



**O contributo da Auditoria Interna para a melhoria da eficiência
e eficácia organizacional de uma instituição**

Eric Afonso

**Relatório de estágio
Mestrado de Auditoria**

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)

Outubro - 2019



**O contributo da Auditoria Interna para a melhoria da eficiência
e eficácia organizacional de uma instituição**

Eric Afonso

Relatório de estágio

**apresentado ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção
de grau de Mestre em Auditoria, sob a orientação de Doutora Alcina Augusta de Sena
Portugal Dias**

Resumo

Atualmente, o mundo empresarial é dominado por uma concorrência feroz que empurra as empresas para um desempenho quase utópico para se manterem no topo do seu setor atividade. Procurando melhorias contínuas em todos os processos internos para aumentar seus lucros.

Numa economia global em expansão e evolução constante, os riscos aumentam em maneira exponencial, empresas tem de enfrentar e evitar muitas armadilhas que as ameaça. Por causa disso, os líderes são obrigados a fortalecer a estrutura de controlo interno para se protegerem o máximo possível.

A auditoria interna cumpre exatamente esse papel. Este é o órgão que permite garantir a efetividade de todos os procedimentos implementados e possibilitar aos gestores a oportunidade decidir com todo conhecimento de causa e com os riscos mínimos. Esta função de auditoria excede o aspeto financeiro e aborda todos departamentos internos da organização.

Deste modo, o presente relatório está dividido em cinco capítulos fundamentais, procurando analisar se, de facto, existe uma contribuição da auditoria interna para a gestão mais eficiente e eficaz de uma organização.

Para atingir o objetivo definido, efetuou-se uma revisão de literatura acerca das origens, principais conceitos, normas e competências inerente à atividade de auditoria interna, a partir da qual se procedeu à elaboração das perguntas de investigação.

Palavras chave: Auditoria Interna; Controlo Interno; Sistema de controlo interno; Eficiência.

ABSTRACT

Today, the business world is dominated by fierce competition that pushes for near utopian performance to remain at the top of its business sector. Looking for continuous improvements in all internal processes to increase your profits.

In a booming and evolving global economy, risks increase exponentially, companies must face and avoid many pitfalls that threaten them. Because of this, leaders are required to strengthen the internal control structure to protect themselves as much as possible.

Internal audit fulfils exactly this role. This is the body that ensures the effectiveness of all procedures implemented and allows managers the opportunity to decide with all knowledge of the cause and the minimum risks. This audit function exceeds the financial aspect and addresses all internal departments of the organization.

Accordingly, this report is divided into five key chapters, seeking to analyse whether there is in fact a contribution from internal audit to the most efficient and effective management of an organization.

In order to achieve the defined objective, a literature review was performed about the origins, main concepts, norms and competencies inherent to the internal audit activity, from which the research questions were elaborated.

Key words: Internal audit; Internal control; Internal control system; Efficiency.

Agradecimentos

A realização deste relatório de estágio representa o culminar de um longo percurso que apenas foi possível com o apoio de várias pessoas.

É com uma enorme satisfação que expresso o meu agradecimento a todos aqueles que contribuíram, direta ou indiretamente, para a finalização desta etapa.

Em primeiro lugar, as minhas primeiras palavras de agradecimento vão para os meus pais, irmão, namorada, cunhada e sobrinho, que sempre me apoiaram ao longo do meu percurso académico, e sem eles não seria possível o culminar deste percurso.

Á minha orientadora, a Doutora Alcina Portugal Dias, pelo seu constante apoio e disponibilidade, pelas sábias recomendações e conselhos transmitidos ao longo deste percurso, sem os quais não seria possível concluir esta fase.

A todos os meus colegas e amigos, pela motivação, paciência e amizade transmitida.

Á minha orientadora de estágio, a Dra. Paula Cristina, pela disponibilidade e sugestões transmitidas durante a realização do estágio.

Ao P.Porto pela oportunidade de realizar este estágio.

Ao Iscap e a todos os professores pela partilha de experiências e conhecimento partilhado.

A todos, um muito obrigado por tudo.

Lista de Abreviaturas

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants

CEE - Comunidade Económica Europeia

CLC - Certificação Legal de Contas

COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

EGAOB - European Group of Auditor's Oversight Bodies

ERM - Enterprise Risk Management

IAASB - International Auditing and Assurance Standards Board

IFAC - International Federation of Accountants

IIA - The Institute of Internal Auditors

IPAI - Instituto Português de Auditoria Interna

INTOSAI - International Organization of Supreme Audit Institutions

NPM - New Public Management

OROC - Ordem dos Revisores Oficiais de Contas

PCAOB - Public Company Accounting Oversight Board

ROC - Revisor Oficial de Contas

SCI - Sistema de Controlo Interno

SEC - Security and Exchange Commission

SOX - Sarbanes – Oxley

TC - Tribunal de Contas

P. Porto - Politécnico do Porto

TI - Tecnologias de informação

Resumo.....	iii
ABSTRACT.....	iv
Agradecimentos	v
Lista de Abreviaturas.....	vi
Introdução.....	1
Capítulo I – A Auditoria Interna.....	4
1. A origem e desenvolvimento	5
1.1. Auditoria Interna: a nova função	5
1.2. Auditoria interna: função universal	10
1.3. Auditoria interna: função periódica.....	15
1.4. O valor da auditoria interna	16
Capítulo II – Controlo Interno	24
2. O controlo interno.....	25
2.1. Objetivos do controlo interno.....	26
2.2. COSO ERM	29
Capítulo III – Auditoria na Administração Pública.....	34
3. Conceito de eficiência	35
3.1. A auditoria no setor público.....	36
3.2. O contributo e a importância da auditoria interna na melhoria da eficiência e eficácia na gestão organizacional.....	39
3.3. Síntese das Questões de Investigação	41
Capítulo IV – Metodologia de investigação.....	43
4. Metodologia da Investigação	44
4.1. Formulação do problema	45
4.2. Investigação Qualitativa	45
4.3. Construção das asserções	46
4.4. Modelo de análise	49
Capítulo V – Estágio Curricular	51
5. Descrição da entidade de acolhimento de estágio – Politécnico do Porto – Serviços Centrais	52
5.1. Atividades desenvolvidas	52
5.2. Divisão de Investigação, Desenvolvimento e Internacionalização - Gabinete de Apoio à Investigação.....	53
5.3. Divisão de Investigação, Desenvolvimento e Internacionalização – Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais	54
5.4. Divisão de Recursos Humanos – Gabinete de Recrutamento, Acompanhamento e Desenvolvimento	54

5.5. Plano de Auditoria interna	55
5.6. Apresentação e discussão dos resultados.....	58
Conclusão	60
Referências Bibliográficas	62
Apêndices	69
Apêndice 1 – Procedimento relativo às oportunidades de financiamento para a investigação .	70
Apêndice 2 – Procedimento relativo ao acompanhamento de projetos KA2 Erasmus +	73
Apêndice 3 – Check-list Gabinete Contabilidade	79
Apêndice 4 – Check-list Divisão Edificado, Ambiente e Segurança.....	83
Apêndice 5 – Relatório de auditoria interna.....	84

Introdução

Introdução

As recentes crises económico-financeiras mundiais deram voz aos mais variados casos de corrupção, fraude e de desvios de verbas, quer em entidades públicas, quer em entidades privadas. Estes esquemas de corrupção e fraude dos últimos anos, muitos mediáticos, marcam uma necessidade de comprovar e sublinhar a credibilidade de toda a informação corporativa transmitida, tanto a nível interno, como a nível externo. A necessidade de credibilizar, aliada a muitos outros fatores, como por exemplo, a instabilidade dos mercados e uma concorrência cada vez mais competitiva e feroz, expõe as organizações a inúmeros e variados riscos que podem colocar em causa a concretização dos objetivos que pretendem atingir.

