



INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE
COIMBRA

MESTRADO DE AUDITORIA EMPRESARIAL E PÚBLICA

PROPOSTA DE MELHORIA DO SISTEMA DE CONTROLO
INTERNO NA EMPRESA CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA
– E.P.

Realizado por: Samuel Seque Miala

Coimbra

Novembro 2020



INSTITUTO POLITÉCNICO DE COIMBRA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE
COIMBRA

MESTRADO DE AUDITORIA EMPRESARIAL E PÚBLICA

**PROPOSTA DE MELHORIA DO SISTEMA DE CONTROLO IN-
TERNO NA EMPRESA CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA –
E.P.**

Realizado por: Samuel Seque Miala

Orientado por: Dra. Maria Georgina de Moraes

Supervisionado por: Dr. Mosheta Gabriel Apolo Lukombo

Coimbra

Novembro 2020

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaramos ser autores deste projecto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra instituição de ensino superior para a obtenção de um grau académico ou outra habilitação.

Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente projecto.

*A ninguém devais coisa alguma, a não ser o amor com que vos ameis uns aos outros,
porque quem ama aos outros cumpriu a lei.*

Romanos 13:8

DEDICATÓRIA

À minha família e amigos

AGRADECIMENTOS

A Deus pai todo-poderoso por permitir, a conclusão de mais um trabalho onde com dedicação e esforços foi possível a sua concretização. Ao meu colega de trabalho “ENLA”, pela dedicação e entrega.

- A minha família pelo apoio incondicional e motivacional
- Aos meus amigos pela confiança demonstrada.
- A minha orientadora Dra. Georgina Morais, pela disponibilidade prestada, ensinamentos, compreensão e melhorias.
- A Direcção dos Caminhos de Ferros de Benguela – E.P. pela aceitação da realização deste projecto e informações partilhadas.
- Ao Dr. Octoniel Miguel por ter acreditado e pela confiança depositada em nós.
- Ao nosso Supervisor Dr. Mocheta Gabriel pelos momentos de atenção e auscultação.

A minha esposa e filha, pelos momentos de ausência e pelo amor demonstrado.

RESUMO

O processo de instabilidade e de transição na economia mundial faz com que as empresas procurem desenvolver instrumentos estratégicos de decisão, na tomada de acções precisas, na busca contínua de seu posicionamento num mercado cada vez mais amplo e competitivo.

A obtenção de informações, adequadas ao processo de gestão, depende do Sistema de Controlo Interno adoptado na organização, para orientar a elaboração de mecanismos de apoio ao desempenho das diversas actividades executadas e os riscos neles associados.

Para que isto seja uma realidade é necessário que o órgão de gestão e os seus colaboradores estejam imbuídos de uma elevada integridade ética, no cumprir e fazer cumprir os regulamentos internos.

Pretendemos com o projecto proceder o levantamento do SCI, tendo em atenção as áreas identificadas com maior risco associados: meios financeiros líquidos, demonstrações financeiras, pessoal, activo fixo tangíveis que se consideraram fulcrais a nível organizacionais onde iremos apresentar uma proposta de melhoria do sistema de controlo interno.

Palavras – chaves: Controlo Interno, Sistema de Controlo Interno, Risco, Gestão Risco, avaliação do SCI.

ABSTRACT

The instability and transition process in the world economy makes companies seek to develop strategic decision-making instruments, in taking precise actions, in the continuous search for their position in an increasingly broader and more competitive market.

Obtaining information, appropriate to the management process, depends on the Internal Control System adopted by the organization, to guide the preparation of mechanisms to support the performance of the various activities carried out and the associated risks.

For this to be a reality, the management body and its employees must be imbued with high ethical integrity, in complying with and enforcing internal regulations.

With the project, we intend to carry out the survey of the SCI, taking into account the areas identified with the greatest associated risk: net financial resources, financial statements, personnel, tangible fixed assets that were considered essential at an organizational level, where we will present a proposal to improve the internal control system.

Key words: Internal Control, Internal Control System, Risk, Risk Management, SCI assessment.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	3
1.1. Controlo Interno	3
1.1.1. Conceito	3
1.1.2. Tipos de Controlo Interno	5
1.1.3. Evolução do Controlo Interno	6
1.1.4. Componentes do Controlo Interno	7
1.1.5. Factores Que Influenciam o Controlo Interno	12
1.1.6. Métodos	13
1.1.7. Limitações de um Sistema de Controlo Interno.....	13
1.2. Gestão de Risco.....	14
1.3. Controlo Interno vs. Auditoria vs. Gestão de Risco.....	17
CAPÍTULO 2 – O CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA – E.P. (C.F.B. – E.P.)	23
2.1. Caracterização do Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.....	23
2.1.1. História	23
2.1.2. Missão	24
2.1.3. Visão	24
2.1.4. Valores Organizacionais	24
2.1.5. Estrutura Orgânica	25
CAPÍTULO 3 – PROPOSTA DE MELHORIA DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO NA C.F.B. – E.P.	27
3.1. Levantamento do Sistema de Controlo Interno na C.F.B. – E.P.	27
3.2. Avaliação do Controlo Interno nos C.F.B. – E.P.....	29
3.3. Resultados do levantamento da avaliação do SCI.....	30
3.4. Proposta de Melhoria de Controlo Interno.....	33
3.4.1. Geral	34
3.4.2. Meios Financeiros Líquidos	35
3.4.3. Demonstrações Financeiras	37
3.4.4. Pessoal.....	38
3.4.5. Activos Fixos Tangíveis	41
3.4.6. Fornecimento e Serviços de Terceiros	42
CONCLUSÃO	43
BIBLIOGRAFIA.....	45
APÊNDICES:	

APÊNDICE 1 – CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA

APÊNDICE 2 – NORMA DE SERVIÇO – IMOBILIZADO

APÊNDICE 3 – MODELO DE CONTAGEM FÍSICA

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Filosofia do Referencial do ICIF.....	5
Figura 2 – Comparação dos Principais Relatórios sobre SCI.....	8
Figura 3 – Componentes do Controlo Interno do Referencial ICIF.	10
Figura 4 – Segregação de Funções	11
Figura 5 – O Modelo das Três Linhas	18
Figura 6 – Extensão do Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.	24
Figura 7 – Estrutura Orgânica do C.F.B. – E.P.	25
Figura 8 – Avaliação de Risco.....	28
Figura 9 – Avaliação do Controlo Interno	30

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Exemplos de Tipos de Controlo	6
Quadro 2 – Exemplo de Folha de Trabalho de Avaliação de SCI.....	21
Quadro 3 – Exemplo de Questionário utilizado para o levantamento do SCI.	29
Quadro 4 – Respostas ao QSCI – Geral.....	31
Quadro 5 – Respostas ao QSCI – Pessoal.....	31
Quadro 6 – Respostas ao QSCI – Demonstração Financeira.....	31
Quadro 7 – Respostas ao QSCI – Meios líquidos financeiros	32
Quadro 8 – Respostas ao QSCI – Activos Fixos Tangíveis.....	32
Quadro 9 – Respostas ao QSCI – Prestação de Serviço	33

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

AI	Auditoria Interna
AICPA	<i>American Institute of Certified Public Accountants</i>
C.F.B. – E.P.	Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.
CI	Controlo Interno
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
DRA	Directriz de Revisão/Auditoria 410
ERM	<i>Enterprise Risk Management</i>
ESS	Entidades de Supervisão Superiores
IAASB	<i>The International Auditing and Assurance Standards Board</i>
IFAC	<i>The International Federation of Accountants</i>
ICIF	<i>Internal Control Integrated Framework</i>
IG	<i>Implementation guide</i>
IIA	<i>The Institute of Internal Auditors</i>
IGAE	Inspecção-geral da Administração do Estado
IGE	<i>Institute for Global Ethics</i>
IGF	Inspecção Geral de Finanças do Ministério das Finanças
INTOSAI	<i>The International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
IPPF	<i>International Professional Practices Framework</i>
MROC	Manual dos Revisores Oficiais de Conta
MINTRANS	Ministério dos Transportes de Angola
NA	Norma de Auditoria
QSCI	Questionário de Sistema de Controlo Interno
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
SCI	Sistema de Controlo Interno

TC Tribunal de Contas

INTRODUÇÃO

O Sistema de Controlo Interno nos diversos organismos públicos, não serve só para mitigar o risco de fraude, mais também para auxiliar os órgãos de gestão na identificação e controlo dos demais riscos, processuais, reputacionais e financeiros, fazendo com que estes sejam mais eficientes e eficazes.

A escolha do tema Projecto de Proposta de Melhoria do Sistema de Controlo Interno na Empresa Caminhos de Ferro de Benguela – E.P., resulta de um interesse crescente sobre a temática do sistema de controlo interno vem apresentando, para as diversas instituições, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação independente da sua natureza. Por outro lado, é importante dotar as instituições de um manual que seja orientador das melhores práticas e procedimentos adaptados à realidade de cada instituição.

A nossa maior motivação em estudar e preparar uma proposta do Sistema de Controlo Interno, é por considera-la como uma ferramenta poderosa de gestão. Uma vez implementada no sector público, evidenciaremos uma mudança positiva naquilo que é a gestão pública e no crescimento positivo do tecido institucional e empresarial público.

Assim o **Objectivo Geral** do trabalho é o de apresentar o Projecto de Proposta de Melhoria do Sistema de Controlo Interno na Empresa Caminhos de Ferro de Benguela – E.P. Quanto aos Específicos, pretendemos:

- Propor a melhoria do Sistema de Controlo Interno na Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.;
- Suscitar uma cultura de deontologia profissional com a apresentação de uma Proposta de Código de Conduta e Ética;
- Apresentação de uma Proposta de Norma de Imobilizado.

A metodologia seguida para este trabalho de projeto foi o de efectuar um levantamento do sistema de controlo interno existente na Caminhos de Ferro de Benguela – E.P. (C.F.B. – E.P.), utilizando a investigação qualitativa por meio de questionários, efectuando análise crítica dos procedimentos existentes, apresentar sugestões de melhorias no sistema e propor a elaboração de proposta de um Código de Conduta e Ética, o qual será ao longo dos tempos, oportunamente, sujeito a revisões e melhorias. Norma de Imobilizado e implementação de um modelo de contagem física.

Serão realizadas entrevistas e reuniões com os gestores da empresa, com o intuito de colher o máximo de informações sobre a empresa e definir os principais aspectos a incorporar na nossa proposta.

O trabalho a ser apresentado terá a seguinte estrutura:

- **Introdução:** aonde será a apresentada a razão da escolha do tema, os objectivos gerais e específicos e a importância do mesmo.
- **Capítulo 1 – FUNDAMENTOS DO CONTROLO INTERNO:** será apresentado a revisão literária sobre o controlo interno, sistema de controlo interno, gestão de riscos.
- **Capítulo 2 – O Caminhos de Ferro de Benguela – E.P. (C.F.B. – E.P.):** iremos descrever e caracterizar a entidade da C.F.B – E.P.
- **Capítulo 3 – Proposta de Melhoria do Sistema de Controlo Interno na Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.:** procederemos o levantamento do SCI, avaliação, apresentaremos os resultados e iremos apresentar a proposta de melhoria.
- **Conclusão:** apresentação das conclusões obtidas
- **Bibliografia:** apresentaremos as referências bibliográficas consultadas para elaboração do trabalho de projecto.
- **Apêndice:** apresentaremos a proposta de documentos e modelos: Código de Conduta e Ética, a Norma do Imobilizado e a ficha de Contagem do Imobilizado.

CAPÍTULO 1 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. Controlo Interno

1.1.1. Conceito

De acordo Inácio, H., o Controlo Interno (CI) esteve desde as suas origens associado a detecção e prevenção de fraudes. É do senso comum que a existência de determinados controlos diminui a oportunidade de ocorrência de erros ou de apropriação indevida de bens e valores. A existência de determinados procedimentos de controlo aumenta a fiabilidade da informação financeira e, por isso, vai ter consequências também ao nível da auditoria financeira.

Morais & Martins (2013), p27, referenciam que *o controlo é qualquer acção empreendida pela gestão e outras entidades para aperfeiçoar a gestão de risco e melhorar a possibilidade do alcance dos objectivos e metas da entidade, a mesma planeia, organiza e dirige o desempenho das acções suficientes para assegurar com razoabilidade que os objectivos e metas que serão alcançados.*

Segundo Castro, D (2011),p285, o controlo interno é a peça chave para a auditoria, esta emite uma opinião sobre os resultados de uma gestão ou sobre a realidade dos números divulgados nas demonstrações financeiras.

A DRA¹ 410, da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, define no ponto 4 o seguinte conceito de sistema de controlo interno:

"Sistema de controlo interno significa todas as políticas e procedimentos (controlos internos) adotados pela gestão de uma entidade que contribuam para a obtenção dos objetivos da gestão de assegurar, tanto quanto praticável, a condução ordenada e eficiente do seu negócio, incluindo a aderência às políticas da gestão, a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de fraude e erros, o rigor e a plenitude dos registos contabilísticos, o cumprimento das leis e regulamentos e a preparação tempestiva de informação financeira credível"

¹ DRA – Manual dos Revisores Oficial de Conta - Directriz de Revisão de Auditoria (2000)

Existem vários conceitos para definir controlo interno, e emanada por vários autores e organismos. As referidas definições são diferentes entre si, mas na sua essência o objectivo do controlo interno é consensual o que afasta qualquer conflito entre as várias definições, permitindo que as mesmas definições existentes complementarem-se.

A definição de controlo interno emitida em 1934 pelo instituto Americano de contadores Públicos certificados (AICPA)² é a mais difundida até hoje ou seja:

“O controlo Interno compreende um plano da organização e coordenação de todos os métodos e medidas adoptadas num negócio a fim de garantir a salvaguarda dos activos, verificar a adequação e a confiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão as politicas estabelecidas pela gestão.”

O COSO³, define o controlo interno como um processo levado a cabo pelo conselho de administração, direcção e outros membros da entidade com o objectivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objectivos:

- Eficácia e Eficiência dos recursos.
- Fiabilidade da Informação⁴.
- Cumprimento das leis e normas estabelecidas.

De acordo com este organismo a sua definição integra os seguintes conceitos:

- Processo: o objectivo é de transmitir que o controlo interno é um meio para atingir e não um fim em si mesmo. É constituído por um conjunto de acções que envolve todas as actividades, processos e tarefas da entidade;
- Efectuado por pessoas: o objectivo é transmitir que o controlo interno não é somente um manual de políticas e documentos, mas também de pessoas em cada nível de entidade. O sistema de controlo interno é concebido e implementado por pessoas, afectando a actuação de todos os membros da entidade;
- Confiança razoável: o objectivo é transmitir que por muito bem que esteja concebido o SCI, somente pode proporcionar um certo grau de segurança a entidade. Não oferece uma segurança total, uma vez que não consegue eliminar a totalidade dos riscos, apenas os minimiza;

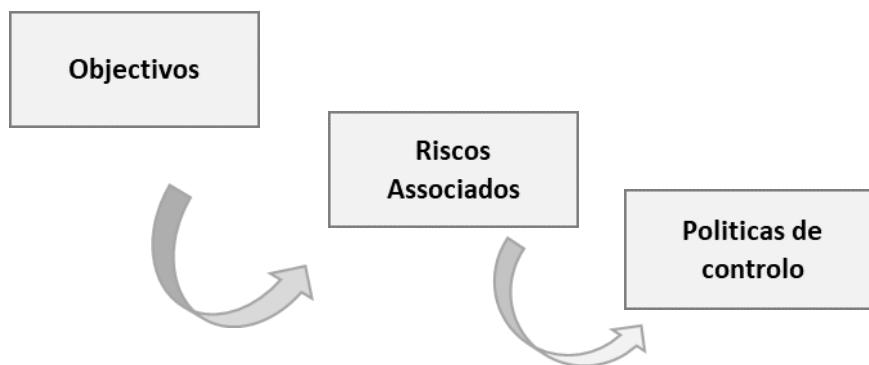
² AICPA – American Institute of Certified Public Accountants.

³ COSO – Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013)

⁴ Alterado em Dezembro de 2011 – “informação” em vez de “informação financeira”.

- Concretização dos objectivos: o objectivo é transmitir que o controlo interno é concebido para permitir a consecução dos objectivos gerais e específicos, nas diferentes categorias e que devem ser consistentes e coerentes.

Figura 1 – Filosofia do Referencial do ICIF



Fonte: Moraes & Martins, (2013).p29

1.1.2. Tipos de Controlo Interno

De acordo Moraes & Martins (2013), qualquer sistema de controlo Interno deve incluir os controlos adequados, podendo classificar-se, conforme descritos abaixo. No quadro 1 apresenta-se os tipos de controlos internos.

- Preventivos: considerados como controlos *à priori*, servem para impedir que factos indesejáveis ocorram, entrando imediatamente em funcionamento, impedindo que determinados factos indesejáveis se processem.
- Detectivos: considerados como controlos *à posteriori*, servem para detectar ou corrigir factos indesejáveis que tenham ocorrido.
- Directivos ou Orientativos: servem para provocar ou encorajar a ocorrência de um facto desejável, isto é para produzir efeitos positivos porque boas orientações previnem que más aconteçam.
- Correctivos: servem para rectificar problemas identificados.
- Compensatórios: servem para compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da entidade.

