



Instituto Superior  
de Contabilidade  
e Administração

Politécnico de Coimbra



Avaliação da Auditoria Interna na ótica dos Auditados – Estudo de caso numa Instituição Financeira

ISCAC | 2022 – Bruno Monteiro



**Instituto Superior  
de Contabilidade  
e Administração**

Politécnico de Coimbra

Bruno Miguel de Azevedo Monteiro

**Avaliação da Auditoria Interna na ótica dos Auditados – Estudo de caso  
numa Instituição Financeira**

Coimbra, Dezembro de 2022





**Instituto Superior  
de Contabilidade  
e Administração**

Politécnico de Coimbra

Bruno Miguel de Azevedo Monteiro

**Avaliação da Auditoria Interna na ótica dos  
Auditados – Estudo de caso numa Instituição  
Financeira**

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Auditoria Empresarial e Pública**, realizada sob a orientação da Professora Maria Georgina da Costa Tamborino Moraes.

Coimbra, Dezembro de 2022

## **TERMO DE RESPONSABILIDADE**

Declaro ser o autor desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

## **PENSAMENTO**

A função da Auditoria Interna tem por finalidade desenvolver um plano de ação que auxilie a organização a alcançar seus objetivos adotando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhora da eficácia dos processos e riscos com o objetivo de acrescentar valor e melhorar as operações e resultados de uma organização.

O objetivo geral da Auditoria Interna é avaliar e prestar ajuda a Administração e desenvolver adequadamente as suas atribuições, proporcionando-lhes análises, recomendações e comentários objetivos, acerca das atividades analisadas.

Além do sigilo, outro requisito profissional imprescindível para o exercício da profissão é a Independência, esta característica, está diretamente associada à função do Auditor, comumente denominado “Auditor Independente”, sobretudo para garantir que o mesmo possa atuar sem qualquer limitação na recolha das informações e dados imprescindíveis para a execução do seu trabalho, sempre executado com ceticismo profissional, também fundamental para a avaliação crítica das evidências obtidas no decorrer de um trabalho.

A independência requer que o Auditor possa afirmar que determinada informação disponibilizada se encontra, em todos os aspetos relevantes, razoável face ao que está submetido ao seu exame.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico esta Dissertação à minha família e amigos, pela ausência que me custou prescindir das suas companhias, durante este longo período de tempo.

## **AGRADECIMENTOS**

A presente Dissertação de Mestrado só foi possível ser elaborada graças à amabilidade e disponibilidade de tempo de várias pessoas extremamente importantes para mim, as quais manifesto desde já, os meus mais sinceros e reconhecidos agradecimentos, em particular à minha esposa, que muito me incentivou e compreendeu neste período de regresso à Vida estudantil, após vários anos ausente de tais processos. Agradeço igualmente aos meus pais e irmã, que também foram sem dúvida uma força motora extra. Por fim, devo igualmente reconhecer o agradecimento à Professora Maria Georgina Morais, a quem devo a respetiva orientação da mesma.

Muito obrigado a todos.

## RESUMO

A prática regular de Auditoria interna é cada vez mais, uma realidade no seio das Instituições Financeiras como forma de avaliar uma boa eficácia da generalidade dos procedimentos internamente instituídos, assim como na aplicação dos diversos recursos existentes. A função da Auditoria Interna tem sido cada vez mais estimulada, uma vez que se reconhece produzir um valor acrescentado, ajudando e aconselhando a gestão no cumprimento das várias diretrizes existentes ou que possam advir, fruto da evolução dos tempos. Com os avanços de mercado e as novas exigências conduzidas pela globalização, principalmente nos tempos em que vivemos, onde já presenciamos a uma crise económica, uma crise pandémica e no presente momento, uma crise climática, as organizações procuram cada vez mais a eficácia nas suas decisões a fim de se diferenciarem da concorrência.

É neste seguimento que surge a auditoria interna, desempenhando um papel fundamental na estrutura de uma organização, na medida em que procura fazer face às necessidades dos mercados e corresponder às expectativas de todas as partes interessadas, contribuindo, desse modo, para o sucesso organizacional.

Ao longo da presente dissertação, iremos abordar temas relevantes associados ao controlo interno, atribuindo maior ênfase a este em toda a sua envolvência nas Instituições Financeiras. Contudo, iremos também aportar temas adjacentes e cuja menção é igualmente imprescindível, como o que é efetivamente a Auditoria Interna, como surgiu e os seus tipos existentes.

O objetivo e motivação da presente dissertação é a obtenção dos resultados da avaliação que as outras linhas de defesa têm relativamente à Auditoria Interna. A metodologia foi efetuada por via de um questionário e os resultados obtidos serão expressos de uma forma genérica. Pela correspondente via, podemos concluir que o grau de satisfação da população inquirida é elevado.

**Palavras-chave:** Instituições Financeiras, Auditoria Interna, Controlo Interno, Código de Ética, Reguladores e Aviso n.º 3 do Banco de Portugal.



## **ABSTRACT**

Internal audit is a concept that is constantly evolving due to the need to meet risk management and internal requirements of Organizations

The utilization of risk management models is recognized as a useful tool to support decision making and management, also for auditors as they assess all control management internal systems.

After literature review, an empirical study was developed based on a rational to conclude that risk management control models are a valuable tool to ensure efficient control and improve auditing results.

This exercise was done for financial institutions, due to the fact that Banco de Portugal issued the 3/2020 notice, that obliged institution to have an internal rule that covered all phases, and it should be equivalent across institutions.

With his review, we can conclude that although there are positive results in the Audit reports, considering the latest findings in the Portuguese banking system, we can assume there's space for improvement, and legitimate doubts regrading this internal systems quality and independence.

**Keywords:** Audit; Internal Audit; Risk; Control; Financial Institution.

# ÍNDICE GERAL

|                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUÇÃO .....                                               | 1  |
| 1 AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS .....                            | 3  |
| 1.1 As Instituições Financeiras: Conceitos e Definições .....  | 3  |
| 1.2 Principais Instituições Financeiras .....                  | 7  |
| 1.3 Funções das Instituições Financeiras .....                 | 11 |
| 1.4 O Sistema Financeiro Português .....                       | 17 |
| 2 A AUDITORIA INTERNA.....                                     | 20 |
| 2.1 A Auditoria Interna: Conceitos e Definições .....          | 20 |
| 2.1.1 Princípios Fundamentais do Controlo Interno .....        | 24 |
| 2.2 A Evolução do paradigma da Auditoria Interna .....         | 26 |
| 2.3 O Auditor Interno: Características e Funções .....         | 31 |
| 2.3.1 O Código de Ética do Auditor .....                       | 32 |
| 2.3.2 Normas Reguladoras da Prática Profissional.....          | 35 |
| 2.4 Objetivos, Funções e Tipos de Auditoria Interna.....       | 37 |
| 2.5 Fases do Processo de Auditoria Interna .....               | 41 |
| 2.6 Qualidade da Auditoria Interna.....                        | 45 |
| 2.6.1 Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento..... | 48 |
| 3 O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL.....                             | 50 |
| 3.1 O Controlo Interno .....                                   | 50 |
| 3.2 A Avaliação do Controlo Interno.....                       | 52 |
| 3.3 A Fraude.....                                              | 53 |
| 3.3.1 O Triângulo da Fraude.....                               | 57 |
| 3.4 A Importância do Auditor no Combate à Fraude.....          | 59 |
| 3.5 A implementação da lei Sarbanes-Oxley .....                | 61 |

|     |                                                                                                            |    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.6 | O Corporate Governance.....                                                                                | 62 |
| 4   | O PROCEDIMENTO DA AUDITORIA INTERNA.....                                                                   | 64 |
| 4.1 | A Avaliação do risco .....                                                                                 | 64 |
| 4.2 | O Plano anual de Auditoria Interna.....                                                                    | 66 |
| 4.3 | O Programa de trabalho .....                                                                               | 68 |
| 4.4 | O Relatório de Auditoria.....                                                                              | 68 |
| 4.5 | O Acompanhamento (Follow-up) .....                                                                         | 70 |
| 4.6 | Os Documentos de trabalho .....                                                                            | 72 |
| 5   | O MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA.....                                                                       | 73 |
| 5.1 | O princípio do modelo das três linhas.....                                                                 | 73 |
| 5.2 | A primeira linha .....                                                                                     | 74 |
| 5.3 | A segunda linha.....                                                                                       | 75 |
| 5.4 | A terceira linha.....                                                                                      | 76 |
| 5.5 | A aplicação do modelo.....                                                                                 | 77 |
| 5.6 | Observação crítica.....                                                                                    | 78 |
| 6   | O AVISO N.º 3 DE 2020 DO BANCO DE PORTUGAL .....                                                           | 79 |
| 7   | AVALIAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA NA ÓTICA DOS AUDITADOS –<br>ESTUDO DE CASO NUMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA..... | 81 |
| 7.1 | Objetivo.....                                                                                              | 81 |
| 7.2 | Processo e Metodologia .....                                                                               | 82 |
| 7.3 | Método de Recolha .....                                                                                    | 82 |
| 7.4 | Questões elencadas - Órgãos de 1ª linha – Estruturas Comerciais .....                                      | 83 |
| 7.5 | Resultados obtidos dos Órgãos de 1ª linha .....                                                            | 84 |
| 7.6 | Conclusões dos resultados obtidos dos Órgãos de 1ª linha.....                                              | 87 |
| 7.7 | Questões elencadas - Órgãos de 2ª linha – Direção Comercial .....                                          | 87 |
| 7.8 | Resultados obtidos dos Órgãos de 2ª linha .....                                                            | 88 |

|                                  |                                                               |    |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------|----|
| 7.9                              | Conclusões dos resultados obtidos dos Órgãos de 2ª linha..... | 89 |
| 7.10                             | Sugestões de melhoria e aperfeiçoamento.....                  | 90 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS .....       |                                                               | 90 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... |                                                               | 92 |

## ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Subdivisão do sistema financeiro Português.....     | 4  |
| Figura 2: Âmbito atual da Auditoria interna.....              | 37 |
| Figura 3: Fases do processo de Auditoria interna.....         | 41 |
| Figura 4: Triangulação do Modelo da Fraude.....               | 59 |
| Figura 5: Estrutura de Gestão de Risco Empresarial.....       | 65 |
| Figura 6: Subdivisão do modelo das três linhas de defesa..... | 77 |

## LISTA DE ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS E SIGLAS

IMF - Instituições Financeiras Monetárias

BC - Bancos Centrais

EU - União Europeia

FMM - Fundos do Mercado Monetário

IFNM - Instituições Financeiras Não Monetárias

SS - Sociedades de Seguros

FP - Fundos de Pensões

FI - Fundos de Investimento

IT - *Information Technology*

ICIF - *Internal Control Integrated Framework*

CEE - Comunidade Económica Europeia

IIA – *The Institute of Internal Auditors*

IPAI - Instituto Português de Auditoria Interna

ROC – Revisor Oficial de Contas

SROC – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

EJROC - Estatuto Jurídico do Revisor Oficial de Contas

CNSA - Comissão Nacional de Supervisão de Auditoria.

CBA - *Control-based Audit*

PBA - *Process-based Audit*

RBA - *Risk-based Audit*

ERM - *Enterprise Risk Management*

INTOSAI - *International Organizational of Supreme Audit Institutions*

IFAC - *International Federation of Accountants*

ISA - Norma Internacional de Auditoria

OROC - Ordem dos Revisores Oficiais de Contas

DRA - Diretrizes de Revisão de Auditoria

CMVM – Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

NIPPAI - Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna

CBOK - *Common Body of Knowledge*

AI – Auditoria Interna

COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

AICPA – *Code of Professional Conduct and Bylaws*

CA - Conselho de Administração

CACI - Comité de Auditoria e Controlo Interno

CNSF - Conselho Nacional de Supervisores Financeiros

RGICSF – Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras

## **INTRODUÇÃO**

No âmbito do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública e com vista à sua conclusão, foi realizada a presente dissertação. Acima da obtenção do grau de mestre, este trabalho permite o desenvolvimento e consolidação de conhecimentos sobre o Controlo Interno, bem como das devidas adaptações que foram ocorrendo ao longo dos tempos nas Instituições Financeiras, no que concerne às especificidades exigidas pelas entidades reguladoras para as Instituições Financeiras.

O desenvolvimento pessoal é desde já a expectativa principal que este trabalho se propõe cumprir, permitindo uma boa arguência, bem estruturada e fundamentada e capaz de suscitar o interesse dos demais.

O estudo que pretendo examinar é o levantamento de uma curiosidade académica, tendo por objetivo estabelecer uma relação entre o uso de modelos de gestão de risco, enquanto ferramenta para obter um bom sistema de Auditoria interna, e os resultados das respetivas Auditorias. Para o efeito, iremos analisar o caso das Instituições Financeiras, uma vez que sabemos que o Banco de Portugal, através do Aviso n.º 3/2020, obriga à adoção de um sistema de Controlo Interno suportado no *Internal Control Integrated Framework* (ICIF), e que deverá ser mantido atualizado pelas diversas Instituições Financeiras, devidamente reconhecidas, em território nacional.

A Auditoria interna tem assumido um papel preponderante nas organizações e surge da necessidade de gerir o risco do negócio com vista ao alcance dos objetivos definidos, de forma mais eficiente e económica.

Um dos objetivos deste estudo foi a obtenção da perceção existente da Auditoria Interna, no interior das outras linhas de defesa existentes dentro de uma Instituição Financeira e a justificação do respetivo estudo prende-se com a funções que atualmente me encontro a exercer. O estudo empírico foi obtido recorrendo a métodos quantitativos, nomeadamente a realização de questionários de satisfação para recolha de informação. Os questionários dirigiram-se numa primeira fase às estruturas comerciais (Agências bancárias alvo da Auditorias Internas) e o segundo questionário foi dirigido aos Diretores Comerciais de zona, onde as estruturas comerciais se encontram inseridas. A motivação do presente estudo é a obtenção dos resultados, de uma forma estatística, sobre o que as duas linhas de defesa pensam sobre a Auditoria Interna, no exercício das suas funções.



Pretende-se igualmente abordar o tema da Auditoria Interna juntamente com o seu derivado, o Controlo Interno no contexto global e o impacto que este tem no desenvolvimento, crescimento e expansão de uma organização.

É também objetivo da presente dissertação o esclarecimento do tema da Auditoria, com os seus Princípios, Evolução e Características dos Auditores internos e de como estes conceitos podem e devem servir de base para uma sólida estrutura organizacional de modo a prevenir atos fraudulentos.

Ao longo da presente dissertação, irão ser abordados os conceitos que se consideraram serem cruciais à explicação, e consequente estudo do tema em análise.

A presente dissertação está dividida em sete capítulos; As Instituições Financeiras, A Auditoria Interna, O Desempenho Organizacional, O Procedimento da Auditoria Interna, O Modelo das Três Linhas do IIA, O Aviso n.º 3 do Banco de Portugal e o Estudo Empírico onde são apontadas as conclusões do trabalho realizado assim como pistas futuras, concluindo posteriormente com as respetivas Considerações Finais e Referências Bibliográficas.

## **1 AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS**

### **1.1 As Instituições Financeiras: Conceitos e Definições**

A história das instituições financeiras como um campo de investigação é o estudo histórico de bancos e outros intermediários financeiros. Estas fornecem um conjunto de serviços aos clientes de forma auxiliá-los nas suas necessidades monetárias. Estas organizações incluem instituições como bancos, cooperativas de crédito, corretoras e seguradoras. Além disso, as instituições financeiras têm diversas funções que atendem ao público nas mais diversas necessidades desse setor (Hayes, 2021).

Nesse sentido, existem várias definições que são importantes abordar de forma a compreender melhor a essência do sistema bancário. Segundo Hayes (2021), uma Instituição Financeira é uma empresa que lida com uma variedade de transações financeiras e monetárias como, por exemplo, empréstimos, câmbio de moeda, depósitos, investimentos, troca de títulos e levantamento de capital. Estas instituições abrangem uma grande variedade de operações comerciais dentro do sector de serviços financeiros, seguradoras, incluindo bancos, corretoras de valores, sociedades fiduciárias e distribuidores de investimento (Hayes, 2021). Além disso, servem como intermediário nas transações entre as pessoas que depositam ou investem o dinheiro e as pessoas que precisam pedir emprestado ou levantar dinheiro. As instituições financeiras também ajudam os clientes a levantar fundos e a investir o seu dinheiro, sendo que as mais importantes estão concentradas nos setores bancário e de seguros.

Por outras palavras, uma instituição financeira pode ser descrita como uma organização que transfere fundos excedentes de indivíduos e organizações com superavit para aqueles com deficits (Ncube & Senbet, 1994). Geralmente, as atividades das organizações financeiras envolvem diversos tipos de empréstimos tais como finanças corporativas, de habitação, de financiamento de projetos, de financiamento a curto prazo, entre outros (First for Sustainability, 2021).

De acordo com o Banco de Portugal (2021), as instituições financeiras podem ser definidas como sendo entidades cuja função económica principal é canalizar ou auxiliar a canalizar fundos de entidades que têm poupanças para entidades que necessitam de fundos. No caso português, as principais instituições financeiras são os bancos, que são responsáveis por “receber do público depósitos ou outros fundos reembolsáveis, para

depois os aplicar, por conta própria, na concessão de empréstimos ou na aquisição de títulos de dívida emitidos por outras entidades” (Banco de Portugal, 2021).

Neste seguimento, podemos subdividir o sistema financeiro em nove subsetores, tendo em consideração a atividade realizada, o risco assumido, e a tipologia e liquidez dos seus passivos (Figura 1).



**Figura 1:** Subdivisão do sistema financeiro português

**Fonte:** Banco de Portugal, 2021

As Instituições Financeiras Monetárias (IMF) podem ser definidas como os Bancos Centrais (BC), “as instituições de crédito residentes na União Europeia (UE) conforme definido na Legislação Comunitária da UE e outras instituições financeiras residentes na UE cujo negócio é receber depósitos ou substitutos próximos de depósitos de outras entidades que não IMF e, para os seus próprios conta (pelo menos em termos económicos), para conceder créditos e/ ou fazer aplicações em títulos” (The Collaborative Market Data Network, 2021). Além disso, os Fundos do Mercado Monetário (FMM) também podem ser classificados como IMF. Estas organizações estão responsáveis pela definição das políticas e diretrizes gerais do setor financeiro.

Geralmente, o termo de IMF só se aplica aos países pertencentes à União Europeia (UE), sendo que os restantes países utilizam o termo "setor bancário". Em Portugal, podemos referir o Banco de Portugal, as Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, os Fundos do Mercado Monetário e os restantes bancos como sendo Instituições Financeiras Monetárias.

Já as Instituições Financeiras Não Monetárias (IFNM) não podem realizar simultaneamente depósitos e empréstimos. Estas compreendem as Sociedades de Seguros (SS), os Fundos de Pensões Profissionais (FP), os Fundos de Investimento (FI), excluindo

FMM e outros intermediários financeiros como, por exemplo, empresas de investimento em carteira, sociedades de investimento imobiliário, empresas de leasing, empresas de factoring, empresas de capital de risco, e empresas de crédito (Bank of Greece, 2021). A principal função económica das IFNM é “canalizar ou auxiliar a canalizar fundos de entidades que têm poupanças para entidades que necessitam de fundos para investir” (Banco de Portugal, 2019).

Como será posteriormente abordado com mais detalhe, as instituições financeiras desempenham uma ampla gama de funções no sistema, mas uma das suas funções é auxiliar na canalização de fundos do superavit para entidades económicas deficitárias. Eles também guiam o fluxo dos recursos financeiros para investimentos de maior retorno e taxa de juros. Além disso, estas atuam como intermediários entre fornecedores e destinatários de capital, facilitam a gestão de ativos e riscos e executam transações envolvendo dinheiro, títulos e outros ativos financeiros (Hayes, 2021).

De acordo com Ncube e Senbet (1994), é fundamental a existência de um sistema financeiro eficiente não só para a mobilização de capital doméstico, mas também como um meio para adquirir vantagem competitiva nos mercados globais de capital. Neste sentido, para eficiência, o sistema deve pagar taxas de juros favoráveis aos seus depositantes e cobrar taxas de juros favoráveis sobre empréstimos aos respetivos mutuários.

Algumas instituições financeiras também ajudam os clientes a proteger os seus ativos, além de ajudá-los a gerir melhor o seu dinheiro. Por exemplo, alguns oferecem apólices de seguro que protegem casas ou carros contra perdas financeiras (Donohoe, 2021). As instituições financeiras também podem comprar e vender moedas estrangeiras.

As instituições financeiras atendem à maioria das pessoas de alguma forma, visto que as operações financeiras são uma parte crítica de qualquer economia, com indivíduos e empresas dependendo das instituições financeiras para realizar transações e investimentos. Neste sentido, os governos consideram imperativo supervisionar e regular os bancos e instituições financeiras porque eles desempenham uma parte integrante da economia. Além disso, vários momentos da história mundial provaram que a falência de instituições financeiras pode criar pânico não só na economia de uma nação, mas também na sociedade.

O *European Community Programme of Policy and Action in Relation to the Environment and Sustainable Development* (JO 93 / C 138/97) reconheceu a importância das instituições financeiras ao afirmar que, como são estas instituições que assumem o risco das empresas e indivíduos, estas podem exercer uma influência considerável - em alguns casos, controlo - sobre as decisões de investimento e gestão que podem ser acionadas em benefício do meio ambiente (European Commission, 1997).

Além do conceito de instituição financeira, é necessário ainda mencionar a definição de banco. Uma das definições mais modernas afirma que o banco é uma instituição financeira que tem como base a intermediação financeira, que consiste na captação de poupança, na forma de depósitos, que são posteriormente utilizados para o financiamento das necessidades dos agentes económicos que dele precisam, na forma de crédito (Almekhlafi & Peiltu, 2016). Por outras palavras, os bancos são instituições financeiras regidas por leis e regulamentos federais ou estaduais, sendo que são licenciadas para receber depósitos e fazer empréstimos. Além disso, estes também podem fornecer serviços financeiros como, por exemplo, gestão de património, câmbio de moeda e cofres (Barone, 2021). Estes são responsáveis por fazer empréstimos, pagar cheques, aceitar depósitos e fornecer outros serviços financeiros.

Dentro do conceito de banco, podemos ainda dividi-lo em dois grandes grupos: os bancos públicos e os privados. Enquanto os bancos públicos são instituições financeiras que detidos com capital do Estado, os bancos privados são instituições cujos proprietários são privados com os seus respetivos acionistas, dependendo por isso dos fundos financiados pelos sócios. Os bancos públicos facilitam a execução da política de crédito do Governo (Barone, 2021).

Os principais tipos de bancos no mercado financeiro atual são Bancos Comerciais, que são normalmente empresas do sector privado com fins lucrativos, e Bancos Centrais, que são instituições do setor público (Selgin, 2019). Os bancos comerciais aceitam depósitos de qualquer cliente e fazem vários tipos de empréstimos para pessoas físicas e jurídicas e, por vezes, também fazem empréstimos aos governos. Já o caso dos bancos centrais, estes lidam essencialmente com os seus governos nacionais patrocinadores, com bancos comerciais e entre si. Além de aceitarem depósitos e concederem crédito a esses clientes, os bancos centrais também emitem papel-moeda e são responsáveis pela regulamentação dos bancos comerciais e dos stocks de moeda nacional (Selgin, 2019).

Hoje em dia, as instituições financeiras apresentam inúmeros benefícios como, por exemplo, a segurança. Ao manter o dinheiro numa organização financeira, o cliente terá a tranquilidade de saber que os seus fundos estão seguros. Por outro lado, estas instituições também podem ser consideradas convenientes uma vez que, ao usar uma instituição financeira, o cliente não precisa carregar grandes quantias de dinheiro, mas pode obter dinheiro convenientemente quando quiser em agências bancárias, supermercados e muitos outros locais convenientes.

Além disso, permite ainda economizar dinheiro, ou seja, o cliente ao pagar algum bem ou serviço através de cheque, não irá precisar de pagar taxas muito altas. Geralmente, os indivíduos podem poupar imenso dinheiro recorrendo a contas bancárias sem taxas (Hands on Banking - Wells Fargo Bank, N.A., 2021)

Por fim, ao contrário de outros setores, as instituições financeiras são mais regulamentadas pelo governo e organismos internacionais devido à sua estrutura de alto capital e à imensa contribuição económica para o desenvolvimento nacional. Consequentemente, eles devem maximizar o valor das empresas e desempenho uma vez que a saúde da economia geral depende do seu desempenho (Fatma & Chouaibi, 2021).

## **1.2 Principais Instituições Financeiras**

Atualmente, uma instituição financeira existe para fornecer uma ampla variedade de depósitos, empréstimos e produtos de investimento para indivíduos e empresas. Enquanto algumas instituições financeiras se focam essencialmente em fornecer serviços e contas para o público em geral, outras tendem a atender apenas alguns consumidores com ofertas mais especializadas.

Dada a enorme variedade de serviços financeiros, não é surpreendente que existam diversos tipos de instituições financeiras como, por exemplo, bancos de investimento, empresas de cartão de crédito, câmaras de compensação, gerentes de investimento, consultores financeiros, companhias de seguros, entre outras. Em muitos casos, existe ainda a sobreposição de serviços entre os tipos de instituições. Por exemplo, os bancos não aceitam apenas depósitos e fazem empréstimos, mas também podem realizar gestão de investimentos e outras atividades relacionadas a títulos. Neste seguimento, é essencial abordar oito instituições financeiras relevantes de mencionar (Hayes, 2021):

### **Bancos Centrais**

Os Banco Centrais são instituições financeiras com controlo privilegiado sobre a produção e distribuição do dinheiro e do crédito para uma ou mais países. Atualmente, além dessa função, o Banco Central é ainda responsável pela formulação da política monetária e pela regulamentação dos bancos membros (Segal, 2020). Estes são responsáveis por definir a taxa de desconto, mas não têm a responsabilidade de supervisionar o sector bancário ou compartilhar essa função com outras entidades institucionais.