É, neste contexto, que a implementação de procedimentos de Auditoria Interna, realçam a possibilidade de antever e minimizar esses riscos, estando assim as organizações menos expostas a riscos no desenvolvimento das suas atividades. No entanto, ainda são poucas as organizações que possuem, em Portugal, procedimentos de Auditoria Interna, pois nem todas as organizações tem a noção do real valor e benefícios que tais procedimentos podem representar para a organização empresarial.

Com esta problemática surge o tema que se pretende abordar, o da auditoria interna, aplicado e vivido num contexto de estágio numa uma área da administração pública, mais concretamente, numa instituição de ensino superior público.

Face ao exposto, o presente relatório encontra-se dividido em cinco capítulos fundamentais, sobre os quais realizarei uma pequena abordagem nos parágrafos seguintes.

Assim, o primeiro capítulo é dedicado ao enquadramento teórico da Auditoria Interna, sendo exposto, neste capítulo, uma breve definição do seu conceito, abordando a sua origem, evolução e as suas fases.

O segundo capítulo revela a importância do Controlo Interno e pretende abordar as diversas conceções, proporcionadas pelos vários autores, organizações e instituições, a sua abrangência e evolução.

No terceiro capítulo aborda-se o tema da auditoria interna, sob uma perspetiva de aplicação da função às instituições da administração pública, com especial enfoque no estágio realizado.

O quarto capítulo reporta-se ao estudo empírico, onde é realizado um enquadramento da metodologia a utilizar, sendo neste capítulo efetuada uma descrição do método e das

técnicas de investigação utilizadas ao longo do trabalho elaborado. Ao longo deste capítulo serão criadas as asserções que serão testadas ao longo do relatório, tendo como base as perguntas de investigação elaboradas, através da revisão da literatura efetuada, de forma a construir o modelo de análise que fará a articulação entre as várias asserções construídas.

Por fim, o quinto capítulo é dedicado à conclusão final do relatório, sendo incluído neste capítulo uma descrição das atividades desenvolvidas no estagio curricular, a análise global do trabalho realizado, bem como algumas considerações gerais sobre os resultados obtidos e os conhecimentos adquiridos, quer os resultantes da componente teórica, através da revisão da literatura efetuada, quer os resultantes da componente prática, nomeadamente através do contacto com a realidade profissional.

Capítulo I – A Auditoria Interna

1. A origem e desenvolvimento

A própria palavra auditoria, desde a sua origem no Latim com o vocábulo *audire* de acordo com Tato (1998), que significa ouvir, passou por inúmeras vicissitudes, tendo a sua mediatização, multiplicado os contrassensos.

Desde os *Missi Dominici* de Carlos Magno e os auditores de *Edward I* da Inglaterra, existem muitos exemplos que podem ser apresentados como antecedentes históricos, mas na verdade nenhum deles reflete totalmente essa função como a conhecemos hoje nas empresas. Trata-se de uma nova função com traços singulares e que não se enquadra com nenhum precedente histórico. Diz-se, também que é uma função universal e uma função periódica.

1.1. Auditoria Interna: a nova função

Segundo Robert Moeller (2009), até meados de 1930 a auditoria interna não era reconhecida como um processo importante por muitas empresas e auditores externos. O reconhecimento da auditoria interna como uma função relevante, foi devido, principalmente à SEC, criada em 1934, pois mudou os objetivos e as técnicas da auditoria externa. Neste sentido, a SEC requereu às empresas nela inscritas, que apresentassem as demonstrações financeiras certificadas por auditores independentes, o que levou as organizações a estabelecer um departamento de auditoria interna.

Em termos práticos, podemos dizer que a aplicabilidade da auditoria interna reflete uma necessidade funcional relativamente recente, pois surge, ou, reaparece, como diriam alguns autores, com a crise económica de 1929, nos Estados Unidos da América.

As empresas foram de tal modo afetadas pela recessão económica que tiveram a necessidade de realizar economias de toda a natureza. As contas foram analisadas ao pormenor para uma redução nos custos desnecessários. Algumas das grandes empresas americanas já estavam a utilizar os serviços das empresas de auditoria, organismos externos independentes cuja missão é a certificação de contas, balanços e demonstrações financeiras. Procuravam identificar os meios adequados a reduzir o total das despesas. Percebeu-se que, para realizar o trabalho de certificação, os auditores externos tinham de se envolver em numerosas tarefas preparatórias: inventários de todos os géneros, análises de contas, pesquisas diversas e variadas no seio das empresas. Verificou-se, assim, que seria

naturalmente mais benéfico se esses trabalhos fossem realizados por uma equipa da própria empresa.

Assim surgiram os auditores internos, uma vez que realizavam os trabalhos de auditoria, no sentido em que auditavam, internamente, como membros da própria organização e, ao mesmo tempo, autónomos. Participavam no trabalho rotineiro dos auditores externos sem, contudo, resumi-las e concluí-las, possibilitando, assim, alcançar o objetivo inicialmente estabelecido, a redução das despesas corporativas.

Após a crise, os auditores internos continuaram a desenvolver o seu trabalho no seio das organizações, pois adquiriram o conhecimento e a prática de métodos e ferramentas aplicadas ao campo contabilístico. Pouco a pouco, desenvolveram a função de auditoria interna e modificaram impercetivelmente os objetivos. Comparando com as funções tradicionais da empresa: a função de produção, a função comercial, a função contabilística, que sempre existiram, conseguimos perceber que a função de auditoria interna ainda estava nos seus primeiros passos.

Só na década de 1980 é que a originalidade e as especificidades da função de auditoria interna começaram a emergir e a tornar-se mais claras. Para isso contribuiu de forma significativa a aprovação dos *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, normas orientadoras do exercício da profissão de auditoria interna, em 1978. De acordo com Marques (1997), foi dado um grande passo para a consolidação da auditoria interna a nível mundial com a aprovação dessas normas pelo IIA.

A natureza recente da função de auditoria interna resulta em três consequências:

1.1.1. Situações heterogêneas

As ferramentas de trabalho são fortemente influenciadas pela cultura empresarial. Uma empresa predominantemente técnica vê seus auditores a favorecer consultas de TI, pesquisas estatísticas, ferramentas matemáticas e outras predominantemente financeiras com um serviço de auditoria que utiliza índices, controlos e reconciliações contabilísticas de forma preferencial.

Em 1941 foi criado o *The Institute of Internal Auditors* (IIA) nos Estados Unidos da América sendo um marco determinante para o desenvolvimento da atividade dos auditores

internos a nível mundial, surgindo em Portugal, em 1992, o Instituto Português de Auditoria Interna (IPAI).

Embora reunidos no mesmo instituto profissional, no IIA, as empresas e organizações de auditoria interna, inicialmente forneceram um panorama bastante heterogêneo.

Sem dúvida, que o IIA traduz e ajuda a promover a prática dominante que se vai impondo gradualmente a todos auditores internos, mas essa prática é fortemente influenciada pela cultura corporativa. Essa dimensão cultural ganha relevo nas formações, nas organizações, nos métodos de trabalho e no vocabulário.