Quadro 1 – Exemplos de Tipos de Controlo

Tipos de Controlos	Princípios
Preventivos	Obrigar a duas assinaturas em todos os pagamentos.
	Obter lista de fornecedores aprovados.
	Confrontar as faturas com as guias de recepção antes de autorizar pagamento.
	Verificar a exatidão matemática das faturas antes do pagamento.
	Adoptar um sistema de vigilância de controlo de entradas na fábrica.
Detetivos	Elaborar reconciliações bancárias.
	Efetuar conciliações de extratos de conta com terceiros.
	Efetuar contagem físicas.
	Observar a distribuição de salários numa base de amostragem.
	Solicitar certidão de dívidas.
Corretivos	Relatórios de artigos obsoletos.
	Relatórios de atraso de cobranças de dívida.
	Relatórios de atraso de pagamento a fornecedores e outros credores.
	Relatório dos cheques do pessoal, não descontados
	Lista de reclamações de clientes
Orientativos	A administração de uma entidade, como forma de criar uma boa imagem local das indicações aos dirigentes para contratarem mão-de-obra local.
	Estabelecer determinados requisitos para o recrutamento de pessoal.
	Criar regulamentos internos na entidade.
	Criar instruções para os documentos em circulação na entidade.
Compensatórios	Os totais da venda por produto registados pela área comercial podem ser cruzados com o total de créditos das vendas na contabilidade.
	O total de salários processados pelo departamento de pessoal pode ser cruzado com o total dos créditos feitos à segurança social pela contabilidade.
	O Valor das entradas registadas pelo armazém pode ser cruzado com a contabilidade através da conciliação da conta de compras.

Fonte: Moraes & Martins. (2013).p33

1.1.3. Evolução do Controlo Interno

Segundo Inácio, H. (2014).p27, a existência de medidas de controlo é indispensável para ajudar a atingir os objectivos da entidade, não é por acaso que qualquer entidade tem os controlos mínimos mesmo que não possam ser considerados como um todo, isto é, como um sistema de controlo interno. A existência de um SCI adequado pode ser dúvida uma

vantagem competitiva face aos concorrentes já que permite que toda a entidade esteja estrategicamente alinhada e opere com vista a uma finalidade comum facilitando o sucesso.

Com a crise da bolsa de valores de Nova York em 1929 e mais recentemente as sucessivas crises financeiras desde o início da década de 90 no final do século XX, efectivamente sempre ocorreram grandes escândalos financeiros, existe uma preocupação adicional com as medidas de controlo interno e um reforço deste no normativo por exemplo a lei Sarbanes-Oxley.

O controlo interno tem vindo assim a ser cada vez mais importante na vida das empresas por força dos vários factores, dos quais podemos salientar por um lado o crescente aumento da dimensão das empresas e consequente número de operações e alargamento do espaço de actuação, por outro lado a intensiva utilização de tecnologia da informação possibilitam também uma maior introdução de mecanismos de controlo.

1.1.4. Componentes do Controlo Interno

A nível mundial, gestores, contabilistas e auditores (internos e externos), identificam três (3) tipos de relatórios, a qual a estrutura de avaliação de implementação e eficiência de um SCI deve ser feita. As três estruturas de acordo com Almeida, B. (2017), são baseadas no: i. *Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission - Internal Control Integrated Framework*, ii. *Canadian Institute of Chartered Accountants - Guidance on Control (CoCo)*, iii. *Financial Reporting Council - Internal Control: Revised guide for directors on the combined Code (Turnbull)*.

Todos os relatórios incluem uma definição e descrevem o processo que permite a organização obter uma segurança razoável de que os seus objectivos são atingidos e reconhecem que a responsabilidade pela implementação do controlo interno não reside só nos órgãos de gestão, mas também nos auditores internos e nos trabalhadores de cada empresa. Na figura 2 apresenta-se a comparação dos três tipos de relatórios.

Figura 2 – Comparação dos Principais Relatórios sobre SCI

	COSO	CoCo	Tumbull
Controlo Interno	É um processo conduzido por todos intervenientes de uma organização com a finalidade de fornecer um certeza razoável sobre o cumprimento dos seus objectivos : - eficiência e eficácia das operações; - fiabilidade das demonstrações financeiras; - Cumprimento de leis e regulamentos	São elementos de uma organização que sustentam os trabalhadores e fornecem uma segurança razoável de que os objectivos da organização (eficiencia e eficácia das operações, fiabilidade do relato interno e externo e cumprimento com leis, regulamentos e politicas internas) são atingidos.	Compreende as politicas, processos, tarefas, comportamentos e outros aspectos de uma organização que fornecem uma segurança razoável na eficiencia e eficácia das operações permitindo responder as exigências financeiras, operacionais e de prestação de contas. tem como finalidade alcançar os os objectivos da organização relacionados com a salvaguarda de ativos, identificação de responsabilidades, deveres de relato e cumprimento de leis e regulamentos.
Componentes	Ambiente de controlo Avaliação de risco Actividade de controlo Informação e comunicação Monotorização	Objectivo Empenhamento Capacidade Supervisão e aprendizagem	Actividades de controlo Informação e comunicação Processos Monotorização Compromisso com as operações da empr Avaliação do risco e das mudanças Relato

Fonte: Almeida, B. (2017).p333

Desenvolvido pela Comissão constituída para estudar os factores causais do relato fraudulento, em 1992 foi publicado a primeira estrutura do controlo interno, conhecida por COSO 1 que sofreu actualização em 2013. A estrutura apresentada COSO, referencial ICIF - *Internal Control Integrated Framework*, tem a sua forma tridimensional em que numa das dimensões temos os componentes da estrutura, noutra o objectivo do controlo interno e na terceira os vários níveis em que os controlos têm de ser aplicados: entidade, departamentos, unidade operacional e função.

Neste modelo podemos vislumbrar um relacionamento directo entre os objectivos da organização e os componentes da estrutura do controlo interno, de um lado o que a organização almeja e do outro o que é necessário fazer para almejar. Acresce que os objectivos estão sempre presentes nos vários níveis em que a entidade se divide (actividades, departamentos, unidades, secções, etc.) e onde se devem aplicar os componentes do controlo interno. De acordo Morais. (2019), os objectivos do modelo COSO são:

- Orientar os gestores, conselheiros e comités de auditoria e auditores, que desejam aumentar a compreensão acerca do controlo interno e sua eficácia.
- Ser uma referência para as organizações avaliarem e a melhorarem os seus sistemas de controlo interno.

As Componentes do CI, de acordo ao referencial ICIF do COSO são definidos abaixo e apresentados na figura 3:

- Ambiente de Controlo
 - A Organização tem um compromisso com a integridade e com os valores éticos.
 - O órgão de gestão actua de uma forma independente, supervisionando o desenvolvimento e o desempenho do controlo interno.
 - Os gestores, supervisionados pelo órgão de gestão, criam estruturas, canais de comunicação e delegam autoridade e responsabilidade, em consonância com os objectivos de gestão.
 - A organização demonstra um compromisso para atrair, formar e reter pessoas competentes que estão em sintonia com os objectivos da organização.
 - A organização responsabiliza os indivíduos pelo incumprimento das suas responsabilidades no controlo interno e dos objectivos da organização.
- Avaliação do Risco
 - Os Objectivos da organização estão explanados com clareza o que permite a identificação e a avaliação de riscos relacionados com esses objectivos.
 - A Organização identifica os riscos para a concretização dos seus objectivos, analisando-os como base para determinar como estes devem ser geridos.
 - A organização tem em atenção os riscos de fraudes na avaliação dos riscos de não atingir os seus objectivos.
 - A organização identifica e avalia as mudanças que podem ter um impacto significativo no SCI.
- Actividade de Controlo
 - A Organização selecciona e desenvolve actividades de controlo que contribuem para a mitigação dos riscos, reduzindo-os a níveis aceitáveis, com intuito, de concretizar os seus objectivos.
 - A organização selecciona e desenvolve actividades de controlo sobre os meios tecnológicos que utiliza, para apoiar a concretização dos objectivos.
 - A organização implementa actividades de controlo através de políticas que estabelecem o que é esperado e de procedimentos para colocar em ação as políticas.
- Informação e Comunicação

- A organização obtém, ou gera e utiliza informações relevantes e da qualidade para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno.
- A organização comunica as informações, incluindo os objectivos e as responsabilidades pelo controlo interno, necessárias para apoiar as outras componentes do controlo interno.
- A organização comunica com entidades externas assuntos que afectam o funcionamento de outras componentes do controlo interno.
- Monitorização
 - A organização selecciona, desenvolve e realiza avaliações em agregado e/ou em separado para averiguar se as componentes do controlo interno estão presentes e em funcionamento.
 - A organização avalia e comunica, em tempo útil, as deficiências detectadas no controlo interno às partes responsáveis por encetar, incluindo os gestores e o órgão de gestão, as medidas correctivas.

Figura 3 – Componentes do Controlo Interno do Referencial ICIF.



Fonte: COSO

Para Marçal e Marques (2011), p.14, um SCI eficiente e eficaz encontra-se alicerçado em um conjunto básico de princípios, o que lhe confere maior consistência, sendo:

Segregação de funções: baseia-se na separação de funções incompatíveis entre si, com a finalidade de evitar que sejam atribuídas à mesma pessoa duas ou mais funções concomitantes com o objectivo de impedir ou pelo menos dificultar a prática de erros, irregularidades ou a sua simulação.

Controlo das operações: Consiste na verificação ou conferência das operações, o que de acordo com o princípio anterior, deverá ser efetuado por pessoas diferentes das que intervêm na sua realização ou registo.

Definição de autoridade e responsabilidade: Este princípio consiste na definição clara e rigorosa da estrutura de autoridade e de responsabilidade em qualquer operação. Da definição apresentada, deve constar um plano organizativo, contendo uma distribuição funcional de autoridade e da responsabilidade tendente a fixar e a delimitar as funções de todo o pessoal.

Competências do pessoal: Refere que o pessoal afeto às atividades, deve dispor das habilitações necessárias e experiência profissional adequada ao exercício das funções que lhe foram conferidas.

Registo dos factos: Este princípio encontra-se relacionado com a forma como os registos contabilísticos são relevados na contabilidade, tendo em conta os seguintes requisitos:

- Cumprimento das regras contabilísticas;
- Os comprovativos ou documentos equivalentes justificativos, os quais devem estar numerados sequencialmente e, se existir documentos anulados, estes devem ser arquivados, não sendo destruídos.

Uma das características mais importantes do controlo interno é a segregação de funções, a qual permite que numa cadeia de procedimentos a mesma pessoa ou colaborador não desempenha dois papéis, e as empresas devem utilizar conforme ilustra a figura 4.

Figura 4 – Segregação de Funções



Fonte: Almeida, B. (2017).p.339

1.1.5. Factores Que Influenciam o Controlo Interno

De acordo Morais & Martins. (2013), p.31, *cada entidade implementa o seu sistema de controlo interno que deverá ser flexível, o ambiente que se estabelece dentro da entidade começa a própria Direcção, pois deve ser esta a saber transmitir a mensagem de que a integridade e o controlo efectivo não podem ser postos em causa. Existem três aspectos críticos do controlo interno, a fim de se conseguir um bom ambiente geral:*

- *A integridade.*
- *Os valores éticos.*
- *Competência das pessoas.*

Existem alguns requisitos essenciais que influenciam o clima do controlo interno dentro da entidade:

1. *Objectivos e planos bem definidos, seguindo a filosofia da gestão;*
2. *Estrutura organizativa sólida (existindo adequada segregação de funções), facilitando o fluxo da informação, com estrutura orgânica adequada ao controlo efectivo;*
3. *Procedimentos efectivos e documentados: controlo das operações diárias e forma de assumir riscos, bem como, reacção a falhas de controlo ou fraudes;*
4. *Sistemas de autorização e registo, definido o limite de autoridade e responsabilidade associadas ao controlo e estabelecendo níveis de relatórios;*
5. *Compromisso de qualidade e competência, efectuando recrutamento com base na competência e honestidade, definindo adequadamente as tarefas e supervisão;*
6. *Órgão de supervisão e vigilância que oriente e questione os responsáveis pelos planos e performance;*
7. *Integridade e divulgação de valores éticos, penalizando comportamentos indevidos, após a adequada divulgação do código de conduta e reacção a comportamentos antiéticos;*
8. *Incentivos e tentações, incluindo metas realísticas e incentivadoras bem como pressões para actuações menos correctas ou comportamentos desonestos;*
9. *Políticas e práticas do pessoal, incluindo planos de sucessão, avaliações formais e políticas de remunerações associada ao processo de avaliação.*

1.1.6. Métodos

A auditoria interna deve ajudar a Direcção a enfrentar os desafios, descrevendo o controlo interno, destacando os desvios e efectuadas as recomendações. Segundo Moraes & Martins. (2013), existem cinco métodos de controlo Interno:

1. *Controlos administrativos: exercício de autoridade, estrutura orgânica poder de decisão e descrição de tarefas.*
2. *Controlos operacionais: planeamento, orçamento, contabilização e sistemas de informação, documentação, autorização, políticas e procedimentos e métodos.*
3. *Controlos para a gestão dos recursos humanos: recrutamento e seleção, orientação, formação e desenvolvimento, e supervisão.*
4. *Controlos de revisão e análise: avaliação do desempenho, análise internadas operações e programas, revisões externas e outros.*
5. *Controlo das instalações: inspecção das instalações e equipamentos.*

1.1.7. Limitações de um Sistema de Controlo Interno

De acordo Coopers & Lybrand, (1997), p107, um sistema de controlo interno, por mais que seja funcional, apenas proporciona uma segurança razoável à direcção e à administração, concernente à execução dos objectivos da entidade. A possibilidade de atingir os respetivos objetivos é afectada por limitações inerentes a todo o SCI, que podem induzir a julgamentos errados na tomada de decisões, ou ineficiências devido a falhas humanas ou a simples erros. Podem surgir conspirações de pessoas singulares ou em conluio, para conseguir os controlos e a direcção, sempre que tenham possibilidade de iludir o sistema de controlo interno. Finalmente outra limitação é a necessidade de considerar a relação de custo/benefício, relativos a cada controlo a implementar.

O Tribunal de Contas (TC) Português enumera no seu manual de auditoria as seguintes limitações do controlo interno:

- A segregação de funções dificulta mas não pode evitar o conluio ou a cumplicidade;
- Os poderes de autorização de operações por parte daqueles a quem os mesmos foram confiados podem ser usados de forma abusiva ou arbitrária
- A competência e a integridade do pessoal que executa as funções de controlo podem deteriorar-se por razões internas ou externas, não obstante os cuidados postos na sua seleção e formação;
- A própria direcção do organismo pode em muitos casos ultrapassar ou ladear as técnicas de controlo por si implantadas;
- O controlo interno tem em vista geralmente as operações correntes, não estando preparado para as transações pouco usuais;

- Por último, a própria existência do controlo só se justifica quando a relação custo/benefício é positiva, isto é, quando o custo de determinado procedimento não é desproporcionado relativamente aos riscos que visa cobrir.

1.2. Gestão de Risco

De acordo com Morais, G. (2018), a actividade de auditoria tem que avaliar e contribuir para a melhoria dos processos de gestão de Risco. O Risco⁵ é a possibilidade de ocorrência de um evento que possa ter um impacto sobre o alcance dos objectivos, ele é medido em termos de impacto e probabilidade.

A Gestão de Risco é um processo para identificar, avaliar, gerir e controlar potenciais eventos ou situações que permita uma garantia razoável de que os objectivos da organização serão alcançados.

Segundo Gonçalves, H. (2011). P.21, só conhecendo bem as ameaças a que a sua organização está sujeita, é que a gestão está em condições de gerir os riscos associados a estas ameaças de forma eficiente, pelo que é importante dotá-la do conhecimento e dos instrumentos que lhe permitam tomar as decisões adequadas.

De acordo com o COSO, compete a gestão gerir os riscos, aproveitando em seu favor as oportunidades que eventualmente possam surgir associadas a esses riscos. Os riscos associados ao desconhecimento desses mercados e de cultura local podem afectar perigosamente a organização, porque os mesmos ocorrem da inexistência de um mecanismo de detecção ou prevenção, processos inadequados ou da ineficiência dos controlos internos instituídos. O balanceamento entre riscos e controlos é fundamental numa boa gestão.

O Enterprise Risk Management – Integrated Framework (ERM) dirige e focaliza a gestão integral dos riscos e controlos da entidade através de uma serie de princípios integrados, uma terminologia comum um guia de implantação prática, que consideram e classificam todos os objectivos da entidade com os seus níveis organizativos associados e componentes de gestão de risco. O mesmo permite maximizar o valor quando a gestão estabelece uma estratégia e objectivos, em busca do equilíbrio óptimo entre os objectivos de crescimento e rentabilidade e os riscos associados, utilizando os recursos eficaz e eficientemente em toda a sua dimensão.

⁵ IIA. (2009). Papel da Auditoria Interna no Gerenciamento dos Riscos.

De acordo com a norma portuguesa⁶ (NP), para que possa efectivamente existir uma gestão de risco eficaz, uma organização deverá a todos os níveis actuar em conformidade com os princípios abaixo:

- A Gestão de Riscos cria e protege o valor.
A gestão de riscos contribui para a realização demonstrável dos objectivos e para a melhoria do desempenho referente, por exemplo, à segurança e saúde das pessoas, à segurança, à conformidade legal e regulatória, à aceitação pública, à proteção do meio ambiente, à qualidade do produto, ao gerenciamento de projetos, à eficiência nas operações, à governança e à reputação.
- A Gestão de Riscos é parte integrante de todos os processos organizacionais.
A gestão de riscos não é uma atividade autônoma separada das principais atividades e processos da organização. A gestão de riscos faz parte das responsabilidades da administração e é parte integrante de todos os processos organizacionais, incluindo o planeamento estratégico e todos os processos de gestão de projetos e gestão de mudanças.
- A Gestão de Risco é parte da tomada de decisão.
A gestão de riscos auxilia os decisores na escolha informada, na priorização das acções e na diferenciação entre as formas alternativas de acção.
- A Gestão de Riscos aborda explicitamente a incerteza.
A gestão de riscos explicitamente leva em consideração a incerteza, e a forma como ela pode ser tratada.
- A Gestão de Riscos é Sistemática, Estruturada e Atempada.
Uma abordagem sistemática, oportuna e estruturada para a gestão de riscos contribui para a eficiência e para os resultados consistentes, comparáveis e confiáveis.
- A Gestão de Riscos baseia-se na melhor informação possível.
As entradas do processo para gerir o risco são baseadas em fontes de informação, tais como dados históricos, experiências, retorno das partes interessadas, observações, previsões, e opiniões de especialistas. Entretanto, convém que os decisores se informem e levem em consideração quaisquer limitações dos dados ou modelos utilizados, ou a possibilidade de divergências entre especialistas.
- A Gestão de Risco é feita a medida.