Neste sentido, ainda é importante salientar que os Banco Centrais são legalmente obrigados a procurar a estabilidade monetária como um dos seus objetivos principais. Além disso, embora alguns sejam nacionalizados, a maioria dos Banco Centrais não são agências governamentais e, por isso, são frequentemente considerados politicamente independentes. Todavia, mesmo que um Banco Central não seja legalmente propriedade do governo, os seus privilégios são estabelecidos e protegidos pelas leis (Segal, 2020).

### **Bancos Comerciais e de Retalho**

Os Bancos Comerciais permitem que os indivíduos ou empresas abram contas de depósito e tenham acesso a uma ampla gama de serviços financeiros e monetários relacionados com empréstimo e poupança de determinados valores pecuniários. Enquanto bancos de retalho atendem a pessoas físicas, os bancos comerciais atendem apenas clientes empresariais (Hayes, 2021). Outra característica relevante mencionar é que os Bancos Comerciais também concedem vários tipos de empréstimos como, por exemplo, empréstimos pessoais, hipotecas, empréstimos para educação ou empréstimos para habitação aos seus clientes. Neste sentido, ainda é importante mencionar que as taxas de transação constituem uma receita substancial para os bancos comerciais (Corporate Finance Institute, 2020) uma vez que, geralmente, essas taxas incluem cobranças recorrentes em cartões de crédito e taxas de transferências ou outros serviços financeiros. Como os bancos comerciais basicamente monopolizam o mercado, os mesmos podem cobrar preços premium sem ver uma erosão excessiva nas suas ações (Corporate Finance Institute, 2020).

Já os Bancos de Retalho são os bancos comerciais, que oferecem uma ampla variedade de serviços bancários ao consumidor. Os serviços típicos incluem certificados de depósito, poupança e contas correntes, cartões de crédito e débito, entre outros (Hayes,

2021). Os bancos comerciais são instituições com fins lucrativos que geram receita por meio de spreads<sup>1</sup> de taxas de juros e taxas de transação.

### **Bancos de Investimento**

Outra instituição financeira importante mencionar é o Banco de Investimento que é uma instituição de serviços financeiros que atua como intermediário em transações financeiras complexas e de grandes dimensões. Geralmente, o Banco de Investimento está envolvido quando uma empresa iniciante se prepara para o lançamento de uma oferta pública inicial e quando uma organização se funde com uma empresa concorrente. Este também atua como corretor ou consultor financeiro para grandes clientes institucionais, como fundos de pensão (Hargrave, 2020).

Além disso, os Bancos de Investimentos subscrevem novos títulos de dívida e ações para todos os tipos de corporações, auxiliam na venda de títulos e facilitam fusões e aquisições, reorganizações e negociações de corretoras para instituições e investidores privados.

Por fim, os Bancos de Investimentos fornecem ainda orientação aos emissores quanto à emissão e alocação das ações. Muitos grandes sistemas de Banco de Investimento são afiliados ou subsidiários de instituições bancárias maiores e muitos se tornaram nomes familiares, sendo que os exemplos mais conhecidos são a Goldman Sachs, Morgan Stanley, JPMorgan Chase, Bank of America Merrill Lynch e Deutsche Bank (Hargrave, 2020).

### **Cooperativas de Crédito**

Além disso, outra instituição financeira são as Cooperativas de Crédito. Estas podem ser definidas como sendo uma organização sem fins lucrativos que procuram através da ajuda mútua, uma melhor gestão dos seus recursos económicos (Kenton, 2020). O objetivo de uma cooperativa financeira é atuar em nome de um grupo unificado para oferecer serviços

---

<sup>1</sup> O *spread* da taxa de juros é a diferença entre as taxas de juros que os bancos cobram sobre os empréstimos e as taxas que eles pagam sobre as contas de depósito. A propagação flutua muito em vários ciclos económicos. Em tempos económicos prósperos, a propagação é maior. O *spread* ampliado permite que as instituições financeiras gerem ainda mais renda. Por outro lado, em tempos de recessão económica, os bancos podem precisar incentivar os gastos do consumidor reduzindo as taxas de juros sobre os empréstimos e, consequentemente, isso diminui as margens de lucro (Corporate Finance Institute, 2020).



bancários tradicionais. Por esse motivo, o principal objetivo das Cooperativas de Crédito é atuar em nome de um grupo unificado para oferecer serviços bancários tradicionais tais como assistência creditícia e prestação de serviços de natureza bancária (Kenton, 2020).

### **Corretoras de Valores**

As Corretoras de Valores auxiliam nas transações relacionadas a valores mobiliários como é o caso das ações, fundos mútuos e títulos. Por outras palavras, as corretoras facilitam a transação quando as pessoas querem adquirir ou vender títulos. Além disso, algumas empresas oferecem ainda consultoria financeira e atuam como consultores (Hayes, 2021).

Nesse seguimento, os corretores de valores podem ser considerados como sendo profissionais financeiros que executam ordens no mercado em nome dos seus clientes. Além disso, os corretores de valores também podem ser conhecidos como um representante registado ou um consultor de investimentos (Scott, 2021).

Geralmente, as Corretoras de Valores cobram uma determinada taxa pela custódia dos títulos. Esta taxa pode ser devida pela custódia independentemente da movimentação dos seus ativos. Porém, além dessa taxa, paga-se ainda à corretora um determinado valor pela operação (Scott, 2021).

### **Seguradoras**

As Seguradoras oferecem vários tipos de apólices de seguro para oferecer proteção financeira como, por exemplo, seguros de vida, saúde e casa. Além disso, estas colocam o dinheiro que vem dos prémios de seguro em um pool para financiar a cobertura da apólice (Bodie & Merton, 1995).

Além disso, estas assumem determinados riscos em vez do cliente, em troca do pagamento de uma determinada quantia monetária acordada previamente (prémio). Todavia, se a situação receada se concretizar, o segurado poderá ter que pagar uma certa franquia à seguradora de forma a obter a indenização contratada (Robbens, 2021).

Neste seguimento, torna-se ainda importante mencionar o conceito de seguro que é um contrato, representado por uma apólice, em que uma pessoa física ou jurídica recebe proteção financeira ou reembolso contra sinistros através de uma seguradora. As Seguradoras agrupam os riscos dos clientes para tornar os pagamentos mais acessíveis para o cliente (Robbens, 2021).

### **Fundos do Mercado Monetário**

O Fundo do Mercado Monetário é um uma forma de fundo mútuo que investe em instrumentos de curto prazo de alta liquidez (Segal T. , 2021). Por outras palavras, estes são fundos mútuos de renda fixa que investem em títulos de dívida caracterizados por vencimentos curtos e risco de crédito mínimo. Além disso, estes instrumentos incluem dinheiro, títulos equivalentes a dinheiro e títulos baseados em dívida de alta classificação de crédito com vencimento de curto prazo como é o caso dos títulos do Tesouro dos Estados Unidos.

Por fim, é ainda importante mencionar que a receita gerada por um fundo do mercado monetário é tributável ou isenta de impostos, dependendo dos tipos de títulos em que o fundo investe (Segal T. , 2021).

### **Instituições Financeiras não Bancárias**

As Instituições Financeiras não Bancárias são instituições financeiras que não possuem uma licença bancária completa e não podem aceitar depósitos do público. Todavia, estes facilitam serviços financeiros alternativos como, por exemplo, investimento (coletivo e individual), consultoria financeira, transmissão de dinheiro e desconto de cheques. As instituições financeiras não bancárias são uma fonte de crédito ao consumidor junto com bancos licenciados. Alguns exemplos de instituições financeiras não bancárias incluem seguradoras, casas de câmbio, algumas organizações de microcrédito e lojas de penhores (The World Bank, 2021).

## **1.3 Funções das Instituições Financeiras**

Apesar de serem muitas vezes considerados fenómenos atuais, as instituições financeiras evoluíram significativamente nos últimos anos. Além disso, a forma como as transações ocorrem mudou notavelmente, mas os objetivos subjacentes não. As funções económicas desempenhadas pelos primeiros bancos modernos da Itália Renascentista, por exemplo, ainda se aplicam hoje (Freixas & Rochet, 2008).

Os serviços financeiros referem-se aos serviços económicos fornecidos por várias instituições financeiras que lidam com a gestão de dinheiro. Os serviços financeiros são produtos de instituições como, por exemplo, empresas bancárias, seguradoras, fundos de investimento, organizações de crédito e empresas de financiamento ao consumo (Horvath & Curey, 2021).

A visão predominante na economia é que o desenvolvimento financeiro contribui para o crescimento de várias maneiras. Por exemplo, as instituições financeiras são mais adequadas do que indivíduos para identificar projetos potencialmente bem-sucedidos uma vez que essas instituições são grandes o suficiente para pagar grandes custos fixos de recolha de dados sobre projetos individuais e para analisar essas informações de forma mais eficiente (Cristina, Yan, & Jing, 2009). Além disso, uma vez iniciado o projeto, eles podem monitorar melhor os seus gerentes de forma a garantir que os recursos dos clientes que poupam dinheiro sejam usados de forma produtiva e eficiente.

A economia moderna não poderia ter se desenvolvido sem que o setor financeiro também desenvolvesse estas funções. Além disso, estas funções exigem que o sector financeiro tenha recursos de apoio suficientes tais como a capacidade de selecionar e gerir os devedores.

Neste seguimento, uma das funções principais das instituições financeiras é administrar o sistema de pagamentos. Por exemplo, hoje em dia, existem várias opções de investimento à disposição de qualquer empresa ou pessoa singular. Nesse sentido, a maioria das instituições financeiras (IFM e IFNM) contam com uma assessoria de investimentos que auxilia os investidores, as empresas e os clientes a optarem pela melhor opção de investimento disponível no mercado de acordo vários fatores como é o caso do risco (Allen, 2021). Estas também mantêm o sistema de pagamento em movimento através de contas correntes e de poupança, cartões de crédito e transferências eletrónicas. Esses métodos de pagamento permitem que qualquer cidadão gira as suas transações financeiras diariamente.

Estas organizações também ajudam a mobilizar fundos de investidores, pessoas físicas, instituições e pessoas jurídicas. Esses fundos são mobilizados por meio de diferentes instrumentos financeiros como, por exemplo, ações, títulos e fundos mútuos.

Além disso, as instituições financeiras auxiliam pessoas físicas e jurídicas com recursos e gestão de capital, estendendo-lhes o crédito para aqueles que estes possam pagá-lo (Allen, 2021). Isto significa que estas organizações facilitam a movimentação de fundos daqueles que economizam para aqueles que investem em ativos de capital (Allen, 2021). A concessão de crédito é uma das principais funções das instituições financeiras uma vez que esta permite que os devedores adquiram um bem ou serviço, ou iniciem um empreendimento com base no pressuposto das suas receitas futuras. Atualmente, este

serviço é bastante recorrente quando uma pessoa quer adquirir ou manter um grande *stock* de ativos líquidos como, por exemplo, obter dinheiro suficiente para adquirir uma casa. Além disso, estas organizações podem conceder empréstimos privados para estudantes, automóveis, imóveis ou pequenas-médias empresas. A poupança é distribuída entre investimentos, enquanto as despesas são repartidas através de títulos negociados no mercado financeiro. Neste sentido, as instituições financeiras facilitam e melhoram a distribuição de fundos, dinheiro e capital em vários aspetos tais como mecanismos de pagamento, transmutação, diversificação do risco, gestão de portfólio e negociação de títulos (Allen, 2021).

Além de concederem crédito, algumas instituições financeiras como, por exemplo, os Bancos Comerciais, podem auxiliar os seus clientes, fornecendo-lhes serviços de poupança e depósito.

Outra função relevante das instituições financeiras é a possibilidade de oferecer uma oportunidade aos investidores de venderem os seus instrumentos financeiros ao valor justo em vigor no mercado a qualquer momento durante o horário de funcionamento do mercado (liquidez). Caso não haja função de liquidez do mercado financeiro, o cliente que investiu deve obrigatoriamente manter os títulos financeiros ou o instrumento financeiro até que surjam as condições no mercado para vender esses ativos ou o emissor do título seja contratualmente obrigado a pagar pelo mesmo, isto é, no momento do vencimento em instrumento de dívida ou no momento da liquidação da empresa, no caso do instrumento patrimonial, ser até que a empresa seja voluntária ou involuntariamente liquidada (Thakur, 2021).

As instituições financeiras têm ainda um papel fundamental na promoção das economias uma vez que oferecem diferentes tipos de opções convenientes de investimento que podem aumentar a economia dos indivíduos e empresas (Horvath & Curey, 2021). Consequentemente, isso terá um impacto positivo no padrão de vida das pessoas porque os clientes são conseguem facilmente adquirir mercadorias de qualidade ou de luxo no sistema de locação que utiliza esses serviços.

Num sistema financeiro eficiente, todas estas funções são essenciais e, atualmente, os seus gestores estão a desenvolver novas estratégias de forma a melhorar a capacidade de execução através de meios eletrónicos, processamento dos dados no computador e design institucional aprimorado (Allen, 2021).

Nesse sentido, as instituições financeiras podem desempenhar um papel de intermediários. Os intermediários financeiros são tipos especiais de agentes que coletam informações sobre as entidades económicas, avaliam informações financeiras e organizam reivindicações financeiras (Allen, 2021). Ao comprar títulos primários e emitir títulos secundários, o intermediário financeiro oferece opções para devedores e credores. As emissões de intermediários financeiros são denominadas títulos secundários. O processo de alteração dos termos do dinheiro comprado e vendido por intermediários financeiros é denominado transmutação.

As instituições financeiras também podem atuar como gestores de portfólio e consultores sobre a maioria dos títulos primários de propriedade dos investidores. O setor financeiro privado administra a maioria das hipotecas residenciais, hipotecas comerciais, empréstimos ao consumidor, títulos do governo e empréstimos comerciais (Hayes, 2021).

As organizações financeiras fornecem um local conveniente onde os clientes que pouparam dinheiro podem investir com segurança o dinheiro excedente e os consumidores podem facilmente pedir empréstimos. Os investimentos são protegidos contra devedores por oficiais de crédito qualificados da instituição, cobradores e advogados. Os oficiais de crédito e analistas de investimento procuram boas oportunidades de investimento e selecionam títulos com potencial no intuito de obter o maior rendimento possível para o nível de risco que se adapta às preferências do investidor (Allen, 2021).

Por outro lado, de forma a ceder a entrada de bens, serviços e ativos, as instituições financeiras devem proporcionar meios de compensação e liquidação de pagamentos. O conjunto de arranjos institucionais para realizar essa tarefa é conhecido coletivamente como sistema de pagamentos (Bodie & Merton, 1995). Os bancos e outros intermediários financeiros depositários cumprem essa função por meio de transferências eletrónicas, contas correntes e cartões de crédito.

As organizações financeiras também estão responsáveis por reunir recursos e subdividir ações. O mecanismo de agrupamento de fundos num sistema financeiro é feito de forma que ele possa empreender empreendimentos indivisíveis em grande escala ou para a subdivisão de quotas para formar maiores somas de capital (Horvath & Curey, 2021).

Nas economias modernas, o investimento mínimo necessário para iniciar ou manter um negócio está frequentemente além dos meios regulares de um indivíduo ou mesmo de

vários indivíduos. Do ponto de vista das empresas que aumentam o capital, o sistema financeiro fornece uma variedade de mecanismos (como mercados de títulos e intermediários financeiros) por meio dos quais famílias individuais podem reunir o seu dinheiro para criar maiores quantidades de capital.

Outra função relevante mencionar é a movimentação de recursos de um local para outro, ou seja, as instituições financeiras auxiliam nas transferências de fundos como, por exemplo, investimentos corporativos, pagamento de anuidades, compras de imóveis e empréstimos para construção, entre outras transações. As instituições financeiras podem transferir recursos de uma parte para outra com mais facilidade e flexibilidade do que as pessoas físicas ou jurídicas e, por esse motivo, esta função é crucial (Allen, 2021). Neste seguimento, as instituições financeiras permitem ainda acelerar este processo de transferência uma vez que ajuda a reduzir a burocracia associada à finalização de uma negociação ou transferência de títulos (Bodie & Merton, 1995).

Às vezes, as organizações financeiras desempenham ainda um papel de regulador e determinação do preço dos diferentes instrumentos financeiros que são negociados entre os compradores e os vendedores no mercado financeiro (Thakur, 2021). Os preços pelos quais os instrumentos financeiros são negociados no mercado financeiro são determinados pelas forças de mercado, isto é, pela procura e pela oferta do mercado. Desta forma, as instituições financeiras fornecem um veículo pelo qual os preços são fixados para ambos ativos financeiros que são emitidos recentemente e para o stock existente de ativos financeiros.

Por outro lado, as instituições financeiras também permitem gerir riscos e incertezas para empresas e famílias, e ainda facilita a alocação eficiente da assunção de riscos. As seguradoras e outras instituições do sector financeiro permitem que um grande número de pessoas ou empresas compartilhe o risco, tornando mais fácil lidar com acidentes e outras dificuldades que ocorrem nos negócios ou na vida pessoal (Bodie & Merton, 1995).

Além disso, tal como já foi abordado no início do presente trabalho, a pandemia da Covid-19 está a criar uma rutura em todo o mundo, trazendo mudanças sem precedentes às rotinas diárias, às infraestruturas locais e à economia global. Nesse sentido, apesar de algumas indústrias terem sido altamente vulneráveis às mudanças económicas resultantes, as instituições financeiras desempenham um papel fundamental em ajudar a economia e

a sociedade a superar a atual crise económica e a se preparar para um forte retorno (Accenture, 2020).

Os bancos e as organizações de crédito têm a oportunidade de ajudar a estabilizar a economia, permitir a continuidade do comércio, manter as pequenas empresas em funcionamento e ainda a fornecer o apoio necessário para as pessoas que lutam contra a perda de renda (Accenture, 2020).

Outro papel fundamental destas organizações é promover a liquidez no sistema financeiro, alocando e realocando a poupança e o investimento em várias vias de atividade económica. Desta forma, facilita a conversão de ativos financeiros em ativos líquidos (Bodie & Merton, 1995).

Ao atuar como líderes numa época dinâmica e incerta, as instituições financeiras estão a criar um futuro mais sólido para si próprias e as suas comunidades. A forma como os bancos e instituições de crédito atual atualmente tem o potencial de determinar o seu posicionamento competitivo durante os próximos anos (Accenture, 2020). Desde ações imediatas que se concentram em manter os seus negócios em funcionamento sem grandes problemas até aos planos de médio e longo prazo para ajudar funcionários, clientes e membros a navegar nas complexidades em constante mudança deste novo ambiente (Accenture, 2020). Neste seguimento, um dos pontos chave que as instituições financeiras devem focar-se cada vez mais é a comunicação. Com o fecho de grande parte das lojas físicas bancárias, a comunicação torna-se deveras importante para manter ou criar uma relação de longa duração com o consumidor. A comunicação é fundamental e a capacidade de uma instituição financeira de alcançar clientes com atualizações importantes sobre as suas contas, banco digital e opções de pagamento e medidas de proteção e segurança irá ajudar a construir uma relação de confiança (Hayes, 2021). Quando os desenvolvimentos rápidos fazem com que as instituições financeiras reduzam o horário das agências, mudem para opções exclusivas de *drive-through* e fechem temporariamente as agências físicas, essas atualizações precisam ser comunicadas rapidamente aos seus clientes (Accenture, 2020).

Por esse motivo, a presença digital das instituições financeiras é ainda mais crucial. Atualmente, é uma oportunidade única para os bancos e organizações de crédito fazerem um balanço dos seus sites e ferramentas digitais, atualizando-as conforme necessário ou adicionando vantagens (Horvath & Curey, 2021).

Além disso, infelizmente, os ataques cibernéticos e as atividades fraudulentas como o *phishing* e as fraudes, aumentaram em tempos de medo e incerteza. Nesse sentido, é fundamental ter salvaguardas para proteger os ativos de criminosos cibernéticos que procuram lucrar com o roubo de dados confidenciais ou com a ameaça de encerrar as operações de uma instituição financeira (Accenture, 2020). A segurança cibernética em camadas com monitoramento, gestão, detecção e resposta 24 horas por dia, 7 dias por semana, é a chave para proteger toda a infraestrutura de *information technology* (TI). É igualmente importante acomodar com segurança o volume crescente de atividades bancárias digitais sem sacrificar a conveniência do auto-atendimento sem atrito (Accenture, 2020; Horvath & Curey, 2021). Por esse motivo, a partilha de dados entre canais bancários e instituições financeiras pode ajudar a identificar atividades fraudulentas.

#### **1.4 O Sistema Financeiro Português**

Não se sabe ao certo a origem do sistema bancário. No entanto, apesar de não serem sistemas bancários tal como os conhecemos hoje, várias evidências defendem que tenha começado cerca de 8.000 a.c. Nessa época, os sistemas bancários focavam-se mais na manutenção dos registos das negociações que estavam a ser transacionadas (World Bank, 2017).

Apesar de ainda não existir o conceito de banco tal como o conhecemos hoje, existem registos de empréstimos feitos pelos templos da Babilônia já em 2.000 a.C.. Nessa época, os templos eram considerados depósitos bastante seguros uma vez que, como eram lugares sagrados vigiados pelos Deuses, acreditava-se que os seus conteúdos estavam protegidos contra todos os roubos. Antigamente, as empresas de negociantes forneciam serviços bancários relacionados com a compra e venda de mercadorias (Selgin, 2019). Muitos desses primeiros proto-bancos lidavam com moedas e barras de ouro, sendo que funcionavam como meio de troca na aquisição de bens e serviços (Selgin, 2019).

Embora não se conheça a sua origem em concreto, vários estudos defendem que o desenvolvimento histórico crucial do sistema bancário ocorreu na Itália Medieval e Renascentista e, em particular, nas cidades prósperas de Florença, Génova e Veneza (Hoggson, 1926). Acredita-se que as primeiras moedas a circular na Europa surgiram durante o século XIV e XVI, também conhecido como a época do Renascimento.



Neste seguimento, foi inevitável a criação de instituições que assegurassem a proteção e empréstimo das moedas, sendo que as famílias Bardi e Peruzzi dominaram o setor bancário em Florença, estabelecendo posteriormente filiais noutras partes da Europa (Hoggson, 1926). Muitas das histórias posicionam o desenvolvimento histórico crucial de um sistema bancário na Itália medieval e renascentista e, em particular, nas prósperas cidades de Florença, Veneza e Génova.

Posteriormente, em 1406, foi criado o primeiro banco moderno em Génova, Itália (Banco di San Giorgio). Com o passar dos anos, a atividade bancária expandiu-se do norte da Itália para todo o Império Romano e, no final do século XVI, espalhou-se no norte da Europa.

Na Europa continental, os negociantes de moedas estrangeiras, estavam entre os primeiros a oferecer serviços bancários básicos, enquanto em Londres os "escrivães" e os ourives desempenhavam um papel semelhante. Os escrivães de dinheiro eram tabeliães que se encontravam bem posicionados para reunir devedores e credores, enquanto os ourives começavam a sua transição para o setor bancário mantendo o dinheiro e objetos de valor sob custódia para os seus clientes. Além disso, os ourives também negociavam em ouro e moeda estrangeira, adquirindo e classificando moedas para obter lucro. Como meio de atrair moedas para classificação, estes estavam preparados para pagar uma taxa de juros (Selgin, 2019).

Em dezembro de 1821, as Cortes Constituintes saídas da Revolução Liberal do Porto de 1820 fundaram a primeira instituição financeira em Portugal, o Banco de Lisboa. Alguns anos mais tarde, em 1846, a fusão do Banco de Lisboa com a Companhia Confiança Nacional, deu origem ao Banco de Portugal, por decreto régio. Nessa época, o Banco de Portugal apenas atuava como banco comercial e banco emissor. Durante vários anos, o Banco de Portugal partilhava o direito de emissão de notas com outras instituições financeiras. Todavia, após a publicação do Decreto de 9 de julho de 1891, esta instituição passou a ter o direito exclusivo, sendo que só pode emitir para Portugal Continental e arquipélagos dos Açores e Madeira.

Desde então, o sector financeiro português tem sofrido inúmeras alterações derivadas de questões políticas, sociais, económicas e tecnológicas. Durante o Estado Novo, em

Portugal, existiam mais de cinquenta casas bancárias<sup>2</sup>, sendo que este número foi diminuído ao longo dos anos devido às várias fusões e aquisições. Além disso, durante este período, como Portugal viveu os anos de ouro da economia, isso permitiu-lhe desenvolver o sector empresarial e industrial. Assim, além dos depósitos, as casas bancárias começaram a estabelecer regras uniformes entre si e a desenvolver soluções de crédito bancário.

Anos mais tarde, com a Revolução do 25 de abril de 1974, verificaram-se mais transformações na estrutura do sistema bancário português nomeadamente as nacionalizações bancárias, sendo que um dos primeiros bancos que a se nacionalizar foi o Banco de Portugal. Além disso, as suas funções e estatutos foram redefinidas através da Lei Orgânica publicada em 15 de novembro de 1975. O decreto atribuiu-lhe pela primeira vez o estatuto de Banco Central e função de supervisão do sistema bancário (Banco de Portugal, 2020).