Embora ligados à mesma filosofia de auditoria, alguns favoreceram a formação contabilística, outros, favoreceram formações mais diversificadas; uns organizados em auditorias descentralizadas, outros dirão que a função de auditoria interna apenas é eficiente se for altamente centralizada, onde, também aqui poderá expressar várias nuances, como por exemplo: a centralização ao nível nacional ou internacional, ou a descentralização em cada entidade jurídica.

As ferramentas de trabalho são influenciadas pela cultura empresarial. Uma empresa predominantemente técnica vê seus auditores a favorecer consultas de TI, pesquisas estatísticas, ferramentas matemáticas e outra predominantemente financeira, com um serviço de auditoria que utiliza índices, controles e reconciliações contabilísticas de forma preferencial.

O que se pode dizer sobre os relatórios de auditoria cuja forma e conteúdo estão longe de ser homogêneos? Aqui, novamente, a história da empresa tem uma influência muito significativa, geralmente mais influenciadora que a história da auditoria interna. Mas é no nível do campo de aplicação que se verificam as situações com mais contraste. Em algumas empresas, particularmente nas multinacionais anglo-saxônicas, a função existe há várias décadas. Ou seja, entrou na cultura empresarial dessas empresas a prática e desenvolvimento das ações de auditoria interna em todos os seus campos, estando sempre recetivas a novas ideias originadas da evolução da própria auditoria interna ao longo dos anos.

Outras organizações e administrações, descubrem a função e implementam-na, estando, ainda, no primeiro estado da sua implementação. Se as opções geralmente são as

mesmas, o âmbito é mais restrito e os objetivos são mais modestos. Obviamente que, entre o primeiro estado e o estado da evolução do seu nível mais elevado de conhecimento, é que se encontram todas as situações intermediárias possíveis, daí uma diversificação bastante considerável no panorama da auditoria interna. Alguns praticam a função apenas no campo financeiro, influenciados pelo peso das origens, enquanto outros se aproximam das linhas costeiras ainda pouco exploradas, por várias organizações, da auditoria interna: técnicas avançadas e gestão em geral.

A evolução da função, através das várias empresas, é conseqüentemente difícil de comparar. Porém, relativamente à evolução da função, os auditores internos têm um ativo incomparável: um corpo de doutrina, os padrões profissionais da auditoria interna, cuja elaboração pelo IIA começou há mais de 80 anos e que não deixa de evoluir à medida que a função progride. Esses padrões profissionais tornam possível chegar a um acordo sobre conceitos fundamentais, permitindo também evitar contradições ao nível internacional, além de abrir espaço para especificidades culturais.

1.1.2. Um vocabulário instável

O vocabulário reflete a importância dessa dimensão cultural. As organizações que estão no início da implementação, usam um vocabulário amplamente inspirado pelas práticas de auditores externos. De uma maneira geral, o vocabulário é emprestado de uma função vizinha, pelo que, a atividade da auditoria interna era bastante limitada baseando-se, fundamentalmente, na área contabilístico-financeira (Costa, 2014). Os documentos de trabalho, as referências, os ajustes, as certificações, a conformidade e os relatórios são palavras que antecedem a função de auditoria interna de que ela se apropriou com maior ou menor propensão de acordo com a antiguidade do serviço. Para além desta diferença referenciada, tem especial relevo, o peso da cultura. Não se fala de auditoria interna com as mesmas palavras numa subsidiária portuguesa de um grupo internacional como numa empresa de origem portuguesa. Existem muitos exemplos, entre eles: os termos de referência ou relatório de orientação, a reunião geral de validação ou reunião de encerramento, os status das ações de progresso ou o acompanhamento das recomendações, o chefe de missão ou o supervisor. E, é claro, que diferentes termos não terão sempre o mesmo conteúdo e alcance, haverá nuances que precisarão de ser exploradas para se entender o significado que se lhe

pretendeu dar e, portanto, para se comunicar sem dissensos. Felizmente, a grande maioria hoje concorda com as definições fundamentais de auditoria interna e controlo interno.

Daqui resulta a evidente importância da formação profissional para se avançar para a unificação de termos e conceitos, em prol de uma uniformidade da compreensão dos conceitos, do alcance dos significados e procedimentos. É nesta senda, que as organizações profissionais trabalham, publicando glossários destinados a servir, por um lado como referência e, por outro, como ferramenta de comunicação.

1.1.3. Diferenças doutrinárias

São perceptíveis em trabalhos, em discursos, traduzindo-se nas práticas das empresas. Todos são baseados na própria conceção de auditoria interna, dependendo se o papel do auditor é considerado repressivo ou preventivo.

No primeiro caso, é temido porque serve para evidenciar erros, fraudes, más práticas de todos os tipos. No segundo caso, as suas recomendações são esperadas e solicitadas, na medida em que permitem aos gerentes progredir na execução das suas tarefas deterem um melhor e maior controlo das suas atividades. Essas duas conceções de auditoria interna são divergentes na medida em que levam à implementação de uma abordagem e técnicas únicas de auditoria, ao estabelecimento de conclusões de natureza diferente.

Pinheiro (2014, 29) menciona que na década de 80 os auditores internos eram vistos como “consultores, mas os gestores continuavam a vê-los como “policías”, na perspectiva de caça ao erro, numa lógica de auditoria conservadora/clássica”

Não se duvida também, que com a crescente independência da função, a existência de institutos profissionais contribuem de grande modo na ajuda a reprimir falhas e a identificar as principais tendências com as quais todos concordam. O ensino da auditoria interna em universidades e faculdades também segue na mesma direção, permitindo trazer desde cedo, através da pedagogia e livros, uma definição e práticas aceites da função de auditoria interna. E essa padronização da prática é facilitada porque os institutos confiam nos padrões profissionalmente reconhecidos.

1.2. Auditoria interna: função universal

De acordo com Barreiro (2007), “a auditoria interna é função universal dentro da organização”. Este qualificador deve ser entendido de duas maneiras, por um lado, exprime uma função universal porque se aplica a todas as organizações, por outro, revela também que é uma função universal porque se aplica a todas as funções em que opera.

A aplicação a todas as organizações do termo "empresa" é insuficiente para descrever o âmbito da auditoria interna. De facto, a função de auditoria interna vai muito além disso. As empresas são naturalmente as primeiras interessadas, independentemente da sua dimensão. As grandes empresas obviamente, e especialmente as multinacionais, pela sua maior dimensão estrutural e maior disponibilidade de recursos, através das quais o movimento se espalhou são as mais interessadas. Porém, a auditoria interna também se adequa a pequenas e médias empresas, pois, é notório que, se conseguirem suportar o custo da execução de um serviço de auditoria interna, é uma mais valia.

Já apontamos que a função não coincide necessariamente com uma estrutura adequada. Pode-se imaginar uma função de auditoria interna sem serviço específico, implementada por outros funcionários da empresa, entre eles, pode ser o próprio empresário. Neste caso avaliador e parte interessada pode melhorar o seu diagnóstico e, portanto, a sua gestão, pelo uso da metodologia de auditoria, ou, também pode ser um dos seus colaboradores diretos, mas afastar-se-ia ainda mais do padrão e, conseqüentemente, das condições operacionais da auditoria interna.