⁶ Norma Portuguesa do IPQ (2012) – ISO 31000

A gestão de riscos está alinhada com o contexto interno, externo e com o perfil do risco da organização.

- A Gestão de Riscos tem em conta factores humanos e culturais.

A gestão de riscos reconhece as competências, percepções e intenções de pessoas externas e internas que podem facilitar ou dificultar a realização dos objectivos da organização.

- A Gestão de Riscos é transparente e participada.

O envolvimento apropriado e oportuno de partes interessadas e, em particular, dos decisores em todos os níveis da organização assegura que a gestão de riscos permaneça pertinente e actualizada. O envolvimento também permite que as partes interessadas sejam devidamente representadas e que os seus pontos de vistas sejam tidos em consideração na determinação dos critérios de risco.

- A Gestão de Riscos é dinâmica, interactiva e reactiva à mudança.

A gestão de riscos detecta e reage às mudanças continuamente. Na medida em que acontecem eventos externos e internos, o contexto e o conhecimento modificam-se, o monitoramento e a revisão são realizados, e surgem novos riscos, alguns se modificam e outros desaparecem.

- A Gestão de Risco facilita a melhoria contínua da organização.

Convém que as organizações desenvolvam e implementem estratégias para melhorar a sua maturidade na gestão de riscos, bem como em todos os outros aspectos da organização.

De acordo ao Guia de Implementação⁷ (IG) de Gestão de Riscos, *a Gestão é responsável pelos processos de gestão de risco e controlo da sua organização, no entanto, os auditores que actuam como consultores podem ajudar a organização na identificação, avaliação e implementação de metodologias de gestão de riscos e controlos adequados aos mesmos.*

Dependendo do tamanho da complexidade das organizações, os processos de gestão de risco podem ser:

- Formais ou informais
- Quantitativos ou subjectivos
- Incluindo nas unidades de negócio ou centralidades a nível corporativo.

⁷ IG 2120 – *Implementation guide* - Gestão de Riscos.

Enterprise Risk Management – Integrated Framework (ERM) é um processo efectuado pelo conselho de administração, a Direcção e restante pessoal, aplicado a definição de estratégia, concebido para identificar potenciais acontecimentos que possam afectar a entidade e manter os riscos dentro de sua apetência aos riscos assegurando razoavelmente concretização dos objectivos da mesma.

Com a crescente a crescente temática em torno da gestão de risco, o COSO emitiu 3 novas componentes do modelo integrado da gestão de risco:

Definição de objetivos: a gestão de top deve definir os objectivos da organização, que devem estar alinhados com a missão e a visão da instituição e serem consistentes com a sua apetência ao risco. Devem ser estabelecidas as políticas necessárias para o funcionamento adequado da organização.

Identificação de eventos: devem ser identificados todos os tipos de eventos externos e internos que possam afectar o atingir de objectivos da organização devendo, devendo também ser feita a distinção entre o risco e oportunidades.

Tratamento dos riscos: A gestão selecciona a opção mais adequada (aceitar, reduzir, transferir, evitar) aos riscos identificados e promove acções para alinhar os níveis com tolerância ao risco.

O ERM dirige e focaliza a gestão integral de risco e controlo da entidade através de uma serie de princípios integrados, uma terminologia comum, um guia de implementação prática que consideram e classificam os objectivos da entidade com os níveis organizativos associados e componentes de gestão de risco.

1.3. Controlo Interno vs. Auditoria vs. Gestão de Risco

Auditoria⁸ é o processo sistemático de objectivamente obter e avaliar prova acerca da correspondência entre informações, situações ou procedimentos e critérios preestabelecidos, assim como comunicar conclusões aos interessados.

O Modelo das Três Linhas de Defesa, conforme apresentado na figura 5, vem dar força ao actual paradigma de gestão, ajudando as organizações a identificar as estruturas e os processos que mais contribuem para a consecução dos objectivos e promovem uma governação forte e a gestão de risco. O modelo aplica-se a todas as organizações e a sua optimização é alcançada por⁹:

⁸ MORAIS, G. & MARTINS, I. (2013). *Auditoria Interna: Função e Processo*. 4ª Edição. p.19.

⁹ IIA. (2020). Modelo das Três Linhas do IIA.

- *Adoptar uma metodologia baseada em princípios e por uma adequação do modelo aos objectivos da organização e circunstâncias relevantes;*
- *O foco na contribuição que a gestão de risco tem na consecução dos objectivos e criação de valor, e ainda nas questões da "defesa" e protecção de valor;*
- *A compreensão clara das funções e responsabilidades representadas no modelo bem como das interacções entre elas;*
- *A aplicação de medidas que garantam que as actividades e objectivos estão em linha com as prioridades definidas pelos stakeholders.*

Figura 5 – O Modelo das Três Linhas



Fonte: IPAI-Modelo das Três Linhas do IIA

De acordo ao IIA (2020), as funções de alto nível abaixo servem para fortalecer os Princípios do Modelo das Três Linhas, sendo que:

1. O Órgão de Governança

- Assume a responsabilidade perante os stakeholders pela supervisão da organização;
- Compromete-se com os stakeholders a monitorizar os seus interesses e a comunicar de forma transparente a prossecução dos objectivos;
- Sustenta uma cultura promotora de comportamento ético e responsável;

- Cria estruturas e processos de governação, incluindo comités auxiliares se necessário;
- Encarrega responsabilidades e concede recursos à gestão para atingirem os objectivos da organização;
- Restringe o apetite ao risco da organização e monitoriza a gestão de risco (incluindo o controlo interno);
- Preserva a supervisão sobre a conformidade com os requisitos legais, regulamentares e éticas.
- Estabelece e supervisiona uma função de auditoria interna independente, objectiva e competente.

2. A Gestão

- Lidera e direcciona acções (incluindo gestão de risco) e a aplicação dos recursos destinados à consecução dos objectivos da organização;
- Preserva um diálogo contínuo com o órgão de governação, e reporta sobre resultados planeados, reais e previsionais relacionados com os objectivos da organização e risco;
- Estabelece e sustenta estruturas e processos adequados à gestão das operações e risco (incluindo controlo interno);
- Garante a conformidade com os requisitos legais, regulamentares e éticas.
- Junta perícia, dá apoio, controla e incentiva a gestão de risco, incluindo: O desenvolvimento, concretização e melhoria contínua nas práticas de gestão de risco (incluindo controlo interno) a nível da organização, processos e sistemas. A consecução dos objectivos da gestão de risco, tais como: conformidade com leis, regulamentos, e comportamentos eticamente aceitáveis; controlo interno; segurança e tecnologia da informação; sustentabilidade; garantia da qualidade.
- Fornece análises e relatos sobre a adequação e eficácia da gestão de risco (incluindo controlo interno).

3. Auditoria Interna

- Preserva a responsabilidade principal perante o órgão de governação e independência das responsabilidades da gestão;
- Transmite garantia de fiabilidade independente e objectiva e aconselha a gestão e o órgão de governação sobre a adequação e eficácia do governo e da

gestão de risco (incluindo controlo interno) no apoio à prossecução dos objectivos da organização, promovendo e favorecendo a melhoria contínua;

- Reporta deficiências à independência e objectividade aos órgãos de governação, e introduz salvaguardas quando necessário.

4. Prestadores Externos de Garantia de Fiabilidade

Fornecem uma garantia de fiabilidade adicional de forma a, i. Dar resposta às exigências legais e regulamentares que protegem os interesses dos stakeholders e ii. Dar resposta aos pedidos da gestão e do órgão de administração para complementar as fontes internas de garantia e de fiabilidade.

De acordo o COSO (2013), o Controlo Interno é um processo conduzido pela estrutura de governação, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objectivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. Desta definição são extraídos os seguintes conceitos fundamentais:

- Conduzido para atingir objectivos em uma ou mais categorias – operacional, divulgação e conformidade.
- Um processo que consiste em tarefas e actividades contínuas – um meio para um fim, não um fim em si mesmo.
- Realizado por pessoas – não se trata simplesmente de um manual de políticas e procedimentos, sistemas e formulários, mas diz respeito a pessoas e às acções que elas tomam em cada nível da organização para realizar o controlo interno.
- Capaz de proporcionar segurança razoável – mas não absoluta, para a estrutura de governação e alta administração de uma entidade.
- Adaptável à estrutura da entidade – flexível na aplicação para toda a entidade ou para uma subsidiária, divisão, unidade operacional ou processo de negócio em particular.

Tal como verificado na definição de Auditoria Interna, o mesmo realiza o seu trabalho tendo em atenção três (3) dimensões, i. Controlo interno, ii. Gestão de risco e iii. Governação das organizações. Neste sentido, a sua preocupação sobre o Controlo Interno prende-se com a avaliação da sua eficácia e eficiência de modo que se garanta a fiabilidade da informação financeira, a eficiência operacional, o cumprimento de normas e regulamentos e a salvaguarda dos activos.

De acordo com Moraes & Martins (2013), p.40, as principais etapas a seguir pelo auditor na avaliação do Controlo Interno são:

1. *Descrição do sistema a fim de verificar a sua eficiência e se, efectivamente, existem ou não procedimentos de controlo adequados.*
2. *Walkthrough da descrição do sistema, de modo a verificar se o descrito pelo auditado reflecte o que realmente existe.*
3. *Execução de testes de conformidade para avaliação preliminar da existência efectiva do controlo interno estabelecido.*
4. *Execução de testes substantivos com o objectivo de obter um grau de confiança razoável de que os controlos estão implementados conforme desenhados.*
5. *Documentação dos resultados e apresentação de recomendações para acções correctivas. Os auditores ajudam a estabelecer uma base para capacitar a Gestão a poder concluir ou opinar acerca do controlo interno, através do relatório público e formal.*
6. *Realização de acções de Follow-up para avaliar se as medidas correctivas foram realizadas.*

De acordo com as cinco (5) componentes de Controlo Interno apresentadas pelo referencial ICIF do COSO¹⁰, pode-se apresentar no quadro 2, um exemplo de folha de trabalho para avaliação do controlo.

Quadro 2 – Exemplo de Folha de Trabalho de Avaliação de SCI

Componentes de Controlo	Bem Controlado A	Satisfatoriamente Alto B	Satisfatoriamente Baixo C	Oportunidades Materiais para Aperfeiçoamento D	Fraquezas Materiais E
Ambiente do Controlo					
Avaliação do Risco					
Actividades de Controlo					
Informação e Comunicação					
Supervisão					
Relatório:	Eficaz	Adequado	Problemas Sérios	Divulgação	Adverso

Fonte: Moraes, G. & Martins, I. (2013). p.41

A presente folha de trabalho centra-se nas componentes de controlo interno já enumeradas acima, tendo como suporte a auditoria para cada subsistema e sistema por cada objectivo

¹⁰ Para o COSO o controlo interno consiste em cinco (5) componentes integrados, i. Ambiente de controlo, ii. Avaliação do risco, iii. Actividades de controlo, iv. Informação e comunicação e v. Supervisão.

de controlo, onde será possível identificar os diferentes tipos de relatórios de controlo interno a efectuar.

CAPÍTULO 2 – O CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA – E.P. (C.F.B. – E.P.)

2.1. Caracterização do Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

2.1.1. História¹¹

O Caminhos de Ferro de Benguela parte do Porto do Lobito, localizado na costa atlântica de Angola na província de Benguela e estende-se por 1.344 quilómetros em direcção a leste, atravessando as províncias do Huambo e Bié até a fronteira leste na província do Moxico com a República Democrática do Congo.

A empresa do Caminhos-de-ferro de Benguela¹² foi fundada aos 27 de Novembro de 1902, por Decreto que autorizava a concessão de terras para a construção de uma linha férrea, do Lobito à fronteira leste de Angola com a actual República Democrática do Congo (RDC).

O contrato de concessão foi outorgado no dia seguinte, 28 de Novembro de 1902, entre o Governo Português e o cidadão Britânico Robert Williams, a quem lhe foi concedido o direito de construir e explorar o Caminho de Ferro por um período de 99 anos.

Em 1973 o C.F.B – E.P. atingiu o valor máximo da sua transportação: 3.279.439 toneladas, incluindo 1.609.387 toneladas de tráfego internacional.

Em 1975 a exploração ferroviária de tráfego internacional foi suspensa, com início da guerra civil. Em 28 de Novembro de 2001, cessa o Contrato de Concessão e o Estado Angolano fica na posse do Caminho de Ferro, com todo o seu património, material fixo e circulante. Em 6 de Setembro de 2003, o Governo decretou a criação da empresa do Caminhos de Ferro de Benguela-EP, abreviadamente C.F.B – E.P., gerida por um Conselho de Administração nomeada pelo Presidente da República.

Sendo a Bitola da via 1,067m, ou seja, a adoptada como padrão na África Meridional, o Caminho de Ferro de Benguela para além de servir uma vasta área do território nacional, constitui uma importante via de escoamento de produtos e bens aos Países vizinhos que não beneficiam da costa marítima.

¹¹ <http://C.F.B – E.P.ep.esy.es/empresa/>

¹² O C.F.B – E.P. é uma empresa pertencente ao Ministério dos Transportes de Angola, superentendido do Instituto Nacional de Caminhos de Ferro.

Em 6 de Janeiro de 2006, beneficiando da Linha de Crédito da China, o Governo angolano adjudicou a Empreitada das Obras de Reabilitação e Modernização do Caminho de Ferro de Benguela a China Railway-20, denominada CR-20, Empresa de direito Chinês.

Figura 6 – Extensão do Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.



Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Caminho_de_Ferro_de_Benguela (Março de 2020)

2.1.2. Missão

Prestar serviços de Transporte Ferroviário, de passageiro e de mercadorias, com uma dinâmica de inovação, salvaguarda do ambiente e das pessoas e dos bens, aumentando o valor de serviço prestado aos nossos clientes.

2.1.3. Visão

Perspectivamos ser a solução para o transporte de passageiros e mercadoria, na Região Central de Angola, promovendo a internacionalização da Economia Angolana e dos restantes países da SADC, com ligações a República Democrática do Congo e a Zâmbia, procurando satisfazer as expectativas de qualidade de segurança dos nossos clientes e o sucesso dos mesmos, pautando a nossa actuação por critérios e objectivos de eficácia e de competitividade, garantido o maior respeito pelo ambiente.

2.1.4. Valores Organizacionais

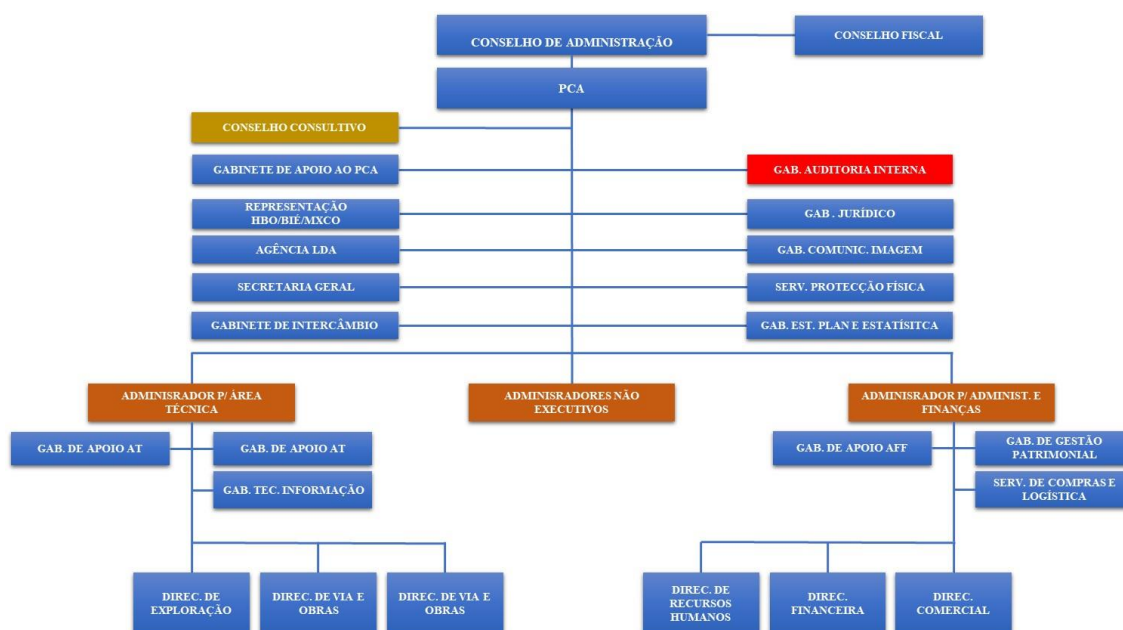
Neste ponto incluímos os valores organizacionais do C.F.B – E.P. que representam os princípios que orientam os diversos colaboradores da organização nos seus comportamentos e momentos de tomada de decisão:

- A segurança dos passageiros, das mercadorias e das nossas pessoas.
- O desenvolvimento pessoal e profissional das nossas pessoas e equipas.
- Inovação tecnológica, organizacional e gestionária.
- O interesse público.
- A legalidade.
- A responsabilidade social.
- A preservação e protecção do meio ambiente.
- O profissionalismo.
- O rigor.
- A qualidade.

2.1.5. Estrutura Orgânica

A estrutura orgânica do nosso objecto de estudo comporta dezoito (18) unidades, subdivididas por dez (10) gabinetes de apoio e oito (8) direcções directas, conforme figura abaixo.

Figura 7 – Estrutura Orgânica do C.F.B. – E.P.



Fonte: Relatório de Contas do C.F.B. – E.P. referente ao exercício económico 2020

Para que haja uma avaliação do Sistema de Controlo Interno eficaz a responsabilidade será sempre do órgão de gestão, independente da dimensão da entidade, porque cabe a

este órgão a responsabilidade de estabelecer as medidas e procedimentos de controlo interno de forma a garantir uma segurança razoável das informações financeiras, acompanhando sempre os objetivos pré-definidos, de forma que possam fazer uma avaliação da mesma, através da análise de parâmetros de segurança.