Já a década de 80 foi marcada significativamente pela modernização do sistema bancário português e, conseqüentemente, pelo aumento da concorrência entre as instituições que operavam nessa época. Além disso, em 1986, após a entrada de Portugal na Comunidade Económica Europeia (CEE) e da adesão ao Mercado Único Europeu, verificou-se um forte crescimento do investimento das instituições financeiras estrangeiras em Portugal através da abertura de balcões no país (Banco de Portugal, 2008) e ainda um aumento de privatizações das instituições financeiras o que levou a uma alteração da estrutura de propriedade dos bancos comerciais no país. Em 1987, as instituições privadas representavam cerca de 10% do mercado bancário português, sendo que, alguns anos depois, esse valor aumentou para 70% do total do mercado (Pinho, 2002).

A partir do século XX, ocorreram inúmeras fusões e aquisições de instituições bancárias em Portugal (Mendes, 2002) como é o caso do EuroBic que, em 2012, adquiriu a rede comercial do Banco Português de Negócios (BPN) ao Estado Português. Esta fusão dos dois bancos permitiu aumentar o número de negócios, melhorar a eficiência operacional e a gestão de riscos (EuroBic, 2020).

---

<sup>2</sup> Durante vários anos, utilizava-se o termo “casas bancárias”. Só mais recentemente é que se passou a designar por “banco”.

## **2 A AUDITORIA INTERNA**

### **2.1 A Auditoria Interna: Conceitos e Definições**

A palavra auditoria, etimologicamente, encontra a sua origem no verbo latino *audire*, que significa “ouvir”, estando na génese da palavra auditor, do latim *auditor*, o que significa “aquele que ouve”. A auditoria pode ser aplicada em variados campos, não existindo uma definição rígida do que é a auditoria financeira, no entanto existem determinados termos ou expressões que são utilizados nas definições de diversos autores e organismos profissionais (Costa, 2017). Seguindo esta linha de pensamento, na perspetiva de Vicente (2011), a auditoria pode ser definida:

*como a atividade de levantamento e de avaliação sistemática de procedimentos e tarefas de uma determinada área. Essa atividade de levantamento e avaliação está geralmente associada a um conjunto de normas – internas e/ou externas, legais ou não – que devem ser verificadas, ou auditadas, por um profissional especializado (p. 11).*

Desta forma, a auditoria é um exame cuidadoso, sistemático e independente das atividades desenvolvidas em determinada empresa, a fim de analisar e avaliar se as suas atividades estão de acordo com as disposições planeadas e estabelecidas anteriormente, se estas foram implementadas com eficácia e se estão em conformidade com os objetivos definidos. Para Crepaldi (2002), “de forma bastante simples, pode-se definir auditoria como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade” (p. 23).

Tendo em conta o contributo de autores como Stamp e Moonitz (1978), encontra-se uma definição mais elaborada do que se trata a auditoria, definindo este procedimento como:

*um exame independente, objetivo e competente de um conjunto de demonstrações financeiras de uma entidade, juntamente com toda a prova de suporte necessária, sendo conduzida com a intenção de expressar uma opinião informada e fidedigna, através de um relatório escrito, sobre se as demonstrações financeiras apresentam apropriadamente a posição financeira e o progresso da entidade, de acordo com as normas de contabilidade geralmente aceites. O objetivo da opinião do perito independente, a qual deve ser expressa em termos positivos e negativos, é emprestar credibilidade às demonstrações financeiras (cuja responsabilidade*

*pela preparação depende do órgão de gestão)* (citado por Costa, 2010, pp- 50-51).

Já de acordo com Arenas (2001), a auditoria é concebida como:

*a análise sistemática dos registos, operações e da posição financeira de uma empresa, com o objetivo de determinar se está de acordo com, os princípios contabilísticos geralmente aceites, com as políticas estabelecidas pelo órgão de gestão e com a legislação em vigor. A Auditora Financeira tem como objetivo averiguar a exatidão, integridade e autenticidade da posição financeira da empresa apresentada pelo órgão de gestão, assim como efetuar sugestões no sentido de se efetuar melhorias no sistema administrativo e contabilístico.*

De um modo geral, o conceito de auditoria interna surge no âmbito da crescente procura do desenvolvimento de um maior rigor relativamente às normas e aos procedimentos internos, tendo como objetivos principais, o desenvolvimento de soluções, modelos e instrumentos que possibilitem a gestão de uma organização com uma, cada vez, maior eficácia.

O seu surgimento foi altamente impulsionado pela necessidade de se fazer verificações periódicas, ultrapassando em muito a área da contabilidade. Deste modo, a auditoria interna apresenta várias definições, tendo em conta diferentes perspetivas de autores assim como os valores de diferentes instituições.

De acordo com o *The Institute of Internal Auditors* (IIA) a auditoria foi, primeiramente, definida, como sendo a função de apreciação independente que se desenvolve internamente numa organização, tendo como objetivo principal, ajudar numa adequada gestão dos recursos e dos meios disponíveis. Mais tarde, em 2000, o mesmo instituto reformula a sua definição, sendo que, de acordo com o Instituto Português de Auditores internos (IPAI, 2009, P.6), a auditoria interna define-se como sendo:

*uma atividade independente, de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Ajuda a organização a alcançar os seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gestão de risco, de controlo e de governação.*

Uma das definições mais utilizada de Auditoria Interna é aquela que é avançada por Sawyer *et al.*, (2003, p.10), uma das principais figuras no que concerne ao estudo e desenvolvimento da auditoria interna. Para este autor a auditoria interna diz respeito a uma avaliação sistemática e objetiva, que é levada a cabo por profissionais com formação adequada para tal, os Auditores internos, de forma a determinar os seguintes pontos:

1. Se a informação financeira e operacional é transparente, precisa e confiável;
2. Identificar a existência de riscos para a organização e das estratégias para estes serem minimizados;
3. Averiguar se todos os regulamentos e políticas e os procedimentos são efetivamente seguidos;
4. Se todos os critérios de funcionamento das organizações são seguidos;
5. Se os recursos disponíveis são utilizados de forma eficiente e económica;
6. Se os objetivos da organização são efetivamente alcançados.

Martins e Moraes (2013) consideram que a Auditoria Interna é uma função que deve ser realizada dentro de uma organização de forma contínua, completa e independente. De acordo com estes autores, a Auditoria interna deve ser desenvolvida por uma entidade específica, de preferencial pelo seu pessoal, tendo como base a realização de avaliações de risco que, na prática, vai verificar a existência, o cumprimento, a eficácia e a otimização dos controlos e internos e dos processos de gestão, ajudando deste modo, a que as organizações e empresas consigam cumprir os seus objetivos da forma mais eficiente possível. São atribuições da Auditoria interna (Martins & Moraes, 2013):

- “Analisar a ponderação, aptidão e utilização dos controlos existentes, quer sejam contabilísticos, financeiros ou operacionais, assim como dos processos de gestão de para promover um controlo eficaz a um custo razoável, tendo como base a avaliação do risco”;
- “Averiguar se os processos de Governance são apropriados bem como se os ativos de cada entidade estão fundamentados e livres de obrigações”;
- “Estimar a qualidade e eficácia do trabalho desenvolvido pelos funcionários da entidade”;
- “Indicar melhorias no sistema atual”.

Já Marques (1999, p.14) define a Auditoria Interna tendo em conta as suas atribuições, a saber:

1. “Avaliar de forma independente a organização e o funcionamento dos serviços, identificar áreas que requeiram atenção especial e identificar e analisar problemas ou insuficiências que careçam de solução”;
2. “Propor medidas corretivas e apresentar sugestões para melhorar o funcionamento dos serviços e eliminar ou atenuar as principais deficiências detetadas e os riscos que lhe estão associados”.

A avaliação e análise independente das operações de uma determinada organização e empresa, surge de acordo com Pinheiro (2014), como a missão da Auditoria interna. O autor acrescenta ainda que, é importante que a empresa esteja alinhada com a missão da Auditoria interna e vice-versa, contribuindo, deste modo para a promoção da economia, eficácia e eficiência das operações desenvolvidas.

Existem, portanto, algumas definições de Auditoria na literatura que versa sobre o tema, contudo, Heliodoro (2010) identificou alguns pontos comuns entre esta diversidade de conceções, afirmando que a Auditoria é um processo sistemático e o qual permite obter e avaliar, de forma objetiva, a informação sobre as ações económicas e eventos, com a finalidade principal de aferir o grau de correspondência entre essa informação e os critérios já estabelecidos, sendo importante comunicar os seus resultados, nomeadamente, aos mais interessados.

No entender de Morais e Martins (2013) existem sete aspetos elementares na definição de Auditoria e os quais devem ser tidos em linha de conta: processo sistemático (os procedimentos são planeados, lógicos, estruturados e organizados, seguindo uma sequência); objetivamente (trata-se de uma atitude objetiva e independente, objetiva porque é isenta de preconceitos e as conclusões têm por base os procedimentos e independente porque o exame e avaliação das informações é feito de forma autónoma); prova (o cerne da Auditoria); correspondência (conformidade das informações); critérios pré-estabelecidos (leis, normas, regulamentos, regras, contratos, entre outros); comunicar (divulgação das conclusões do trabalho por via de um relatório escrito); interessados (são as pessoas que necessitam da informação fornecida pelo auditor).

A este propósito, Vicente (2011, p. 20) destaca três perspetivas e respetivos benefícios da Auditoria:

- “Do ponto de vista administrativo, a Auditoria auxilia na fiscalização da eficiência dos controlos internos, na correção dos registos contabilísticos, na adequação das demonstrações financeiras, na redução de desvios de bens patrimoniais, pagamentos indevidos e na aferição de informações confiáveis da situação patrimonial e económico-financeira da empresa”;
- “Do ponto de vista fiscal, a Auditoria protege o património contra multas e penalidades sobre a sonegação de impostos, bem como o aspeto técnico e ainda contribui para que as demonstrações financeiras sejam elaboradas à luz dos princípios e normas da contabilidade e o aspeto financeiro, resguarda os créditos de terceiros”;
- “Do ponto de vista económico, a Auditoria assegura maior exatidão dos custos e veracidade dos resultados operacionais, o aspeto ético destaca o exame à moralidade do ato praticado e o aspeto social, garante a veracidade das informações das demonstrações financeiras para a sociedade em geral”.

Hoje em dia olha-se para a Auditoria como uma atividade e não apenas como uma função, não se limitando, deste modo, apenas a prestar apoio aos membros da organização, no que concerne ao desempenho eficaz das suas responsabilidades, pretendo sim, contribuir para que o valor das operações sofra um incremento significativo assim como no que concerne ao cumprimento de objetivos. A Auditoria interna é, portanto, um importante elemento de controlo de gestão, operando através de uma análise e avaliação da eficiência de outros controlos (Pinto, 2016).

### **2.1.1 Princípios Fundamentais do Controlo Interno**

O Controlo Interno é o paradigma que rege o funcionamento da Auditoria interna, sendo que os seus princípios fundamentais são a base de toda a efetivação do que é a Auditoria. Deste modo, torna-se importante apresentar os seus princípios. Como refere Almeida (2010) o controlo interno e a sua organização é o fio condutor dos objetivos de gestão, através do cumprimento da missão da organização. O autor avança os seguintes princípios como sendo os fundamentais do controlo interno:

- “Responsabilidade: este princípio é essencial para a realização de todo o controlo interno de uma organização. É fundamental que todos os colaboradores de uma organização sejam capazes de conhecer, efetivamente, as suas tarefas a fundo, de modo que o controlo interno seja desenvolvido tendo em conta todos os procedimentos, evitando-se erros e detetando quando estes ou fraudes acontecem, assim com, facilitando apurar responsabilidades quando estes ocorrem. A responsabilidade e a definição de responsabilidade devem estar contidas no documento escrito que é facultado a todos os colaboradores da organização. O conhecimento das responsabilidades que cada um tem leva a que se garantam a execução de procedimentos de controlo, a deteção de erros, assim como o apuramento de responsabilidades na realização de tarefas como relativamente a erros e fraudes”;
- “Rotinas internas: O departamento administrativo e de gestão deve ser responsável por definir todas as rotinas internas existentes na organização, sendo estas os formulários, os guias internos externos, assim como a sua forma de preenchimento”;
- “Acessos aos ativos: Tendo como principal objetivo evitar a existência de desvios e fraudes, o acesso aos ativos da organização deve ser restrito, estando autorizado apenas às pessoas que são responsáveis por eles”;
- “Segregação de funções: O objetivo deste princípio é evitar que os colaboradores que tenham acesso aos ativos sejam os mesmos que façam o registo contabilístico, evitando, deste modo, erros ou irregularidades”;
- “Confronto de ativos com os registos: Deve-se definir procedimentos para que os ativos sob a responsabilidade de um colaborador sejam confrontados de forma periódica, com o respetivo registo contabilístico. Estes procedimentos são diversificados e incluem a contagem física de caixa, as reconciliações bancárias, a contagem dos ativos fixos tangíveis e dos stocks”;
- “Auditoria Interna: Na Auditoria interna devem estar contidos a execução dos procedimentos de controlo interno que são implementados pela administração ou gestão, verificando-se a necessidade de adaptação das normais já existentes, ou desenvolvendo-se e implementando-se novas”;



- “Custos versus benefícios: Naturalmente, os benefícios devem ser sempre superiores aos custos. Se se verificar o contrário, o controlo interno será considerado desadequado para a organização”.

## **2.2 A Evolução do paradigma da Auditoria Interna**

De acordo com Teixeira (2006), a evolução no paradigma da Auditoria interna, encontra-se relacionada com o facto das necessidades das organizações se irem modificando ao longo dos tempos, o que faz com que a Auditoria interna se deva adequar ao seu papel de modo a corresponder às novas exigências que podem ocorrer numa organização em permanente evolução.

Através da história da Auditoria um facto é possível destacar, a Auditoria e a contabilidade têm traçado um caminho comum, pelo que “foram muitos os especialistas que se debruçaram sobre a origem da Auditoria, no entanto, torna-se importante relacioná-la com o início das atividades económicas desenvolvidas pelo homem” (Conceição, 2012, p. 8). E de acordo com Boyton (2008), a Auditoria começou numa época tão remota quanto a contabilidade, na medida em que sempre que o avanço da civilização tinha implicado que a propriedade de um homem fosse confiada, em maior ou menor extensão, a outro, a desejabilidade da necessidade de verificação da fidelidade do último, tornou-se clara a existência da Auditoria. Aliás,

*a partir do momento em que a contabilidade foi sendo criada para mensurar e controlar o património e os resultados das trocas de mercadorias, o processo de auditoria foi sendo desenvolvido e cada vez mais fortemente associado à história da contabilidade* (Vicente, 2011, p. 12).

A literatura demonstra que os primeiros indícios da realização de uma Auditoria, surgiram no ano 4000 a.C. na Babilónia, na China e no Egipto, associada à “necessidade de ratificar as atividades praticadas, tais como, a verificação dos registos de arrecadação de impostos e o controlo dos armazéns dos faraós” (Conceição, 2012, p. 8). Também Sá (1998) faz referência à origem milenar da Auditoria, explicando que “existem provas arqueológicas de e inspeções e verificações de registos realizadas entre a família real de Urukagina e o templo sacerdotal sumeriano e que datam de mais de 4.500 anos antes de cristo” (p. 21). A Auditoria interna, tem a sua origem no Império Romano, 200 anos a.C., onde se encontram factos que comprovam uma atividade similar à Auditoria desempenhada por

inquisidores, os responsáveis pelo controlo das contas dos governos locais, sendo os seus relatórios entregues por via oral e em pessoa, portanto, o Auditor.

A Auditoria, tal como ela hoje é concebida e reconhecida, surgiu na Grã-Bretanha em meados do século XIX, decorrente da revolução industrial, através do aparecimento das indústrias e do capitalismo, sendo consolidada e conceituada em Inglaterra, como um meio para garantir a estabilidade económica e financeira das empresas que surgiram neste mesmo período. É de salientar que

*a partir do final do século XIX, o incremento das empresas industriais e comerciais e a necessidade de implementar eficazes procedimentos contabilísticos e eficientes medidas de controlo interno contribuíram de forma decisiva para o desenvolvimento da atividade de auditoria. Assim como o facto destas empresas serem maioritariamente sociedades anónimas, implicou que as suas demonstrações financeiras fossem auditadas, o que se tornou obrigatório em Inglaterra a partir de 1900 (Gomes, 2010, p. 21).*

No final do século XIX, constata-se o surgimento de empresas industriais e comerciais, resultando da necessidade de implementar bons procedimentos contabilísticos e sistemas de controlo interno complexos e eficazes, pelo que paralelamente, os objetivos da Auditoria evoluíram. Assim, emergiu a Auditoria interna, que além da verificação e da vigilância dos controlos contabilísticos, estendeu a sua ação aos controlos administrativos, centrando-se essencialmente neste domínio (Morais & Martins, 2013).

Morais (2004) distingue, assim, quatro fases de evolução da Auditoria interna, como se pode ver na tabela seguinte:

Tabela 1: Fases evolutivas da auditoria interna.

| Fases                                  | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1ª Fase – Inspeção</b>              | No início a auditoria interna estava ligada à área contabilística e financeira, sendo que dependia apenas das administrações das empresas ou dos departamentos da contabilidade. A sua atividade recaía no controlo e salvaguarda dos ativos, avaliando, deste modo, o controlo interno, baseado num conceito relacionado exclusivamente com o controlo contabilístico e administrativo.                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>2ª Fase – Cumprimento</b>           | Com o crescimento e o desenvolvimento das economias, houve a necessidade de melhorar e formalizar os procedimentos operacionais, garantindo, deste modo, o seu cumprimento e verificando, também, o cumprimento das normas e dos procedimentos que são aplicáveis à organização. A auditoria interna situava-se na dependência da área financeira ou do controlo.                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>3ª Fase – Auditoria Operacional</b> | A agressividade da competitividade ao nível global obrigou as organizações a concentrarem a sua atenção na eficácia e eficiência dos recursos e na definição de mecanismos de controlo, que os salvaguardassem, e desse modo a auditoria interna alargou o seu âmbito de trabalho, estendendo-o à auditoria operacional. O perfil do auditor interno registou uma alteração das suas competências, no âmbito da capacidade de compreensão, análise lógica e na busca constante de indicadores adequados à utilização de critérios de custo-benefício.                                                                                  |
| <b>4ª Fase – Os Novos Desafios</b>     | A revolução dos sistemas informatizados permitiu a obtenção de informação, financeira e outra, mais oportuna e fiável, como suporte das necessidades da gestão. Esta revolução originou mudanças profundas no modo de organizar e gerir as organizações, nomeadamente as normas escritas e os procedimentos foram substituídos por sistemas de informação, gestão e controlo, totalmente automatizados. A substituição dos sistemas manuais, pelos sistemas automatizados reduziu a componente humana e aumentou a dependência dessa informatização, de tal forma que surgiu a necessidade de assegurar a sua fiabilidade e segurança. |

Fonte: Moraes (2013, p.3-4)

Em Portugal, a Auditoria surge em 1969, com a criação da figura do ROC<sup>3</sup>, definido no Decreto-Lei n.º 49381, de 15 de Novembro e a posterior publicação do Decreto-Lei n.º 1/72, de 3 de Janeiro estabeleceu no artigo 1º que competia aos ROC a revisão da contabilidade de empresas comerciais ou de quaisquer outras entidades, o exercício das funções de membro do conselho fiscal ou de fiscal único e a prestação de serviços de consultoria compreendidos no âmbito da sua especialidade. Ao mesmo tempo, permitiu que os ROC pudessem exercer a sua atividade a título individual, agrupados em sociedades civis profissionais ou como empregados de SROC<sup>4</sup>. Mais tarde, em 1977, 1993, 1999 e 2008 a legislação sofreu diversas alterações na regulamentação, sendo que apenas em 2008, foi alterado o EJROC<sup>5</sup>.

O atual EJROC, disposto no Decreto-Lei n.º 140/2015, de 20 de Novembro, estabelece como competências exclusivas do ROC, respeitante ao exercício de funções de interesse público, a revisão legal das contas, a Auditoria a contas por imposição estatutária ou contratual, ou serviços de âmbito específico e situações que exijam por lei a sua intervenção (avaliação de atos ou factos patrimoniais relevantes). Face às competências específicas do ROC, este profissional fiscaliza a gestão e observância pelas disposições gerais e estatutárias das empresas e pode ainda fazer serviços de consultoria e docência.

Ainda no que respeita ao ROC, é necessário salientar a ordem jurídica interna da Diretiva n.º 2006/43/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de Maio de 2006, relativa à revisão legal das contas anuais e consolidadas, que altera as Diretivas /8/660/CEE e 83/349/CEE do Conselho e que revoga a Diretiva 84/253/CEE do Conselho. Assim, vem salientar a necessidade de uma abordagem harmonizada da revisão legal das contas, propondo um Comité de Auditoria para elaborar novas medidas em estreita cooperação com a profissão contabilística e os Estados-Membros. Portanto, esta diretiva visa uma harmonização de elevado nível, dos resultados da revisão legal de contas ao nível da exigência de aplicação das normas internacionais de Auditoria; da atualização dos

---

<sup>3</sup> Revisor Oficial de Contas.

<sup>4</sup> Sociedades de Revisores Oficiais de Contas.

<sup>5</sup> Estatuto Jurídico do Revisor Oficial de Contas.

requisitos em matéria de formação; o reforço dos deveres de ordem deontológica: independência, isenção, confidencialidade, prevenção de conflitos de interesse e outros. Esta ordem jurídica permitiu ainda, a criação de estruturas independentes de controlo de qualidade e de supervisão pública, procurando garantir o reforço da qualidade das revisões legais de contas, um fator determinante para melhorar a integridade e a eficiência das demonstrações financeiras e, portanto, incrementar o funcionamento ordenado dos mercados.

Estas alterações foram tidas em linha de conta, pelo que o Decreto-Lei n.º 148/2015, de 20 de Novembro, cria a CNSA<sup>6</sup>, sendo-lhe atribuída a responsabilidade pela organização de um sistema de supervisão pública dos revisores oficiais de contas e das sociedades de revisores oficiais de contas. A criação desta estrutura, que se pretende seja responsável final pela supervisão do exercício da atividade de Auditoria e, paralelamente, assegure uma cooperação e coordenação eficazes entre Estados membros, decorre da adoção a nível comunitário de um novo modelo de supervisão neste domínio marcado por características de independência. Assim, é exigido que o sistema de supervisão pública seja gerido, na sua maioria, por pessoas que não exerçam a profissão de revisor oficial de contas e que tenham conhecimentos nas matérias relevantes para a revisão legal das contas.

Através da evolução da Auditoria, é também possível detetar essa evolução no que concerne às suas metodologias e segundo Gonçalves (2008), é possível diferenciar quatro fases da Auditoria:

- “Auditoria baseada nos controlos (*Control-based Audit*) (CBA)”;
- “Auditoria baseada nos processos (*Process-based Audit*) (PBA)”;
- “Auditoria baseada no risco (*Risk-based Audit*) (RBA)”;
- “Auditoria e os conceitos de Gestão do Risco Empresarial (*Enterprise Risk Management*) (ERM). Inicialmente, uma Auditoria abrangia a generalidade das transações, implicando um número elevado de pessoas, hoje, o trabalho de Auditoria incide essencialmente sobre uma amostra, criteriosamente

---

<sup>6</sup> Comissão Nacional de Supervisão de Auditoria.

selecionada, sendo realizado por um número limitado de técnicos, o que realça a inviabilidade económica e física do método original”.

Como é possível perceber através do histórico da Auditoria, a par da sua evolução, originalmente esta visava a descoberta de erros e fraudes nas contas das empresas, atualmente, a sua principal finalidade assenta em dar uma opinião sobre se as demonstrações financeiras de determinada empresa, são verdadeiras e ajustadas à sua posição financeira. Os desafios que com a Auditoria atualmente se confronta, são o risco e a deteção de erros e fraudes.

### **2.3 O Auditor Interno: Características e Funções**

A Auditoria interna deve ser desenvolvida por profissionais adequadamente formados para esse fim, nomeadamente, os Auditores internos. De acordo com Pinheiro (2014), o auditor interno é responsável pela implementação, verificação, acompanhamento e execução das Auditorias internas, garantindo a sustentabilidade destes projetos.

De acordo com Albuquerque, Mota e Ribeiro (2009), as funções associadas aos Auditores internos são as seguintes:

- A vigilância do sistema de controlo interno, mediante a identificação dos pontos fracos e executando tarefas de controlo, recomendando ações corretivas.
- Ajudar na implementação do processo de gestão de risco, ao mesmo tempo que efetua a avaliação e recomendação do seu aperfeiçoamento, de modo que seja assegurada a consistência com os valores organizacionais e a concretização dos objetivos estabelecidos.

Já Pinheiro (2017) avança as seguintes funções como sendo as principais correspondentes à atividade de auditor interno:

- Assegurar a função de Auditoria na organização;
- Assegurar o desenvolvimento das ações de Auditoria solicitadas pelos órgãos de gestão;
- Fornecer, aos órgãos de gestão, análises e recomendações sobre as atividades, processos, riscos, para potenciar a melhoria da performance;
- Apoiar os órgãos de gestão das empresas no cumprimento da sua missão;

- Solicitar a realização de Auditorias, em regime de outsourcing, nos casos em que se considere uma vantagem competitiva.

Dependendo da situação, o papel do auditor deve sempre ser definido de forma bastante clara, tendo em conta os requisitos da Auditoria, as suas normas, o código de ética, de forma que esteja garantida a independência da sua realização.

### **2.3.1 O Código de Ética do Auditor**

À semelhança de outras profissões, o exercício da Auditoria encontra-se sujeito a um conjunto de regras que rege a atuação dos Auditores internos, sendo que estas são partilhadas e observadas, de forma a controlar qualquer tipo de conflito de interesse que possa surgir entre os profissionais e as organizações onde trabalham. Deste modo, a existência de um código de ética desenvolvido e aprovado pela empresa é uma importante ferramenta no que concerne ao desenvolvimento da função de Auditoria interna.