Essa situação não ocorreria sem apresentar sérios problemas de possíveis incompatibilidades. Não obstante, este último fator mencionado sublinha o quanto a função pode ser importante independentemente da dimensão da empresa. E, embora a dimensão seja frequentemente citada como um obstáculo ao estabelecimento de um serviço de auditoria interna, também pode ser, sem obstáculos, usada apenas nas pequenas organizações.

Na mesma medida que temos vindo a afirmar que auditoria interna se pode aplicar a todas as dimensões de empresas, também se pode aplicar a todos os tipos de empresas, estando a empresa comercial tão preocupada quanto a empresa industrial ou a empresa de serviços no alcance dos seus objetivos.

Provavelmente é nesta última categoria, com exceção do setor bancário, que a função de auditoria interna tem menos penetração, provavelmente porque a dimensão multinacional que favoreceu o desenvolvimento da função foi, antes de tudo, crescendo e evoluindo nos setores industrial e bancário.

É muitas vezes, após a implementação de um processo de pesquisa histórico de penetração e desenvolvimento do controlo de gestão que, indo mais longe na procura e estabelecimento de protocolos eficientes e seguros, que as empresas chegaram à auditoria interna. Se atendermos à evolução cronológica constatamos, de facto, que a implementação do controlo de gestão desenvolveu-se, em primeiro lugar nas empresas industriais e só depois nas comerciais. O caminho do desenvolvimento da auditoria interna segue os mesmos passos, das grandes empresas para as de menor dimensão, da indústria aos serviços e comércio. Mas, no final da evolução, todos os setores são influenciados por estarem preocupados com a evolução prospera e segura das organizações.

Se olharmos para a administração pública indireta, gerida cada vez mais à semelhança do setor privado, adota as funções da auditoria interna porque, para além de marcar um dos seus desenvolvimentos mais recentes, é capaz de se aplicar a todas as atividades.

Além das empresas, associações de todos os géneros, sociedades civis e até organizações religiosas podem e devem se interessar por essa função assim que adquirirem uma certa dimensão.

Daqui resulta que, todas as organizações que adotarem gradualmente esta nova função da auditoria interna, para além de lhes permitir que controlem melhor as suas atividades e alcancem com mais tranquilidade os objetivos pretendidos, podendo, sem dúvida, dar um salto significativo em direção à eficiência, segurança e qualidade, quer sejam hospitais, escolas, autoridades locais, forças armadas, inspeções gerais dos ministérios.

Em suma, a auditoria interna tem um lugar em todas as organizações e poderá aplicar-se a todas as funções sem exclusão.

1.2.1. Aplicação a todas as funções

Ainda existem muitos autores e críticos que, ao falar sobre auditoria interna, pensam na função financeira e contabilística. Isso ocorre, porque o peso da história ainda revela

muito do conhecimento das pessoas que não atualizaram os seus conhecimentos e não adquiriram competências sobre a evolução da função.

Morais (2008) menciona que “a Auditoria Interna deve atuar em toda a hierarquia da organização, avaliando a eficácia dos seus resultados em relação aos recursos colocados à disposição, bem como a economicidade e eficiência dos controles internos existentes para a gestão dos recursos.”

De facto, transbordou amplamente os seus limites iniciais e preocupações históricas, se não na prática, pelo menos na sua conceção teórica, incluindo todas as funções sem nenhuma restrição. Isso ocorre, porque os objetivos e a metodologia da auditoria interna são universais no sentido em que se aplicam a todas as atividades, permitindo assim controlá-las melhor e o auditor interno executará suas atividades para maior benefício de todos. Entre as funções que temos vindo a falar, podemos destacar:

Função financeira e contabilística

A contabilidade e a tesouraria estão indubitavelmente incluídas no plano de auditoria interna, mas com objetivos complementares comparados aos atribuídos aos auditores externos.

Função comercial e logística

Marketing, vendas, publicidade, armazenamento, transporte, todas essas áreas devem ser exploradas pelo auditor interno. É claro que, nessa abordagem, a função de auditoria interna não se foca apenas no aspeto financeiro e contabilístico. A universalidade dos objetivos da auditoria interna leva a analisar todos os outros aspetos da função, entre eles, as relações comerciais, a publicidade, a solvência do cliente, a qualidade das entregas, os aspetos, etc.

Função produção

No sentido mais amplo do termo, isto é, incluindo a avaliação das instalações de produção, de manutenção, de investimento, de segurança industrial, etc. Isto significa que, o auditor interno deverá estar presente nas fábricas e nos locais de trabalho, bem como nos escritórios. É, sem dúvida, necessário reunir uma série de condições e capacidades para alcançar essa situação, especialmente a exigência de uma cultura técnica, pelo menos para empresas tecnológicas.

Porém, se queremos dar à função a plenitude de sua dimensão, entendemos que é necessário que a equipa de auditoria interna seja composta por auditores de todas as origens, o que também é recomendado pelas normas profissionais. Um certo número de grandes empresas já seguiu esse caminho, ou seja, não estamos mais no campo da especulação, mas sim na realidade.

Função de TI

A título de exemplo, o auditor das tecnologias de informação, não é apenas um auditor que aprendeu a ciência da informática. É necessariamente um informático treinado em metodologia e ferramentas de auditoria interna, exercitando, este auditor das tecnologias de informação, os seus conhecimentos em cinco direções fundamentais:

1. A auditoria dos *data centers*, mas também a informática industrial, processam a computação, isto é, aquilo que contribui para a produção automatizada. Em suma, onde quer que haja hardware, é importante auditar.
2. A auditoria da automação de escritório em todo o seu âmbito, diversidade e complexidade.
3. A auditoria de redes de computadores, um complemento necessário aos dois pontos anteriores, o que exige um nível bastante elevado de competência técnica por parte dos auditores. Ou seja, nem todas as equipas de auditoria são capazes de resolver esses problemas, sendo necessário encontrar soluções alternativas.
4. Auditoria de sistemas operacionais e software, o domínio abrange todas as outras funções da empresa, na medida em que são amplamente baseadas em recursos informáticos. A auditoria desses recursos é então, neste caso específico, uma especificidade de cada uma das funções.
5. A auditoria de sistemas em desenvolvimento que possui as mesmas características que a anterior, uma vez que está localizada na origem do processo de desenvolvimento pretendido. Deve-se enfatizar aqui que o papel do auditor não pode e não deve ser confundido com o dos gestores encarregados do desenvolvimento. Aqui, como em outros lugares, o auditor não é quem faz as coisas, mas quem olha como as coisas são feitas.

Funções de gestão

Todas as atividades devem ser registadas no programa de trabalho do auditor interno, como a gestão de pessoal, no sentido mais amplo e em todos os seus componentes, a logística geral da empresa, desde a limpeza dos escritórios até ao arquivamento, através da guarda e impressão de documentos, E como há cada vez mais funções codificadas e padronizadas, o campo abrangido pela auditoria interna continua-se a expandir: ontem a qualidade era uma preocupação, hoje é o meio ambiente.

Função de auditoria interna

Como a auditoria interna é uma função e todas as funções são auditadas, será desnecessário mencionar que a auditoria interna também deve ser auditada.

Função administrativa

Alguns autores argumentam que deve ser excluída, que é a exceção que confirma a regra. Sem dúvida, que é um obstáculo, pois não há dúvida de que não é fácil abranger a auditoria interna a esta função, pois enfrenta um duplo obstáculo:

- o obstáculo criado pela própria administração da empresa, que se não conhece bem a função ou, pior ainda, se tem uma ideia errada, não aprovará tal empreendimento;
- o obstáculo criado pelo próprio auditor interno, que terá de tomar cuidado para não julgar os atos de natureza de natureza executiva da administração, o que, é claro, dificultará sua tarefa.