De referir que a estrutura orgânica da Caminhos de Ferro de Benguela – E.P., apresentava um universo de 1.322 colaboradores efectivos subdivididos nas categorias de: Responsáveis, Técnicos Superiores, Técnicos Médios, Administrativos e Operários.

Fruto das restrições impostas pela vigência dos estados de emergência e calamidade pública a C.F.B – E.P., observou as medidas de biossegurança exigidas e a limitação de lugares nos transportes de passageiros, realizando apenas 2.316 viagens de comboios dos 5.406 programados com um grau de cumprimento de 43%.

A C.F.B – E.P., no seu exercício¹³ económico apresentou um resultado líquido negativo derivado das restrições de mobilidade no montante de **AOA (320 239 930 00)**, resultante dos proveitos de **AOA 6 278 770 307** e custos na ordem de **AOA 6 559 010 237**.

No próximo capítulo pretendemos apresentar uma proposta de melhoria do Sistema de Controlo Interno da C.F.B - E.P., onde iremos proceder o: *i. Levantamento do sistema de controlo interno existente, ii. Avaliação e iii. Implementação da proposta de melhoria do sistema de controlo interno na Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.*, onde pretendemos utilizar a metodologia de observação directa: método do questionário (QSCI).

Para este projecto iremos apresentar como propostas de melhoria do Sistema de Controlo Interno: o Código de Conduta e Ética (apêndice 1), Norma de Serviço – Imobilizado (apêndice 2) e o Modelo de Contagem Física (apêndice 3).

¹³ Relatório e Contas (2020), C.F.B – E.P

CAPÍTULO 3 – PROPOSTA DE MELHORIA DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO NA C.F.B. – E.P.

3.1. Levantamento do Sistema de Controlo Interno na C.F.B. – E.P.

De acordo com Costa. C. (2014), *são utilizados normalmente como meio de levantamento de um Sistema de Controlo Interno diversas formas, da qual destaca-se as apresentadas abaixo:*

- *Questionários Padronizados (check-list): constituem um conjunto de questões sobre medidas de controlo interno e procedimentos contabilísticos que se esperam que sejam aplicados com três hipótese de respostas: Sim/Não/Não aplicável. conforme o caso, mencionar-se-á na coluna respectiva um sinal convencional (✓) normalmente são desenhadas para que a resposta “Não” represente uma fraqueza do sistema. O questionário padronizado apresenta um amplo conjunto de vantagens nomeadamente:*
 - *É bastante objectivo.*
 - *Trata-se de uma abordagem disciplinada e sistemática de avaliação.*
 - *Muito fácil de utilizar quer por pessoas experientes quer por inexperientes.*
 - *Permite um revisto periódico dos procedimentos e controlos em prática.*
 - *Ajuda a supervisão do processo de levantamento por parte dos auditores responsáveis.*
 - *Fornece um caminho a seguir pelo auditor ao mostrar as áreas de fraqueza.**O mesmo também apresenta algumas desvantagens, tais como:*
 - *Pode levar a uma abordagem estereotipada, que não atende as especificidades da entidade em causa e como sabemos o controlo interno deve ser adoptados as diferentes realidades.*
 - *Pode tornar-se “mecânico”, quer para quem esta a responder, quer para quem o esta analisar o que pode levar ao enviesamento dos resultados.*
 - *O nível de detalhe também pode tornar-se limitador quer por excesso o que os torna restritivos, quer por defeito o que torna demasiado genérico.*
- *Narrativa: Consta de uma descrição relativamente detalhada dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno existentes em cada uma das diversas áreas operacionais da empresa. Normalmente descreve-se numa coluna o procedimento e medidas em vigor a data do levantamento do sistema e na outra*

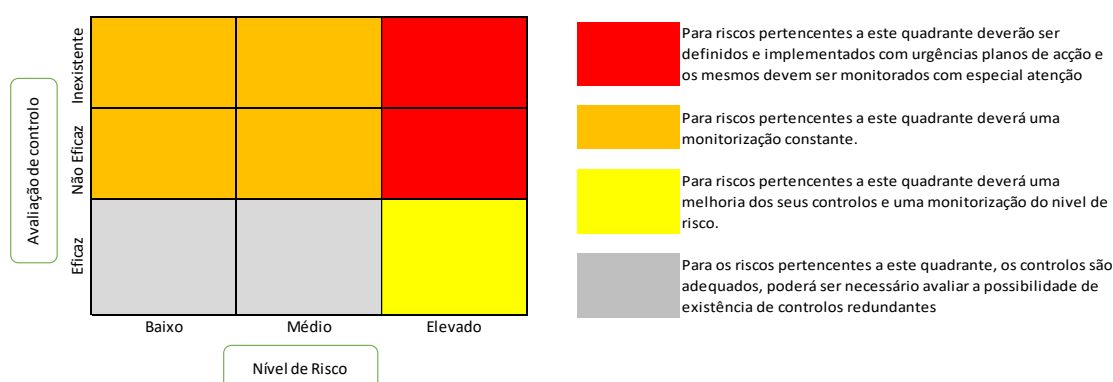
coluna indica-se as alterações a introduzir e consequentemente, o novo procedimento se for o caso. Esta forma de registo não dá a ideia do global, mas é muito pormenorizado.

- Fluxograma: é a representação gráfica que se socorre de vários símbolos para apresentar os diversos procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno existente em cada um das diferentes áreas operacionais da empresa. Ele pode assumir dois formatos: verticais e horizontais. Existe uma grande vantagem de representar de forma clara, precisa e concisa qualquer um dos formatos, tais como i. Fluxograma Vertical que consiste na representação de uma sucessão de procedimentos dando ênfase aos documentos envolvidos, e ii. Fluxograma Horizontal representa uma sucessão de procedimentos considerados as diferentes secções por onde passam, sendo normalmente a forma mais utilizada.
- Forma Mista: conjuga o fluxograma e a narrativa, onde a base de registo é o fluxograma, sempre que se represente uma operação complexa, faz-se um “corte” no fluxograma e utiliza-se a narrativa para a descrever o procedimento complexo.

No presente projecto, para levantamento do Sistema de Controlo Interno na C.F.B. – E.P., utilizou-se o questionário apresentado no quadro 3, que versaram sobre as áreas organizacionais, meios financeiros líquidos, demonstrações financeira, pessoal, activo fixo tangíveis que se consideraram fulcrais a nível organizacional.

Na figura abaixo apresentamos uma de avaliação de risco:

Figura 8 – Avaliação de Risco



Quadro 3 – Exemplo de Questionário utilizado para o levantamento do SCI.

Nº	Procedimentos instituídos	Aplicável ao CFB			Avaliação
		Sim	Não	N/A	
I. Geral					
1	Manual de código de conduta?				
2	Regulamento interno da empresa?				
3	Organigrama?				
4	Manual de Procedimentos				
II. Activos Fixos Tangíveis					
5	Existe um manual de controlo interno referente aos imobilizados				
6	Sistema informático utilizado pela empresa?				
7	Os investimentos são aprovados via orçamento anual?				
8	Como se processam os abates?				
9	Contagens periodicas de imobilizado?				
10	As compras de imobilizado são devidamente aprovadas?				
11	Os imobilizados são amortizados ao abrigo do decreto 207/15,para bens adquiridos após 2015?				
III. Meios Financeiros Líquidos					
12	Sistema informático utilizado pela empresa?				
13	As saídas e entradas de valores são aprovadas?				
14	Execução de reconciliações Bancárias?				
15	Execução de contagens de caixa periódica?				
16	As reconciliações bancárias são conferidas por pessoa indenpente daquela que é encarregada de prepará-las? Há evidências?				
IV. Demonstrações Financeira					
17	Sistema informático utilizado pela empresa?				
18	Como se processa a preparação das DF's?				
19	São revistas por pessoa diferente das que as prepara?				
V. Pessoal					
20	Sistema informático utilizado pela empresa?				
21	Existem procedimentos na contratação do pessoal?				
22	Existem procedimentos no despedimento do pessoal?				
23	Existe Rotatividade do Pessoal que processa o Salário?				
24	Recibos de vencimentos são sempre assinados pelos funcionários?				
25	Existe o controlo do ponto do pessoal?				
VI. Prestação de serviço					
26	Sistema informático utilizado pela empresa?				
27	Existe uma base de dados de clientes?				
28	Como são feitas a recepção de valores de clientes?				
29	Existe limite de concessão de crédito?				

3.2. Avaliação do Controlo Interno nos C.F.B. – E.P.

O controlo interno deve existir numa entidade independentemente da existência ou não de qualquer auditoria. O auditor externo, não deve ignorar a existência daquele e deve avalia-lo no decorrer do seu trabalho, enquanto o auditor interno tem no âmbito da sua actividade o controlo interno como objectivo. Assim através do levantamento e registo do controlo interno identifica-se os seus pontos fortes e fracos o que representa um aspecto importante do trabalho de auditoria.

Na avaliação do SCI o auditor deve ter em atenção três fases no processo conforme figura 9.

Figura 9 – Avaliação do Controlo Interno



Fonte: Almeida, B. (2017).p342.

O auditor deve avaliar se os controlos que a organização tem implementados sobre as asserções relevantes estão em funcionamento e se são eficientes para a prevenção e detenção de distorções materiais.

Segundo Almeida.B (2017).p342, o entendimento do controlo interno deve ser feito utilizando a metodologia de top-down, examinando os controlos a nível da organização e os controlos relacionados com as transacções.

Do trabalho realizado sobre avaliação do controlo interno na C.F.B. – E.P., utilizou-se o método do questionário (QSCI) com vinte e nove (29) questões, que foi direccionado aos responsáveis da mesma.

Para melhor identificação das rubricas significativas que apresentam um risco elevado, aquando do levantamento do SCI na C.F.B. – E.P., mantivemos contacto por via de observação e inspecção, dos seguintes documentos a saber:

- Legislação, regulamentos e normas internas.
- Organogramas / manuais de descrição de funções, de responsabilidades e delegações de competências.
- Sistemas administrativos, contabilísticos e financeiros implantados.
- Dados relativos às principais operações.

3.3. Resultados do levantamento da avaliação do SCI.

Os resultados do levantamento da avaliação do Sistema de Controlo Interno apresenta as seguintes constatações:

- GERAL

Dada a actividade da instituição verificamos a inexistência de um código de conduta e ética, bem como de um manual de procedimentos, o que gera algumas ineficiências no

desempenho das atividades e leva por vezes ao não cumprimento do princípio da segregação de funções.

Quadro 4 – Respostas ao QSCI – Geral

Nº	Questões	Resposta C.F.B -E.P			Avaliação
		Sim	Não	N/A	
1	Manual de código de conduta?	-	Não	-	
2	Regulamento interno da empresa?	Sim	-	-	
3	Organigrama?	Sim	-	-	
4	Manual de Procedimentos	-	Não	-	

▪ PESSOAL

Os recursos humanos são uma área sensível pelo que a satisfação e bem-estar dos colaboradores é vital para que qualquer organização funcione bem, de forma harmoniosa, e consiga alcançar os objetivos pretendidos.

Consideramos crítico há não rotatividade do que trabalha com o processamento salarial.

A decisão sobre a contratação de pessoal e de alteração às condições gerais de admissão cabe ao órgão competente, ou seja, aos directores após aprovação da administração da C.F.B – E.P., sendo um dos principais critérios de avaliação o curriculum académico e profissional, verificou-se a necessidade de aplicativos para a gestão do capital humano, o controlo do ponto do pessoal ainda é feito de forma manual e os recibos de vencimentos não são gerados de forma automática.

Quadro 5 – Respostas ao QSCI – Pessoal

Nº	Questões	Resposta C.F.B -E.P			Avaliação
		Sim	Não	N/A	
1	Sistema informático utilizado pela empresa?	Sim			
2	Existem procedimentos na contratação do pessoal?	Sim			
3	Existem procedimentos no despedimento do pessoal?	Sim			
4	Existe Rotatividade do Pessoal que processa o Salário?		Não		
5	Recibos de vencimentos são sempre assinados pelos funcionários?	Sim			
6	Existe o controlo do ponto do pessoal?	Sim			

▪ DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRA

Ao analisar as DF's verificou-se a ausência de uma solução informática mais robusta para a preparação e extracção das DF's, uma vez que a mesma são tratadas numa base excel com intervenção manual suscetíveis de alteração de dados.

Quadro 6 – Respostas ao QSCI – Demonstração Financeira

Nº	Questões	Resposta C.F.B -E.P			Avaliação
		Sim	Não	N/A	
1	Sistema informático utilizado pela empresa?	Sim			
2	Como se processa a preparação das DF's?				
3	São revistas por pessoa diferente das que as prepara?	Sim			

▪ MEIOS LIQUIDOS FINANCEIROS

Em detrimentos de termos um nível de avaliação aceitável não deixaremos de recomendar melhorias no circuito do fluxo financeiro, visto que é considerada área sensível.

Quadro 7 – Respostas ao QSCI – Meios líquidos financeiros

Nº	Questões	Resposta C.F.B -E.P			Avaliação
		Sim	Não	N/A	
1	Sistema informático utilizado pela empresa?	Sim	-		
2	As saídas e entradas de valores são aprovadas?	Sim	-		
3	Execução de reconciliações Bancárias?	Sim	-		
4	Execução de contagens de caixa periódica?	Sim	-		
5	As reconciliações bancárias são conferidas por pessoa indenpente daquela que é encarregada de prepará-las? Há evidências?	Sim	-		

▪ ACTIVO FIXO TANGIVÉL

No que concerne ao imobilizado, consideramos crítico a inexistência de um manual de controlo referente aos imobilizados, o que pode propiciar desvios ou apropriação indevida de meios da instituição, para a sua salvaguarda iremos apresentar uma proposta do manual para mitigar esta insuficiência. Não existe um procedimento de contagem periódica do imobilizado, o que também preparamos um modelo proposta para o efeito.

A C.F.B – E.P., faz investimento, adquirindo ativos fixos tangíveis ou intangíveis, apenas quando é realmente necessário e esta necessidade surge quando se consegue chegar a acordo de criação de novas linhas férreas, activação de linhas inactivas, maquinas, viaturas e imobiliário. Após a aquisição dos activos, a empresa regista-os no sistema informático, criando uma ficha de cadastro para cada um deles.

Os abates são procedidos de acordo com a lei 92/16, que aprova o regulamento sobre aquisição, gestão e abate da frota de veículos automóveis do Estado.

Quadro 8 – Respostas ao QSCI – Activos Fixos Tangíveis.

Resposta C.F.B -E.P					
Nº	Questões	Sim	Não	N/A	Avaliação
1	Existe um manual de controlo interno referente aos imobilizados		Não		
2	Sistema informático utilizado pela empresa?	Sim			
3	Os investimentos são aprovados via orçamento anual?	Sim			
4	Como se processam os abates?				
5	Contagens periódicas de imobilizado?		Não		
6	As compras de imobilizado são devidamente aprovadas?	Sim			
7	Os imobilizados são amortizados ao abrigo do decreto 207/15, para bens adquiridos após 2015?	Sim			

▪ PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

A base de dados existente faz referência apenas aos clientes que a C.F.B –E.P., presta serviços, porque o consumidor final não é feito o cadastro dos seus dados.

O valores provenientes do consumidor final são recepcionados nas bilheteiras alocadas nas estações e posterior levadas a tesouraria central que irá proceder o depósito dos referidos valores, quantos aos serviços prestados pela C.F.B –E.P., os pagamentos são feitos via serviços bancários.

Quadro 9 – Respostas ao QSCI – Prestação de Serviço

Nº	Questões	Sim	Não	N/A	Observação
26	Sistema informático utilizado pela empresa?	Sim			
27	Existe uma base de dados de clientes?	Sim			
28	Como são feitas a recepção de valores de clientes?				
29	Existe limite de concessão de crédito?			N/A	

3.4. Proposta de Melhoria de Controlo Interno

Para a apresentação da proposta de melhoria iremos utilizar uma folha de trabalho para avaliação do controlo do modelo COSO.

Uma das grandes preocupações de qualquer órgão de gestão está relacionada com a mitigação dos riscos directamente associados às actividades do dia-a-dia das empresas. A gestão procura sempre minimizar os riscos inerentes às operações quer através do reforço dos sistemas de controlo interno, quer através da transferência do risco.

De acordo com Moraes & Martins (2013), p.130, *o risco é a probabilidade que um acontecimento ou ação possa adversamente afetar a entidade, estando assim sujeitos a auditoria qualquer ativo, assim como qualquer atividade, processo ou operações sujeitas a riscos.*

Nesta senda, após o levantamento dos vários processos existentes na entidade sugerimos medidas que permitam a mitigação destes riscos:

3.4.1. Geral

Para mitigação de riscos associados a função auditoria na C.F.B. – E.P. recomenda-se a implementação do Código de Conduta e Ética dos trabalhadores da C.F.B – E.P., com objectivo de promover uma cultura ética na organização:

A actividade laboral exija dos seus executores comportamentos éticos e deontológicos que concorram para sua credibilidade, sentiu-se necessidade de criar-se formalmente um conjunto de preceitos, princípios e valores que devem reger a actuação dos Colaboradores da C.F.B. – E.P.

3.4.2. Meios Financeiros Líquidos

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
Meios Financeiros Líquidos	Depósitos de numerário	Transporte do numerário pelo tesoureiro para o banco	Possibilidade de ocorrência de assaltos ao funcionário	Utilizar os cofres de temporários disponíveis na instituição e proceder o depósito no dia útil seguinte, implementando a devida segregação de funções. Eleger e delegar esta responsabilidade a uma empresa de segurança
	Verificação de todas as transações bancárias	Verificação dos saldos bancários apenas no final do ano	Os saldos podem estar em desacordo com a realidade. As decisões a tomar sobre as ações futuras da empresa podem estar baseadas em informações erradas. Impossibilidade uma análise da variação real das contas	Realização de reconciliações bancárias mensais.
	Transporte de Valores	Transporte do numerário pelos colaboradores para a tesouraria.	Possibilidade de desvios por parte dos colaboradores.	Conferência diária da recepção dos valores vs. o

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
				número de bilhetes entregues no início do dia. Aquisição de cofres blindados para cada estação de forma a armazenar o número proveniente dos clientes e implementada a devida segregação de funções.