O primeiro Código de Ética do IIA foi adotado em 13 de dezembro de 1968 e era constituído pelos Princípios associados à profissão de auditor e à prática de Auditoria interna, assim como incluía as Regras de Conduta pelas quais os Auditores devem reger os seus comportamentos. O Código de Ética da Auditoria Interna deve ser aplicado não só aos indivíduos como às organizações que prestam serviços de Auditoria interna, tendo como principal objetivo a promoção de uma cultura ética na profissão global de Auditoria Interna. Como se pode ler no Enquadramento Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna do IPAI (p.11):

*(...) o incumprimento do Código de Ética por parte dos membros do IIA, ou por parte daqueles a quem tenham sido conferidas ou sejam candidatos a certificações profissionais do IIA, será avaliado e administrado de acordo com os Estatutos e as Diretivas Administrativas do Instituto. A circunstância de uma determinada conduta não estar mencionada nas Normas de Conduta não a impede de ser considerada inaceitável ou desonrosa, e, por conseguinte, o membro, detentor ou candidato a certificação poderão estar sujeitos a ação disciplina.*

O Código de Ética do IIA de 2017 estabelece, assim, os seguintes princípios básicos que devem ser respeitados pelos Auditores internos:

1) **Integridade:** De acordo com IIA, a integridade dos Auditores internos é responsável pela geração de confiança, proporcionando assim justificação para que o seu julgamento seja devidamente considerado como correto. Deste modo, os Auditores internos devem:

- i. Executar o seu trabalho com honestidade, diligência e responsabilidade.
- ii. Respeitar as leis e divulgar o que se espera seja feito ao abrigo das leis e da profissão.
- iii. Rejeitar participar em atividade ilegais, ou em atos que desacreditem a profissão de Auditoria interna ou a organização.
- iv. Respeitar e contribuir para os objetivos legítimos e éticos da organização.

2) **Objetividade:** Os Auditores internos devem ser caracterizados pela sua objetividade profissional sempre que coligirem, avaliarem e comunicarem informações sobre a atividade que se encontra a ser analisada. Os Auditores internos devem realizar uma avaliação equilibrada de todas as circunstâncias, sendo que os seus julgamentos não podem ser influenciados por interesses individuais e por segundas opiniões. Assim, os Auditores internos devem:

- i. Abster-se de participar em qualquer tipo de atividade ou manter uma relação que seja prejudicial ou que se presuma que possa ser prejudicial à imparcialidade do seu julgamento. A participação deve incluir ou relações tais que possam entrar em conflito com os interesses da organização.
- ii. Abster-se de aceitar qualquer coisa que seja prejudicial ou que se presuma prejudicial relativamente ao seu julgamento profissional.
- iii. Divulgar todos os factos materiais de que se tenha conhecimento, os quais, quando não são divulgados, são passíveis de distorcer a informação das atividades em análise.

3) **Confidencialidade:** A propriedade de Informação que é recebida pelos Auditores internos deve ser respeitada, não devendo, portanto, divulgar qualquer tipo de informação sem a devida autorização, exceto em situações de obrigação legal ou profissional. Deste modo, e no âmbito da confidencialidade, os Auditores internos devem:



- i. Ser prudentes na utilização e proteção da informação obtida no desempenho das suas atividades.
- ii. Abster-se de utilizar a informação para qualquer benefício próprio ou que de outra maneira estaria em desacordo com as leis ou em detrimento dos objetivos legítimos e éticos da organização.

4) **Competência:** Os Auditores internos aplicam os conhecimentos, técnicas e experiência necessárias no desempenho dos serviços de Auditoria interna, devendo apresentar os seguintes comportamentos:

- i. Aceitar apenas serviços para os quais disponham do necessário conhecimento, proficiência e experiência.
- ii. Desempenhar os serviços de Auditoria interna de acordo com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna.
- iii. Devem continuamente aperfeiçoar a sua proficiência e a eficiência e qualidade dos seus serviços.

É, portanto, inegável, que as competências técnicas dos Auditores internos são fundamentais para que as funções que exercem dentro das organizações sejam competentemente desempenhadas. Tendo em conta as exigências do mundo atual, espera-se do auditor interno um comportamento irrepreensível e uma competência profissional superior, orientado pela ética e integridade profissional, dando uma pertinência especial no que concerne à formulação das recomendações, da abordagem dos problemas assim como nos riscos que podem ocorrer quando acontece algum tipo de Auditoria.

Como forma conclusiva o anteriormente referido, e segundo o autor “Larkin, J.M.”, em *A Capacidade dos Auditores Internos de identificar dilemas éticos “Journal of Business Ethics”*, constatou-se igualmente através do referido artigo, que existe um efeito de gênero sugerindo a capacidade das mulheres de identificar melhor o comportamento ético do que seus homólogos masculinos.

### **2.3.2 Normas Reguladoras da Prática Profissional**

Os principais organismos e aqueles que são responsáveis pela emissão de normas internacionais de Auditoria são a *International Organizational of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI) e a *International Federation of Accountants* (IFAC) (Aguiar, 2014).

A INTOSAI é responsável pelo agrupamento das entidades fiscalizadoras superiores (órgãos de controlo externo dos Estados membros) e as suas normas são uma referência para a Auditoria do setor público (Aguiar, 2014).

Por sua vez, a IFAC, existente desde 1977, agrega diferentes organizações internacionais de profissionais de contabilidade e Auditoria, tendo desenvolvido normas de Auditoria e as quais constituem uma referência para a profissão à escala global (Aguiar, 2014).

As normas emitidas pelas duas entidades supramencionadas encontram-se distribuídas por três categorias, sendo elas: as normas gerais, as normas de trabalho de campo (planeamento, execução e conclusão) e o respetivo relatório final.

É ainda importante falar das Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (NIPPAI), sendo que estas, de acordo com Martins e Moraes (2013), subdividem-se em três vertentes, a saber:

- Normas de atributo;
- Normas de desempenho;
- Normas de implementação.

Neste contexto vai-se apresentar as normas de atributo, que se encontram diretamente relacionadas com as características das organizações e dos Auditores internos:

- **1100 – Independência e Objetividade:** a Auditoria interna deve ser uma atividade independente, sendo que os Auditores internos devem ser objetivos e imparciais no que concerne ao desempenho das Auditorias.
- **1200 – Competência e Adequado Cuidado Profissional:** a Auditoria interna e todos os trabalhos associados deve ser desenvolvida com toda a competência e cuidado profissional adequado. A competência refere-se aos conhecimentos, ao

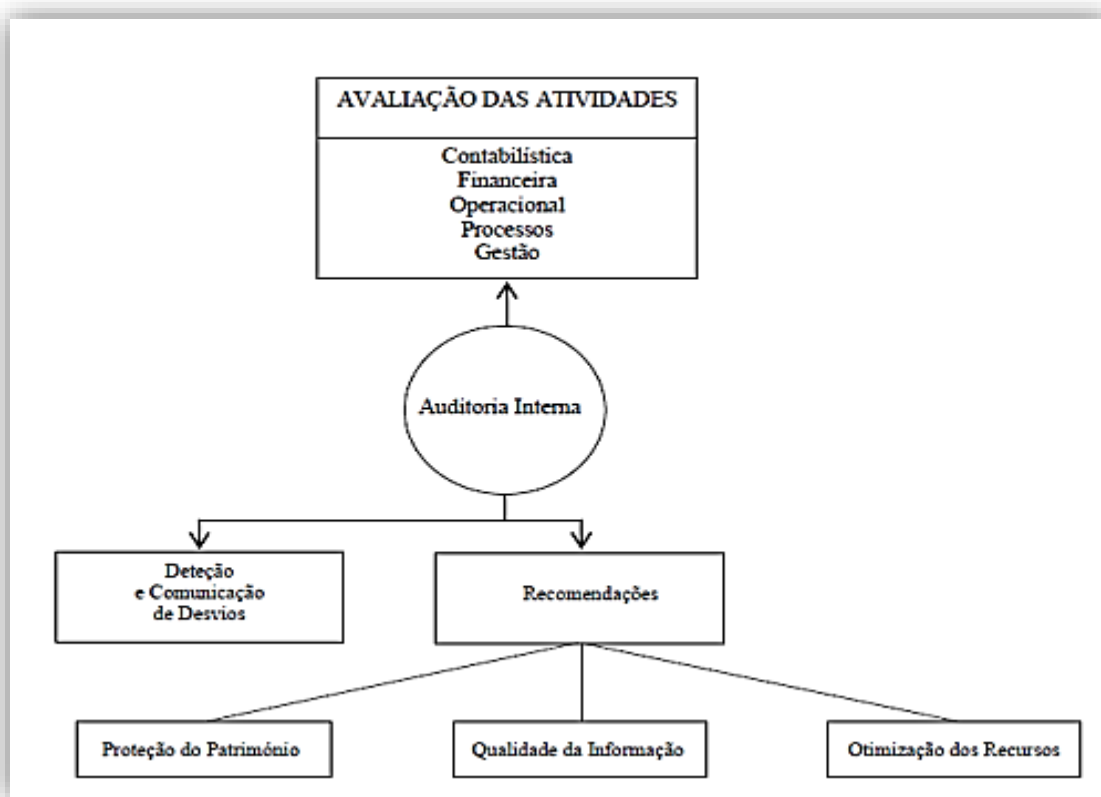
domínio das técnicas e dos materiais necessários para que se desenvolvam as atividades necessárias. O cuidado profissional diz respeito à aplicação pelo auditor, da prudência e competência dos seus atos.

- **1300 – Programa de Garantia de Qualidade e Melhoria:** o auditor interno deve desenvolver e manter um programa que garanta a qualidade dos processos e que dê espaço para melhoria, tendo em conta todos os aspetos de Auditoria interna.
- **2000 – Gestão da Atividade de Auditoria Interna:** o Auditor interno deve ser capaz de realizar uma gestão eficaz no que concerne a atividade de Auditoria interna, de modo a garantir que a mesma é assegurada pelo valor acrescentado para a organização.
- **2100 – Natureza do Trabalho:** A Auditoria interna deve ser passível de melhorar os processos de gestão de risco e controlos internos, recorrendo, para tal, uma abordagem sistemática e disciplinada. A Auditoria interna deve monitorizar e avaliar, de forma periódica, e de forma eficaz do processo de gestão de riscos, assistir a organização na manutenção de controlos internos eficazes e desenvolver recomendações apropriadas à melhoria dos processos avaliados.
- **2200 – Planeamento do Trabalho de Auditoria:** Os Auditores internos devem desenvolver e documentar um planeamento para cada trabalho de Auditoria, incluindo os objetivos, a finalidade, o prazo e os recursos considerando os riscos significativos do processo a auditar.
- **2300 – Execução do Trabalho de Auditoria:** Os Auditores internos devem ser capazes de identificar, analisar, documentar e avaliar as informações mais relevantes e pertinentes de forma a cumprir os objetivos que foram prescritos para a Auditoria, de forma que sejam suportadas as suas conclusões e resultados.
- **2400 – Comunicação dos Resultados:** Os Auditores internos devem comunicar os resultados dos trabalhos de Auditoria.

- **2500 – Supervisão:** O chefe de Auditoria deve desenvolver um sistema de supervisão, estimulando que as ações acordadas sejam efetivamente implantadas pelas áreas auditadas ou que a administração assuma o risco de não implantação.

## **2.4 Objetivos, Funções e Tipos de Auditoria Interna**

A Auditoria interna apresenta um papel cada vez mais relevante dentro das mais variadas organizações. No entanto, e como foi visto, se inicialmente os objetivos desta encontravam-se circunscritos aos domínios contabilísticos e financeiros, hoje em dia, a sua avaliação já ampliou o seu âmbito. Deste modo, e como se pode observar na figura 2, o trabalho da Auditoria interna incide em várias áreas, nomeadamente, nas áreas contabilística, financeira, de gestão, controlo interno, governação e operacional.



**Figura 2:** Âmbito atual da Auditoria interna

**Fonte:** Morais & Martins, 2013, p. 92

Deste modo, e concordando com o que refere Teixeira (2006), o principal objetivo da Auditoria interna é constituir-se como uma ferramenta estratégica da gestão de empresas,

permitindo, deste modo, que o administrador ou gestor identifique os principais riscos presentes na empresa e que consiga propor estratégias de ação tendo em vista um melhor desempenho da organização. A Auditoria interna possui, então, uma visão altamente proativa, uma vez que esta não se limita apenas à avaliação, análise e diagnóstico, mas também ao desenvolvimento de soluções e medidas corretivas, assim como à sua implementação, atestando que a sua aplicação irá aumentar o desempenho da organização, criando, deste modo, valor à mesma (Pinheiro, 2005).

Attie (1992, p.29) considera que os principais objetivos da Auditoria interna se resumem nos seguintes:

- “Examinar a integridade e fidedignidade das informações financeiras e operacionais e os meios utilizados para aferir, localizar classificar e comunicar essas informações”;
- “Examinar os sistemas estabelecidos, para certificar a observância às políticas, planos, leis e regulamentos que tenham, ou possam ter, impacto sobre operações e relatórios, e determinar se a organização está em conformidade com as diretrizes”;
- “Examinar os meios usados para a proteção dos ativos e, se necessário, comprovar sua existência real”;
- “Verificar se os recursos são empregados de maneira eficiente e económica”;
- “Examinar operações e programas e verificar se os resultados são compatíveis com os planos e se essas operações e esses programas são executados de acordo com o que foi planejado”;
- “Comunicar o resultado do trabalho de Auditoria e certificar que foram tomadas as providências necessárias a respeito de suas descobertas”.

No mesmo sentido, Moraes e Martins (2013, p.92), considera os seguintes como os principais objetivos da Auditoria interna:

- “Examinar e verificar a razoabilidade, a suficiência e aplicação dos controles contabilísticos, financeiros operacionais, processos e de gestão, promovendo um controlo eficaz a um custo razoável – relação custo/benefício, com base na avaliação do risco”;

- “Verificar até que ponto os ativos da entidade estão justificados e livres de ónus e se os processos de Governança são adequados”;
- “Avaliar a qualidade e eficácia do trabalho desenvolvido pelos funcionários”;
- “Recomendar melhorias no sistema”.

Existem ainda vários tipos de Auditoria interna, tendo em conta o seu objetivo final, dividindo-se, assim, em vários ramos, como se pode observar na tabela seguinte:

Tabela 4: Tipos de Auditoria Interna

| Tipos                                        | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Auditoria de gestão ou operacional</b>    | Diz respeito à revisão das atividades e das transações. O objetivo principal é a avaliação e contribuição para a implementação da eficiência ao nível administrativo, onde se incluir a avaliação de políticas e dos procedimentos que concorrem para prossecução da missão e dos objetivos das empresas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Auditoria de sistemas de informação</b>   | Refere-se a uma revisão técnica e avaliação da informação e dos sistemas de controlo. O objetivo principal é a avaliação das aplicações das empresas e verificar se estas apresentam um controlo interno adequado de modo que a integridade e a fiabilidade estejam assegurados e se os recursos estão a ser utilizados adequadamente, se a informação se encontra bem protegida, entre outros. Este tipo de auditoria inclui a avaliação dos controlos, procedimentos, standards de todas as fases de desenvolvimento e manutenção das aplicações. Engloba, também, a avaliação do ambiente de controlo de acessos físicos, procedimento de “cópia de segurança”, e “restore” e controlo de acesso lógicos, a avaliação dos procedimentos, regulamentos e leis aplicáveis às organizações. |
| <b>Auditoria contabilística e financeira</b> | Tem como objetivo principal analisar a extensão da apropriação indevida ou de má utilização dos ativos das empresas. Estas auditorias são desenvolvidas a pedido dos órgãos de gestão, conselho fiscal ou conselho de auditoria e segurança. Geralmente requerem um esforço maior das equipas e uma colaboração dos consultores especializados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

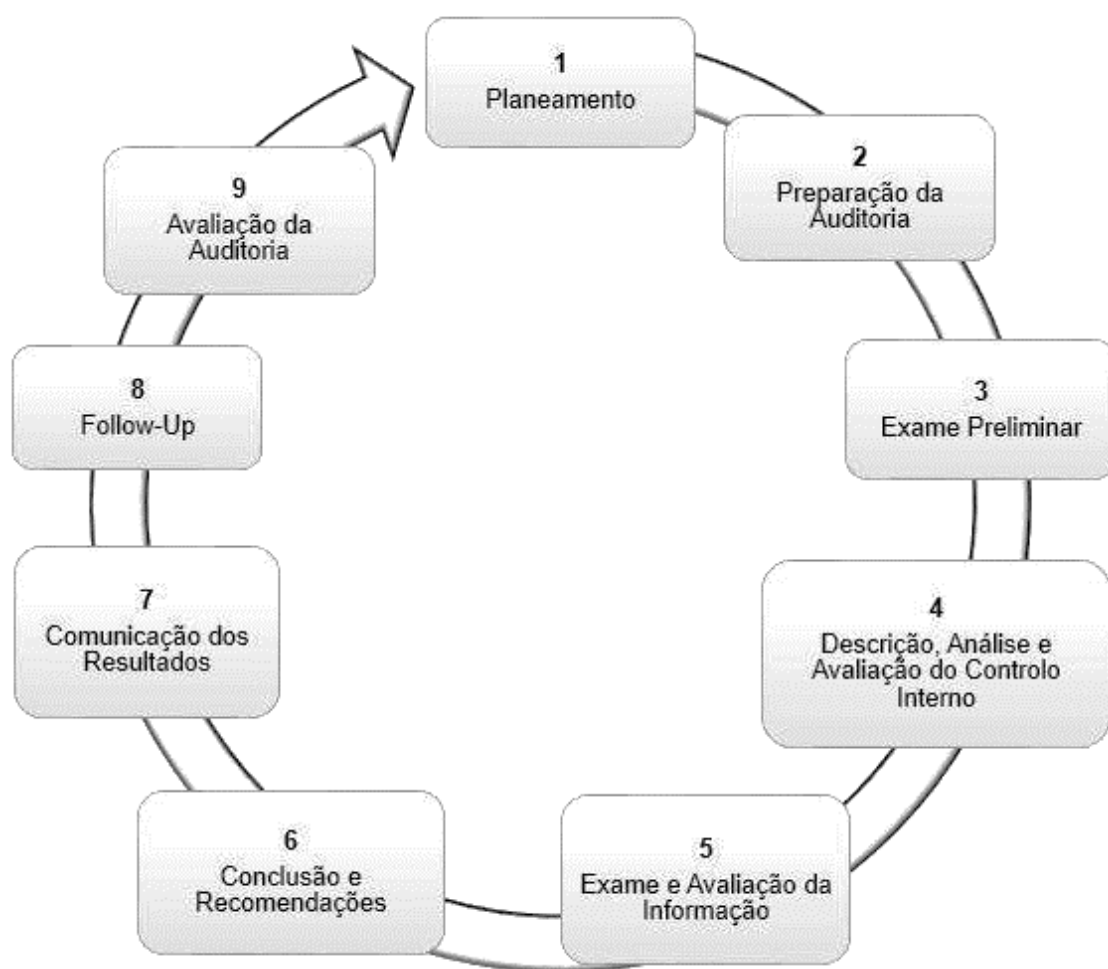
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Auditoria da qualidade</b>        | Tem como principal objetivo avaliar os parâmetros de qualidade e a sua manutenção, obtidos aquando da certificação do processo de faturação. São auditorias preventivas de modo a garantir a certificação nas auditorias de acompanhamento efetuadas pela respetiva entidade certificadora. |
| <b>Tipos (cont.)</b>                 | <b>Descrição (cont.)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Auditoria de cumprimento</b>      | Avalia o grau de observância por parte das empresas associadas, das políticas, procedimentos, orientações estabelecidas pela empresa mãe, ou regulamentos aplicáveis às atividades.                                                                                                         |
| <b>Auditoria fiscal</b>              | Visa avaliar a eficácia e a eficiência nos aspetos fiscais no tratamento das diversas operações e observância da legislação em vigor sobre essa matéria.                                                                                                                                    |
| <b>Auditoria ambiental</b>           | Visa avaliar o cumprimento das normas ambientais em vigor e a observância dos regulamentos e procedimentos estabelecidos pela empresa mãe.                                                                                                                                                  |
| <b>Auditoria de <i>follow-up</i></b> | Tem como objetivo avaliar o grau de implementação das recomendações formuladas em relatórios anteriores, numa lógica de monitorização do progresso ou das dificuldades na implementação.                                                                                                    |
| <b>Outras auditorias</b>             | Auditoria realizada a pedido de diversos órgãos de gestão, concelho de auditoria e concelho fiscal da empresa ou das empresas associadas.                                                                                                                                                   |

Fonte: Pinheiro, 2014.

Em suma, é possível afirmar que o principal objetivo da Auditoria interna é ajudar os gestores a observar o funcionamento do controlo interno da sua organização, constituindo-se, deste modo, numa importante ferramenta para o melhoramento dos processos ou até mesmo para a sua substituição. Deste modo, pode-se afirmar que não existem desvantagens na Auditoria interna, uma vez que esta é responsável pelo controlo do património da organização, tendo como objetivo a minimização de possíveis irregularidades e negligências.

## 2.5 Fases do Processo de Auditoria Interna

De acordo com Moraes e Martins (2013), um processo de Auditoria interna apropriado deve seguir algumas fases obrigatórias que devem ser seguidas pelos Auditores internos, como nos indica a figura três:



**Figura 3:** Fases do processo de Auditoria interna

**Fonte:** Moraes e Martins, 2013, p.129

As diferentes fases do processo de Auditoria interna, de acordo com o preconizado por Moraes e Martins (2013) são:

### 1) Planeamento

O planeamento encontra-se diretamente ligado com a área em que se pretende desenvolver a Auditoria. Esta fase é de uma grande importância para todo o êxito do processo e do trabalho da equipa de Auditoria interna, uma vez que possibilita que sejam



realizados os exames mais adequados e eficazes, para que os objetivos traçados para a Auditoria sejam, efetivamente, cumpridos, e que sejam concretizados num período razoável, independentemente de qualquer tipo de imprevisto que possa ocorrer.

Não existe um plano padrão para a realização de uma Auditoria interna, uma vez que cada organização apresenta uma estrutura, dimensão ou direção singulares, sendo que, de acordo com Moraes e Martins (2013, p.91), o planeamento da Auditoria interna deve ter em consideração os seguintes requisitos:

- i. “A dimensão da empresa”;
- ii. “O setor de atividade (características; as causas e origens do crescimento do negócio, ou pelo contrário, a sua decadência)”;
- iii. “A identificação das funções mais relevantes dentro da empresa”;
- iv. “Os problemas mais críticos que afetam a empresa”;
- v. “Averiguar se a empresa é objeto de Auditorias externas periódicas”;
- vi. “Se as informações são corretamente tratadas”;
- vii. “A situação financeira da empresa”.

## **2) Preparação da Auditoria**

Antes de se dar início à Auditoria propriamente dita à que elaborar um plano detalhado das práticas de Auditoria e de avaliação do controlo interno a levar a cabo, suportando-se nas normas estabelecidas pela empresa em procedimentos técnicos normalmente utilizados nestas situações. É, portanto, o guia que vai orientar os profissionais em todo o processo de Auditoria interna (Moraes & Martins, 2013).

## **3) Exame preliminar**

Para que o auditor possua um bom conhecimento da área ou da organização que irá ser sujeita a Auditoria deverá fazer uma preparação prévia. Para tal, ele deverá realizar deslocações, reuniões, observações, recolha de documentos, entre outros, de forma a conhecer a natureza das pessoas a trabalhar na organização, as dinâmicas de trabalho, o ambiente e o contexto onde se desenrola a atividade, entre outras. A primeira reunião deve ser sempre com a direção da organização a auditar, de forma que o primeiro esboço do trabalho seja elaborado, ao mesmo tempo que se deve recolher documentação básica

que permita o conhecimento e a descrição dos sistemas, assim como a adequação e a eficácia da gestão de risco (Morais & Martins, 2013).

#### **4) Descrição, Análise e Avaliação do Controlo Interno**

Durante o processo de Auditoria interna vai-se realizar uma análise detalhada e profunda de todos os procedimentos e sistemas de controlo da organização da forma mais objetiva e racional possível. A Auditoria interna vai estudar e avaliar o controlo interno existentes em cada área de atuação, servindo como base de confiança para que seja possível determinar os procedimentos de Auditoria a serem aplicados.

Esta fase deve ser sempre realizada de forma detalhada, independentemente da complexidade ou tamanho dos sistemas em análise, da área selecionada e do sistema de procedimento da informação, tanto da contabilística como da não contabilística (Morais e Martins, 2013).

#### **5) Exame e Avaliação da Informação**

Depois de se ter avaliado o controlo interno e de se ter avaliado novamente o risco, e de se ter reajustado o programa de Auditoria preliminar, vai-se realizar o exame e a avaliação das informações recolhidas (Morais e Martins, 2013).

#### **6) Conclusões e Recomendações**

Depois de realizada a avaliação da eficácia do controlo interno, ao auditor interno vai elaborar as principais conclusões retiradas da análise de informação recolhida e avançar recomendações de mudança e melhoria, tendo sempre em conta a análise de risco e tendo sempre as provas mais adequadas para a sua elaboração.

#### **7) Comunicação dos resultados**

A comunicação dos resultados é realizada através de relatórios. O relatório de Auditoria interna é, portanto, um dos documentos mais relevantes elaborado pelo auditor interno uma vez que este é o meio que utiliza para comunicar à direção as principais conclusões do trabalho realizado. O relatório de Auditoria interna deve apresentar cinco requisitos obrigatórios:

- i. Ser construtivo;
- ii. Objetivo;
- iii. Conciso;

iv. Oportuno;

v. Claro.