Mas em termos de princípios e até de prática, a função é auditável. Além disso, a exigência de governança corporativa, agora incluída na definição de auditoria interna, segue nessa direção.

1.2.2. Obstáculos à prática de auditoria interna nas organizações

Existem inúmeros obstáculos para o desenvolvimento das ações da auditoria interna numa organização, ora por razões históricas, cujo número e importância demonstram o grau de maturidade da auditoria interna, ora pela qualidade cultural da organização. A título de exemplo podemos mencionar:

- auditoria social (geralmente feita por partes externas com relação à sensibilidade do sujeito);
- auditoria de registros médicos e arquivos de pessoal (devido ao sigilo profissional, contudo a sua organização pode ser auditada);
- a auditoria da pesquisa-inovação (quando houver um problema significativo de confidencialidade).

Além desses casos extraordinários, não existem atividades que, em princípio, não sejam auditáveis. No máximo, podemos listar atividades "difíceis de auditar", embora o grau de auditabilidade dependa amplamente da autoridade da auditoria interna.

Mas estamos no campo das exceções. Na maioria das vezes, a auditoria interna é uma função universal e também é uma função periódica.

1.3. Auditoria interna: função periódica

É uma função permanente na empresa, mas é periódica para quem a conhece. Os auditados, entre eles os chefes de departamento e os diretores, recebem os auditores em serviço por uma semana ou duas semanas ou três meses, dependendo da duração da missão de auditoria e, quando a missão é concluída, estes desaparecem. Voltarão em dois anos, três ou cinco anos de acordo com uma frequência que dependerá da importância do risco na atividade auditada. Portanto, eclipsar, funciona na medida em que o trabalho não é exercido permanentemente no mesmo local.

Porém, as atividades permanentes da auditoria interna estabelecidas entre de 1 de janeiro a 31 de dezembro de cada ano civil são definidas entre empresa e auditores para programar as suas missões em todos os setores. O plano de auditoria reflete essa periodicidade de atividade, distribuindo as atividades por um ciclo de vários anos, três ou cinco anos. Essa periodicidade de missões é calculada de acordo com risco de cada atividade. Se for uma atividade de alto risco, as missões são realizadas com uma maior frequência, se for uma atividade de baixo risco, as missões serão realizadas com menor frequência. Um departamento de auditoria interna bem organizado deverá, portanto, ter uma ferramenta de medição de risco para calcular a frequência das suas missões.

Citando Morais & Martins (2013), “qualquer trabalho a realizar pelo auditor deve guiar-se por princípios éticos, regras ou normas que governam a conduta moral da profissão de auditoria servindo como guias para o exercício das suas funções”.

É interessante observar, que a natureza da atividade da auditoria implica para o auditor interno a permanente exclusão de qualquer responsabilidade em funções operacionais fora das suas missões de auditoria. Essa regra é uma necessidade prática e um requisito ético. É uma necessidade prática, porque não pode se definir os procedimentos que deveram ser utilizados numa organização e avaliar esses mesmos procedimentos. Colocar-se-ia em causa a objetividade e imparcialidade necessária do decorrer das ações de auditoria internas executadas na organização. Também é um requisito deontológico, porque é imposto pela necessidade de auditar tudo e fazê-lo sem nenhum subjetivismo.

Estas três características da função de auditoria interna: nova, universal e periódica são agora adquiridas e reconhecidas. A evolução da função não ocorreu de maneira uniforme nem subitamente, foi pouco a pouco, que a função se foi desenvolvendo. Para isso, o seu âmbito foi gradualmente ampliado, atravessando estados significativos e deixando estratos que são a superestrutura.

1.4. O valor da auditoria interna

Sabemos, hoje, que organismo que define os padrões da profissão, o IIA define Auditoria Interna como “uma atividade independente, de garantia objetiva e consultoria, estabelecida para acrescentar valor e melhorar as operações de uma organização. Apoia uma organização a atingir os seus objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada de avaliação e melhoria da eficácia na gestão dorisco, controlo e processos de “*governance*”. (IIA, 2004)

Portanto, a prestação de serviços de valor agregado é considerada o objetivo da profissão.

“Uma função de auditoria interna que não gerar benefício líquido para sua organização, não merece existir” (Chambers, et al., 1987, D'Onza et al., 2015:182). Sobre este ponto básico, não há muito debates. No entanto, se perguntarmos de que maneira os auditores internos adicionam valor à sua organização, e como abordam o projeto de auditoria

ou missão a fim de maximizar esse valor, não conseguimos nenhuma resposta simples ou unânime.

A complexidade decorre em parte do fato de que o valor da auditoria tem alcances diferentes de pessoas para pessoas, ficando a compreensão objetiva à mercê da avaliação e entendimento subjetivo de um determinado indivíduo do que serão as necessidades atuais da organização bem como o papel e o potencial da função de auditoria. Diferentes estruturas internas podem muito bem definir que certos tipos de atividades de auditoria são mais úteis do que outros. O que serve um fim indispensável dentro de uma organização pode muito bem ser marginal em outra organização operando em um contexto diferente e cuja estratégia de negócios é diferente.

Além do mais, mesmo supondo que "as coisas são bem feitas, a qualidade e eficácia das auditorias são difíceis de avaliar. Muitas vezes a eficácia de uma auditoria é impossível observar completa e diretamente, exceto quando falhar" de acordo com Lenz, D'Onza e D'Silva (2014; citado por Luc Juillet, 2016)

Conforme relatado pelo *Chief Audit Executive of Civil Service* do Reino Unido (Whitfield, 2016) a uma comissão parlamentar:

“É realmente muito difícil avaliar a rentabilidade de um serviço de auditoria interna. [...] Isso corresponde parcialmente à natureza do que estamos a fazer: é muito difícil provar a importância do que podemos evitar. Se as intervenções de auditoria interna provaram ser essenciais para gerar melhores resultados, é muito difícil de provar. É muito mais fácil de ver as falhas e perguntar: Onde estavam os auditores?”

Em jeito de síntese, e em linha com o que temos vindo a evidenciar, o valor da auditoria é difícil de definir e difícil de observar ou medir, pois depende em grande parte do contexto organizacional e da eficácia de contribuições importantes, mas não sempre concretas. Acresce o fato da auditoria interna se ter tornado cada vez mais diversificada e desempenhar um papel cada vez mais complexo dentro das organizações.

Nos anos em que a profissão se limitou ao controlo de transações, validação de informações financeiras e à deteção de fraudes ficou para trás, na medida que as empresas evoluíram ao longo dos anos, o conhecimento sobre os riscos evoluiu, e as organizações tornaram-se mais complexas, o âmbito da auditoria aumentou consideravelmente e os métodos diversificaram.

Nos últimos anos, as pesquisas realizadas pelo IIA, sobre as tendências relativas à Auditoria Interna demonstrou que o serviço de auditoria típico agora gasta apenas 20% de recursos para auditorias financeiras, dedicando o dobro dos recursos ao exame de outros aspectos das operações ou conformidade com políticas e regulamentos (Kranacher, 2012).