3.4.3. Demonstrações Financeiras

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
Demonstrações Financeiras	Contabilizar no período correto e classificar adequadamente todos os movimentos	Classificação incorreta das transações, contabilização em períodos distintos da mesma, ou não contabilização de todas as transações realizadas	Podem pagar-se importâncias erradas com base nos registos inadequados. Os registos nas contas podem estar incompletos e/ou estarem mal calculados.	Definição do plano de contas. Verificação detalhada dos cálculos efetuados
	Instalação de Aplicativos para preparação e Emissão da DF's.	Classificação incorreta das transações,	Demonstrações financeiras incorretas	Solução informática mais robusta que possibilita a extração de relatórios evitando assim a intervenção humana na alteração de dados.

3.4.4. Pessoal

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
Pessoal	Preenchimento de vagas para emprego	Contratação de pessoal que não responda às exigências da empresa	Elevados níveis de absentismo. Incumprimento das tarefas que lhe são propostas. Pode causar insatisfação nos clientes	No recrutamento, ter em atenção ao historial do candidato, ao seu currículo, bem como ao seu cadastro. Controlar de perto a atividade dos colaboradores, para que estes sintam a importância das tarefas que desempenham.
	Manter os colaboradores comprometidos com os objetivos da empresa	Baixa motivação dos colaboradores	Aumenta o risco da ocorrência de fraude para a obtenção de mais rendimentos. Pode originar falhas no trabalho desenvolvido Pode levar à insatisfação dos clientes	Fazer uso de prémios, para que estes se sintam motivados no trabalho e com vontade de atingir cada vez mais objetivos. Controlar de perto a atividade dos colaboradores, para que estes sintam a importância das tarefas que desempenham.

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
	Instalação de Relógios Biométricos e ou sistema de Cartões	Ausências no Posto de Trabalho	Elevado número de absentismo.	Melhoria no controlo e avaliação da assiduidade do pessoal por via eletrónica, fornecendo dados fiáveis para uma avaliação de desempenho comparando com os resultados.
	Instalação de aplicativos mais Robustos de Gestão de Recursos Humanos	Recibos de vencimento entregues em papel.	Perda dos recibos.	Integração de soluções informáticas mais robustas para a gestão do pessoal, com o módulo de geração e envio periódico mensal dos recibos de vencimentos através do Microsoft Outlook.

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
	Dar formação regularmente aos colaboradores	Recursos humanos sem a formação necessária	Leva a que o colaborador execute de forma errada as tarefas que lhe são propostas. Gera um desconhecimento de quaisquer atualizações feitas na legislação. O Incumprimento dos prazos pode gerar multas para a instituição.	Formação inicial a qualquer colaborador após o recrutamento. Formação contínua sobre os vários temas directa ou indirectamente relacionados com a atividade da empresa.
Pessoal	Rotatividade do pessoal	Muito Tempo no mesmo posto de trabalho. Erros recorrentes em algumas áreas.	Possibilidade de efectuar fraudes.	Identificação colaboradores com conhecimentos, habilidades e aptidões para a realização da actividade.

3.4.5. Activos Fixos Tangíveis

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
Activos Fixos Tangíveis	Manter o inventário atualizado	Não aplicação do sistema de inventariação periódica.	Apresentação incorreta das demonstrações financeiras.	Elaboração de um Manual referente ao imobilizado. (Proposta) Efetuar contagens regulares dos inventários, com inspeções físicas vs. ficheiro registado na contabilidade por formas acautelar desvios. Ficha de contagem física (anexo).
	Prevenir possíveis acontecimentos que prejudicam o negócio	Não utilização de seguros no armazém central das máquinas, mobiliário, viaturas e escritórios. Falta ou não renovação do extintor no armazém central, máquinas, escritórios e viaturas.	Elevadas perdas financeiras. Incumprimento da legislação em vigor. Pagamento de multas.	Fazer seguros para os diferentes tipos de Instalações /imobilizado, de forma a mitigar o risco de grandes perdas com a ocorrência de assaltos e/ou sinistros. Adquirir ou renovar extintor e colocá-lo em local visível e devidamente sinalizado.

3.4.6. Fornecimento e Serviços de Terceiros

ÁREA	OBJETIVOS	RISCOS	IMPACTO DO RISCO	ATIVIDADES DE CONTROLO
Fornecimentos de Serviços de Terceiros	Assegurar que a mercadoria chegue atempadamente ao armazém central da empresa	Demora ou não entrega da mercadoria por parte do fornecedor.	Perda de clientes pela indisponibilidade do meio.	Perceber qual o tempo médio de entrega da mercadoria por parte dos fornecedores. Efetuar contagens periódicas de modo a que as compras sejam efetuadas atempadamente Cumprimento dos acordos estabelecidos com os fornecedores.
	Contabilizar no período correto e classificar adequadamente todas as compras	Classificação incorreta das compras, contabilização em períodos distintos da mesma, ou não contabilização de todas as transações realizadas	Demonstrações financeiras incorretas. Pode originar transações monetárias incorretas	Definição clara do plano de contas a utilizar. Lançamento dos documentos no período a que dizem respeito. Análise da movimentação das contas.

CONCLUSÃO

O controlo interno por vezes confunde-se com sistema de controlo interno e a nível geral significam o mesmo porém, o sistema é todo um conjunto de controlos, e o controlo é uma das partes que contribuem para o conjunto, daí haver diversos tipos de controlos.

Por este facto urge a necessidade de melhoria no sistema de controlo interno da C.F.B E.P., tendo em atenção a avaliação do risco, ficando essa responsabilidade ao órgão de gestão.

Com a implementação do Código de Conduta e Ética, auguramos que os colaboradores possam pautar por uma cultura ética e princípios deontológicos que concorram para sua credibilidade dentro da organização.

É imperioso que se proceda com a formalização de todos os processos e , tendo e atenção o objecto do controlo, riscos associados, é de elevada importância a sua concretização num horizonte temporal curto.

Reconhecemos que, um eficiente Sistema de Controlo Interno é considerado um instrumento chave na credibilização e validação de toda a informação de natureza administrativa e contabilística, bem como na criação e consolidação de um sistema de informação contabilístico, natural e indispensável a um bom desempenho dos serviços públicos, para tal pressupõe a existência de adequados recursos humanos, materiais e financeiros associados a um conjunto de ações de formação, para além de um monitoramento e avaliação permanentes.

Após o levantamento prévio nos processos chaves auguramos a implementação das recomendações identificadas no SCI por formas a migarmos as insuficiências e criarmos um ambiente de controlo mais eficiente com a implementação do Manual de Conduta e Ética e a Norma do Imobilizado.

Para as actividades mais viradas nas repetições de tarefas acaba sendo mais vulnerável, contudo com a melhoria do Sistema de Controlo Interno, tende a minimizar os riscos inerentes a esta actividade, o que originará a segregação de funções a nível dos intervenientes no processo.

A implementação de um Sistema de controlo Interno acaba sendo sempre uma obra inacabada, uma vez que os processos inerentes à actividade das empresas serem dinâmicos,

o que obriga a que para que o Sistema de Controlo Interno existente seja eficaz será sempre alvo de avaliação e melhoria.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, B. (2014). *Manual de Auditoria Financeira: Uma análise integrada baseada no risco*. Escolar Editora

ALMEIDA, B. (2017). *Manual de Auditoria Financeira: Uma análise integrada baseada no risco* 2ª edição, Escolar Editora,.

CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA. (2020), *acedido em 20 de agosto de 2020*. Disponível em : <http://C.F.B – E.P.ep.esy.es/empresa/>

COSTA, C. (2006). *Auditoria Financeira. Teoria e Prática*, 7º Edição, Editora Rei dos Livros.

COSO – *The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission* (2004) – “*Internal Control –Integrated Framework*”, COSO.

COOPERS & LYBRAND. (1997) - Los nuevos conceptos del control interno: (informe COSO), Ediciones Díaz de Santos, Madrid.

DOMINGOS, C. (2011). *Auditoria, Contabilidade e Controlo interno no Setor Público*. 4ª edição. Atlas Editora

GONÇALVES, H (2011). *A Gestão do Risco Operacional e as TIC: O contributo da auditoria no setor financeiro*. Universidade Catolica Editora.

INACIO, H. (2014). *Controlo Interno: Enquadramento teórico e aplicação prática*. Escolar Editora.

MARÇAL, N. & MARQUES, F. (2011). *Manual de Auditoria e Controlo Interno no Sector Público*. Edições Sílabo

MORAIS, G & MARTINS, I. (2013), *Auditoria Interna, função e Processo*, 4ª edição, Áreas Editora.

TRIBUNAL DE CONTAS (1999). *Manual de auditoria e procedimentos*.

Diário da República Órgão Oficial da República de Angola. (2013). Aviso n.º 2/13 de 19 de Abril – Sistema de Controlo Interno.

Diário da República Órgão Oficial da República de Angola. (2013). Instrutivo n.º 1/13 de 19 de Abril – Governação Corporativa e Sistema de Controlo Interno.

Manual dos Revisores Oficiais de Conta (2000) – Diretriz de Revisão/Auditoria 410

https://pt.wikipedia.org/wiki/Caminho_de_Ferro_de_Benguela (Março de 2020).

APÊNDICES

APÊNDICE 1 –

CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

CÓDIGO DE CONDUTA DA CAMINHOS DE FERRO DE BENGUELA E.P.

ARTIGO 1º

(Preâmbulo)

O presente documento contém um conjunto de regras e princípios de carácter ético, deontológico e profissional, que regulam o exercício prestado por todos os colaboradores do Caminhos de Ferros de Benguela (C.F.B. – E.P.) no desempenho das suas funções.

A actividade laboral exija dos seus executores comportamentos éticos e deontológicos que concorram para sua credibilidade, sentiu-se necessidade de criar-se formalmente um conjunto de preceitos, princípios e valores que devem reger a actuação dos Colaboradores da C.F.B. – E.P.

ARTIGO 2º

(Âmbito)

O presente código de conduta aplica-se a todos colaboradores da C.F.B. – E.P com vínculo permanente ou eventual e aos membros dos órgãos sociais, bem como aos prestadores de serviços em regime de subcontratação quando assim esteja previsto no respectivo contrato.

ARTIGO 3º

(Objectivos)

As normas previstas no presente Código visam:

Garantir o cumprimento do disposto na lei, nas normas e directrizes dos reguladores;

Assegurar que, para além de cumprir as regras e deveres que decorrem das disposições legais e regulamentares aplicáveis, a actividade da C.F.B. – E.P. será prosseguida de acordo com rigorosos princípios éticos e deontológicos;

Contribuir para a afirmação de uma imagem institucional de rigor, independência, integridade e competência.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

CAPITULO II

PRINCÍPIOS DEONTOLÓGICOS

ARTIGO 4º

(Princípios gerais)

A actividade profissional desempenhada pelos destinatários do presente Código deverá reger-se pelos seguintes princípios gerais:

1. Integridade – ser justo e honesto no desempenho das suas funções e no relacionamento com os colegas.
2. Objectividade – ser verdadeiro e assertivo, não permitindo que preconceitos, conflitos de interesse ou influência de terceiros deformem factos ou realidades;
3. Diligência profissional e competência técnica – desenvolver os serviços profissionais com rigor e com zelo, bem como manter de forma contínua um nível elevado de conhecimentos. Para tal devem manter actualizados os seus conhecimentos técnicos, bem como acompanhar a evolução da legislação e normas técnicas aplicáveis à sua actividade;
4. Confidencialidade – guardar e manter sigilo sobre factos e/ou acontecimentos respeitantes aos clientes do C.F.B. – E.P., só podendo revelá-los nos casos previstos na lei ou em normas emitidas pelas entidades reguladoras;
5. Independência – esta característica deve ser entendida em duas vertentes: independência mental e independência em termos de aparência. Independência mental é o estado mental que permite tirar conclusões sem ser afectado por influências que comprometem o julgamento profissional, permitindo a um individuo actuar com integridade, objectividade e cepticismo profissional. Independência em termos de aparência significa evitar factos ou circunstâncias que possam levar uma terceira parte, razoável e informada, concluir que a independência se encontra comprometida;
6. Comportamento profissional – agir de forma consistente com a boa reputação da profissão, com descrição e maturidade, evitando qualquer conduta que retire credibilidade à profissão;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

7. Actuar em conformidade com as Normas técnicas – o trabalho deve ser desenvolvido de acordo com as normas técnicas e profissionais relevantes para cada situação em concreto.

ARTIGO 5º

(Integridade e objectividade)

Os colaboradores devem seguir uma conduta recta e integra no desenvolvimento do seu trabalho e preservar a objectividade do seu julgamento profissional.

Os colaboradores devem desempenhar as suas funções de forma competente, eficiente, imparcial, transparente e equilibrada, em respeito pelos legítimos interesses dos clientes, devendo manter em perfeita organização os suportes de informação inerentes às suas funções profissionais.

Os colaboradores, com especial destaque para os que desempenhem funções de chefia ou direcção, devem promover permanentemente, e a todos os níveis, relações baseadas no respeito pela dignidade de todos, a participação, a equidade e a colaboração recíproca, contribuindo para a criação e manutenção de um bom clima de trabalho, cimentando a unidade, confiança e a excelência, através de colaboração e cooperação mútuas.

Os colaboradores não devem aceitar nem oferecer presentes que possam ser razoavelmente entendidos como tendo uma influência significativa ou desadequada sobre o seu julgamento profissional.

ARTIGO 6º

(Conflitos de interesse)

Os colaboradores devem estar permanentemente atentos a qualquer situação susceptível de originar, directa ou indirectamente conflitos de interesse.

Existe conflito de interesses quando os accionistas ou os colaboradores têm interesses próprios numa relação da C.F.B – E.P., com terceiros, da qual esperam obter benefícios.

O conflito de interesse pode ocorrer, entre outras, nas seguintes situações:

- a) Quando o colaborador ou os seus familiares próximos trabalham para empresas e entidades que sejam fornecedores, clientes ou parceiros da C.F.B. –E.P., ou suas participadas;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

- b) Quando o colaborador lida directamente com parentes próximos no desempenho das suas funções e estes desempenham cargos de relevância em entidades públicas ou governamentais;
- c) Quando o colaborador tem relacionamento íntimo com outros colaboradores na sua hierarquia que possam influenciar decisões sobre a sua carreira profissional, como salário, promoções, avaliação de desempenho, gestão de carreiras, entre outras;
- d) Quando o colaborador intervém na apreciação e no processo de decisão sobre operações, contratos ou outros actos em que sejam directa ou indirectamente interessados os próprios, os seus cônjuges, parentes e afins, da linha recta e até ao quarto grau da linha colateral, ou pessoas que com eles vivam em união de facto ou economia comum, ou ainda sociedades ou outros entes colectivos em que aqueles detenham, directa ou indirectamente, qualquer interesse.

Em qualquer caso, a resolução dos conflitos de interesse deverá respeitar escrupulosamente as disposições legais, regulamentares e contratuais aplicáveis.

ARTIGO 7º

(Competência profissional)

Os colaboradores devem empenhar-se, de forma pró-activa, na aquisição e melhoramento dos conhecimentos relevantes para a sua actividade e profissão.

É um dever profissional manter-se actualizado e acompanhar a emissão de novas normas, quer nacionais, quer internacionais, nomeadamente sobre os caminhos de ferros de Angola e das demais áreas operacionais.

ARTIGO 8º

(Confidencialidade)

Os colaboradores têm a obrigação de respeitar a confidencialidade da informação adquirida no decurso da sua actividade, quer a que versa sobre os clientes, quer a que versa sobre a entidade para a qual trabalham. O dever de confidencialidade persiste mesmo após o fim do relacionamento entre o colaborador e o C.F.B. – E.P.

Os colaboradores têm ainda a obrigação de assegurar que as pessoas às quais recorrem para obter aconselhamento respeitam o princípio da confidencialidade.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Os colaboradores não devem usar informação de clientes nem das entidades relacionadas adquirida no decurso do trabalho para benefício próprio ou de terceiros. A sua actuação não deve prejudicar nem os clientes nem o C.F.B. – E.P.

Nos contactos com os clientes e o mercado, em geral, deve existir a máxima descrição e particular cautela na transmissão de informações sobre o C.F.B. – E.P. e os clientes.

Os destinatários deste Código que, por efeito das suas funções em empresas cotadas, tomem conhecimento de informações que não tenham sido tornadas públicas e que possam influenciar os preços de qualquer mercado, devem guardar e manter essas informações sob rigoroso sigilo e abster-se de efectuar transacções sobre os valores mobiliários envolvidos até à divulgação pública de tais informações.

As informações privilegiadas obtidas ou conhecidas devem ficar circunscritas aos serviços e aos colaboradores da área a que respeitam. Os colaboradores devem manter reserva sobre a informação privilegiada, inclusivamente em relação aos demais colegas de trabalho.

O dever de sigilo apenas cessará nas situações previstas na lei e nas normas dos reguladores.

Em caso de dúvida sobre se uma informação confidencial pode, ou não, ser divulgada devem considerar-se os seguintes aspectos:

- Se todos os factos relevantes são conhecidos e estão suportados, com a extensão que seja praticável. Quando a situação envolve factos ou opiniões não suportadas, deve ser exercido julgamento profissional na determinação do tipo de divulgação a fazer, se decidir divulgar;
- Qual o tipo de comunicação que é esperado e quais os destinatários. Em concreto, o colaborador deve estar seguro de que as pessoas a quem a informação é divulgada são recipientes apropriados e têm a responsabilidade para actuar sobre a informação; e
- A possibilidade do colaborador se ver envolvido nalguma contingência legal por efectuar a comunicação e as consequências de tal acto.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

ARTIGO 9º

(Independência)

Os colaboradores têm a obrigação de identificar e avaliar circunstâncias e relacionamentos que criam ameaças à independência, bem como tomar medidas para eliminar e/ou reduzir as ameaças a um nível considerado aceitável.