Antes da emissão do relatório, é aconselhado que o auditor interno possa reunir com o responsável da área auditada, de forma a comentar as conclusões e recomendações elaboradas. Esta reunião será muito útil no esclarecimento de possíveis mal-entendidos ou interpretações incorretas, e ainda, permite que o auditor possa clarificar alguns pontos concretos do exame sobre o qual se vai expressar opinião (Morais e Martins, 2013).

### **9) Avaliação da Auditoria**

Corresponde à última fase do processo de Auditoria, onde se vai fazer uma análise global do processo de Auditoria interna realizado. Esta é, normalmente, realizada numa reunião com todos os Auditores que estiveram envolvidos no trabalho realizado, um supervisor e o responsável designado da atividade de Auditoria. Uma das metodologias mais utilizadas para fazer a avaliação da Auditoria, é o preenchimento de uma ficha de avaliação (Morais e Martins, 2013).

Segundo o autor “Hammer, Michael” em *A auditoria do processo.* “*Harvard business review*”, constatou-se o complemento de Processo de Modelo de Maturidade Empresarial, o qual é necessário para garantir que todos os processos de negócio sejam mais maduros suficientes, entre outras palavras, que sejam capazes de fornecer um maior desempenho a longo prazo. Para que tal aconteça, as Instituições Financeiras devem desenvolver dois tipos de características; Facilitadores de processos e Capacidades empresariais.

Identifica-se de seguida os cinco Facilitadores de Processos:

- Design: A abrangência da especificação de como o processo deve ser executado;
- Intérpretes: As pessoas que executam o processo, principalmente no que se refere às suas habilidades e conhecimento;
- Proprietário: Um executivo sênior que tem responsabilidade pelo processo e seu resultado;
- Infraestrutura: Sistemas de informação e gestão que suportam o processo;
- Métricas: As medidas que a empresa usa para acompanhar o desempenho do processo.

Assim como as quatro características necessárias para desenvolver as capacidades Empresariais:

- Liderança: Executivos seniores que apoiar a criação de processos;
- Cultura: Os valores do foco no cliente, trabalho de equipa, responsabilidade pessoal e vontade de mudar;
- Especialização: Habilidades e metodologias para redesenhar processos;
- Governança: mecanismos para gerenciar projetos complexos e iniciativas de mudança.

## **2.6 Qualidade da Auditoria Interna**

A noção de qualidade é algo inerente ao ser humano, projetando-se em diversos atos, mesmos nos mais corriqueiros e automáticos da nossa vida diária. Esta noção não pode ser dissociada das necessidades e/ou desejos que um produto satisfaz, devendo-se ainda ter em conta a diferença entre satisfação dos desejos e das necessidades (Teixeira & António, 2007). Reforçando a anterior ideia, Capricho e Lopes (2007), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. Em conformidade com as demais opiniões os projetos deveriam ser criados para funcionar sem erros, sem desvios, com custos reduzidos, assegurando a segurança e estabilidade do cliente com resposta disponível dentro do prazo, local e quantidade necessários, fazendo jus ao critério prevalecente que é a eficiência. De acordo com Pickett (2007), quando se refere em qualidade na área da Auditoria interna, está-se a falar dos seguintes pressupostos:

- Conhecimento detalhado do negócio;
- Conhecimento dos clientes e do modo como estes encaram o negócio;
- Identificações dos problemas e resolução dos mesmos;
- Procura de um modo para descobrir o que os stakeholders pensam acerca do serviço;
- Comunicação de todos os problemas identificados nos sistemas que necessitam de melhorias;
- Preocupação com a reputação da organização;

- Manter o foco sempre no *value for money*, ou seja, o modo com a gestão organiza e controla os recursos de forma que se consiga uma maximização da sua utilização;
- Apresentar e desenvolver procedimentos eficazes e eficientes;
- Desenvolvimento dos modelos de avaliação para que seja possível a verificação de que as normas de qualidade estão a ser efetivamente cumpridas,
- Adoção de uma cultura de melhoria contínua.

De acordo com Pitt *et al.*, (2012) os requisitos obrigatórios para se esteja perante uma Auditoria interna de qualidade é que esta cumpra as expetativas dos seus utilizadores e que apresente uma responsabilidade profissional em conformidade com as normas e regras a cumprir. Assim, a Auditoria Interna deve apresentar uma aproximação estruturada à qualidade, o que implica a prestação de serviços com competência e com cuidado profissional adequado, o que inclui que o profissional desenvolva, continuamente, as suas competências, e que haja de acordo com as normas, diferenciando-se assim, de outras áreas não profissionais da organização (Pitt *et al.*, 2012).

De forma que a qualidade da Auditoria interna seja assegurada, garantindo, deste modo, o cumprimento das expetativas dos stakeholders, e que todas as métricas de avaliação sejam respeitadas, a CBOK (2015), descreveu aos seguintes passos a serem tomados:

- 1) Conhecer as expetativas dos stakeholders: os Auditores internos devem ser capazes de entrevistar as partes interessadas e desenvolver uma lista onde devem constar as atividades que as partes consideram ter mais valor acrescentado;
- 2) Validar a lista desenvolvida anteriormente: os Auditores internos devem certificar-se que os stakeholders que foram entrevistados se encontram de acordo com a lista elaborada, sendo que a lista irá refletir o valor esperado relativamente à função de Auditoria interna;
- 3) Desenvolvimento de métricas de desempenho internas e externas: Estas métricas devem ser desenvolvidas de forma objetiva, clara e coerente para cada atividade de valor acrescentado;

- 4) Monitorização das atividades: Os Auditores internos devem ser capazes de implementar ferramentas e metodologias de forma monitorar e avaliar o desempenho da Auditoria interna tendo em conta as normas internas de qualidade;
- 5) Dar retorno: o auditor interno deve garantir que as partes interessadas sejam informadas de forma regular do status e do desempenho da Auditoria interna tendo em conta as suas expectativas;
- 6) Repetição do ciclo: pelo menos anualmente, a lista de atividades de valor acrescentado assim como as novas métricas de avaliação devem ser revistas e atualizadas.

De modo que estes passos sejam, efetivamente, bem implementados, os Auditores internos devem apresentar boas competências ao nível comunicacional, de modo que o valor seja percebido por todas as partes interessadas, sendo que a organização é sempre a mais beneficiada.

Ainda dentro da qualidade da Auditoria interna, esta deve apresentar a capacidade de selecionar a melhor metodologia para avaliar o desempenho e quantificar o progresso, de todo o processo, tendo em conta a identificação dos seguintes riscos que, de acordo com Boghean (2016) colocam em causa toda a sustentabilidade da organização:

- Informação mal registada, no que diz respeito à fiabilidade, relevância e plenitude;
- Utilização inaceitável dos princípios contabilísticos;
- Interrupção da atividade da organização;
- Prática de ações ilegais;
- Custos elevados;
- Perda de receitas;
- Destruição ou perda de ativos;
- Desvantagem competitiva e/ou a não satisfação do cliente;
- Fraude;
- Políticas de gestão e/ou processos inadequados.

Deste modo os Auditores internos devem estar devidamente treinados na identificação e avaliação dos riscos mencionados, recomendando medidas que os minimizem ou até mesmo os eliminem.

### **2.6.1 Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento**

O Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento da Auditoria Interna encontra-se estabelecido pela Norma 1300 do IIA (2009). A elaboração deste programa encontra-se, de acordo com a norma, à responsabilidade do auditor, e deve cumprir todos os aspetos da atividade de Auditoria interna. Como refere a norma:

*O programa de garantia da qualidade e aperfeiçoamento é um processo de efetuar avaliações contínuas e periódicas de todo um espectro de trabalho de auditoria e de consultoria realizado pela atividade de auditoria interna. Estas avaliações contínuas e periódicas são compostas de processos rigorosos e abrangentes, supervisões contínuas e testam o trabalho de auditoria interna e de consultoria; e validações periódicas da conformidade com a definição de auditoria interna, do Código de Ética e das Normas. Tal inclui igualmente as medições contínuas e análises métricas do desempenho (ex. realização do plano de auditoria interna, ciclo de tempo, recomendações aceites e a satisfação do cliente). Quando os resultados destas avaliações demonstrarem espaço para melhoria pela atividade de auditoria interna, o responsável pela auditoria interna implementará tais melhorias através do QAIP. Para assegurar uma responsabilidade e transparência, o responsável pela auditoria interna comunicará os resultados do programa de avaliações de qualidade externas, e quando apropriado, das internas, aos diversos stakeholders da atividade, (tais como os gestores superiores, o Conselho e os auditores externos). O responsável pela auditoria interna deverá relatar aos gestores superiores e ao Conselho, pelo menos uma vez por ano, sobre os esforços do programa de qualidade e os resultados. (Norma 1300, IIA,2009).*

De acordo com Pitt *et al.* (2012), o programa de garantia da qualidade e aperfeiçoamento apresenta os seguintes objetivos:

- Avaliação da conformidade da atividade de Auditoria interna com a definição de Auditoria interna e com as normas;

- Avaliação do cumprimento do código de ética por parte dos profissionais de Auditoria interna;
- Avaliação da eficiência e eficácia da atividade de Auditoria interna de forma a que sejam identificadas oportunidades de melhoria;
- Identificação dos riscos a que a atividade de Auditoria interna se encontra sujeita;
- Verificação da adequação dos estatutos, políticas, procedimentos, objetivos e metas da atividade de Auditoria interna;
- Verificação da contribuição que a atividade de Auditoria interna apresenta relativamente aos processos de gestão de riscos, controlo e governação;
- Cobrir todos os aspetos da atuação da Auditoria interna.

Para que o programa de gestão da qualidade e aperfeiçoamento seja passível de cobrir todos os aspetos da atividade de Auditoria interna, há, nas palavras de Pitt *et al.* (2012) que seguir três perspetivas:

1ª: O Compromisso da Auditoria Interna – O Auditor-chefe deve garantir que se verifiquem os seguintes pressupostos:

- Que todos os processos adequados foram devidamente utilizados, assegurando que, os planos de Auditoria desenvolvidos consideraram a gestão de recursos disponíveis;
- Que todo o trabalho desenvolvido durante o processo de Auditoria interna esteve em conformidade com as definições de Auditoria interna, as suas normas e o seu código de ética;
- Os mecanismos implementados foram os mais adequados no que concerne ao acompanhamento da ação da gestão sobre as recomendações feitas pela Auditoria;
- Que o desenvolvimento profissional contínuo é levado a cabo, de forma adequada e completa, por todos os Auditores envolvidos.

2ª: Atividade da Auditoria Interna - O Auditor-chefe deve garantir que se verifiquem os seguintes pressupostos:

- Que todos os procedimentos e as políticas abarcam todas as matérias técnicas e administrativas. Estes devem encontrar-se documentados formalmente, de modo



a ajudar a equipa de Auditores, devendo estes estar em conformidade com a definição de Auditoria interna, as suas normas e o seu código de ética;

- Garantir que o trabalho de Auditoria é desenvolvido em conformidade com os procedimentos e políticas, o estatuto de AI, as normas, o código de ética e a definição de AI. Deve ainda garantir a satisfação das expectativas de todas as partes interessadas;
- Verificar se atividade de Auditoria interna acrescenta algum tipo de valor, se traz algum tipo de melhoria às operações da organização e se são utilizados os recursos disponibilizados de forma eficiente e eficaz.

3ª Externa: O Auditor-chefe deve garantir que todas as atividades relacionadas com a Auditoria interna sejam submetidas a avaliação externa.

### **3 O DESEMPENHO ORGANIZACIONAL**

#### **3.1 O Controlo Interno**

De acordo com o *The Institute of Internal Auditors* (2009), “o controlo interno pode ser definido como qualquer ação empreendida pela gestão e outros membros da entidade, para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade de alcance dos seus objetivos e metas”. O mesmo deve ser tido como um ponto vital para qualquer organização tendo em vista o seu sucesso e aperfeiçoamento, sem o mesmo, é impraticável a gestão da entidade.

A eficaz gestão de uma organização passa inevitavelmente por o recurso a um sistema de controlo interno consistente e adequado, verificando os investimentos ocorridos no melhoramento dos sistemas de controlo interno, podemos concluir que na última década sofreram um enorme acréscimo, o que certamente significa que cada vez mais, as organizações apostam nesta vertente. O COSO (2009) apresenta dois motivos que justificam este forte aumento:

- “Um bom controlo interno torna-se um bom investimento para a organização, uma vez que ajuda a assegurar que os objetivos operacionais, financeiros e de conformidade são alcançados”;

- “Muitas organizações são obrigadas a relatar sobre a qualidade dos controles internos acerca dos relatórios financeiros, nomeadamente as organizações sujeitas à lei Sarbanes-Oxley”.

O sistema de controlo interno compreende um conjunto de estratégias, sistemas, processos, políticas e procedimentos definidos pela gestão executiva que visa garantir:

- Objetivos de Desempenho – Desempenho eficiente e rentável da atividade que assegure, a utilização eficaz dos ativos e recurso, a continuidade do negócio através de uma adequada gestão e controlo dos riscos da atividade, a prudente e adequada avaliação dos ativos e responsabilidades, implementação de mecanismos de proteção contra utilizações não autorizadas, intencionais ou negligentes;
- Objetivos de Informação – Existência de informação financeira e de gestão, completa, pertinente, fiável e tempestiva, que suporte as tomadas de decisão e processos de controlo, tanto a nível interno como externo;
- Objetivos de Conformidade ou Compliance – O respeito pelas disposições legais e regulamentares aplicáveis, incluindo a prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo, assim como das normas e usos profissionais e deontológicos, das regras internas e estatutária, das regras de conduta e de relacionamento com os stakeholders.

Citando, Russo (2004), desenvolve uma opinião um pouco distinta, acreditando que esta importância atribuída ao controlo interno passa pela globalização dos mercados e o crescimento da concorrência entre empresas. Desta forma, as organizações são forçadas a melhorar e aperfeiçoar os processos de gestão com o objetivo de permanecer nos mercados cada vez mais severos.

De acordo com AICPA conclui-se que um sistema de controlo interno poderá apenas desenvolver garantias razoáveis. A confiança no sistema de controlo interno é fundamental para a atividade desempenhada pelo auditor, pois a segurança depositada nos controles proporciona ao auditor grande influência tanto na natureza como na amplitude da Auditoria desenvolvida. Por sua vez, mencionando a AICPA (2005), “a Auditoria interna desempenha um papel importante na monitorização do sistema de

controle interno e ao proceder à sua avaliação contribui para a eficácia contínua do sistema de controle interno”. No entanto, nem tudo são pontos a favor, existem algumas condicionantes no decorrer do processo de implementação de um sistema de controle interno, destacando-se a relação custo/ benefício. Em resultado do surgimento da crise financeira mundial, um vasto número de organizações vive condicionada pela limitação de recursos, posto isto, e salientando o custo que acarreta a implementação de um sistema de controle, o auditor deve refletir os benefícios que dele resultam.

### **3.2 A Avaliação do Controle Interno**

Todas as Instituições Financeiras que pretendam ser bem-sucedidas devem identificar, acompanhar e controlar a realização dos seus objetivos, criando desta forma um sistema de controle interno sólido e eficaz, sujeito a permanente avaliação, a qual estará sempre associada à avaliação do risco inerente. Assim irá permitir:

- Instituir prioridades de controle das atividades;
- Expor o seu custo/benefício;
- Evitar que a avaliação de controle se envolva em processos morosos de análises e verificações inúteis.

Trata-se, portanto, de uma ferramenta primordial proceder a uma avaliação do controle interno para se poder elaborar um plano ou programa de Auditoria interna, com um grau de confiança dos registos e respetiva documentação de suporte, com o propósito de se aferir:

- A natureza ou seleção dos procedimentos de Auditoria a utilizar;
- O período em que estes deverão ser aplicados;
- O alcance ou extensão dos procedimentos.

A avaliação do controle interno por parte do auditor interno é constituída pelas três seguintes fases:

- Descrição do sistema, para verificar a sua eficácia e se os procedimentos de controle instituídos são os mais adequados;

- Verificação da descrição do sistema, ou seja, obter prova de que o sistema descrito pelo auditado corresponde à realidade;
- Execução dos testes substantivos, com o objetivo de obter um grau de confiança razoável de que os procedimentos de controlo estão a ser aplicados de acordo com o que foi estabelecido e que produzem os efeitos esperados.

O auditor interno exerce a avaliação do controlo interno, com a intenção de expressar uma opinião quanto à eficácia e eficiência da gestão da organização, uma vez que visa ajudar o Conselho de Administração (CA) e/ou Comité de Auditoria e Controlo Interno (CACI), nas suas funções de gestão.

A operacionalidade, o relatório, os acordos e a proteção dos objetivos do controlo interno devem ser devidamente explicados, de forma objetiva e escrupulosa. O Conselho de Administração (CA) e/ou Comité de Auditoria e Controlo Interno (CACI), devem estimular que cada unidade orgânica tenha e implemente um programa de autoavaliação, o qual é um fator primordial para acompanhar o controlo interno.

A auditoria interna deve auxiliar na implementação deste programa e verificar a qualidade dos seus resultados. As autoavaliações internas realizadas são preparadas e assinadas pelas chefias intermédias, de acordo com a Estrutura Organizacional existente, devendo remeter uma cópia para o auditor e também para o respetivo Conselho de Administração (CA) e/ou Comité de Auditoria e Controlo Interno (CACI).

### **3.3 A Fraude**

A Fraude é definida como qualquer ato intencional, deliberado e ilegal, é caracterizado pela desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança, com o intuito de obter uma vantagem ou privar outro de algo, sendo transversal a todas as sociedades e a todas as épocas e, necessariamente, abrange todas as organizações e respetivos stakeholders, de todos os tipos, em todos os sectores e áreas de atuação. A mesma, pode assumir a forma de um pequeno furto até algo mais complexo que poderá até originar graves prejuízos financeiros e reputacionais dentro das organizações.

Inerente ao conceito de Fraude está a definição do Risco de Fraude, que se traduz na probabilidade da ocorrência de uma fraude ter impacto sobre o alcance ou não dos objetivos da organização.

Para enquadrar o papel cada vez mais importante e mediático dos Auditores internos em relação ao Risco de Fraude nas organizações, é necessário recorrer ao estudo das denominadas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Standards) do *The Institute of Internal Auditors* (IIA).

As normas mais importantes originadas pelo IIA, que incluem o fenómeno da Fraude, são as seguintes:

- 1210 - Proficiência: “Os Auditores internos têm que possuir os conhecimentos, o domínio das técnicas e outras competências necessárias para cumprir com as suas responsabilidades individuais. A atividade de Auditoria Interna, tem que possuir, coletivamente, ou obter os conhecimentos das técnicas e das matérias necessárias para o desempenho da sua responsabilidade”, recorrendo, por exemplo, a formação especializada ou a outsourcing. Assim “os Auditores internos devem possuir conhecimento suficiente para avaliar o Risco de Fraude e a maneira como este é gerido pela organização, porém, não se espera que possuam a especialização de uma pessoa cuja principal responsabilidade seja detetar e investigar Fraudes”;
- 1220 – Adequado Cuidado Profissional: “Os Auditores internos têm que utilizar o cuidado e a técnica que se espera de um Auditor Interno razoavelmente prudente e competente. Um adequado cuidado profissional não implica infalibilidade”. Assim, “os Auditores internos devem exercer um adequado cuidado profissional, ao considerar a probabilidade de erros, Fraudes ou não conformidades”;
- 2060 – Reporte aos Gestores Superiores e ao Conselho: “O responsável pela Auditoria Interna tem que relatar periodicamente aos gestores superiores e ao Conselho sobre os objetivos, autoridade, responsabilidade e desempenho da Auditoria Interna, relativamente ao seu plano. O reporte tem igualmente que incluir as exposições significativas ao risco e questões de controlo, incluindo Riscos de Fraude, questões relativas à governação e outros assuntos necessários ou que tenham sido solicitados pelos gestores superiores e pelo Conselho”;
- 2120 - Gestão do Risco: “A atividade de Auditoria Interna tem que avaliar a eficácia e contribuir para a melhoria da gestão do risco”. Neste contexto, “a atividade de Auditoria Interna deve avaliar o potencial de ocorrência de Fraude e como a organização gere o Risco de Fraude”;

- 2210: Objetivos do Trabalho de Auditoria – “Os Auditores internos devem considerar a probabilidade de erros significativos, Fraudes, não conformidades e outras exposições ao desenvolver os objetivos do trabalho” em todas as Auditorias Internas que venham a realizar.

Existem ainda em complemento, outros documentos do IIA que incidem sobre o fenómeno da Fraude, alguns deles relativos ao papel da Auditoria Interna na avaliação da ética, da cultura e dos valores pelos quais se regem as organizações. Ainda neste contexto, os Auditores internos devem também ter em consideração a Legislação Nacional e Internacional, os requisitos impostos pelos Reguladores, Supervisores e Autoridades de Inspeção dos Estados ou entidades Supranacionais, não só ao nível da Gestão do Risco e Controlo Interno, mas também na Avaliação da Governance das Organizações, e ainda as melhores praticas difundidas por diferentes Instituições e Associações sobre a prevenção, deteção, correção e gestão do Risco da Fraude.

O auditor interno não tem como principal função a deteção de erros ou fraudes, no entanto, é possível que surjam algumas situações sendo fundamental a tempestividade das ações levadas a cabo, conforme a situação o exija. Tendo como base a ISA do IFAC 240 – *The auditor’s responsibilities relating to fraud in a audit of financial statements*, as distorções nas demonstrações financeiras podem advir de fraudes ou de erros, que dependendo da sua extensão, implicam ou não impactos materialmente relevantes nas peças financeiras. A diferença entre as duas situações reside na intenção com que as mesmas são praticadas, isto é, o erro constitui uma distorção da informação financeira sem intenção de causar prejuízos, por outro lado, a fraude consiste numa distorção da informação financeira com intenção de causar prejuízos. Segundo a ISA do IFAC, as distorções materialmente relevantes nas demonstrações financeiras provenientes de atos intencionais, podem ser devidas quer a relato financeiro fraudulento quer a apropriação indevida de ativos.

Neste último caso, esta apropriação indevida de ativos é grande parte das vezes seguida de registos ou documentos forjados por forma a encobrir o ato, quanto maior a possibilidade de os ativos roubados serem substituídos por outros, mais acessíveis se tornam ao roubo, situação esta que as organizações devem considerar aquando do seu combate.

Os fatores de risco referentes a distorções provenientes de relato financeiro fraudulento que mais se destacam são:

- Setores excessivamente concorrenciais, cujos níveis de lucratividade e estabilidade da organização estejam em risco;
- Elevado grau de concorrência ou saturação do mercado face aos produtos/serviços oferecidos, bem como a queda das margens;
- Vulnerabilidade elevada e constantes alterações em tecnologia do produto ou de taxas de juro das operações contratadas;
- Declínios abruptos na procura, quer seja particular ou na sociedade em geral;
- Prejuízos contínuos que produzem sucessivos resultados negativos, pondo em causa a solvabilidade da organização;
- Resultados positivos, no entanto, com fluxos de caixa continuamente negativos;
- Crescimento exponencial ou anormal, tendo em conta o histórico da empresa ou do setor.

Citando Almeida (2010), “a fraude pode ser cometida por uma só pessoa, ou resultar de um complô”, sendo que é possível discriminar as oportunidades e incentivos existentes, isto é:

- Incentivos à fraude:
  - ✓ Ir ao encontro das expectativas dos investidores;
  - ✓ Pressões orçamentais;
  - ✓ Pressão de objetivos;
  - ✓ Influenciar os credores para que estes mantenham ou aumentem o crédito;
  - ✓ Fugir a penalizações por não atingir os objetivos.
- Oportunidades de fraude:
  - ✓ Controlos internos inadequados;
  - ✓ Poder distribuído apenas por uma pessoa, ou um número reduzido de pessoas;
  - ✓ Transações complexas;
  - ✓ Organizações incluídas em setores de alto risco;
  - ✓ Inexistências de políticas éticas.

Tendo como base a ISA do IFAC 240, um auditor não pode garantir a detecção de distorções, uma vez que está sujeito a limitações no decorrer da sua atividade, existindo desta forma um risco impreterível de algumas distorções não serem identificadas.

Assim, caso se identifiquem evidências da prática de atos ilícitos, devem ser postos em prática os seguintes procedimentos:

- O auditor deve documentar todos os acontecimentos, por forma a disponibilizar um suporte;
- Reunir com o Conselho de Administração, a fim de obter esclarecimentos para concluir se estes se encontravam a par, ou até se coadunavam com a situação;
- Obter acompanhamento do departamento jurídico. Após a identificação do ato ilícito, os procedimentos a serem implementados pelo auditor são:
- Calcular qual o impacto das distorções nas demonstrações financeiras, e caso estas sejam com materialidade efetuar procedimentos adicionais ou modificar os previstos;
- Reconsiderar a relação com o cliente e avaliar a possibilidade de conclusão da parceria, assim como a denúncia do contrato;
- Comunicar o sucedido ao comité de Auditoria;
- Informar as autoridades competentes caso a lei assim o exija.

Em suma, grande parte das situações de fraude com impactos relativamente consideráveis, são praticadas por colaboradores com cargos de autoridade no interior das organizações, esta situação é fortalecida, sobretudo, quando ocorre a acumulação de funções. Assim, um fator essencial para despromover a fraude é de facto um controlo interno mais eficaz, no entanto a organização deve ter em conta que a implementação de um controlo interno mais eficaz traduz mais custos, devendo analisar a relação custo/benefício.