Passando do provisionamento, da segurança informática, da contratação de pessoal e da ética para a gestão ambiental, tornou-se difícil pensar em uma área onde a auditoria esta ausente ou não é considerada aplicável e uma mais valia. Este poderá ser, também, um sinal claro de que a auditoria interna ganhou o seu lugar, a sua importância, e que auditoria, também poderá ser um sinónimo de prevenir.

Como defendeu Michael Power (1999), as sociedades industrializadas conheceram uma verdadeira "explosão de auditoria" desde os anos 80.

Apesar das mudanças consideráveis no âmbito e nos métodos da profissão, o valor da auditoria permanece fortemente associada à provisão de segurança para os gestores, comitê de auditoria ou para a direção da organização. Dessa visão tradicional, o valor fundamental da função está em oferecer uma avaliação dos controlos de gestão imparciais e profissionais, processos de *governance* e gestão do risco da organização, a fim de tranquilizar os gestores, de que recursos são adequadamente geridos. Essas avaliações tranquilizam também os executivos, para saber que estão na posse de informações sólidas que poderão usar nos processos de tomada de decisão e da responsabilidade pelo desempenho da organização.

Na literatura académica, essa contribuição da função de auditoria interna é vastamente documentada e às vezes é referido como o valor de "conforto" da auditoria (Pentland 1993, Carrington e Catusus 2007, Sarens e coll., 2009; Abela e Mitchell, 2014: 7-10).

Para oferecer totalmente este valor acrescentado, a auditoria interna deve basear-se em elevados níveis de competência, conformidade com as normas e possuir uma independência clara, relativamente às operações da organização. A independência é particularmente importante neste contexto, nenhum executivo pode estar tranquilizado no que diz respeito à conformidade e eficácia dos processos de gestão, sem confiar que tais avaliações são justificadas por uma verificação rigorosa, baseada em fatos e realizada independentemente dos diretores envolvidos diretamente através do projeto e operação de processos revistos.

Idealmente, a função de auditoria não deve ter acesso apenas aos executivos da organização, mas também aos comités, para assegurar que as suas opiniões não sejam filtradas pela gestão. Mesmo que os requisitos específicos da governação de uma parte significativa do setor público contribuam para traçar linhas hierárquicas geralmente mais complexas, refletindo, o surgimento de comités de auditoria na maioria das organizações, certamente, ideais de independência, responsabilização e vigilância.

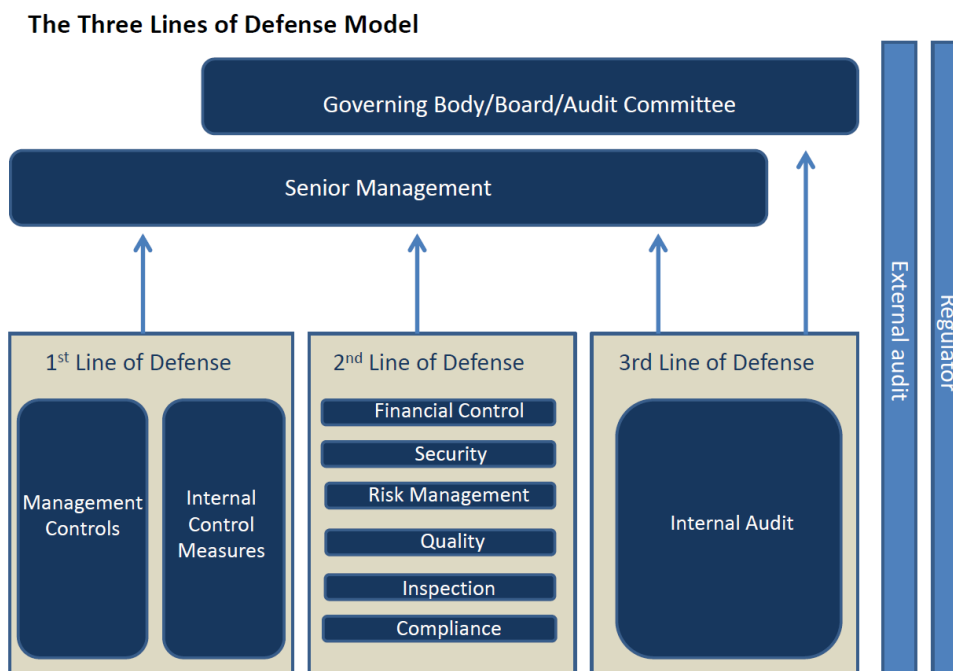


Figura 1 – Modelo de 3 linhas de defesa

Fonte: IIA (2013)

O valor de conforto da auditoria interna é evidente no modelo "três linhas de defesa", fortemente recomendado pelo IIA (2013). Esse modelo enfatiza a necessidade de distinguir claramente entre os gestores (a primeira linha de defesa), responsáveis por riscos e pela sua gestão. As funções de gestão do risco, controlo e conformidade (a segunda linha de defesa), que monitorizam e dão suporte aos gestores enquanto executam os controlos internos e gerem os riscos. E os auditores internos (a terceira linha de defesa), que avaliam a eficácia da *governance*, gestão de riscos e controlos internos para fornecer garantia ao órgão regulador e à administração da organização. Neste modelo, o que distingue uma auditoria interna das outras linhas e que assegura que é tão valiosa, é a sua capacidade de fornecer aos executivos

uma opinião independente sobre o desempenho dos processos concebidos e operados pelos gestores.

O IIA reconhece que, devido aos recursos, as organizações podem excepcionalmente ser forçadas a combinar algumas dessas linhas, mas a orientação é clara sobre o fato de que a gestão eficaz do risco depende de uma distinção clara e coordenada desses três níveis funcionais (IIA, 2013).

Apenas em tais condições de independência e distância das operações de auditoria interna se pode conferir esse tipo de proteção e *assurance* que deve torná-la num "requisito" para todas as organizações (IIA, 2013: 5-6). Este modo de reflexão aponta que a principal contribuição da auditoria interna no desempenho da organização é ajudar a defender ou protegê-la contra as ameaças internas e externas.

Desde o início dos anos 2000, o crescimento da auditoria interna nos setores privado e público é atribuído a um aumento da procura externa para esse valor de conforto através de níveis mais altos de *assurance* (Spira e Page, 2003). No setor privado, os escândalos financeiros e contabilísticos levaram a uma série de reformas políticas e legislativas, como uma das reformas mais conhecidas, a Lei *Sarbanes-Oxley* nos EUA.

Apesar da forte retórica de responsabilidade, proteção e defesa, é igualmente claro que as principais partes interessadas da auditoria interna esperam agora algo mais do que apenas a *assurance*. Os auditores internos são mais do que "especialistas em oferta de conforto" (Sarens et al., 2009: 100). Na sua definição oficial, o próprio IIA define auditoria interna como uma função projetada para melhorar as operações da organização e, nos seus documentos explicativos, o valor da auditoria interna é apresentado como o resultado de uma combinação de objetividade, garantia e vigilância.

Sendo mais do que apenas opiniões sobre a eficácia dos controlos e de processos de risco, espera-se que os auditores sugiram ideias e recomendações que, a serem acatadas pela direção, que levará a mudanças reais dentro da organização. Como Rick Kennedy e Terry Hunt (2015: 24), expressaram esta ideia no contexto do setor público do Canadá, afirmando, essencialmente, que o papel da auditoria é também fornecer conselhos, estratégias sobre a conceção e operação de processo de governança, gestão de riscos e controlo de suas organizações.