A independência é potencialmente afectada, entre outros, pelos seguintes tipos de ameaças: interesse próprio, auto-revisão, representação, familiaridade ou intimidação.

O assédio, o abuso, a intimidação, a falta de respeito, de consideração, ou qualquer outro tipo de agressão sob a forma verbal, não verbal ou física, comportamentos ou condutas ofensivas ou impróprias são inaceitáveis e não permitidas no trabalho, sob pena, nomeadamente, de eventual responsabilidade disciplinar a todos os níveis.

As ameaças à independência devem ser sempre reportadas aos superiores hierárquicos, a quem compete avaliar quanto à sua significância. As medidas a tomar para reduzir e/ou eliminar as ameaças são matéria de julgamento.

ARTIGO 10º

(Comportamento profissional)

Os colaboradores devem assumir um compromisso de lealdade para com o C.F.B. – E.P., desempenhando as suas funções com eficiência e responsabilidade, assegurando o cumprimento das instruções, o respeito pelos canais hierárquicos apropriados e a transparência no trato com todos os intervenientes, bem como comportar-se por forma a contribuir para o eficaz funcionamento e para o bom nome e a boa imagem da C.F.B – E.P.

Os colaboradores não devem, conscientemente, participar em actividades ilegais ou se envolver em actos que resultem em descrédito da C.F.B. – E.P.

De uma forma geral, os colaboradores devem:

- Agir com bom senso em todas as circunstâncias;
- Actuar de boa-fé, com isenção e rigor, sem deformar os factos ou a realidade;

Manter a neutralidade política, tanto a real como a percebida. Para tanto, é importante que os colaboradores conservem a sua independência em relação às influências políticas, a fim de desempenhar com imparcialidade as suas funções;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Tratar com respeito e cortesia todas as pessoas, sem qualquer distinção de raça, nacionalidade, sexo, idade, posição social, religião ou cunho político;

Ser assíduos e pontuais, não só em termos físicos, como também no cumprimento de prazos e no comprometimento em responder a e-mails e a telefonemas. Quando lhes é delegada uma tarefa ou assunto, devem fazer o necessário acompanhamento até à sua conclusão.

ARTIGO 11º

(Relação com a equipa)

Na relação com a equipa de trabalho os colaboradores devem ainda:

- Manter um clima sadio e de confiança, baseado no espírito de colaboração e respeito mútuo. As críticas devem ser construtivas e devem ser veiculadas pelo canal de comunicação correto;
- Identificar oportunidades de melhorar a produtividade nos trabalhos e desenvolver planos de acção para tal. Deve também partilhar conhecimentos e apoiar os restantes membros da equipa na realização das tarefas, cultivando um espírito de interajuda. Devem igualmente partilhar com os restantes colegas experiências de trabalho que sejam de interesse geral. A partilha de informação e conhecimentos é fundamental para que não sejam recomendadas ou divulgadas informações inconsistentes ou contraditórias;
- Identificar e comunicar atempadamente problemas que exigem especiais conhecimentos ou competências técnicas ou questões sensíveis que requeiram acompanhamento e decisão por parte dos chefes de equipa ou superiores hierárquicos;
- Contudo, não se devem limitar a identificar os problemas, mas analisa-los em todos os seus aspectos, fazendo um esforço activo para apresentar soluções. Devem igualmente fomentar a participação da equipa na resolução dos problemas e demonstrar ao chefe de equipa ou superior hierárquico, de forma cortês, a melhor solução ou opinião sobre determinada situação. Depois de tomada uma decisão, todos os membros da equipa devem defender a solução adoptada pelo grupo.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

ARTIGO 12º

(Actividades externas dos colaboradores)

Os colaboradores podem exercer actividades de carácter não remunerado fora do horário de trabalho, desde que tais actividades não interfiram negativamente com as suas obrigações para com o C.F.B. – E.P. ou não criem conflitos de interesse.

O exercício de actividades remuneradas requer comunicação prévia ao C.F.B. – E.P., para verificação de eventuais incompatibilidades, nomeadamente, de natureza e de horário. Não serão autorizadas actividades que entrem em concorrência e/ou prejudiquem os negócios do C.F.B. – E.P.

ARTIGO 13º

(Utilização dos recursos)

Os colaboradores do C.F.B. – E.P. devem:

- Velar pela conservação e utilização funcionalmente adequada e eficiente dos recursos que lhes são disponibilizados;
- Respeitar, proteger e não fazer uso abusivo do património do C.F.B. – E.P. e
- Adoptar todas as medidas adequadas e justificadas no sentido de limitar os gastos e as despesas do C.F.B. – E.P., a fim de efectuar uma utilização criteriosa dos recursos disponíveis.

A utilização de equipamentos e materiais, nomeadamente informáticos e telefónicos, para fins pessoais deve obedecer ainda aos princípios da boa-fé e da proporcionalidade, devendo ser prudente e parcimoniosa e não podendo interferir com o normal funcionamento do C.F.B. – E.P., nem com o diligente desempenho do colaborador.

ARTIGO 14º

(Relações com autoridades)

O C.F.B. – E.P., através de colaboradores designados, prestará às autoridades de regulação e supervisão toda a colaboração solicitada ou que se afigure útil ou necessária, não adoptando qualquer comportamento que possa impedir o exercício das competências daquelas entidades.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

ARTIGO 15º

(Regime disciplinar)

É responsabilidade de cada colaborador assegurar o total cumprimento de todos os termos deste Código e procurar orientação junto dos superiores hierárquicos, sempre que entenda necessário.

A violação do presente Código de Conduta por qualquer colaborador pode resultar na abertura de um procedimento disciplinar, sem prejuízo da aplicação de disposições de carácter civil e criminal.

Compete aos superiores hierárquicos o conhecimento e ponderação sobre as situações de infracção ao Código de Conduta por parte dos colaboradores e, eventualmente, submeter os assuntos para a Direcção de Recursos Humanos.

ARTIGO 16º

(Implementação e divulgação)

A adequada aplicação deste Código depende, acima de tudo, do profissionalismo, consciência e capacidade de discernimento dos colaboradores.

Com vista ao cumprimento do disposto neste Código, devem os colaboradores do C.F.B. – E.P., solicitar aos superiores hierárquicos as orientações que julguem necessárias, bem como o esclarecimento de quaisquer dúvidas que se lhes coloquem a propósito das matérias objecto deste Código.

No momento da aprovação do Código de Conduta e de cada alteração ao mesmo, cada colaborador assina o TERMO DE COMPROMISSO (**Anexo 1**) atestando a recepção e compreensão do Código e comprometendo-se ao seu cumprimento.

CAPITULO III

DISPOSIÇÕES FINAIS

ARTIGO 17º

(Legislação aplicável)

Os princípios e regras constantes do presente Código não substituem nem prejudicam a sujeição dos seus destinatários aos deveres e obrigações que, com respeito às matérias



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

nele previstas, decorram da lei, de norma regulamentar ou de outros normativos aplicáveis.

ARTIGO 18º

(Entrada em vigor)

O presente diploma entra imediatamente em vigor após a aprovação Conselho de Administração do C.F.B. – E.P.

APÊNDICE 2 –

NORMA DE SERVIÇO – IMOBILIZADO



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

NORMA DE SERVIÇO Nº XX/20	Entrada em vigor XX/XX/20XX
MANUAL DE PROCEDIMENTOS DE GESTÃO PATRIMONIAL	Data da publicação XX/XX/20XX
<u>ÍNDICE</u> 1. Introdução 2. Objectivo 3. Âmbito 4. Atribuições 5. Definições 6. Bens Patrimoniais 7. Procedimentos Gerais 8. Movimentação de Meios Fixos 9. Conservação, Manutenção e Obras em Curso 10. Transferência de Responsabilidade 11. Baixa ou Abates de Imobilizados 12. Procedimentos Específicos de Gestão de Imobilizado	



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

1. Introdução

A Gestão Patrimonial através da execução de serviços especializados proporciona a concentração dos recursos, define procedimentos que permitem o levantamento, cadastramento e manutenção do activo immobilizado com fiabilidade. Qualquer organização deve ter regras e procedimentos próprios de forma a acautelar, manter e controlar a existência regular dos seus Bens Patrimoniais, registados nos seus Activos.

Por uma questão de prudência e coerência com os dados contabilísticos devem ser efectuadas, com regularidade, contagens físicas do Activo Immobilizado Corpóreo, verificando a sua existência real, o seu estado de funcionamento a sua localização e proceder à sua correcção monetária, devido às elevadas taxas de inflação, reavaliando esses Activos para que as demonstrações financeiras expressem de forma verdadeira e apropriada a situação Patrimonial.

Do mesmo modo, as actividades complementares, como a autorização da requisição e a aquisição do bem, devem ser executadas por órgãos independentes de forma a acautelar o princípio da segregação de funções bem como os interesses da Organização.

2. Objectivo

A existência de um Manual de Procedimentos para a Gestão do Património tem por objectivo não só orientar o processo de compras como também estabelecer as normas para execução das actividades referentes ao registo, codificação, movimentação e controlo físico immobilizado da C.F.B – E.P.

A aplicação destes procedimentos permitirá manter actualizada toda informação relativa ao immobilizado e garantir a fiabilidade da mesma. Contribuirá também, para evitar:

- a) A aceitação de bens sem qualquer suporte de aquisição;
- b) A aceitação de bens sem o correspondente suporte ou quando, este exista, sem a definitiva para que se verifiquem e comparem os valores efectivos da aquisição;
- c) Desconhecimento, ou falta de evidência da recepção dos bens adquiridos;
- d) Despesas adicionais com as aquisições do immobilizado, desde a compra até o colocar em perfeito estado de funcionamento, sejam contabilizados noutras rubricas que não sejam as do immobilizado;
- e) Inexistência de registos contabilísticos de bens adquiridos;
- f) Desconhecimento da sua localização exacta e estado de funcionamento.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

O cumprimento do que estabelece este Manual, permite a C.F.B – E.P. executar a gestão eficiente do imobilizado – aquisição, movimentação, abate/alienação, bem como o respectivo cadastro e inventário.

Como todos os manuais de normas e procedimentos, também este deverá ser dinâmico, pelo que ao longo do tempo se preveja a introdução de alterações, que deverão ser sugeridas pelos utilizadores do sistema.

3. Âmbito

O presente Manual aplica-se à todas as unidades orgânicas da C.F.B – E.P. A implementação deste manual pressupõe um sistema integrado de informação entre os intervenientes no processo de aquisições e controlo do património da C.F.B – E.P.

4. Atribuições

Nos termos das atribuições definidas no Regulamento Interno do C.F.B – E.P., compete ao Gabinete de Gestão Patrimonial, gerir o património mobiliário e imobiliário, e a Direcção Financeira assegurar a contabilização dos mesmos.

GGP

- Propor a nomenclatura de materiais;
- Efectuar a gestão de encomenda;
- Definir a classificação dos bens de acordo com a finalidade/destino nos mesmos;
- Acompanhar administrativamente a recepção de bens de inventário;
- Efectuar a etiquetagem dos bens.

DCG

- Registar no software de gestão de imobilizado o movimento de bens de inventário;
- Fornecer o mapa de inventário;
- Supervisionar a utilização informática do software de gestão do imobilizado;
- Conferir os registos de imobilizados com valores contabilísticos;
- Comunicar superiormente anomalias significativas detectadas.

5. Definições

Alienação: modalidade de movimentação de bens que consiste na transferência do direito de propriedade da C.F.B para outra instituição ou entidade, mediante venda



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Amortização: consiste na alocação sistemática do valor amortizável de ativo intangível ao longo da sua vida útil, ou seja, o reconhecimento da perda do valor do ativo ao longo do tempo.

Bem obsoleto: bem em estado de inoperância.

Bens de consumo: é aquele que em razão de seu uso corrente, perde sua durabilidade física em dois anos e/ou tem sua utilização limitada a este período.

Bem móvel: objecto ou material que se pode transportar de um lugar para outro e que, para efeito de controlo, pode ser classificado como material permanente ou de consume.

Bem patrimonial: são todos os bens móveis e imóveis, tangíveis e intangíveis que integram o património da C.F.B – E.P.

Bem permanente: é aquele que em razão do seu uso corrente tem durabilidade e utilização superior a dois anos.

Cadastramento do bem: é o procedimento do registo de todas as informações relativas ao bem adquirido, característica e especificações, numa ficha específica para o efeito.

Codificação: atribuição de numeração específica ao bem, no sentido de facilitar a sua identificação e localização

Doação: é a modalidade de movimentação de bens que consiste na transferência gratuita de posse e direito de propriedade de um bem da C.F.B – E.P, para outra pessoa jurídica, (singular ou colectiva), sem qualquer ônus para o C.F.B - E.P.

Inventário físico: consiste no levantamento da quantidade dos bens da C.F.B – E.P, em sua posse ou de terceiro no final de cada ano civil.

6. Bens Patrimoniais

6.1. Caracterização dos bens patrimoniais

É considerado bem patrimonial, todo aquele que é destinado à manutenção das actividades do CFB –E.P.

Os bens patrimoniais são classificados, pelas suas características, em bens móveis e imóveis. Todo bem patrimonial móvel deve ser classificado, na C.F.B – E.P, como material permanente, inclusive os livros, mapas e assemelhados que, por sua característica própria, tenham duração superior a um ano.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Origem

O património do CFB – E.P. tem a sua origem nas aquisições feitas pelo Ministério dos Transportes.

Incorporação

A incorporação de bens patrimoniais deve ser feita através do registo cadastral, pela GGP – Gabinete de Gestão Patrimonial, área encarregue da gestão do património da CFB – E.P.

A incorporação bem como o controlo sobre materiais de convénio e/ou contrato, deve ser feito com base no documento de origem, onde deve constar a descrição quantitativa e qualitativa do material.

6.2. Recepção dos bens adquiridos

A recepção de bens requisitados e/ou adquiridos é de competência da GGP.

6.3. Validação do fornecimento

A validação do fornecimento de bens patrimoniais consiste na comparação do descritivo da factura do bem recepcionado, com a adjudicação emitida (nota de encomenda), aferindo o bom estado do equipamento fornecido e as respectivas quantidades, no sentido de validar, se:

- O fornecimento é equiparado à encomenda;
- O material é, ou não, o que a factura descreve;
- A validação encerra com assinatura legível da nota de entrega por quem tenha conferido a entrega de material e aceite o fornecimento

6.4. Identificação física dos bens

Os bens móveis devem ser identificados e cadastrados logo após a sua aquisição e antes da entrega ao consumidor final, garantindo que nenhum bem entra em exploração sem que tenha sido devidamente cadastrado, assim como facilitar o processo de contabilização e validação para efeito de pagamento ao fornecedor.

A efectiva identificação dos bens permite uma gestão do imobilizado mais eficaz, uma melhor gestão dos recursos disponíveis, permite identificar mais facilmente as necessidades de reparações e manutenções, aferir da ocorrência de irregularidades e facilitar os abates a realizar.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

A fixação do código de barras não deve alterar as condições de precisão, segurança ou integridade do material, nem a segurança do utilizador.

Os bens móveis mediante a sua tipologia, obedecem os seguintes critérios de identificação física:

a) Móveis e Utensílios

Terão etiqueta de código de barras afixadas na parte frontal superior direita, as secretárias, blocos rodados, armários, arquivos, escrivaninhas, estantes e assemelhadas;

Terão etiqueta de código de barras afixadas na parte detrás, cadeiras, poltronas e sofás.

b) Máquinas de escritório

A identificação deve ser feita por etiquetas de código de barras, fixadas na parte posterior, sempre que possível, centralizada.

c) Aparelhos e outros instrumentos

O critério deve ser o mesmo utilizado para identificação das máquinas de escritório e, quando o material não permite a fixação do código de barras, a identificação deve ser feita de acordo com as suas características.

d) Veículos e Locomotivas

A identificação deve ser feita por autocolante fixado na parte traseira, inferior direita do painel do veículo e/ou máquina.

6.4.1. Procedimentos de identificação física de bens

A identificação física dos bens deve respeitar seguintes procedimentos:

- O GGP deve proceder a colagem da etiqueta e o registo imediato das informações do bem na ficha de imobilizado, logo após a recepção do bem;
- Os bens devem ser registados peça a peça, ainda que exista uma ligação física entre eles. Ex: uma secretária com um bloco de gavetas acoplado;
- Adopção do mesmo local de fixação de etiqueta para os bens da mesma tipologia, garantido o acesso para posterior verificação de inventário, apenas para os colaboradores do GGP;
- A etiqueta de inventário adoptada, deve apresentar uma boa resistência às diferenças de temperatura atmosférica, boa aderência e a respectiva impressão deve ser por transferência térmica – única tecnologia que garante que a impressão se mantém inalterável ao longo dos anos;



Camínhos de Ferro de Benguela – E.P.

- No caso de perda da etiqueta de código de barras, o detentor deverá providenciar junto ao GGP – Gabinete de Gestão de Património, Serviços de Compra e Logística, a emissão de outra, com o mesmo número de registo anterior;
- O bem ou equipamento deve ser imediatamente numerado, com um número de inventário, que devem ser escritos na factura, após a sua **recepção** na GGP – SCL;
- Todos os bens devem ser identificados com um número de inventário para permitir que sejam detectados bens sem registo contabilístico e eventuais falhas, pelos mais diversos motivos;
- A perfeita identificação dos bens permite também dar baixa de todos os bens obsoletos, evitando o tratamento administrativo destes itens, que já não possuem qualquer função técnico-económica;
- Permite ainda uma maior eficácia na gestão de recursos bem como decisões sobre a venda/abate dos bens em momento mais oportuno e permite decidir com maior oportunidade sobre a necessidade de pequenas ou grandes recuperações ou em alternativa, a aquisição de novos bens.

