Os colaboradores representam alguns elos da cooperativa. Para haver atendimento eficaz, eficiente e ou adaptáveis na produtividade do dia-a-dia, é indispensável à valorização e o reconhecimento dos mesmos. Uma vez que o colaborador satisfeito com seu ambiente de trabalho e sente se valorizado, seu rendimento e qualidade no atendimento e nos serviços tende a melhorar.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo C. **Auditoria**: um curso Moderno e Completo. 6. Ed. São Paulo – SP. Atlas, 2007.

ATTIE, Willian. **Auditoria Interna**. 3. ed. São Paulo – SP. Atlas, 2006.

BANCO CENTRAL DO BRASIL, **Resolução Nº. 2.554 de 24 de setembro de 1998**. Brasília: Bacen. Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/normativo>. Acessado em: 24/06/2015.

BANCO CENTRAL DO BRASIL, **Resolução Nº. 3.380 de 29 de junho de 2006**. Brasília: BACEN. Disponível em: <http://www.unisicoob.com.br/uniasacred/gestao-de-risco>. Acessado em: 20/09/2015.

BOYNTON, William C.; JOHNSON, Raymond N.; KELL, Walter G; tradução José Evaristo dos Santos. **AUDITORIA**. São Paulo: Atlas, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**. 2. ed. São Paulo - SP. Atlas, 2000.

CREDIBAN: **Editorial do Informativo nº. 168.** Disponível em: <<http://www.sicoobsc.com.br/destaques/>> . Acessado em: 01/07/15. DIAS, F. Lima; CORDEIRO, A. Luiz. **A Qualidade do Controle Interno nas Cooperativas de Crédito: Um Estudo de Caso sobre o Uso da Metodologia do Coso.** Monografia apresentada para obtenção de Bacharelado em Ciências Contábeis. UCB: 2006.

**Controles Internos no Cooperativismo de Crédito “Sua importância” – Artigos – Marketing.** Disponível em: [http:// www.administradores.com.br/artigos/marketing/controles-internos-no-cooperativismo-de-credito-sua-importancia/13229/](http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/controles-internos-no-cooperativismo-de-credito-sua-importancia/13229/)

**Controles internos nas organizações.** São Paulo: Edita 2002. Resolução nº 2.554, de 24 de setembro de 1998. Brasília, Conselho Monetário Nacional, 1998.

EUA. **The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission.** Disponível em: <[www.coso.org](http://www.coso.org)>. Acesso em: 29/05/13.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

**NBC T 10 – Dos aspectos contábeis específicos em entidades diversas.** Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t108.htm>>. Acesso em 09/10/15.

PORTO, Leandro da Silva. **A importância da gestão de tesouraria nas decisões estratégicas.** Monografia (Curso de Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2009.

RESKE, Filho Antonio; JACQUES, Albuquerque de Elizeu; Marian, David Paulo, O Controle Interno como ferramenta para o sucesso empresarial. **Revista eletrônica de contabilidade do curso de ciências contábeis de UFSM.** Santa Maria, vol.1, n.3, p.110, mar./mai.2005.

SÁ, A. Lopes. **Curso de Auditoria.** 10 ed. São Paulo – SP. Atlas, 2007.

**1º Workshop FEBRABAN de Controles Internos.** Disponível em: <<https://www.febraban.org.br>>. Acesso em 10/08/15.