No entanto, como uma função de revisão independente, a auditoria interna não pode e não deve impor mudanças operacionais. Pois como resultado, iria influenciar as operações, os executivos e, talvez mais importante, as entidades auditadas. Devendo-se entender, valorizar, confiar e acreditar nas recomendações úteis e relevantes, utilizando-as para melhorar o seu trabalho.

Em resumo, apesar do padrão "Plano de Ação de Gestão", que pretende responder às evidências encontradas no decorrer da auditoria, a eficácia dos auditores internos dependerá das suas capacidades de entender as atividades das entidades auditadas, para ganhar a sua confiança, fornecer informação e aconselhamento especializado para a melhoria das suas operações. Nesta perspetiva, os auditores internos não são exclusivamente "protetores" ou "defensores" da sua organização, devem ser facilitadores da aprendizagem dos agentes organizacionais e de mudança num processo de melhoria contínua da sua organização.

Para permitir que os auditores ofereçam um "valor de aprendizagem", a apresentação de um relatório de auditoria oficial para tranquilizar ou prevenir a organização não será suficiente. Para que todo o seu potencial como agentes de aprendizagem organizacional seja realizado, os auditores internos devem prestar atenção em particular na sua relação com o outro conjunto partes interessadas: os gestores e os executivos diretamente responsáveis pela execução programas e processos operacionais. Devendo assim, assegurar o estabelecimento de uma relação de confiança com essas partes interessadas, concentrando qual a melhor forma de identificar e comunicar soluções para aqueles que terão que adotá-las e implementá-las num contexto particular. Devem considerar também como poderão ter um impacto mais profundo e sustentável, mudando a maneira como os gerentes e os executivos irão melhorar a forma como eles lidam com risco, com a *governance* ou controlos no futuro, incluindo outras operações que não estão sujeitos a uma auditoria.

Num estudo realizado nos setores privados americanos e belgas, (Sarens e De Beerle, 2006: 63) também acham que a função de auditoria interna desempenha um papel importante, um "papel de ensino", em especial no que diz respeito à melhoria na gestão de riscos. Os autores argumentam que esse "papel pioneiro cria um alto nível de consciencialização sobre risco e controlo "representando uma possibilidade de "demonstrar valor" à sua organização.

A revisão de avaliação auditoria interna na Austrália, Bou-Raad (2000) enfatiza que um padrão semelhante nos modelos "baseados na aprendizagem" em que os auditores

ajudam as entidades auditadas a melhorar a sua compreensão dos processos de negócios, por exemplo, através de autoavaliações dos controlos e aprender como melhorar sua prática. Além disso, no seu estudo sobre funções de auditoria interna de elevado valor e inovadoras, Roth (2003: 36) enfatiza também que nesses ministérios, "os auditores são encorajados a serem instrutores, treinadores e consultores em controlo interno e não apenas como avaliadores".

E, claro, o crescimento das atribuições de consultoria para complementar o foco tradicional em *assurance* foi bem documentado e incentivado pelo IIA (Anderson, 2004; Lenz e Sarens, 2012).

Em resumo, um defensor ou um protetor de última linha para um catalisador de mudança organizacional, um educador de gestão e um consultor de confiança para executivos. Espera-se agora de um auditor interno que desempenhe uma multiplicidade de papéis organizacionais.

Não há dúvida de que esta tendência criou um grau de confusão e de debate considerável sobre o "principal cliente" da função auditoria interna e seu papel "real" na organização (Soh e Martinov-Bennie, 2011: 611-612; Lenz e Sarens, 2012: 541-542). Na prática, poucos autores afirmam que a maioria as funções de auditoria interna cumprem todas essas funções, muito menos para atender às expectativas de todas as partes interessadas. A este respeito, vários relatórios profissionais e estudos universitários identificaram "desvios das expectativas" e a dificuldade sentida por auditores internos para satisfazer pedidos tão diversificados na prática.

No entanto, conforme são examinadas as evoluções das expectativas, descobre-se que, apesar da diversidade de papéis e serviços que oferecem, os auditores internos, em última análise, trazem dois tipos de contribuições valiosas para organizações do setor público.

Por um lado, oferecem conforto aos seus *stakeholders*, que são principalmente os executivos, mas também frequentemente aos membros de um comitê de auditoria, ou até mesmo ministros, enquanto eles estão a cumprir as suas obrigações de prestação de contas, e, por outro, ajudam os executivos e gestores a aprender sobre o estado das suas operações e formas de melhorá-las, especialmente quando confrontados com desafios. O fornecimento de conselhos, conforto e aprendizagem organizacional constituem as pedras angulares do valor da auditoria interna.

Aqui chegados, somos de pensar que tranquilizar os líderes e facilitar a aprendizagem organizacional representam as duas principais formas pelas quais a auditoria interna agrega valor para uma organização. É, deste modo, imperativo que, enquanto se reflete sobre a valorização destes fatores, os gestores, inspetores de finanças, membros de comités de auditoria, diretores de auditoria interna e os auditores internos levem em consideração como a alocação de recursos, as práticas organizacionais e de auditoria poderiam conduzir a uma *assurance* mais eficaz e contribuir para oferecer uma aprendizagem mais impactante e enriquecedora.

Capítulo II – Controlo Interno

2. O controle interno

Nunca é demais lembrar que o controle interno não é uma função. É um conjunto de disposições, ou um estado essencial, para a estrutura organizacional de cada entidade. A menos que seja um contrassenso, pois apenas algumas empresas têm auditores internos e possivelmente um departamento de auditoria interna. De acordo com Renard (2010, p. 133), em 2009, os auditores internos representam 15% da população total de auditores / auditores internos.

Os auditores internos não são responsáveis pela implementação dos procedimentos do controle interno, são os gerentes da empresa e a sua administração que assumem essa função.

Onde há auditores internos, é facilitado o trabalho e, existem, em particular, para:

- gerir a mudança no controle interno e, em especial, a sua organização e implementação;
- servir como suporte metodológico para todos os atores;
- garantir o bom funcionamento dos protocolos comerciais;
- garantir a consistência dos vários sistemas de controle interno implementados pelos gerentes ou recomendados pelos auditores internos.

Nas pequenas e médias empresas, verificamos uma ausência de controles internos, sendo, estas diferentes funções, acumuladas com funções de gerência ou administração.

Por sua vez, Costa (2007) refere que para uma organização, por mais pequena que seja, poder exercer a sua atividade é necessário a implementação de um serviço de controle interno. Nesse contexto, o auditor deve adotar medidas de controle interno de modo a proporcionar as informações necessárias e precisas à instituição. A utilização de um controle adequado sobre cada departamento contribui para se obter melhores resultados na gestão.

Pode-se perceber que existe uma relação entre a auditoria e o controle interno, uma vez que o objeto de estudo do controle interno é avaliado de uma forma permanente pela auditoria interna, muitas vezes devido a solicitação do órgão de administração. Fazendo uma avaliação periódica do desempenho global ao nível da eficiência e eficácia, o serviço de auditoria interna avalia o sistema de gestão de risco e controle interno.

2.1. Objetivos do controlo interno

O controlo interno contribui para a prossecução de um objetivo geral que pode ser dividido em objetivos específicos. O objetivo principal é a continuidade da empresa no contexto da consecução dos objetivos perseguidos. Esta definição global pelos objetivos aceites pela maioria das grandes empresas tem a vantagem de destacar alguns elementos:

- o controlo interno não se resume a um conjunto de elementos estáticos, mas deve ser avaliado de forma dinâmica, tendo, cada um dos quais, o seu lugar no processo operacional da empresa;
- todos os níveis de administração estão relacionados da mesma maneira que a administração geral, sendo todos considerados gerentes que precisam estabelecer um controlo interno;
- garantia razoável atribuída realisticamente como um objetivo para alcançar os objetivos.