6.4.2. Procedimentos de recolha e registo de informação

Devem ser recolhidas informações que permitam uma caracterização correcta dos bens e o registo completo dos dados financeiros necessários para efeitos de gestão, através da reconciliação físico contabilística e/ou avaliação.

Descrição física do bem:

- **Nome:** designação do bem;
- **Tipo:** designação da família ou do grupo homogéneo a que pertence o bem;
- **Marca:** designação do fabricante do equipamento ou marca comercial adoptada pelo mesmo;
- **Modelo:** designação preferencial do modelo comercial do equipamento, sempre que este exista. Normalmente, apresenta-se na parte frontal do equipamento. Outro sim, o modelo numérico (*model number* ou *model type*) do fabricante, deve ser recolhido nos casos em que não exista modelo comercial, localiza-se normalmente atrás, por baixo ou dentro do equipamento, comumente precedido da abreviatura “M/N”;
- **Nº de série:** normalmente precedido da abreviatura “S/N” (*Serial Number*) codificado com código de barras atribuído pelo fabricante.

Normalmente o número de série encontra-se atrás, por baixo ou dentro do equipamento.

Obs. No caso de dúvida em relação ao número de série de determinado artigo, esse deve ser verificado em comparação com outros bens semelhantes que se encontrem nas imediações. Renuncia-se da recolha do número de série quando não existe, quando a respectiva etiqueta tenha sido destruída ou quando não seja possível ler correctamente o número.

Descrição da localização do bem:

- **Local:** cidade;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

- **Edifício:** morada da unidade orgânica;
- **Área:** unidade orgânica.

7. Procedimentos Gerais de Gestão de Imobilizado

O Registo Patrimonial do imobilizado da C.F.B – E.P. agrega o cadastro, codificação e registo contabilístico.

7.1. Cadastramento

O cadastro de um bem patrimonial, é feito pela GGP, através do preenchimento da Ficha de Cadastro do bem e posteriormente envia ao DCG para inserção dos dados na Aplicação de Gestão de Imobilizado (ASM), visando assegurar a gestão completa do seu activo imobilizado, desde a inventariação, amortização e contabilização. As informações contidas na aplicação ASM sobre o bem permitem:

- Identificar atributos e características, que o distinguem dos restantes bens patrimoniais da C.F.B –E.P.;
- Localiza-los fisicamente, identificando o Gabinete e/ou Unidade de Estrutura;
- Classificá-lo ao nível orgânico, através da direcção e/ou centro de compras a que está afecto.

Para o cadastramento do bem, na Aplicação de Gestão de Imobilizado (ASM), deve-se obedecer os procedimentos descritos no respectivo Manual de utilizador.

▪ Tabela de descrições

É responsabilidade da GGP, definir a descrição do bem, e mediante essa informação o DCG efectua o cadastro na aplicação.

A tabela de descrição do imobilizado deverá conter a totalidade de tipos de bens existentes no imobilizado, pelo que deverá ser actualizada pelo técnico do DCG, sempre que haja alteração dos dados descritivos do bem, conforme informação contida na Ficha de Cadastro do bem.

A descrição do bem no sistema deve ser igual ao da Ficha de Cadastro fornecida pelo GGP, por forma a garantir que o mesmo tipo de bem exista apenas uma descrição única na aplicação.

▪ Tabela de localizações

Como sucede no caso anterior, só os utilizadores da aplicação estão autorizados a aceder à tabela de localizações, que reunirá as várias localizações disponíveis na C.F.B (Ex.: Ed.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Lobito), que deverá ser actualizada sempre que haja uma movimentação de um bem de uma localização para outra.

7.2. Codificação

A aplicação tem disponível uma codificação automática no acto do cadastro do bem.

7.3. Registo contabilístico

O Registo contabilístico de um bem patrimonial não deverá ocorrer antes de terem sido cumpridos os requisitos referidos nos dois pontos anteriores, pois só assim é possível manter a realidade do imobilizado refletido no DCG – Departamento de Contabilidade Geral.

Com a entrada em funcionamento da Aplicação (ASM), a codificação do bem é atribuída automaticamente aquando da Identificação Física do bem.

A contabilização é a seguinte:

Crédito Fornecedor

Imobilizado Plano de Contas 42		Fornecedor Plano de Contas 37	
(1)	Débito AKZ	Crédito AKZ	(1)

Pagamento por transferência

Fornecedor Plano de Contas 52		Depósito em Bancos Plano de Contas 33	
(2)	Débito AKZ	Crédito AKZ	(2)

Pagamento por cash

Fornecedor Plano de Contas 52		Caixa Plano de Contas 10	
(3)	Débito AKZ	Crédito AKZ	(3)



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Os valores dos bens que forem contabilizados em imobilizações deverão ter valor material, ou seja, a C.F.B – E.P. deve definir o valor mínimo de imobilizado tendo em conta as características específicas, período de vida útil, e especificidade de utilização.

7.4. Valorização contabilística e avaliação do imobilizado

É responsabilidade do DCG proceder à valorização dos bens que forem sendo adquiridos e, anualmente, reajustar os valores patrimoniais líquidos considerando a desvalorização dos bens, por via das reintegrações a que houver lugar ou depreciação extraordinária, bem como as reavaliações a que eventualmente houver lugar, pela aplicação dos coeficientes de desvalorização monetária definidos no Decreto Presidencial 207/15 de 05 de Novembro.

7.4.1. Critérios de valorimetria

Os bens inicialmente serão valorizados pelo custo de aquisição, descrito nos documentos contabilísticos de suporte (facturas), acrescido de todos os gastos necessários para colocar os bens à disposição para fim pelos quais foram adquiridos tais como: gastos de transporte, de instalação, prémios de seguro, direitos aduaneiros, escrituras, registos, estudos, etc.

A valorização deverá ser feita, preferencialmente, logo após a recepção da respectiva factura ou caso se julgue conveniente por organização de trabalho, ocorrer mensalmente, isto é, todos os bens adquiridos num determinado mês deverão ser valorizados, o mais tardar, até ao oitavo dia do mês seguinte.

As benfeitorias (melhoramentos perduráveis) e as grandes reparações, que aumentam o valor do bem e ou o seu período de vida útil, debitam-se na conta do bem imobilizado e não numa conta em separado. Contudo, podem-se criar sub-contas para registar as benfeitorias e grandes reparações.

Os gastos de conservação e reparação que não aumentam o período de vida útil nem o valor das imobilizações são contabilizadas na conta de conservação e reparação.

7.4.2. Amortizações

Com a entrada em funcionamento da aplicação ASM, o processo de amortizações dos bens são efectuadas no final cada mês, automaticamente.

São tidas como Custos ou Perdas do Exercício, até ao limite das taxas anuais que foram fixadas pelo Decreto Presidencial 207/15 de 5 de Novembro, os encargos de reintegrações e amortizações dos elementos do activo imobilizado.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Apenas são aceites as Reintegrações e Amortizações dos Elementos do Activo Imobilizado Corpóreo sujeitas a depreciação, mas com observância do disposto nos artigos 29º a 35º do Código do Imposto Industrial.

Não são aceites como custos ou perdas:

- As reintegrações e amortizações não contabilizadas como custos.
- As reintegrações e amortizações efectuadas na parte em que as respectivas importâncias excedam os valores que se obtém fazendo incidir as taxas aplicáveis sobre o valor de aquisição.
- As reintegrações e amortizações dos elementos patrimoniais não reintegrados ou amortizados que ainda não tenham excedido o período máximo de vida útil.

São aceites como custos ou perdas

- Os bens de imobilizado recuperados e que já não tenham qualquer valor contabilístico poderão ser reintegrados com base nos custos de recuperação, analogia ou pelo custo de reposição.
- O valor a considerar para se calcular a quota anual de reintegração de um edifício exclui o valor do terreno em que o edifício se encontra. O valor reintegrável de um edifício corresponde ao seu valor de construção. Não sendo possível separar os valores de construção e o do terreno, atribui-se àquele, o valor de 25% do valor global.
- Quando se trate de bens do activo imobilizado a reavaliar por decreto do Governo, ou que tenham sido adquiridos em estado de uso, aceitam-se como taxa máximas as necessárias para reintegrar o novo valor contabilístico dos bens reavaliados, calculados com base na sua duração provável, considerando o momento da sua reavaliação.
- Os encargos com grandes reparações e beneficiações efectuadas em elementos do activo imobilizado, são aquelas que aumentam o valor real do bem, assim como a sua duração provável de utilização e serão integrados mediante a aplicação de taxas calculadas com base no período de utilidade esperada.

Os cálculos das Reintegrações e Amortizações são feitos, em regra, pelo método das quotas constantes.

Nos mapas de reintegrações e amortizações devem constar:

- Anos e valores da aquisição e da reavaliação;
- Anos, valores e períodos de utilidade esperada das grandes reparações e beneficiações;
- Reintegrações e amortizações acumuladas nos exercícios anteriores e as praticadas no exercício;
- Abates com justificação da sua origem;
- Valor residual, quando atribuído;
- Número de anos provável de utilização dos elementos reavaliados e dos adquiridos em estado de uso.
- Taxas de reintegração e amortização utilizadas em anos anteriores para as várias classes



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

de elementos do activo imobilizado.

Nas imobilizações Incorpóreas são registados os custos e valores que acompanham a empresa durante toda a sua existência, despesas de constituição, instalação e expansão, patentes, invenções, propriedade industrial e outros direitos.

Nas Imobilizações Financeiras, incluem-se as Participações de Capital e outros títulos adquiridos pela empresa, para rendimento ou para fruição, ou controlo de outras empresas.

Nas Imobilizações corpóreas registam-se todos os bens materiais ou corpóreos, isto é os meios fixos.

Nas Imobilizações em Curso, registam-se e controlam-se os custos de aquisição, de construção, até à sua conclusão, sendo depois naturalmente transferidos para as contas de Imobilizado Corpóreo.

Os Custos Plurianuais, pela sua característica e montantes em causa, devem ser suportados por vários exercícios, por isso se imobilizam, como sejam Estudos e Projectos diversos, gastos com Publicidade, etc.

As amortizações processadas sobre os Meios Fixos traduzem o seu desgaste natural devido ao seu uso e utilização.

Desta forma vai sendo constituído um Fundo formado através de um custo, que não esteja consubstanciado num gasto. Assim, a empresa ficará com Meios Retidos, sob a forma de Meios Circulantes Libertos para utilizar quando necessário na reposição dos Meios Fixos.

7.5. Inventariação

7.5.1. Bens a inventariar

Os bens duradouros serão obrigatoriamente levados a categoria de imobilizados e sujeitos a registos no Mapa de inventário do imobilizado.

Os bens imobilizados são classificados pelos critérios de durabilidade esperada superior a um ano. Assim, para que um bem seja considerado investimento (imobilizado) deve apresentar referida condição.

7.5.2 Registo de inventário

O registo de inventário apresenta-se em duas fases:

- *Registo intercalar de inventário*



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Consiste no preenchimento do documento de recepção (Ficha de identificação do bem) pela GGP.

- Registo *definitivo* no *software* de imobilizado

É processo efectuado directamente no *software* de gestão de imobilizado, pelo DCG com base nas informações contidas Ficha de identificação do bem (e na factura anexa), remetida pela GGP.

O registo de entrada do imobilizado deverá manter uma associação entre o número de inventário físico afixado nos bens e a factura que fundamenta a sua aquisição.

7.5.3 Procedimentos de inventário

O inventário inicial deve integrar todos os bens existentes na C.F.B – E.P., que se encontram em boas condições de utilização, susceptíveis de produzir mais-valias futuras para o serviço do utilizador.

A inventariação deve compreender as seguintes operações:

- Arrolamento: consiste na elaboração de uma listagem discriminada dos elementos patrimoniais a inventariar;
- Classificações: agrupamento dos elementos patrimoniais nas diversas classificações;
- Descrição: consiste em evidenciar as características, qualidade e quantidade de cada elemento patrimonial, de modo a possibilitar a sua identificação;
- Registo: preenchimento da ficha de identificação de cada bem existente na C.F.B – E.P.;
- Avaliação: atribuição de um valor a cada elemento patrimonial de acordo com os critérios de valorimetria aplicáveis, designadamente os critérios definidos no ponto 7.4.1;
- Etiquetagem: consiste na colocação de etiquetas nos bens inventariados, com o código respetivo à sua identificação (número de inventário);
- Reconciliação física-contabilística: consubstancia-se no conjunto de procedimentos para se estabelecer a relação entre os bens existentes e os respectivos registos contabilísticos, e proceder às respectivas rectificações a que haja lugar.

De modo sintético, devem ser considerados para efeito de inventário os seguintes elementos:

- Designação do bem;
- Local onde se encontra;
- Estado de conservação (Bom ou regular);
- Período de vida útil restante em condições normais de utilização, não podendo ultrapassar o período de vida útil previsto para um bem em estado de novo;
- Classificação patrimonial;
- Dados complementares: marcas; modelos, cores e outras referências necessárias a uma



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

correcta identificação visual dos bens;

- Identificação dos bens que não se encontrem em condições de produzir benefícios (deverão ser abatidos, por meio da alienação ou simplesmente destruídos).

8. Movimentação de Meios Fixos

8.1. Movimentação do bem

A movimentação de bem (em bom estado ou não) em posse de determinada unidade orgânica deve ser feita através de uma informação dirigida à GGP ou ao GTI (tratando-se de material informático). A movimentação de qualquer bem só deve ser feita por estas áreas para permitir a reclassificação e actualização do inventário pelo centro de custo responsável pelo controlo e existência do bem.

Registando-se avaria ou destruição do bem, o centro de custo deverá comunicar, por escrito, no prazo máximo de 48 h a GGP – Gabinete de Gestão de Património/GTI - Gabinete de Tecnologias de Informação, a ocorrência para efeito de registo do abate do bem após prévia autorização.

8.2. Avaria e Reparação do bem

É dever de todo o responsável da área comunicar, imediatamente, ao GGP ou GTI, qualquer irregularidade ocorrida com os materiais permanentes entregues aos seus cuidados.

O documento básico para averiguação de irregularidade será emitido pela GGP ou GTI, que irá comunicar por escrito, de maneira circunstanciada, ao responsável da área.

Com a comunicação, ao GGP ou GTI poderá, após avaliação da ocorrência:

- a) Concluir se a irregularidade decorreu do uso normal ou de outros factores que não dependeram da acção do utilizador, e assim, solicitar a solução que couber;
- b) Identificar, de imediato, o (s) responsável (eis) pela irregularidade, sujeitando-o (s) às providências atrás referidas.

Nos casos de avarias ou perdas das características ocasionadas pelo utilizador, será designada comissão especial para apuramento da irregularidade, que fará o relatório abordando os seguintes tópicos:

- a) A ocorrência e suas circunstâncias;
- b) Estado em que se encontra o material;
- c) Valor do material, praticado no mercado;
- d) Possibilidade de recuperação do material e, em caso negativo, se há partes a serem aproveitadas;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

- e) Sugestões para o destino a ser dado ao material;
- f) Grau de responsabilidade da (s) pessoa (s) envolvida (s).

O equipamento informático deve ser encaminhado ao GTI para conserto, mediante o preenchimento do Mod. 702 – Comunicação Interna. O Responsável assumirá, temporariamente, a responsabilidade sobre este material.

Para o material permanente deve igualmente ser utilizado o Mod. 702 para encaminhamento e conserto por terceiros, sendo providenciado pela GGP – Gabinete de Gestão de Património, em duas vias, contendo:

- a) Identificação do material permanente (marca, tipo, modelo, ficha patrimonial e número de série);
- b) Identificação da empresa prestadora do serviço;
- c) Declaração de responsabilidade pelo material, assumida pela prestadora de serviço.

A recuperação do material permanente somente será considerada viável, se a despesa for orçada, no máximo em 50% (cinquenta por cento) do seu valor de mercado.

Nenhum material poderá ser desmontado para utilização de partes ou descaracterizado sem a prévia autorização da área responsável pelo património, que por sua vez deverá ter a anuência da autoridade competente.

Será responsabilizado o utilizador que não cumprir com o estabelecido no ponto anterior.

9. CONSERVAÇÃO, MANUTENÇÃO E OBRAS EM CURSO

9.1. Conservação e Manutenção

É obrigação de todos a quem tenha sido confiado material para guarda ou uso, zelar pela sua conservação e diligenciar no sentido da recuperação daquele que estiver avariado.

Com objectivo de minimizar os custos com a conservação e reposição de material, os detentores e/ou usuários deverão solicitar a manutenção preventiva e correctiva dos materiais permanentes visando o seu melhor desempenho e maior longevidade.

O GGP deverá remeter os processos para pagamento das prestações de serviços de manutenção a DCG. Nos processos devem ter as cópias das condições financeiras dos contratos e facturas correspondentes às intervenções ao abrigo dos contratos, devendo essa informação ser devidamente registada na ficha de identificação do bem, para o referido histórico de manutenção do bem.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

9.2. Obras em curso

A área da C.F.B –E.P. solicita ao GGP – Gabinete de Gestão Patrimonial a realização de uma obra enviando para o efeito uma Informação para iniciar o processo.

A contratação de entidades para realização de obras, deve obedecer os procedimentos definidos no Manual de Procedimentos de Contratação Bens e Serviços.

A entrega da obra deve ser feita mediante a apresentação de um "Auto de Recepção" pelo empreiteiro.

Qualquer obra em curso, requer um acompanhamento e cuidado muito apurado nas despesas de modo a serem convenientemente registadas no imobilizado.

As despesas a imputar às obras em curso são todas aquelas que concorrem para a sua conclusão e colocação em perfeito estado de funcionamento tais como: despesas de despachante, seguro, transporte, honorários de advogado, despesas de escritura, notariais, etc.