### **3.3.1 O Triângulo da Fraude**

As situações de fraude tendem a ocorrer quando três condições estão presentes: incentivos, oportunidades e racionalização por parte dos indivíduos que as cometem. Estas três condições são conhecidas como o Triângulo da fraude.

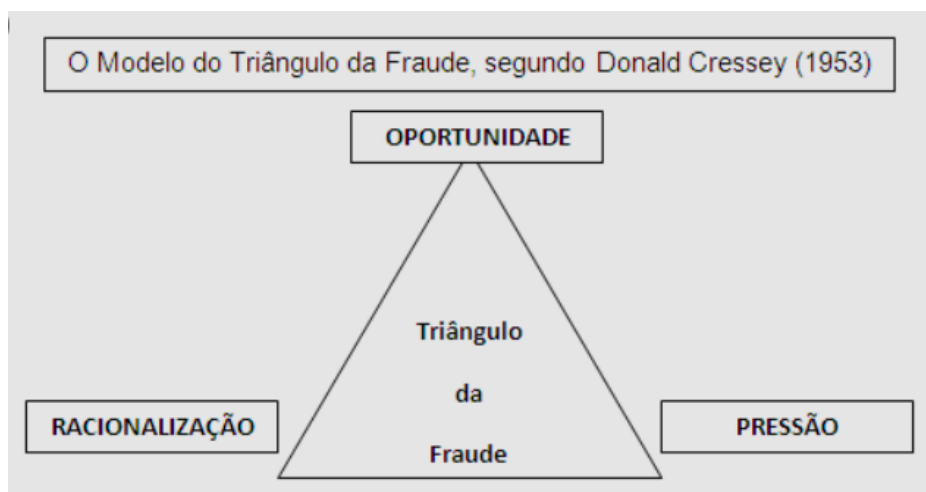


Os incentivos decorrem de pressões para manter o nível de resultados não muito distante do dos anos anteriores por forma a atingir as expectativas dos investidores e/ou dos credores e os compromissos assumidos. São exemplos de incentivos a necessidade de evitar descidas do rating ou do preço das ações, a obtenção de financiamento bancário, o reflexo nas relações comerciais de uma situação económico-financeira mais débil, mas ainda outros fatores, agora de dimensão mais particular, como a manutenção da confiança dos acionistas na administração e o nível de bónus a auferir pela mesma, no final do ano.

Já as oportunidades decorrem da insuficiente supervisão da gestão e da inexistência de mecanismos de controlo, internos e externos, apropriados e ajustados às situações em causa. Quando os mecanismos de monitorização não são dotados de uma estrutura de reporte adequada, garantindo a sua independência, e de técnicos competentes e experientes, as condições estão criadas para que a fraude não seja reportada. Quem comete a fraude vê aqui uma oportunidade e acredita que as suas atividades não serão detetadas. Há estudos realizados sobre os casos mais mediáticos de fraude, os quais procuram analisar as características das entidades/ indivíduos que detetam a fraude, isto é, dos apelidados whistleblowers. As conclusões alertam para a importância de outros agentes como os funcionários, que no dia-a-dia lidam com as situações e que se apercebem de irregulares, mas também os jornalistas, e os analistas de mercado. Apesar de não ser ainda comum, começam a surgir, nas empresas nacionais com títulos cotados, referências a mecanismos de reporte e proteção internos para os colaboradores. No entanto, os riscos que estes agentes correm são muito significativos uma vez que a própria administração pode estar envolvida.

A terceira condição para a ocorrência de fraude deriva da racionalização, isto é, das justificações apresentadas pela gestão para as posições eticamente incorretas que está a assumir. No entanto, estes casos não são, frequentemente, tão conjunturais como se poderia pensar e vão-se agravando ao longo do tempo conduzindo a gestão para técnicas de reporte financeiro cada vez mais agressivas. Ao contrário do que se poderá pensar, a imaginação nesta área é fortíssima e só uma postura eticamente muitíssimo sólida da gestão, associada a mecanismos de supervisão adequados, poderá travar o processo.

De acordo com Donald Cressey (1953), o modelo do triângulo da fraude assenta no anteriormente referido e encontra-se exemplificado na seguinte figura:



**Figura 4:** Triangulação do Modelo da Fraude.

Segundo o autor “Huang, S.Y., Lin, CC., Chiu, AA. et al” em A Detecção de fraude usando fatores de risco do triângulo de fraude. *Inf Syst Front* 19, 1343-1356 (2017), conclui-se que a dimensão mais importante é a Pressão/Incentivo e a menor delas é Atitude/Racionalização, para além de que são consideradas cinco principais medidas para a ocorrência de Fraude, o Baixo desempenho funcional, a Necessidade de financiamento, a Dificuldade financeira, uma Ineficiente supervisão e a Concorrência ou Saturação do mercado onde se insere. Este resultado proporciona uma vantagem significativa para os auditores no aumento da eficiência da deteção de fraudes e avaliação crítica.

### **3.4 A Importância do Auditor no Combate à Fraude**

Com o decorrer do tempo, os departamentos/direções de Auditoria interna desenvolveram várias ferramentas úteis na prossecução da atividade, com vista a fortificá-la numa organização. Ferramentas como por exemplo, a nível informático, sendo que a incessante procura por novas ferramentas deve também ser parte integrante da função, uma vez que também as organizações se encontram em constante evolução. A função dos Auditores internos não é especificamente a identificação de fraudes, no entanto, a mesma deve ser uma das suas principais preocupações diárias.

O objetivo da Auditoria interna recai inicialmente no auxílio da gestão, facultando análises, recomendações e informações úteis, é desta forma possível determinar que auditor interno deve identificar as fraquezas, as causas, ponderar as consequências e obter uma solução levando os responsáveis a atuar. Por norma, o caminho mais favorável para levar os responsáveis a atuar passa pela identificação das potenciais perdas em caso de

imobilidade perante uma fraqueza, em detrimento do reconhecimento de um potencial ganho por tomar uma determinada medida.

Grande parte das vezes o auditor interno é considerado como um elemento estranho à organização e não é bem-recebido, no entanto, estes profissionais devem ser encarados pela organização como uma via para responder às expectativas implementando medidas corretivas.

No planeamento de uma Auditoria, o auditor deve numa fase inicial familiarizar-se com a organização em causa. Na fase seguinte, deve ser elaborado um plano de Auditoria e definidos quais serão os papéis de cada auditor, este plano deve obedecer a um conjunto de fatores, tais como:

- ✓ Objetivos pretendidos;
- ✓ Critérios orientadores;
- ✓ Âmbito que esta vai abranger, nomeadamente as áreas a auditar ou os processos a serem analisados;
- ✓ Duração, datas e locais da Auditoria;
- ✓ Distribuição dos recursos disponíveis.

Com base nestes critérios, uma equipa de Auditoria pode ser constituída por um diretor que coordena a atividade, chefes de equipa e ainda auxiliares, sendo que, o número de membros que compõem o departamento pode variar conforme a organização e os recursos disponibilizados. Assim, os Auditores internos ao definirem os objetivos em cada atividade, devem considerar a probabilidade de erros com impacto materialmente relevante, fraudes e outras possíveis exposições a contingências.

De forma conclusiva ao anteriormente referido, e de acordo com o autor “Westhausen H.-U. (2017)” em A crescente relevância da auditoria interna como controle antifraude, “*Journal of Financial Crime*, Vol. 24 No. 2, pp. 322-328”, conclui-se, que ao longo dos anos, a Auditoria Interna tem aumentado continuamente sua qualidade e eficácia com novos métodos analíticos, ferramentas especializadas de software e certificações profissionais. Mas todos esses esforços dificilmente se refletiram em dados estatísticos ou de pesquisa, especialmente na listagem das principais fontes de deteção de fraudes. O “ACFE-Fraud Report 2016” revelou que a Auditoria Interna está agora, pela primeira vez na história, em segundo lugar entre as deteções iniciais de fraudes

ocupacionais em todo o mundo. Esta tendência positiva da Auditoria global antifraude é resultado de um longo processo de profissionalização dos Auditores assim como da própria Auditoria Interna.

### **3.5 A implementação da lei Sarbanes-Oxley**

Analizando um pouco mais a Auditoria a nível internacional, nos últimos anos esta tem sido alvo dos efeitos da globalização tanto a nível regulador, como a nível económico. Recuando um pouco, no ano de 2002 instalava-se uma rigorosa crise a nível global, crise esta que ainda se faz sentir e provavelmente permanecerá nos próximos anos, nas causas desta crise encontram-se uma sequência de escândalos financeiros praticados por empresas fixadas nos Estados Unidos da América acreditadas como sérias e transparentes.

As diversas empresas envolvidas nestes escândalos destacam-se três de maior relevo, a Enron, uma das maiores potências mundiais em distribuição de energia, a Arthur Andersen, uma empresa de Auditoria de grande destaque, ligada à queda da Enron sendo que lhe prestava serviços de Auditoria e consultoria, e por último a WorldCom, apontada como a segunda maior empresa de telecomunicações dos EUA.

Desde o Crash da bolsa em 1929, isto é, a famosa quinta-feira negra onde o mercado de ações sofreu uma queda avassaladora seguida de um longo período de recessão económica, que os mercados de capitais norte-americanos não se encontravam tão frágeis. Após esta sucessão de escândalos financeiros, a confiança dos investidores e a credibilidade dos mercados financeiros e de capitais ficou fortemente abalada, permanecendo um clima de instabilidade descredibilizando as informações financeiras apresentadas pelas empresas, originando assim a queda das ações. No seguimento desta crise profunda, e como tentativa de recuperar a confiança dos investidores impedindo uma descapitalização das empresas norte-americanas, surgiu a lei Sarbanes-Oxley implementada pelo congresso e governo norte-americano no dia 30 de julho de 2002, também denominada como Sarbanes-Oxley Act teve origem nos senadores Paul Sarbanes e Michael Oxley, um democrata de Maryland e um republicano de Ohio respetivamente.

Esta lei tem como princípio a proteção dos investidores através da melhoria da precisão e da fiabilidade das divulgações realizadas pelas empresas em conformidade com as leis dos valores mobiliários, deste modo, estabeleceu novas responsabilidades e penalidades aos administradores no que concerne à fiabilidade e qualidade da informação financeira

e à avaliação e monitorização da eficácia da estrutura de controlos internos. Esta nova lei concedeu ainda mais destaque ao papel desempenhado pelo auditor com incumbências imprescindíveis nas organizações, dado que as informações prestadas pelas empresas cotadas em bolsa passaram a constituir um bem público, isto é, uma responsabilidade social.

### **3.6 O Corporate Governance**

O Corporate Governance, surgiu como alternativa para reduzir os conflitos, constituindo um mecanismo que visa alinhar os interesses dos stakeholders com os dos agentes. Tendo como base a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), o governo das sociedades é “um sistema de regras e condutas relativo ao exercício da direção e controlo das sociedades emitentes de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado” (CMVM, 2007). Assim, o Corporate Governance visa promover a difusão de boas práticas do Governo Societário como instrumento para a eficiência económica, o crescimento sustentável e a estabilidade financeira, fundados num modelo recomendatório que partilha a sua autoregulação.

Esta importância atribuída ao governo das sociedades adquiriu maiores dimensões após o grande colapso financeiro sentido a nível mundial, para dar resposta aos escândalos ocorridos foram tomadas medidas para proteger a transparência da informação, minimizar os conflitos de interesse e garantir a independência dos Auditores, protegendo os interesses dos investidores e aumentando a confiança nos mercados de capitais. Segundo Erkens (2012), as características associadas ao governo das sociedades diferem consoante as características específicas de cada país, bem como a legislação que lhe está associada e o grau de desenvolvimento do próprio mercado de capitais.

A expressão “governo” está naturalmente associada ao poder político, tornando-se mais adequado referirmo-nos ao conceito enquanto governação para exprimir o controlo societário. Em Portugal, a governação corporativa está essencialmente relacionada com as sociedades anónimas e em particular com as emitentes de ações admitidas à cotação num qualquer mercado regulamentado. Os princípios da organização para a cooperação e o desenvolvimento económico (OCDE) adiantam que o governo das sociedades, é uma componente fulcral na melhoria da eficiência e do crescimento económico, bem como no reforço da confiança do investidor. Assim, envolve um conjunto de relações entre a gestão

da organização, o seu órgão de administração, os seus acionistas e outros elementos com interesses relevantes, o governo das sociedades estabelece ainda a estrutura através da qual são fixados os objetivos da organização e são determinados e controlados os meios para os alcançar.

Poder-se-á dizer que se trata de uma combinação de processos e estruturas implementados pelo órgão de gestão para informar, dirigir, gerir e monitorizar as atividades da organização na prossecução dos seus objetivos e em última instância visa promover a confiança dos stakeholders da Organização. Não obstante de residir nos órgãos de gestão a responsabilidade pelo desenho, implementação e adequação da Corporate Governance, cabe à função de Auditoria Interna, enquanto terceira linha de defesa, o papel fundamental da avaliação do Governo Interno, promovendo o seu bom funcionamento e pronunciando-se sobre as diferentes estruturas organizacionais e as suas linhas de responsabilidade, os processos de identificação, gestão, monitorização e reporte de todos os riscos a que estão ou possam vir a estar expostas, bem como o ambiente de controlo interno envolvente. Nos últimos anos as questões resultantes de condutas e práticas desadequadas de governo interno têm sido amplamente debatidos entre os diferentes agentes no mercado, existindo inclusive várias situações cobertura mediática com fortes implicações reputacionais.

A crescente consciencialização da relevância do tema para o robustecimento, transparência e conduta de negócio, como elemento basilar à concretização objetivos estratégicos, tem se traduzido na consecutiva publicação pelos Supervisores de regulamentação relativa ao governo interno, sendo as mais recentes as orientações da Autoridade Bancária Europeia (EBA/GL/2021/05 de 2 de julho de 2021) e os requisitos do Banco de Portugal em matérias relacionadas com os sistemas de governo e controlo interno (Aviso n.º 3/2020, de 15 de julho de 2020). A forma como as organizações definem e implementam os princípios de governo interno pode variar em função da dimensão, complexidade e estágio de maturidade de cada entidade, bem como da estrutura acionista, contexto legal e cultural, devendo por isso respeitar o princípio da proporcionalidade.

As normas internacionais do IIA fazem referências específicas à avaliação e emissão de recomendações que visem:

- Promover a ética e valores adequados dentro da organização;

- Garantir uma gestão eficaz de desempenho e responsabilidade;
- Comunicar risco potenciais/efetivos e controlo de fluxos de informações;
- Monitorizar as atividades do conselho de administração, Auditores externos e internos e órgãos/comités de gestão.

## **4 O PROCEDIMENTO DA AUDITORIA INTERNA**

### **4.1 A Avaliação do risco**

A avaliação do risco inerente à Auditoria Interna, acolhe que qualquer Instituição Financeira independentemente da sua dimensão, existe para gerar valor para os seus stakeholders. Todas as entidades enfrentam incertezas, o desafio de uma administração é determinar o nível de incerteza que a sua organização consegue enfrentar, aumentando, desta forma, o seu valor para os stakeholders e para ela própria. Esta incerteza provém da incapacidade de se poder calcular com exatidão a probabilidade de ocorrência de determinados acontecimentos e impactos a eles inerentes, bem como das escolhas estratégicas da Instituição.

O papel dos Auditores internos é de extrema importância na gestão dos riscos empresariais, os mesmos, analisam a confiabilidade das informações, a eficácia e a eficiência das operações e a observância das leis e normas em vigor. Colaboram com o conselho de administração e o responsável pela Auditoria Interna. Fornecem ainda uma garantia objetiva para o conselho de administração sobre a eficácia das atividades de Enterprise Risk Management (ERM) de uma entidade para ajudar a garantir que os riscos de negócios estão controlados e o seu inerente controlo interno encontra-se a funcionar de uma forma robusta.

No início, os Auditores internos não despendiam muitas preocupações com a gestão do risco empresarial, efetuando, unicamente, uma breve análise das áreas onde poderiam ocorrer maiores riscos e depois exercer as suas responsabilidades nessas áreas por alto. Hoje em dia, com a ajuda do COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Comité de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway, existe uma abordagem mais direta e abrangente para o pensamento baseado numa vertente de risco, o que estimula os Auditores internos a darem mais importância a esta vertente, quando planeiam e desempenham muitas das suas atividades.

A “Gestão do Risco Empresarial – Estrutura Integrada” do COSO define as componentes essenciais, sugere uma linguagem comum e fornece uma direção clara e orienta a empresa para a gestão do risco. Estes elementos são comprovados numa matriz tridimensional em forma de estrutura, como se apresenta na figura seguinte:



**Figura 5:** Estrutura de Gestão de Risco Empresarial.

Em sintonia com o anteriormente referido e a respetiva Estrutura de COSO, também o IIA ajudou a colaborar com este posicionamento, emanando normas onde refere a responsabilidade deste profissional para considerar o risco no seu trabalho. As normas onde enumera esta função são as de planeamento (2010), da natureza do trabalho (2100) e as de gestão do risco (2120).

Desta forma, o Auditor Interno, tem de ter em atenção a gestão do risco ao efetuar o seu trabalho, tendo-a em consideração na fase do seu planeamento anual, avaliando a sua eficácia e o contributo para a instituição, nomeadamente a confiança e integridade das informações financeiras e operacionais, a eficácia e eficiência das operações, a salvaguarda dos ativos e o cumprimento com as leis, regulamentos e contratos, evitando a ocorrência de fraudes, contudo, é preciso ter em devida consideração certos aspetos primordiais, como por exemplo; deve ficar extremamente claro de que o Conselho de Administração (CA) continua a ser responsável pela gestão do risco. A natureza das responsabilidades da Auditoria Interna deve ser documentada e aprovada pela Comissão de Auditoria e Controlo Interno (CACI).



Assim, deve ficar bem patente que a Auditoria Interna não deve gerir qualquer um dos riscos, sobrepondo-se à responsabilidade da Administração.

## **4.2 O Plano anual de Auditoria Interna**

O Plano Anual de Auditoria Interna é elaborado em consonância com o previsto nas normas internas, procedimentos, diretrizes adotadas e de acordo com as orientações e necessidades da gestão, tendo igualmente em conta, o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão. As atividades são planeadas de acordo com a capacidade de execução da Área Auditoria Interna, considerando os Auditores em exercício e outras atividades que decorrem na vertente de Processos e Qualidade.

Podem ainda ser realizadas Auditorias extraordinárias por ocorrências não previstas ou que venham a ser superiormente determinadas.

Um dos objetivos da Auditoria Interna é a avaliação, adequação e eficácia do sistema de controlo interno dentro da instituição. As Auditorias serão realizadas através do acompanhamento dos processos, testes de procedimento, testes de conformidade, utilização de amostragem assim como de outras ferramentas consideradas necessárias no decorrer dos trabalhos.

Deste modo pretende-se essencialmente com o Plano de Auditoria Interna:

- Avaliar a adequação dos controlos e procedimentos internos, com vista a mitigar os riscos relacionados com diversos procedimentos implementados;
- Facultar à gestão informações precisas, concisas e objetivas que reflitam a realidade;
- Salvarguardar os ativos e atingir um controlo eficiente sobre os aspetos vitais da atividade;
- Possibilitar a deteção de erros, fraudes, a localização de desperdícios, promovendo a conformidade e a melhoria contínua;
- Apreciar a legalidade dos atos, a regularidade, a eficácia, a eficiência, a pertinência e a coerência dos atos administrativos.
- Avaliar a eficiência e o grau de segurança dos sistemas de controlos internos existentes;
- Verificar a aplicação das normas internas, da legislação vigente e das diretrizes traçadas pela Administração;

- Contribuir para a melhoria do desempenho organizacional;
- Avaliar a eficiência, a eficácia e a economia na aplicação e utilização dos recursos;
- Promover a qualidade acompanhando com independência e imparcialidade e de forma sistemática a organização e funcionamento dos serviços,
- Apresentar sugestões de melhoria após a execução dos trabalhos de Auditoria.

De acordo com as boas práticas internacionais emanadas pelo IIA, a atividade de Auditoria Interna é objeto de uma avaliação, por exemplo no envio de questionários padronizados, de modo que o seu destinatário se possa pronunciar, nomeadamente sobre a importância da matéria analisada, sobre a pertinência e exequibilidade das recomendações formuladas e sobre o desempenho dos Auditores.

Pretende-se com a Auditoria Interna realizada, para além da compreensão das atividades das diversas áreas, avaliar a adequação dos controlos e procedimentos internos (com vista a mitigar os riscos relacionados com diversos procedimentos implementados), facultar à Administração informações precisas, concisas e objetivas que reflitam a realidade, salvaguardando os ativos e atingir um controlo eficiente sobre os aspetos vitais da atividade Financeira, permitir alcançar o máximo de resultados com o mínimo de recursos humanos, materiais e financeiros e possibilitar a deteção de erros, fraudes, promovendo a conformidade e a melhoria contínua com o objetivo de acrescentar valor e melhorar as operações e os resultados da Instituição Financeira.

Dentro do Plano anual, e tendo em vista de que por norma, não é exequível auditar todas as áreas internas durante o corrente exercício, serão escolhidas as áreas por critério de hierarquização de riscos. Os resultados das atividades de Auditoria serão levados ao conhecimento do Conselho de Administração, para tomar as devidas providências que reconheçam como necessárias.

As constatações, recomendações e sugestões farão parte do relatório de Auditoria.

Ao longo do exercício, as atividades e o cronograma de execução dos trabalhos de Auditoria poderão sofrer alterações em função de fatores que influenciem a sua execução no período estipulado.

### **4.3 O Programa de trabalho**

Os programas de trabalho devem ser preparados tendo em conta a avaliação do risco, os quais, estabelecem a natureza e extensão dos procedimentos de Auditoria.

Estes programas constituem um conjunto de instruções para os membros da equipa envolvidos na Auditoria e uma forma de controlar e registar a adequada execução do trabalho. Devem ainda conter os objetivos da Auditoria e respetivo cronograma, para cada uma das áreas ou procedimentos.

O programa de trabalho deverá ser estruturado de forma a servir como guia/base e meio de controlo e, se necessário, deverá ser atualizado ou revisto, descrevendo os procedimentos e metodologias de Auditoria interna a aplicar.

O Programa de Trabalho, assim como o Plano Anual de Auditoria anteriormente referido, podem ser revistos, sempre que necessário no decurso dos trabalhos.

O planeamento deve ser atualizado quando se verificarem alterações nas condições ou resultados inesperados dos procedimentos de Auditoria. As razões subjacentes às alterações significativas devem ser devidamente documentadas.

### **4.4 O Relatório de Auditoria**

No cumprimento dos deveres de reporte definidos pela Instrução n.º 18/2020 do Banco de Portugal a Auditoria Interna assegurará a participação no relatório de autoavaliação, contribuindo com as componentes da responsabilidade da Função de Auditoria Interna, garantindo a avaliação da adequação e eficácia da cultura organizacional e dos sistemas de governo e de controlo interno, e respetivos anexos, à Autoridade de Supervisão competente. É através de relatórios que a Auditoria interna comunica o trabalho realizado, as conclusões a que chegou, as recomendações a serem implementadas e as ferramentas necessárias a essa implementação.

O formato do relatório de Auditoria standard deverá conter um Sumário Executivo, que inclui o objetivo, âmbito e principais observações/recomendações, descritas de forma sintética, e um Relatório Detalhado que descreva a metodologia seguida, a equipa envolvida e todas as observações e respetivas recomendações. Antes da emissão do relatório de Auditoria, as observações e recomendações devem ser discutidas com o órgão auditado, no sentido de verificar a sua adequação. Para o efeito, o auditor interno deve

enviar ao auditado, previamente à reunião, um mapa de questões do relatório ou da parte que lhe diz respeito, onde este, deverá responder a cada observação e recomendação reportada. Caso órgão auditado discorde sobre os resultados obtidos, o respetivo relatório deve expressar essa posição e as razões de discordância, as quais podem ser incluídas em anexo ao relatório de Auditoria interna.

No relatório deverão estar definidos os planos de ação para implementação das medidas corretivas sugeridas. Os planos de ações devem ser objeto de concordância do auditado e devem identificar o prazo de regularização e o responsável pela sua execução.

Os relatórios não devem conter erros ou distorções e ser fiéis aos factos apresentados. A forma como os dados e a evidência são coligidos, avaliados e resumidos para uma apresentação deverá ser efetuada com cautela e precisão.

Os relatórios devem ser, claros, concisos, construtivos, completos, oportunos e sempre imparciais.

Os Relatórios de Auditoria Interna devem ser públicos e formais, permitindo aos Auditores internos fornecerem uma base sustentável para o Conselho de Administração concluir ou emitir uma opinião sobre o controlo interno dos órgãos auditados, os mesmos, devem identificar a eficácia de cada controlo e os critérios que foram utilizados para avaliar o respetivo sistema de controlo interno.

De acordo com o IIA, a estrutura comum a todos os relatórios de controlo interno contempla alguns requisitos base, como:

- ✓ Controlos significativos: menção dos controlos associados à obtenção de operações eficazes e eficientes, demonstrações financeiras, cumprimento de leis e regulamentos bem como a salvaguarda dos ativos;
- ✓ Prazo: indicação do período avaliado;
- ✓ Pontos fracos: divulgação dos pontos fracos materialmente relevantes, o seu impacto e as ações corretivas tomadas e/ou planeadas, assim como as recomendações apresentadas;
- ✓ Processo de Auditoria Interna: descrição da estrutura utilizada para planear o processo de Auditoria interna e avaliar se o controlo interno é adequado, incluindo o processo de agregação de Auditorias individuais, para permitir formar uma opinião global;

- ✓ Conclusões: especificação clara do alcance e das conclusões, assim como identificação das limitações inerentes.

O relatório deve ainda conter, sempre que for detetado um problema de controlo interno, a avaliação das suas implicações, da forma como foi detetado, a exposição ao risco ou à não deteção. Além disso, deve também conter uma descrição das necessárias ações corretivas e as atividades de acompanhamento.

Sempre que ocorram, durante o período de análise, acontecimentos que possam comprometer o relatório de Auditoria Interna, o auditor deve alertar de imediatamente o Conselho de Administração sobre o facto ocorrido. Um sistema de comunicação aberto e rápido pode ajudar os envolvidos a decidir se é melhor aumentar os recursos ou modificar os planos. Tais acontecimentos devem ser devidamente registados no corpo de texto relatório (Ittonen, K. (2012), "Reações de mercado a relatórios de auditoria qualificados: abordagens de pesquisa", *Revista de Pesquisa Contábil*, Vol. 25 nº 1, pp. 8-24), desta forma, a consistência de suporte, acrescenta valor à relevância dos respetivos relatórios.

#### **4.5 O Acompanhamento (Follow-up)**

Após terminado e emitido o relatório final, o auditor deverá focar a sua preocupação no acompanhamento e monitorização da implementação das recomendações.

No caso de ter sido elaborado um plano de ação, deverá ter em conta os tempos que foram adjudicados para implementar cada uma das recomendações, e assim definir quando e como programar o respetivo acompanhamento.

As normas internacionais de Auditoria Interna fazem referência à importância de efetuar a monitorização do progresso de implementação das recomendações. Existe mesmo uma norma específica sobre esta exigência, a Norma de Desempenho do IIA “2500 – Monitorização do Progresso”, a mesma indica que o responsável pela Auditoria tem que estabelecer e manter um sistema de monitorização do efeito dos resultados comunicados à gestão». A norma indica que o auditor tem de proceder à monitorização, conferindo o seu carácter obrigatório.

Algumas observações e consequentes recomendações podem ser extremamente relevantes que exijam uma ação rápida ou imediata. Tais situações devem ser acompanhadas pela Auditoria Interna até serem corrigidas, devido aos efeitos negativos

que podem advir para a Instituição Financeira. Resulta deste facto a classificação das recomendações pelo seu grau de importância, tendo em conta o risco e a urgência de adoção de medidas corretivas imediatas.

O Follow-up é definido assim como um processo pelo qual os Auditores internos determinam a adequação, eficácia e oportunidade das ações tomadas pelos responsáveis dos processos, relativamente às observações e recomendações.

A natureza, oportunidade e extensão do acompanhamento deve ser determinada pelo responsável da Auditoria. Os fatores a ter em consideração ao verificar a adequação dos procedimentos de acompanhamento são:

- A importância da observação participada;
- A adequação da ação corretiva;
- O grau de esforço e o custo necessários para efetuar a correção das condições reportadas;
- Os prejuízos ou danos que podem resultar caso a insuficiência não seja superada ou a ação corretiva venha a falhar;
- A complexidade da ação corretiva;
- O período de tempo envolvido.

A programação do acompanhamento deve ter em conta a importância da implementação da recomendação, fundamentada no risco e dependência envolvidos, assim como no grau de dificuldade e relevância do prazo para a implementação da ação corretiva. No final do acompanhamento deve ser produzido um relatório de acompanhamento, o qual identifica os progressos alcançados e os desvios detetados. A informação nele contida deverá ser refletida no Relatório Anual da Avaliação e Auditoria.

Segundo o autor “Setyaningrum, Dyah, et al” em O efeito da qualidade do auditor no acompanhamento da recomendação de auditoria." *International Research Journal of Business Studies* 6.2 (2015)” o resultado das seguintes quatro componentes combinados (experiência, treino, motivação e educação) formam um auditor interno de superior qualidade. O respetivo estudo demonstra ainda, um efeito extremamente positivo entre a qualidade do mesmo associado ao acompanhamento das recomendações emanadas. O que por sua vez se traduz, na qualidade de produzir recomendações que possam ser facilmente acompanhadas pelos respetivos órgãos auditados.

#### **4.6 Os Documentos de trabalho**

Os documentos de trabalho de uma Auditoria representam as provas preparadas e arquivadas pelos Auditores como evidência do seu processo de Auditoria. Os documentos incluem informações padrão frequentemente exigidas pelas normas internacionais de Auditoria para provar que as mesmas foram planeadas de forma adequada e realizadas com supervisão exigida, que as etapas do trabalho de campo foram apropriadas e seguidas de acordo e que há evidência suficiente disponível para apoiar a opinião da Auditoria. A Instituição Financeira retém os papéis de trabalho de uma Auditoria por um longo prazo. Qualquer ação legal resultante de uma Auditoria pode exigir que a Instituição prove que seu processo de Auditoria foi o adequado e apropriado. Constituem assim a prova inequívoca do Auditor.

Os documentos de trabalho serão conservados em dois tipos de dossiês:

- Pasta permanente – engloba todas as informações que o auditor interno considera importante para consultar na Auditoria que está a decorrer e em Auditorias futuras.
- Pasta corrente – contém as informações específicas para a Auditoria que está a decorrer.

Os documentos de trabalho devem ser ordenados e indexados de uma forma lógica e funcional para permitir o seu fácil acesso. O sistema de indexação deve apoiar-se em letras e números. A ordenação é feita por áreas, devendo cada documento de trabalho conter no canto superior direito a letra identificativa da área a que respeita.

Para além da letra da área a que respeita o documento de trabalho, este deverá conter também, no canto superior direito, um número que irá permitir a ordenação dos documentos de trabalho dentro de cada área específica.

Os mesmos devem conter, igualmente, uma identificação do trabalho a realizar e descrever o seu conteúdo ou objetivo e serem assinados (ou rubricados) e datados pelo Auditor Interno executante do trabalho de Auditoria. Os símbolos de verificação (marcas) devem ser explicados e as fontes de informação devem ser claramente identificadas.

Os documentos são mantidos sob controlo da Auditoria Interna, acessíveis somente a pessoal autorizado e sujeitos aos mais exigentes critérios de confidencialidade.

As pastas permanentes incluem normalmente, entre outros, os seguintes elementos:

- ✓ Cópia de documentos legais e regulamentares que regem a atividade da organização;
- ✓ Organograma mostrando as funções e a repartição de responsabilidades;
- ✓ Extratos ou cópias de contratos, acordos, atas e outros documentos importantes;
- ✓ Análise do sistema de controlo interno;
- ✓ Principais políticas contabilísticas adotadas e indicadores de gestão mais importantes;
- ✓ Aspectos importantes ocorridos em cada Auditoria e registo das decisões tomadas e sua justificação.

As pastas correntes incluem normalmente, entre outros, os seguintes elementos:

- ✓ Avaliação dos riscos de Auditoria e sua atualização;
- ✓ Análise de indicadores e tendências significativos;
- ✓ Apreciação do trabalho e dos resultados de Auditorias anteriores, sobre a mesma realidade;
- ✓ Lista dos procedimentos aplicados em Auditorias anteriores;
- ✓ Planeamento e programas de Auditoria, descrevendo os procedimentos a serem executados e as alterações neles introduzidas;
- ✓ Análise de asserções ou classe de transações;
- ✓ Registo da natureza e extensão dos procedimentos de Auditoria realizados e dos respetivos resultados, indicando quem os executou e quando;
- ✓ Prova de que o trabalho realizado por colaboradores foi sujeito a supervisão e análise;
- ✓ Correspondência trocada com Auditores internos;
- ✓ Correspondência ou notas respeitantes a assuntos comunicados ou debatidos no âmbito da Auditoria realizada;

## **5 O MODELO DAS TRÊS LINHAS DO IIA**

### **5.1 O princípio do modelo das três linhas**

As organizações, como sistemas abertos, estão sujeitas a diversos tipos de riscos, sejam eles riscos internos ou externos. Neste contexto, as várias áreas de uma organização devem trabalhar em conjunto para ajudá-las não só a gerir os seus riscos, mas também,



auxiliá-las na execução de suas atividades relacionadas com os controlos internos. Porém, é importante realçar que cada uma das diversas áreas de uma organização possui um nível de especialização específico e tem perspectivas e visões diferentes.

Nesse sentido, é extremamente importante que o trabalho de avaliação de riscos deva ser bem coordenado para que os processos que cubram os riscos, sejam bem executados de forma eficaz e oportuna, sem quaisquer lacunas ou sobreposições.

É aqui que se encaixa o modelo de três linhas de defesa, responsável por ampliar o entendimento da gestão de riscos e execução dos controlos internos, ampliando a visão sobre o processo e esclarecendo papéis e responsabilidades de maneira bastante clara.

Para quem não conhece a estrutura, o princípio básico é que, sob a gestão da administração, existam três camadas independentes e ao mesmo tempo integradas, trabalhando para um efetivo processo de gestão de riscos e avaliação contínua da eficácia dos controlos internos.

## **5.2 A primeira linha**

A primeira linha de defesa é formada pelas áreas de execução de atividades numa organização, e deve, portanto, saber claramente quais são os seus riscos e gerir-lhos da melhor forma, bem como, executar os controlos internos, que garantam que esses mesmos riscos se encontram mitigados, de forma a manter um nível compatível com o apetite de risco, que a organização adotou. Neste caso em específico, referimo-nos às Estruturas Comerciais de uma Instituição Financeira.

*“As principais funções da primeira linha são:*

- *Lidera e orienta ações (incluindo gestão de risco) e a aplicação dos recursos destinados à consecução dos objetivos da organização;*
- *Mantém um diálogo contínuo com o órgão de governação, e reporta sobre resultados planeados, reais e previsionais relacionados com os objetivos da organização e risco;*
- *Estabelece e mantém estruturas e processos adequados à gestão das operações e risco (incluindo controlo interno) e*
- *Garante a conformidade com as exigências legais, regulamentares e éticas.” (IIA Portugal – IPAI 2020).*

### **5.3 A segunda linha**

A segunda linha de defesa é formada por áreas especializadas, tais como o *Compliance*, controlo de riscos, recursos humanos e financeiras, estas, devem auxiliar o processo de gestão de riscos de uma forma mais macro do que a primeira linha, bem como dotar o devido suporte à administração nestas avaliações.

As funções de segunda linha podem centrar-se em objetivos específicos da gestão de risco, tais como: conformidade com a legislação e regulamentos, e comportamento eticamente aceitável; controlo interno; segurança da informação e tecnologias; sustentabilidade; e garantia de qualidade. Em alternativa, as funções de segunda linha podem assumir uma responsabilidade mais ampla pela gestão de risco, tal como a gestão de risco empresarial (ERM). No entanto, a responsabilidade pela gestão de risco permanece parte como das funções de primeira linha e no âmbito da gestão.

*“As principais funções de segunda linha são:*

- *Adiciona perícia, dá apoio, monitoriza 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 entidade, processos e sistemas.*
- *A consecução dos objetivos da gestão de risco, tais como: conformidade com leis, regulamentos, e comportamentos eticamente aceitáveis; controlo interno; segurança da informação e tecnologia; sustentabilidade; garantia de qualidade e*
- *Fornece análises e relatos sobre a adequação e eficácia da gestão de risco (incluindo controlo interno). “(IIA Portugal – IPAI 2020).*

As funções de primeira e segunda linha podem ser misturadas ou separadas. Algumas funções de segunda linha podem ser atribuídas a especialistas, que fornecem o conhecimento, apoio, monitorizam e incentivam os que desempenham funções de primeira linha.

Segundo o *The Institute of Internal Auditors* (IIA) a responsabilidade da gestão na consecução dos objetivos da organização inclui ambas as funções de primeira e segunda linha. As funções de primeira linha estão diretamente alinhadas com a entrega de produtos

e/ou serviços a clientes da organização, incluindo as funções auxiliares, já as funções de segunda linha apoiam a gestão de risco.

#### **5.4 A terceira linha**

Já a terceira linha de defesa é formada pela Auditoria Interna, que se deve basear do conhecimento intrínseco e específico da segunda linha, bem como, promover avaliações independentes sobre o trabalho executado pelas outras duas linhas, através da execução de testes específicos para garantir a eficácia do respetivo modelo.

A Auditoria Interna é garante de independência e objetividade e presta serviços de consultoria destinados a melhorar a adequação e eficácia da governação e da gestão de risco. É através de uma abordagem competente, sistemática e disciplinada que o executa, reportando os seus resultados à gestão e ao órgão de governação, contribuindo assim para agilizar a melhoria contínua. Ao fazê-lo, pode vir a considerar a garantia de fiabilidade de outros contributos internos e externos.

*“As principais funções de terceira linha são:*

- *Mantém a responsabilidade principal perante o órgão de governação e independência das responsabilidades da gestão;*
- *Transmite garantia de fiabilidade independente e objetiva 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 objetivos da organização, promovendo e favorecendo a melhoria contínua e*
- *Reporta deficiências à independência e objetividade aos órgãos de governação, e introduz salvaguardas quando necessário. “(IIA Portugal – IPAI 2020).*

A independência da Auditoria Interna dos comprometimentos da gestão é elementar para ser obtida a objetividade, autoridade e credibilidade. A mesma é adquirida pela responsabilidade perante o órgão de governação, o acesso livre de condicionantes ao pessoal, recursos, e à totalidade de informação necessário para concluir o seu trabalho e autonomia contra o enviesamento no planeamento e prestação de serviços de Auditoria.

O principal objetivo da Auditoria interna é criar e proteger o valor.

De acordo com o IIA Portugal - IPAI (2020), o mecanismo tradutor do previamente descrito, é sintetizado através da seguinte figura:



**Figura 6:** Subdivisão do modelo das três linhas de defesa

**Fonte:** Instituto Português de Auditoria Interna (IPAI – 2020 – Pág. 6)

## 5.5 A aplicação do modelo

O Modelo das Três Linhas é mais eficaz quando adaptado para alinhar com os objetivos e características da organização. O modo como uma organização está estruturada e a atribuição de funções são definidos pela gestão e pelo órgão de governação.

O órgão de governação pode criar estruturas destinadas a reforçar a supervisão de matérias específicas sob sua responsabilidade. À medida que uma organização cresce na sua complexidade é comum que possam existir combinações funcionais, que permitam uma tendência crescente para a sua especialização.

Todas as três linhas de defesa devem estar bem alinhadas e com objetivos bem definidos dentro da Instituição financeira, sendo primordial existir de base uma boa coordenação, colaboração e comunicação regular e eficaz.

Funções, equipas, e ainda os indivíduos podem assumir responsabilidades que incluam funções quer de primeira quer de segunda linha. No entanto, a direção e a supervisão das funções de segunda linha podem ser definidas de forma a garantir um grau de independência das funções de primeira linha até dos níveis mais elevados da hierarquia da gestão ao ser estabelecido que reportam e são diretamente responsáveis perante o órgão de governação. O Modelo das Três Linhas permite tantas linhas de reporte entre a gestão e o órgão de governação, quantas necessárias. Nas Instituições Financeiras regulamentadas, existe uma exigência legal para que tais arranjos garantam independência suficiente.

## **5.6 Observação crítica**

No decorrer de minha carreira, observei várias empresas que adotaram esta metodologia e fazendo-a funcionar na prática, com papéis e responsabilidades claramente definidos e pouca (ou nenhuma) sobreposição de atividades. Os principais problemas normalmente estavam relacionados a divisão existente entre a primeira e a segunda linhas de defesa, isto é, se não estiverem bem definidas e documentadas de forma contundente, existirá sempre margem para que controlos não sejam testados e, portanto, os riscos sejam por vezes ignorados. Por outro lado, pode existir ainda alguma sobreposição de tarefas, no caso de as mesmas não estarem bem definidas.

Constatei igualmente em empresas de menor dimensão, que mesmo sem utilizar o modelo de uma forma bem definida e documentada, possuíam plena consciência dos seus riscos e controlos de tal forma que, coordenadamente, executavam as atividades necessárias à cobertura desses mesmos riscos, sem maiores danos. Se cada um sabe seu papel dentro de uma estrutura, o processo fica mais ágil e fácil de trabalhar.

Por outro lado, verifiquei empresas que não se utilizam do modelo da forma usual, envolvendo a Auditoria Interna, por exemplo, em atividades que normalmente são (ou seriam, ou deveriam ser) executadas pela primeira ou segunda linhas de defesa. O mesmo não quer dizer que o processo de avaliação de riscos e execução de controlos não funcione, mas há uma grande perda de energia e de recursos financeiros, visto que a sobreposição acaba por duplicar os trabalhos em determinadas áreas e negligenciando riscos e atividades de controlos que deveriam ser avaliadas ou executadas de uma forma mais eficaz.

Assim, como cada indivíduo sabe quais os riscos a que está sujeito e define os seus controlos para mitigá-los no dia-a-dia, as organizações devem fazê-lo de igual forma. Iniciar (ou aprimorar) um processo de identificação e mapeamento de riscos e desenho de controlos é fundamental nos dias atuais onde há uma enormidade de riscos intrínsecos as atividades organizacionais.

A partir daqui, deve ser definido claramente quem faz o quê, e desta forma, utilizar modelo das três linhas de defesa descrito.

É primordial manter sempre presente a redução dos riscos a um nível adequado de aceitação, e o respetivo modelo, serve exatamente para que se faça com a devida eficácia.

## **6 O AVISO N.º 3 DE 2020 DO BANCO DE PORTUGAL**

Com vista a melhorar a regulação a que o Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF) se propunha e face à relevância que o controlo interno assumia nas instituições, o Banco de Portugal veio rever os requisitos aplicáveis às instituições, através da emissão do Aviso n.º 3 do Banco de Portugal, no sentido de harmonizar os relatórios de controlo interno, quanto às exigências, quer do Banco de Portugal, quer da CMVM, no que diz respeito à estrutura, ao conteúdo e prazo de reporte dos mesmos.

Com esta revisão, pretende-se estabelecer os requisitos mínimos do controlo interno e as responsabilidades da Administração quanto ao controlo interno, bem como dar resposta às condições impostas no artigo 14.º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), nomeadamente, no que concerne à apresentação de uma estrutura organizativa clara, com linhas de responsabilidade bem definidas, transparentes e coerentes; à organização de processos eficazes de identificação, gestão, controlo e comunicação dos riscos a que as instituições estejam ou possam vir a estar expostas e ao dever de dispor de mecanismos adequados de controlo interno, incluindo procedimentos administrativos e contabilísticos sólidos.

O Aviso n.º 3 de 2020 do Banco de Portugal respeita assim, ao novo quadro normativo no que concerne ao controlo interno, relativamente à cultura organizacional, sistema de controlo interno e governo interno, e pode ser considerado o resultado evolutivo do estudo de várias matérias relacionadas com o controlo financeiro que foi desenvolvido devido à crise financeira.

No que concerne à Auditoria Interna, o Aviso n.º 3 de 2020 do Banco de Portugal, no seu artigo 32.º, define a função de Auditoria interna, sendo que, de acordo com o 1) o órgão de administração da instituição estabelece e mantém uma função de Auditoria interna responsável, nomeadamente, por:

- a) Elaborar e manter atualizado um plano plurianual de ações de Auditoria para examinar e avaliar a adequação e a eficácia da cultura organizacional e dos sistemas de governo e controlo interno da instituição, bem como das respetivas componentes individualmente consideradas, incluindo órgãos sociais e respetivos comités de apoio, assegurando a sua execução de acordo com a calendarização proposta pelo responsável pela função e aprovada pelo órgão de administração;
- b) Emitir recomendações baseadas nos resultados das avaliações realizadas e promover um acompanhamento contínuo das deficiências identificadas, com periodicidade apropriada ao risco associado, no sentido de garantir que as medidas destinadas à sua correção são adequadas e tempestivamente implementadas;
- c) Elaborar e apresentar aos órgãos de administração e de fiscalização um relatório, de periodicidade pelo menos anual, com uma avaliação global:
  - i. Da adequação e eficácia, como um todo, da cultura organizacional da instituição e dos seus sistemas de governo e controlo interno, incluindo as diversas componentes de ambos os sistemas;
  - ii. Da atuação dos órgãos de administração e de fiscalização e dos seus comités de apoio, quando constituídos, no âmbito referido na subalínea anterior;
  - iii. Das deficiências detetadas nas ações de controlo, classificadas como deficiências de nível F3 “elevada” ou de nível F4 “severa”, atendendo à metodologia de classificação constante de anexo à Instrução do Banco de Portugal n.º 18/2020, e de outras deficiências isoladamente pouco relevantes, mas que possam, no seu conjunto, evidenciar uma deterioração

da cultura organizacional da instituição e dos seus sistemas de governo e controlo interno;

- iv. Das recomendações emitidas e das medidas propostas destinadas à correção das deficiências referidas na alínea anterior, com indicação sobre se foram ou não adotadas.

d) Elaborar, com periodicidade anual e com referência a 30 de novembro de cada ano, um relatório a subscrever pelo responsável pela função de Auditoria interna, que inclua:

- i. Uma avaliação da independência da função, com indicação da existência de quaisquer situações ou constrangimentos que a comprometam ou possam vir a comprometer;
- ii. Uma descrição de todas as deficiências identificadas por qualquer entidade, interna ou externa à instituição, relativamente à própria função de Auditoria interna, que se mantenham em aberto, do grau de implementação das medidas destinadas à sua correção e indicação do prazo previsto para a sua resolução definitiva;
- iii. Quando aplicável, os principais resultados de avaliações externas efetuadas à função de Auditoria interna.

## **7 AVALIAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA NA ÓTICA DOS AUDITADOS – ESTUDO DE CASO NUMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

### **7.1 Objetivo**

O objetivo do presente estudo, pretende aferir junto dos Órgãos auditados qual o seu grau de satisfação ou insatisfação, relativa à Auditoria interna realizada, e nesse sentido, os questionários de satisfação podem constituir-se como instrumentos válidos na ajuda e melhoria qualitativa de um processo de Auditoria Interna dentro de um Instituição Financeira.



A Função de Auditoria Interna mantém dois processos de avaliação da qualidade através de questionários de satisfação. O primeiro é garantido após a conclusão das ações de auditoria e pretende aferir a opinião dos responsáveis da 1ª linha do órgão auditado (Agências Bancárias).

O segundo processo é semelhante em objetivo, mas dirigido aos responsáveis de 2ª linha (Direções Comerciais) e visa sobretudo recolher o feedback destes responsáveis sobre a atuação da Função da Auditoria Interna, em particular de pontos onde a sua ação pode ser melhorada.

Os resultados dos questionários são comunicados às equipas de Auditoria e à Direção assim que são recebidos, desta forma visa dotar a mesma de uma visão mais abrangente e informada sobre a avaliação e de potenciais medidas que deverão ser consideradas para a melhoria da qualidade da Auditoria Interna.

## **7.2 Processo e Metodologia**

Para elaborar o estudo de caso foi aplicado um questionário de satisfação e às Estruturas Comerciais de uma Instituição Financeira Portuguesa, após a realização de Auditorias Internas com o objetivo de aferir e recolher a opinião dos Órgãos auditados, sobre o impacto da atuação dos Auditores, bem como os resultados dessas auditorias apresentados, face às expectativas e/ou necessidades dos mesmos Órgãos.

Os questionários de satisfação são confidenciais e não são mandatórios, enquadrando-se no âmbito dos vários processos que contribuem para a melhoria contínua da Função de Auditoria Interna, assim como dos próprios Auditores.

Os questionários de avaliação foram enviados e realizados no 1º semestre de 2022.

## **7.3 Método de Recolha**

O instrumento de recolha de informação utilizado foi o inquérito por questionário que se fez chegar aos inquiridos através do envio deste aos mesmos por e-mail, cujo conteúdo se encontra presente no corpo de texto do email.

As respostas aos questionários são feitas por escrito, ultrapassando assim a inibição do inquirido que se verifica na técnica de inquérito por entrevista, as questões são de resposta fechada e não permitem enviesamentos ou interpretações incertas, o questionário é assim objetivo, direto e fechado.

Os respetivos questionários foram enviados à 1.<sup>a</sup> e 2.<sup>a</sup> linha, do modelo das três linhas do IIA, e as questões foram construídas de base por quatro Auditores internos.

#### **7.4 Questões elencadas - Órgãos de 1ª linha – Estruturas Comerciais**

Foram selecionadas 12 questões aos responsáveis de 1ª linha alvo de ações de Auditoria, traduzindo-se da seguinte forma:

- Aquando da notificação da auditoria foram transmitidos de forma clara, o propósito e o alcance da ação?
- A auditoria foi realizada havendo o cuidado de não perturbar significativamente a atividade do órgão auditado?
- A auditoria foi conduzida de forma profissional e construtiva, pautando-se por um relacionamento correto e cortês?
- A equipa de auditoria manteve no decurso do trabalho os responsáveis do órgão auditado informados sobre as questões materialmente relevantes, que se foram identificando?
- Foram identificados os aspetos chave e os principais riscos da área/ processo auditado?
- O trabalho de campo decorreu no tempo programado e teve duração aceitável?
- Na reunião final foram apresentadas de modo percetível e permitindo discussão, as conclusões mais relevantes?
- O relatório de auditoria é de fácil leitura e reflete a realidade do tema/ processo auditado, encontrando-se as insuficiências identificadas e fundamentadas de acordo com as expetativas?
- As recomendações formuladas são claras, pertinentes, construtivas e de implementação viável?
- O relatório reflete os comentários do órgão auditado?
- O período de tempo decorrido entre a ação de auditoria e o relatório final foi considerado satisfatório?
- No geral, considera-se que a auditoria acrescentou valor à atividade auditada e respetivos processos nomeadamente no âmbito do controlo interno?