Todas estas despesas, quando terminada a obra devem ser de imediato transferidas para uma conta de Imobilizado Fixo, sendo só a partir deste momento, de acordo com a legislação fiscal em vigor, que se procede à contabilização das Amortizações. As obras cujos valores sejam inferiores a USD 20.000.00, equivalente em Kwanzas, poderão ser entregues por adjudicação directa, à empresas cuja qualidade de execução tenham sido comprovadas em serviços prestados anteriormente a C.F.B –E.P., ou em outras instituições.

10. TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADE

Transferência é a cessação de material permanente entre os órgãos da C.F.B – E.P, com a consequente substituição da responsabilidade pela detenção do meio transferido.

- A transferência de material permanente poderá ser provisória ou definitiva.
- A transferência provisória dar-se-á quando o material sair, temporariamente, para conserto ou empréstimo entre as unidades da C.F.B – E.P.
- Para transferência provisória, a título de conserto, deve ser utilizado o Mod. 702 – Comunicação Interna.
- Para a transferência provisória, a título de empréstimo de material permanente, deve ser utilizado o modelo 213 - Inventário de meios físicos.
- A transferência definitiva dar-se-á quando o material não retornar para o cedente, incluindo os casos em que o material é recolhido à GGP – Gabinete de Gestão de Património ou a GTI - Gabinete de Tecnologias de Informação por obsolescência, ociosidade ou por impossibilidade ou inconveniência de recuperação.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

- Toda transferência definitiva de material permanente deverá ser objecto de registo na Aplicação Informática pelo DCG – Departamento de Contabilidade Geral.
- A transferência definitiva feita entre as unidades da C.F.B – E.P (sede, Huambo, Lobito e outras) deverá ter a anuência dos respectivos responsáveis.
- Para transferência definitiva de material permanente deve ser utilizado o Modelo 213 – Inventário de meios físicos.
- A área cedente deve preencher o impresso referido no ponto anterior e solicitar o número do termo ao GGP – Gabinete de Gestão de Património, colhe as assinaturas autorizadas para o efeito, encaminhar as vias conforme instruções nele contidas e providenciar, juntamente com o receptor, a movimentação física do material.
- Nenhum material permanente deve ser retirado das unidades da C.F. –E.P, sem a autorização do responsável.
- Os procedimentos necessários para execução e controlo dos materiais emprestados devem ser feitos pelo cedente, sem a participação da GGP – Gabinete de Gestão Patrimonial.
- A responsabilidade sobre um material permanente deve ser assumida pelo detentor da carga patrimonial, através da Ficha do Bem que é impressa na GGP – Gabinete de Gestão Patrimonial.
- Independentemente da posse da Ficha de identificação do bem, deve ser obrigação de todos a quem tenha sido confiado um material para a guarda ou uso, zelar pela sua boa conservação e diligenciar no sentido da sua recuperação no caso de sofrer avaria.
 - E, assim sendo, todo o utilizador pode ser chamado à responsabilidade por qualquer irregularidade ocorrida com o material que lhe foi confiado.
 - O material permanente deve ficar sob responsabilidade do zelador, responsável designado para o efeito.

11. BAIXA OU ABATES DE IMOBILIZADOS

Por vezes no decorrer do funcionamento da C.F.B –E.P, determinado equipamento deixa de cumprir a sua função, quer seja por estar danificado de forma irreparável, ter sido roubado, ou ter surgido um equipamento substituto. Perante uma situação destas é necessário abater o bem do universo de bens patrimoniais da C.F.B –E.P.

Para os veículos, ocorre apenas depois do tempo de vida útil conforme a tabela das taxas de reintegrações e amortizações definidas nos termos do artigo 4.º do Decreto presidencial n.º207/15 de 15 Novembro e por motivo de sinistro, inoperância, obsolescência tecnológica e ou ambiental, e quilometragem acima do recomendável.

Contudo, este abate terá influência nos activos e valor patrimonial da C.F.B – E.P, pelo que qualquer abate deverá ser autorizado pela administração da C.F.B –E.P.

Uma determinada direcção identifica um equipamento, que em virtude de estar obsoleto e de ter deixado de cumprir a sua função, deverá ser eliminado do imobilizado da C.F.B –E.P.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Assim, a área deverá sugerir ao GGP qual o bem a abater e justificar esse abate. Após analisar a sugestão, o GGP pode decidir propor à administração o abate do bem. Se administração aprovar o abate do bem o GGP deve adotar os procedimentos adequados.

Depois de receber a aprovação da administração para abater o bem, o GGP – Gabinete de Gestão Patrimonial deverá proceder a entrega ao beneficiário, efectuar actualizações na ficha de cadastro do bem, assim como no sistema de gestão de imobilizado (ASM).

O preenchimento de uma comunicação interna para abate com a designação, "Auto de Perda", é obrigatório, devendo estar anexo à respectiva proposta. Este impresso deve conter todos os dados do bem a abater inclusive o valor proposto para abate.

O interessado pela compra do bem deve ser informado do valor de venda. O GGP envia processo do bem à DCG, que procede em conformidade com os trâmites afins e envia uma cópia do comprativo de pagamento ao GGP para juntar ao processo do bem e dar baixa no inventário de imobilizado.

Com a saída do bem do Activo, todo o histórico gerado ao longo da sua vida irá sofrer uma operação de inversão em termos de registo contabilístico. Há uma anulação do valor de aquisição e também Amortizações/Reintegrações acumuladas. Esta operação dá origem ao apuramento de Mais ou Menos valias Fiscais.

A baixa do bem permanente é o cancelamento de seu registo no cadastro de bens patrimoniais permanentes, que deve ser proposta pelo detentor da carga patrimonial e/ou pelo GGP.

A baixa pode ser decorrente de:

- a) Extravio ou roubo;
- b) Dano ou sinistro;
- c) Cessão ou doação;e
- d) Alienação.

O processo de baixa deve ser precedido, se necessário nos seguintes passos:

- a) adopção dos procedimentos administrativos necessários;
- b) constatação através de laudo técnico, de que o bem se encontra sem condição de uso;
- c) análise e parecer da comissão específica, designada pelo Concelho de Administração.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Os bens permanentes para baixa, devem ser considerados genericamente inadequados (que não tem utilidade) para a C.F.B – E.P e, assim sendo, serão considerados como:

- a) **ocioso** – quando embora em perfeitas condições de uso, não estiver sendo aproveitado;
- b) **antieconómico** – quando sua manutenção for onerosa ou seu rendimento precário, em virtude de uso prolongado, desgaste prematuro ou obsolescência;
- c) **irrecuperável** – quando não mais puder ser utilizado para o fim a que se destina devido a perda de suas características ou em razão da inviabilidade económica de sua recuperação.

Os bens que se enquadrarem no sub ítem a), poderão ser cedidos a outros órgãos que deles necessitem.

A cessão deve ser efectivada mediante a ficha do bem extraída da aplicação, do qual constarão a indicação de transferência de carga patrimonial, da unidade cedente para a cessionária e o valor da aquisição ou custo de produção.

A avaliação do bem para alienação será feita de conformidade com os preços actualizados e praticados no mercado.

12. PROCEDIMENTOS ESPECIFICOS DE GESTÃO DE IMOBILIZADOS

Durante funcionamento normal da C.F.B – E.P., ocorrem diversos actos que influenciam a sua realidade patrimonial. De entre os vários actos possíveis de ocorrer, destacam-se os seguintes:

- **Aquisição de bem** – quando é comprado um bem patrimonial para a C.F.B – E.P.
- **Transferência de imobilizado** – quando um bem muda a sua localização física ou altera o seu centro de responsabilidade;
- **Abates** – quando um bem patrimonial deixa de fazer parte do imobilizado da C.F.B – E.P., devido a venda, roubo, sinistro, obsolescência técnica, avaria.

Com o objectivo de manter a informação relativa ao imobilizado o mais fiel possível à realidade da C.F.B – E.P, o GGP – Gabinete de Gestão de Património deverá gerenciar as operações relativas aos bens patrimoniais da C.F.B – E.P.

12.1. Aquisição de bens



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Propósito: Consiste em descrever os procedimentos a adoptar pelas unidades orgânicas da C.F.B –E.P ao identificar a necessidade de adquirir um determinado bem para desempenhar a sua missão.

Passos de Execução:

- (1) **Área/Direcção:** Identifica a necessidade de aquisição do bem, preenche o *Modelo 212 - Requisição de bem* e remete processo ao GGP;
- (2) **GGP - SCL:** Recepciona a requisição e verifica a disponibilidade do bem;
 - a. Caso o bem esteja disponível, homologa a requisição e entrega o bem a área/Diecção solicitante;
 - b. Caso o bem não esteja disponível, inicia o procedimento de *procurement*;
- (3) **GGP - SCL:** Recepciona as propostas e selecciona a que oferece maior vantagem e que garante qualidade desejada e submete ao Administrador do Pelouro;
- (4) **Administrador do Pelouro:** Decide sobre a proposta:
 - a. Caso não aprova proposta, devolve processo a GGP para proceder conforme despacho;
 - b. Caso aprove, remete o processo a GGP-SCL para seguimento do processo;
- (5) **GGP - SCL:** Remete a factura à DCG, para incluir no Processo de Pagamento – Compra de Bens e Serviços.

Responsável pelo Processo	Área/Direcção
Deliberação	Administrador do pelouro - GGP.
Intervenientes	Área solicitante, GGP, Administrador do pelouro, DCG.
Processo/Fluxo relacionado	Pagamento de bens e serviços
Outputs	Requisição de bem

12.2. Transferência física de bem

Propósito: Consiste em descrever os procedimentos para a transferência físico-departamental de bens do imobilizado da C.F.B - E.P .

Passos de Execução:

- (1) **Área/Direcção:** Identifica a necessidade transferência de determinado bem, preenche o *Modelo 2xx – Transferência de bem* e remete processo ao GGP;



Camínhos de Ferro de Benguela – E.P.

- (2) **GGP - SCL:** Recepciona o documento e valida a disponibilidade do bem:
 - a. Caso o bem não esteja disponível em património, procede a aquisição em conformidade com os procedimentos preestabelecidos;
 - b. Caso o bem esteja disponível em património, verifica o estado de o bem e informa a Director do GGP;
- (3) **DIRECTOR DO GGP:** Decide sobre a transferência do bem:
 - a. Caso decide não transferir o bem, emite um parecer, remete à Área/Direcção e termina o processo;
 - b. Caso decide transferir o bem, e prepara o bem para transferência;
- (4) **GGP - SCL:** Transfere o bem a área solicitante;
- (5) **Área/Direcção:** Recepciona o bem, assina a ficha de transferência do bem e remete a GGP;
- (6) **GGP - SCL:** Completa o preenchimento da ficha de transferência do bem, actualiza os dados de registo do bem na ficha de cadastro do bem;
- (7) **GGP – SCL:** Arquiva a cópia do documento e remete original ao DCG;
- (8) **DCG:** Procede alteração necessárias de informações do bem no sistema ASM;

Responsável pelo Processo	GGP
Deliberação	DIRECTOR DA GGP
Intervenientes	Área solicitante, GGP – SCL, DCG.
Outputs	Transferência de bem;

12.3. Procedimentos de abate de bem

Propósito: Consiste em descrever os procedimentos para o abate de bens ao imobilizado da C.F.B –E.P, por alienação, doação ou destruição.

Passos de Execução:

- (1) **Área/Direcção:** Verifica a inoperância do bem, preenche o modelo xx e remete a GGP,
- (2) **GGP - SCL:** Recepciona a requisição e valida o estado do bem:
 - a. Caso seja sujeito a recuperação, informa a área sobre a possível recuperação do bem;
 - b. Caso não seja sujeito a recuperação, preenche a requisição de abate, remete ao GCC para parecer;
- (3) **DCG:** Analisa o valor líquido do bem e remete informação ao GGP;
- (4) **GGP:** Analisa a relevância material do bem;
 - a. Caso o bem não tenha um valor líquido relevante, propõe a doação ou a destruição remete ao Órgão decisor;
 - b. Caso o bem tenha um valor líquido relevante, propõe a alienação, remete ao Órgão decisor.
- (5) **Órgão Decisor/PCA:** Decido sobre o abate:
 - a. Caso o abate não seja aprovado, a GGP informa a área e termina o processo;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

- b. Caso o abate seja aprovado, constitui a Comissão de avaliação (caso de alienação) remete processo ao GGP;
- (6) **GGP – SCL:** Analisa despacho de aprovação:
- a. Caso o bem seja para destruição, procede a destruição, completa o preenchimento da ficha de abate e termina processo;
- b. Caso o bem seja para alienação ou doação, completa o preenchimento da ficha de abate. **Liga aos Procedimentos de Alienação ou Doação.**

Responsável pelo Processo	Área/Direcção
Deliberação	Órgão decisor
Intervenientes	Área solicitante, GGP, DCG, Órgão decisor.
Outputs	Abate de bem

12.3.1. Procedimento de Alienação bem

Passos de Execução:

- (1) **GGP:** Anuncia via correio interno da C.F.B –E.P. abertura do processo de alienação de bem, após aprovação do Órgão decisor;
- (2) **Candidatos:** Remetem as ofertas ao GGP em envelope celado;
- (3) **GGP:** Recepciona as ofertas e remete a Comissão de Avaliação;
- (4) **A Comissão de Avaliação:** Avalia as ofertas, elabora relatório de avaliação e remete ao Órgão decisor;
- (5) **Órgão Decisor:** Decide sobre o relatório da Comissão de Avaliação:
 - a) Caso não aprove a proposta de adjudicação, remete a Comissão de Avaliação para proceder conforme despacho;
 - b) Caso aprove a proposta, remete despacho a GGP;
- (6) **GGP:** Informa aos candidatos sobre os resultados do processo, assim como notifica ao vencedor para pagamento do valor licitado;
- (7) **Vencedor:** Remete comprovativo de pagamento à GGP;
- (8) **DCG:** Confirma a entrada do valor na conta da C.F.B –E.P.;
- (9) **GGP:** Despoleta o processo de transferência de titularidade do bem por meio do modelo de registo de propriedade adquirida por compra e venda;
- (10) **GGP:** Conclui o preenchimento do documento de alienação;



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

(11) **GGP:** Arquiva cópia e remete o processo ao DCG;

(12) **DCG:** Efectua a baixa do bem no sistema ASM.

Responsável pelo Processo	Área/Direcção
Deliberação	Órgão decisor.
Intervenientes	GGP, Candidatos, DCG, Comissão de avaliação.
Outputs	Modelo de registo de propriedade adquirida por compra e venda.

12.3.2. Procedimento de Doação de bem

Passos de Execução:

GGP: Preenche o modelo de doação e contacta a entidade beneficiária, após aprovação do Órgão decisor

- (1) **GGP:** Remete o documento à Entidade beneficiária;
- (2) **Entidade Beneficiária:** Recepciona contacto e inspecciona o bem:
 - a. Caso a entidade não aceite o bem, contacta outra entidade;
 - b. Caso a entidade aceite o bem, submete à autorização do Órgão decisor;
- (3) **Órgão decisor:** Decide sobre doação do bem;
 - a. Caso não autorize a doação de bem, termina o processo;
 - b. Caso autoriza a doação do bem, remete processo ao GGP;
- (4) **GGP:** Recepciona o processo autorizado, acerta com a entidade os termos e condições de entrega do bem;
- (5) **Entidade Beneficiária:** Recolhe o bem e remete a declaração de recepção ao GGP;
- (6) **GGP:** Arquiva cópia e remete o processo ao DCG;
- (7) **DCG:** Efectua a baixa do bem no sistema ASM.

Responsável pelo Processo	Área/Direcção
Deliberação	Órgão decisor.
Intervenientes	GGP, Entidade Beneficiária, DCGCA, Órgão decisor.
Outputs	Modelo de Doação de bem.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

12.4. Avarias e Reparações

Propósito: Consiste em descrever os procedimentos para comunicação avarias e pedido de reparações.

Passos de Execução:

- (1) **Área/Direcção:** Identifica a necessidade de comunicar a avaria ou solicitar reparação de determinado bem, preenche o Modelo xxx – Avarias e Reparações e remete processo ao GGP;
- (2) **GGP:** Recepciona a requisição e valida a existência de garantias ou contratos de assistência;
 - a. Caso o pedido de reparação seja no âmbito de garantia ou contrato, submete o pedido de reparação ao fornecedor;
 - b. Caso o contrário, prepara consultas ao mercado para avaliação do custo e submete solicitação de orçamento para reparação do bem ao fornecedor.
- (3) **Fornecedor:** Elabora proposta de orçamento e remete GGP;
- (4) **GGP:** Avalia o custo benefício da reparação do bem e remete o processo ao Administrador do pelouro;
 - a. Caso a reparação não seja autorizada, abate o bem de acordo com os procedimentos definidos;
 - b. Caso a reparação seja autorizada, notifica o fornecedor sobre a aprovação do orçamento;
- (5) **Fornecedor:** Presta serviço de reparação, entrega o bem juntamente com a folha de obra (assinada pelas partes) e a factura do serviço à GGP. Liga ao Processo de Pagamento – Compra de Bens e Serviços.

Responsável pelo Processo	Área/Direcção
Deliberação	Órgão decisor.
Intervenientes	Área/Direcção, GGP, Fornecedor.
Outputs	Modelo de Solicitação de avarias

A presente Norma entra imediatamente em vigor.



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Visto
Presidente do Conselho de Administração

APÊNDICE 3 –

MODELO DE CONTAGEM FÍSICA



Caminhos de Ferro de Benguela – E.P.

Documento de Constagem Física

Relizado em ____ de _____ de 202x

Inspeção Física				Ficheiro Contabilístico		
Cod.	Qde	Descrição	Localização	Em conformidade	Com Discrepâncias	Observações
XX	X	Descrição clara e sucinta do estado do bem a deficiência identificada, bem como o seu impacto no negócio e processos.				Apresentação das recomendações para superar a deficiência.
Inspeção Realizada Por _____				Conferido pela Contabilidade _____		