## **7.5 Resultados obtidos dos Órgãos de 1ª linha**

Os questionários de 1º linha foram enviados para 112 responsáveis, tendo sido obtidas 85 respostas, obtendo desta forma, um percentual considerável de aproximadamente 76% de respostas, as quais, se traduzem nas seguintes classificações globais.

- Aquando da notificação da auditoria foram transmitidos de forma clara, o propósito e o alcance da ação?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 1  |
| De Acordo               | 36 |
| Totalmente de Acordo    | 48 |

- A auditoria foi realizada havendo o cuidado de não perturbar significativamente a atividade do órgão auditado?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | -  |
| De Acordo               | 35 |
| Totalmente de Acordo    | 50 |

- A auditoria foi conduzida de forma profissional e construtiva, pautando-se por um relacionamento correto e cortês?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | -  |
| De Acordo               | 29 |
| Totalmente de Acordo    | 56 |

- A equipa de auditoria manteve no decurso do trabalho os responsáveis do órgão auditado informados sobre as questões materialmente relevantes?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 6  |
| De Acordo               | 37 |
| Totalmente de Acordo    | 42 |

- Foram identificados os aspetos chave e os principais riscos da área/ processo auditado?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 1  |
| De Acordo               | 45 |
| Totalmente de Acordo    | 39 |

- O trabalho de campo decorreu no tempo programado e teve duração aceitável?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | 11 |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 1  |
| De Acordo               | 37 |
| Totalmente de Acordo    | 36 |

- Na reunião final foram apresentadas de modo perceptível e permitindo discussão, as conclusões mais relevantes?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | 4  |
| Totalmente em Desacordo | 1  |
| Em Desacordo            | 5  |
| De Acordo               | 41 |
| Totalmente de Acordo    | 34 |

- O relatório de auditoria é de fácil leitura e reflete a realidade do tema/ processo auditado, encontrando-se as insuficiências identificadas e fundamentadas de acordo com as expetativas?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | 1  |
| Em Desacordo            | 5  |
| De Acordo               | 59 |
| Totalmente de Acordo    | 20 |

- As recomendações formuladas são claras, pertinentes, construtivas e de implementação viável?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 7  |
| De Acordo               | 52 |
| Totalmente de Acordo    | 26 |

- O relatório reflete os comentários do órgão auditado?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 2  |
| De Acordo               | 43 |
| Totalmente de Acordo    | 40 |

- O período decorrido entre a ação de auditoria e o relatório final foi considerado satisfatório?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 7  |
| De Acordo               | 55 |
| Totalmente de Acordo    | 23 |

- No geral, considera-se que a auditoria acrescentou valor à atividade auditada e respetivos processos nomeadamente no âmbito do controlo interno?

|                         |    |
|-------------------------|----|
| N/a                     | -  |
| Totalmente em Desacordo | -  |
| Em Desacordo            | 2  |
| De Acordo               | 45 |
| Totalmente de Acordo    | 38 |

## **7.6 Conclusões dos resultados obtidos dos Órgãos de 1ª linha**

As 85 respostas obtidas dos responsáveis alvo de ações de Auditoria, traduziram-se em valores percentuais (%) da seguinte forma.

|                         |      |
|-------------------------|------|
| N/a                     | 2 %  |
| Totalmente em Desacordo | 0 %  |
| Em Desacordo            | 4 %  |
| De Acordo               | 50 % |
| Totalmente de Acordo    | 44 % |

Conclui-se, portanto, a importância das mesmas, através de duas percentagens absolutamente inequívocas e de forma extremamente positiva, realçando o facto de ter sido obtido uma percentagem de 94% em que a população inquirida, demonstrou objetivamente estar de “*De Acordo*” ou “*Totalmente de Acordo*”, nas diversas abordagens observadas.

## **7.7 Questões elencadas - Órgãos de 2ª linha – Direção Comercial**

Foram seleccionadas 6 questões aos responsáveis de 2ª linha alvo de ações de Auditoria, seguidamente descritas:

- Nos trabalhos desenvolvidos, foram identificados os aspetos chave e os principais riscos das áreas auditadas?
- Os relatórios de auditoria estão adequadamente estruturados, são de fácil leitura e refletem a realidade dos temas/processos auditados, encontrando-se as insuficiências adequadamente fundamentadas?
- As recomendações formuladas são claras, pertinentes, construtivas e de implementação viável?
- O período decorrido entre as ações de auditoria e os respetivos relatórios finais foi aceitável?
- Os Follow-up periódicos efetuados pela Auditoria Interna, sobre as recomendações assinaladas que ainda não foram totalmente implementadas, são claros e detêm a tempestividade adequada?

- No geral, considera-se que os trabalhos de Auditoria Interna acrescentaram valor à atividade auditada e aos respetivos processos, nomeadamente no âmbito de controlo interno?

## **7.8 Resultados obtidos dos Órgãos de 2ª linha**

Os questionários de 2º linha foram enviados para 14 responsáveis, tendo sido obtidas 11 respostas, obtendo desta forma, um percentual considerável de aproximadamente 79% de respostas, as quais, se traduzem nas seguintes classificações globais.

- Nos trabalhos desenvolvidos, foram identificados os aspetos chave e os principais riscos das áreas auditadas?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | 1 |
| De Acordo               | 5 |
| Totalmente de Acordo    | 5 |

- Os relatórios de auditoria estão adequadamente estruturados, são de fácil leitura e refletem a realidade dos temas/processos auditados, encontrando-se as insuficiências adequadamente fundamentadas?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | 1 |
| De Acordo               | 5 |
| Totalmente de Acordo    | 5 |

- As recomendações formuladas são claras, pertinentes, construtivas e de implementação viável?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | 1 |
| De Acordo               | 7 |
| Totalmente de Acordo    | 3 |

- O período decorrido entre as ações de auditoria e os respetivos relatórios finais foi aceitável?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | 1 |
| De Acordo               | 8 |
| Totalmente de Acordo    | 2 |

- Os Follow-up periódicos efetuados pela Auditoria Interna, sobre as recomendações assinaladas que ainda não foram totalmente implementadas, são claros e detêm a tempestividade adequada?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | 1 |
| De Acordo               | 4 |
| Totalmente de Acordo    | 6 |

- No geral, considera-se que os trabalhos de Auditoria Interna acrescentaram valor à atividade auditada e aos respetivos processos, nomeadamente no âmbito de controlo interno?

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Totalmente em Desacordo | - |
| Em Desacordo            | - |
| De Acordo               | 6 |
| Totalmente de Acordo    | 5 |

## **7.9 Conclusões dos resultados obtidos dos Órgãos de 2ª linha**

As 11 respostas obtidas dos responsáveis alvo de ações de Auditoria, traduziram-se em valores percentuais (%) da seguinte forma.

|                         |      |
|-------------------------|------|
| Totalmente em Desacordo | 0 %  |
| Em Desacordo            | 8 %  |
| De Acordo               | 53 % |
| Totalmente de Acordo    | 39 % |

Conclui-se novamente a sua importância, através de duas percentagens absolutamente inequívocas e de forma extraordinariamente positiva, realçando o facto de ter sido obtido



uma percentagem de 92% em que a população inquirida, demonstrou objetivamente estar de “De Acordo” ou “Totalmente de Acordo”, nas diversas abordagens observadas.

### **7.10 Sugestões de melhoria e aperfeiçoamento**

De forma a colmatar alguns dos pontos menos positivos obtidos, conclui-se, considerar retomar a política de comunicação da planificação anual de ações a realizar pela Função de Auditoria Interna, assim como, retomar as reuniões finais para a generalidade das ações de auditoria realizadas, estudar a otimização de processos internos de forma a diminuir o tempo de apresentação de conclusões, inclusive um maior controlo dos tempos das ações e um maior cumprimento dos prazos máximos para recolha de informação ou comentários dos órgãos auditados, avaliar a possibilidade de existir uma melhor alocação das deficiências/falhas aos órgãos responsáveis das mesmas e por fim, avaliar a possibilidade de garantir uma maior sistematização e brevidade dos relatórios.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente dissertação visa consumir e expandir o conhecimento da Auditoria interna como mecanismo de monitorização essencial dentro das Instituições Financeiras, o que contribui para a sua maior aceitação por parte dos acionistas, sócios e administradores.

Releva igualmente a importância que a mesma detém, como meio preventivo de fraudes dentro organizações, destacando os seus principais conceitos, objetivos e procedimentos.

O conteúdo utilizado na pesquisa reitera que a Auditoria interna tem um papel extremamente importante no controlo das operações, sendo responsável pela identificação de falhas, que podem acarretar perdas e ineficiências na gestão.

Com a presente dissertação, conseguimos ainda aferir todas as fases de um processo de Auditoria interna, e que é primordial para que um Auditor ao elaborar o seu relatório consiga expressar os resultados alcançados de uma forma clara, objetiva e coesa, para que a Administração ao ter contato com o mesmo, consiga entender todos os pontos analisados e assim destinar o responsável pela implementação dos planos de ação e medidas corretivas.

A Administração através da Auditoria interna tem todos os meios ao seu alcance para aumentar a sua eficiência no mercado em que se encontra inserido, para isso é necessário que entenda a importância da mesma, e estimule o seu trabalho dentro da organização,

auxiliando no seu planeamento, para que o trabalho tenha as finalidades bem definidas e seja útil à sua gestão.

Cada Instituição Financeira tem a sua forma particular de gestão, no entanto, o objetivo comum das mesmas, é efetivamente o seu lucro, e para esse seja atingido, é necessário um controlo interno robusto e eficaz.

O avanço tecnológico e a competitividade no mercado são de extrema relevância para a melhoria nos processos, segurança nas informações e tomadas de decisão.

O departamento de Auditoria interna está diretamente ligado à Administração, fornecendo assim uma maior segurança nas informações e contribuindo para um melhor desempenho das suas atividades.

O Auditor interno tem a responsabilidade de observar as normas e condutas estabelecidas para a sua profissão, necessita de possuir respetivos conhecimentos e principalmente ser detentor de um elevado grau de honestidade, objetividade e lealdade.

O Auditor interno deve incrementar a sua capacidade técnica através de uma educação contínua e permanente.

O Aviso n.º 3/2020 do Banco de Portugal, não é mais do que a sistematização de riscos comuns, integrando todos os envolvidos no controlo interno. Através das orientações aqui decretadas, as instituições poderão criar um bom ambiente de controlo e a gestão e o controlo das operações passam a ser efetuados adequadamente e de forma prudente.

Dessa forma fica evidente a importância da Auditoria interna no processo de gestão das organizações e num ambiente globalizado cada vez mais competitivo.

De acordo com o estudo empírico produzido e com base nas respostas obtidas no questionário, pode concluir-se, que de uma forma geral, a Função de Auditoria Interna no seio de uma Instituição Financeira Portuguesa, apresenta uma boa qualidade na informação apresentada, sendo que ainda existe uma margem de progressão, em certa parte, fruto da evolução dos tempos que vivemos. A dimensão deste estudo não foi o fator determinante para a presença de diferenças substanciais, existindo mesmo casos em que se esperaria que grandes Estruturas Comerciais apresentassem resultados distintos de outras Estruturas de menor dimensão o que não se constatou.

Relativamente a recomendações para futuras investigações, seria interessante e produtivo a realização de uma estatística indutiva, acrescentando outras questões escaladas a nível de avaliação, e correlacioná-las com algumas das questões agora colocadas aos órgãos de 1.<sup>a</sup> e 2.<sup>a</sup> linha. Seria igualmente profícuo aplicar um questionário idêntico a outras Instituições Financeiras nacionais, com o intuito de obter um resultado ainda mais robusto e preciso sobre a atividade da Auditoria Interna. Nesse sentido, poderíamos alcançar outro tipo de resultados, mais concretamente no que concerne à melhoria e promoção do continuo foco dos efeitos das abordagens aplicadas pelos Auditores, nomeadamente no âmbito das suas funções, com o aperfeiçoamento das suas capacidades de análise, interação e prestação de um serviço que garanta ainda mais efetividade à função.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Accenture. (2020). *Portugal Fintech Report 2020*. Obtido em 08 de Novembro de 2021, de [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-156/Accenture-Portugal-Fintech-Report-2020.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-156/Accenture-Portugal-Fintech-Report-2020.pdf)

Aguiar, D. (2014). *Atuação dos auditores nas entidades públicas – o estudo de caso nos Municípios*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa.

Albuquerque, F. Ribeiro, C. Mota, T. (2009). A Gestão e a Auditoria: Antecedentes Históricos. *Revista de Auditoria Interna*, 33,20-23.

Allen. (2021). *Financial Institutions: The A-Z Guide With Top 10 Examples (+ quick easy tips)*. Obtido em 10 de Novembro de 2021, de <https://businessyield.com/finance-accounting/financial-institutions/>

Almeida, M. (2010). *Auditoria (um curso moderno e completo)*. São Paulo: Atlas.

Almekhlafi, & Peiltu. (2016). *A Study Of Credit Risk and Commercial Banks Performace in Yemen: Panel Evidence*. *Journal of Managment Policie Practicas*.

Arenas, P. (2001). Aproximación al concepto de Auditoria Fiscal. Obtido a 21 de dezembro de 2021 em: HYPERLINK "http://www.5campus.org/leccion/auditoria01" <http://www.5campus.org/leccion/auditoria01> .

Banco de Portugal. (2008). *Relatório dos Sistemas de Pagamentos e de Liquidação Interbancária*. Lisboa: Edições Banco de Portugal.

Banco de Portugal. (2019). *O que é uma instituição financeira não monetária (IFNM)?* Obtido em 14 de Novembro de 2021, de <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1270>

Banco de Portugal. (2020). *História do Banco de Portugal*. Obtido em 15 de Novembro de 2021, de <https://www.bportugal.pt/page/historia>

Banco de Portugal. (2021). *O que é uma instituição financeira?* Obtido em 15 de Novembro de 2021, de <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1269>

Bank of Greece. (2021). *Non-monetary financial institutions*. Obtido em 17 de Novembro de 2021, de <https://www.bankofgreece.gr/en/statistics/non-monetary-financial-institutions>

Barone. (2021). *Bank*. Obtido em 17 de Novembro de 2021, de <https://www.investopedia.com/terms/b/bank.asp>

Bodie, & Merton. (1995). *A conceptual framework for analyzing the financial system*. Harvard Business School Press.

Boyton, W. (2008). *Auditoria*. São Paulo: Atlas.

Capricho, L. & Lopes, A. (2007). *Manual de Gestão da Qualidade* (1ª ed.). Lisboa: Editora RH, Lda.

Conceição, S. (2012). *Estudo do controlo interno nas Instituições de Ensino Superior – contributo para a credibilidade da informação financeira*. Dissertação de Mestrado. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Corporate Finance Institute. (2020). *What are the Different Retail Bank Types?* Obtido em 13 de Novembro de 2021, de <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/retail-bank-types/>

Costa, C. (2017). *Auditoria Financeira Teoria e Prática*. Lisboa: Rei dos Livros.

Costa, A. (2000). *A Importância Crescente dos Procedimentos Analíticos em Auditoria*. Revista Revisores e Auditores n.º 51.

Sá. (1998). *Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia das células sociais*.

Gonçalves. (2008). Guia elaborado pelo IFAC para as PME, “*Guide to Using International Standards on Auditing in the Audits of Small-and Medium sized Entities*”

Attie, William (1992). *Auditoria interna*. Editora Atlas

Pinheiro, J. (2008). *O Inegável valor da auditoria a partilha do conhecimento*. Revista de Auditoria Interna

Crepaldi, S. (2002). *Auditoria Contábil: teoria e prática*. São paulo: Atlas.

Boghean, F.(2016). *Indicadores that can be used to measure performance in the Internal Auditing*. USV Annals of Economics & Public Administration.

Institute of Internal Auditors (IIA) (2009). *The Role of Auditing in Public Sector Governance*. Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors Research Foundation. Acedido em 21 de junho de 2022.

Cressey, Donald. (1963). *O triângulo da Fraude*. Diagrama Científico (researchgate.net)

Ittonen, K. - Revista Internacional de Auditoria, 2012 - Wiley Online Library

Cristina, Yan, & Jing. (2009). *Firm Dynamics and Financial Development*. Federal Reserve Bank of Minneapolis: University of Minnesota and NBER.

Donohoe. (2021). *What Is a Financial Institution?* Obtido em 10 de Novembro de 2021, de The Balance: <https://www.thebalance.com/what-is-a-financial-institution-5190896>

EuroBic. (2020). *Relatório de Contas*. Obtido em 17 de Novembro de 2021, de <https://www.eurobic.pt/-/media/D4D95E5C95F54AEDB3DF3008FDB536D2.ashx>

European Commission. (1997). *Tax Provisions with a Potential Impact on Environment Protection*. Bruxelas: European Commission.

First for Sustainability. (2021). *Banking Institution*. Obtido em 13 de Novembro de 2021, de <https://firstforsustainability.org/risk-management/understanding-environmental-and-social-risk/client-investee-exposure-to-environmental-and-social-risk/banking-institution/>

Freixas, & Rochet. (2008). *Microeconomics of Banking*. Cambridge: MIT Press.

Gomes, L. (2010). *Auditoria e a Informação Financeira Relevante num Contexto de Crise financeira Mundial*. Dissertação de Mestrado em Auditoria, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

Hargrave. (2020). Obtido em 16 de Novembro de 2021, de What Is an Investment Bank?: <https://www.investopedia.com/terms/i/investmentbank.asp>

Hayes. (2021). *Financial Institution*. Obtido em 11 de Novembro de 2021, de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/f/financialinstitution.asp>

Heliodoro, P. (2010). Expectation Gap em Auditoria. *Encuentro AECA "Innovación y responsabilidad: desafíos y soluciones"*. Coimbra: Universidade de Coimbra.

Hoggson. (1926). *Banking Through the Ages*. Nova York: Mead & Company.

Horvath, & Curey. (2021). *The Important Role of Financial Institutions in a Time of Uncertainty*. Obtido em 16 de Novembro de 2021, de <https://www.fiserv.com/en/about-fiserv/the-point/the-important-role-of-financial-institutions-in-a-time-of-uncert.html>

IPAI.(2009). *Práticas Recomendadas -IPAI*. Obtido em 22 de dezembro de 2021, de [http://www.ipai.pt/fotos/gca/pa\\_01\\_2009\\_portuguese\\_1427302863.pdf](http://www.ipai.pt/fotos/gca/pa_01_2009_portuguese_1427302863.pdf)

Kenton. (2020). *Financial Cooperative*. Obtido em 15 de Novembro de 2021, de [https://www.investopedia.com/terms/f/financial\\_cooperative.asp](https://www.investopedia.com/terms/f/financial_cooperative.asp)

- Marques, M. (1999). *Auditoria e gestão*. Lisboa: Editorial Presença.
- Martins, I., & Morais G. (2013). *Auditoria interna – Função e processo*. Lisboa: Áreas Editora.
- Mendes. (2002). *A empresa bancária em Portugal no séc. XX: evolução e estratégias*. Gestão e desenvolvimento.
- IIA Portugal – IPAI 2020. O Modelo das três linhas do IIA.
- Morais, M. (2004). Como emerge a auditoria nas pequenas e médias empresas, em Portugal. In *X Congresso de Contabilidade – Relato Financeiro e Responsabilidade Social* (pp. 1-14). Estoril: Centros de Congressos do Estoril.
- Ncube, & Senbet. (1994). *Perspectives on Financial Regulation and Liberalisation in Africa under Incentive Problems and Asymmetric Information*. Nairobi: AERC Research.
- Pickett, K. H. Spencer. (2007). *The Essential Handbook of Internal Auditing*. West Sussex: John Wiley & Sons. ISBN 0-470-01316-8.
- Pinheiro, J. (2014). *Auditoria interna - Auditoria operacional - Manual prático para auditores internos*. Lisboa: Rei dos Livros.
- Pinheiro, J.L. (2017). Auditoria Interna. *Revista de Auditoria Interna*, 67, 14-19
- Pinho. (2002). *Banking in the new Europe - The impact of the Single European Market Programme and EMU on the European Banking Sector*. Palgrave Macmillian.
- Pinto, C. (2016). *A implementação da Auditoria Interna nas Empresas Portuguesas*. Dissertação de Mestrado do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto.
- Pitt, A., Armstrong, G., Lamothe, J., Grobler, J. & Haegel, M. (2012). *Quality Assurance and Improvement Program. Practice Guide*.
- Robbens. (2021). *O que é uma seguradora e o que considerar na hora de contratar seu seguro?* Obtido em 13 de Novembro de 2021, de <https://blog.rodobens.com.br/seguradora>

Scott. (2021). *Stockbroker*. Obtido em 17 de Novembro de 2021, de <https://www.investopedia.com/terms/s/stockbroker.asp>

Sawyer, L.; Dittenhofer, M; Scheiner, J. (2003). *The practice of modern internal auditing*. The Institute of Internal Auditors,

Seago, J. (2015). *Delivering on the Promise: Measuring Internal Audit Value and Performance*. Obtido em 22 de dezembro de 2021, de <https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/Delivering-on-the-PromisePortuguese.pdf>

Segal. (2020). *Central Bank*. Obtido em 17 de Novembro de 2021, de <https://www.investopedia.com/terms/c/centralbank.asp>

Selgin. (2019). *Bank*. Obtido de <https://www.britannica.com/topic/bank>

Russo, J. (2004). *O controlo interno das empresas*

Erkens, D. H., Hung, M., Matos, P. (2012). Corporate Governance in the 2007-2008 financial crisis: Evidence from financial institutions worldwide. *Journal of Corporate Finance*, v.18 n.2.

Thakur, 2021. *International Journal of Auditing – Wiley Library*

Teixeira, F. (2006). *O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz*. Coimbra: Universidade de Coimbra.

Teixeira, A. & António, N. S. (2007). *Gestão da Qualidade de Deming ao Modelo de Excelência de EFQM* (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

The Collaborative Market Data Network. (2021). *Monetary Financial Institutions (MFI)*. Obtido em 07 de Novembro de 2021, de <https://www.cmdportal.com/dictionary/monetary-financial-institutions-mfis/>

Vicente, E. (2011). *Auditoria Contábil*. Florianópolis: UFSC / CSE / Departamento de Ciências Contábeis.

World Bank. (2017). *History of Banks*. Obtido de <https://www.worldbank.org/ro/about-banks-history>



IIA - The Institute of Internal Auditors. (2021). Definition of Internal Auditing. Acedido a 11 de fevereiro de 2022, disponível em URL: <https://www.theiia.org/en/standards/what-are-the-standards/mandatory-guidance/>

IPAI – Instituto Português de Auditoria Interna. (2009). Enquadramento internacional de práticas profissionais de Auditoria Interna. Acedido a 11 de fevereiro de 2022, disponível em URL: [https://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf\\_2009\\_port\\_normas\\_0809\\_1252171596.pdf](https://www.ipai.pt/fotos/gca/ippf_2009_port_normas_0809_1252171596.pdf)

Instituto Português de Corporate Governance - Código de Governo das Sociedades (2018). Acedido a 12 de fevereiro de 2022, disponível em URL: <https://cgov.pt/images/ficheiros/2018/codigo-pt-2018-ebook.pdf>

Instrução n.º 18/2020 do Banco de Portugal. disponível em. Disponível em URL: [Instrução \(Histórico\) n.º 18/2020 | Banco de Portugal \(bportugal.pt\)](https://www.bportugal.pt/comunicados/media/banco-de-portugal)

Banco de Portugal. Acedido a 12 de fevereiro de 2022, disponível em. Disponível em URL: <https://www.bportugal.pt/comunicados/media/banco-de-portugal>

Banco de Portugal. Acedido a 12 de fevereiro de 2022, disponível em. Disponível em URL: <https://www.bportugal.pt/page/auditoria-interna>

Imoniana, Joshua Onome (2019). *Auditoria - Planeamento, Execução e Reporte*. São Paulo: Editora Atlas.

Arens, Alvin A., Randal J. Elder, & Mark S. Beasley (2007). *Auditoría. Un enfoque integral* (11ª edición). México: Pearson Educación.

Attie, William (2018). *Auditoria Conceitos e Aplicações* (7ª Edição). São Paulo: Editora Atlas.

Almeida, B. J. (2019). *Manual de Auditoria Financeira. Uma análise integrada baseada no risco* (3ª Edição). Forte da Casa: Escolar Editora.

Larkin, J.M. A Capacidade dos Auditores Internos de identificar dilemas éticos. *Journal of Business Ethics* 23, 401-409 (2000). <https://doi.org/10.1023/A:1006150718834>

Hammer, Michael. "A auditoria do processo." *Harvard business review* 85.4 (2007): 111. <http://modir3-3.ir/article-english/article330.pdf>

Huang, S.Y., Lin, CC., Chiu, AA. et al. Detecção de fraude usando fatores de risco do triângulo de fraude. *Inf Syst Front* 19, 1343-1356 (2017). <https://doi.org/10.1007/s10796-016-9647-9>

Westhausen, H.-U. (2017), "A crescente relevância da auditoria interna como controle antifraude", *Journal of Financial Crime*, Vol. 24 No. 2, pp. 322-328. <https://doi.org/10.1108/JFC-06-2016-0041>

Ittonen, K. (2012), "Reações de mercado a relatórios de auditoria qualificados: abordagens de pesquisa", *Revista de Pesquisa Contábil*, Vol. 25 nº 1, pp. 8-24. <https://doi.org/10.1108/10309611211244483>

Setyaningrum, Dyah, et al. "O efeito da qualidade do auditor no acompanhamento da recomendação de auditoria." *International Research Journal of Business Studies* 6.2 (2015). <http://irjbs.com/index.php/jurnalirjbs/article/view/951/95>