Segundo Coelho (2012, p.18), “Um SCI bem definido e aplicado, oferece uma maior garantia de que os erros serão evitados, ou que com o decorrer normal das operações serão descobertos e corrigidos, trazendo grande confiança para o auditor na utilização da informação financeira da entidade. Mas, para que tal aconteça, não basta que este SCI esteja definido, tem de haver a certeza de que se encontra mesmo a ser aplicado”.

A norma 2120.A1 incorpora as normas profissionais que definem os aspetos a serem avaliados no controlo interno refere-nos objetivos a serem alcançados:

- confiabilidade e integridade das informações financeiras e operacionais;
- eficiência e eficácia das operações;
- proteção do património;
- conformidade com leis, regulamentos e contratos.

A interpretação da norma enfatiza que, para se atingir esses objetivos, os auditores internos devem garantir que:

- os objetivos da organização são consistentes com a missão;
- os riscos significativos são identificados;
- as modalidades de tratamento são apropriadas;
- as informações relacionadas são registadas e comunicadas.

Assim os principais objetivos do controlo interno numa organização visam assegurar:

✓ **Proteção patrimonial**

De facto, um bom sistema de controlo interno deve ter como objetivo preservar os ativos da empresa. Mas devemos entender a noção e abranger não apenas ativos fixos de todos os tipos, ações, ativos intangíveis, mas também outros dois elementos não menos essenciais:

- O lado humano, que encarna o ativo mais valioso da empresa, no qual encontramos a noção de risco, no sentido mais amplo do termo, a segurança, o risco social;
- a imagem da empresa que pode ser destruída por um incidente fortuito devido ao mau controlo das operações, como por exemplo os acidentes conhecidos dos petroleiros de Amoco Cadiz ou Exxon Valdez que afetaram gravemente a reputação das empresas em causa.

Por fim, e para ser completo, podemos adicionar na lista de ativos que devem ser protegidos pelo sistema de controlo interno, a tecnologia, a técnica, a gestão administrativa e as informações confidenciais da empresa.

✓ **A confiabilidade e integridade das informações financeiras e operacionais**

A imagem da empresa reflete-se nas informações que fornece ao exterior e que esclarecem relativamente às atividades desenvolvidas e performances. É necessário que tudo esteja no lugar correto para que toda a informação produzida funcione sem erros e omissões, tanto no setor técnico como no comercial, assim como no setor financeiro.

E, mais especificamente, os controlos internos devem permitir que a cadeia de informações seja:

- confiável e verificável;
- abrangente;
- relevante;
- disponível.

✓ **Fiável e verificável**

Não é suficiente que as informações sejam de boa qualidade, é ainda necessário que o sistema permita verificar a sua precisão. Qualquer controlo interno deve incluir um sistema de prova sem o qual não há garantia ou justificação. Para o contabilista, será o sistema de arquivamento e a conservação de documentos, para o responsável de produção será o registo das temperaturas, pressões e vazões. É, desse ponto de vista, um elemento importante do controlo interno, que posto em prática permite a verificação das informações.

✓ **Precisas e completas**

Não faz sentido ter informações precisas se elas não estiverem completas. Isso significa que o sistema de controlo interno deve garantir a qualidade dos registos na fonte dos dados básicos e garantir que todos os elementos sejam levados em consideração na cadeia de tratamentos.

✓ **Relevantes**

As informações devem ser adequadas ao objetivo, caso contrário, são supérfluas. Atualmente, os bancos de dados geram fluxos de informações excessivos, uma abundância de informação que, em última análise, os impede de encontrar suas orientações e, portanto, não aprimoram o conhecimento.

✓ **Disponíveis**

São conhecidos inúmeros exemplos de informações que chegam muito tarde ou não são facilmente acessíveis. Aqui também o controlo interno adaptado deve evitar situações semelhantes.

✓ **Conformidade com leis, regulamentos e contratos**

Naturalmente, inclui disposições legais e regulamentares, mas não se limita às leis, regulamentos e contratos. No entanto, os sistemas de controlo interno devem impedir que as auditorias de conformidade revelem falhas ou erros ou atividades inadequadas devido ao não cumprimento das instruções. As causas do fenómeno podem ser diversas: a falta de comunicação, falta de supervisão, confusão de tarefas, etc.

Estando em todos os casos, a qualidade do controlo interno em questão.

✓ **A eficácia e eficiência das operações**

Este é um objetivo permanente do controle interno, que é levado em consideração nas auditorias de eficiência. Questiona-se, muitas vezes se os recursos disponíveis para a empresa são utilizados da melhor maneira? Se possui os meios de implementar a sua política? Sabe-se, hoje, que é imperativo, para se alcançar uma maior eficiência, e que configura um elemento importante que o controle interno deve ter em consideração para permitir que as atividades da empresa cresçam e prosperem.

A norma 2110.A1 atrás referida acrescenta que o auditor deve monitorizar e avaliar a eficácia, o desenho e a implementação dos objetivos bem como os programas da organização. Implicando para o diretor o dever de gerir os riscos, assumindo, a gestão de riscos, como parte integrante das operações.

Se se atingirem estes oito objetivos que vêm a ser referidos significará que o controle das atividades é realizado de forma adequada. Nesse sentido, pode-se dizer que os objetivos do controle interno dão à definição do conceito a sua dimensão operacional.

Com efeito, os autores das normas, preocupados com a universalidade e desejando ter objetivos elevados, dirigiram-se desde o início aos gestores, evidenciando os pontos onde se deve prestar atenção a fim de ter uma garantia razoável de alcançar os seus objetivos. E entre estas condições necessárias, está a necessidade de todos implementarem atividades de controle. Por outras palavras, a organização de um sistema de controle interno deve ser concebida e organizada sob um duplo ponto de vista:

- as condições devem ser cumpridas pela organização para permitir a implementação de um bom controle interno, ou seja, as regras que devem governar uma organização para permitir que o controle interno ganhe posição e prospere;
- mas também, dentro da estrutura assim definida, como cada um se organizará para gerir os seus negócios da melhor maneira. É a estrutura que permitirá controlar o controle interno de cada atividade.

2.2. COSO ERM

O *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* foi constituído em 1985 e reuniu as habilidades de vários profissionais que representam o IIA,

algumas empresas de auditoria externa e grandes empresas dos EUA, tendo como objetivo o desenvolvimento de estruturas e orientações sobre a gestão de riscos organizacionais, controlo interno e dissuasão de fraudes. A *framework* definida pelo COSO contém cinco elementos essenciais considerados necessários para um bom controlo das atividades, atendendo às condições indispensáveis para um bom controlo interno. Esses elementos, apresentados em forma de pirâmide, incluía da base ao topo:

- o ambiente de controlo que reflete a cultura da organização e que deve ser favorável ao estabelecimento de controlos internos satisfatórios para que não se encontrem obstáculos;
- uma avaliação dos riscos para conhecê-los bem, a fim de poder controlá-los;
- controlar as atividades que agrupam dispositivos específicos considerados necessários para combater os riscos;
- informação e comunicação satisfatórias;
- gestão por cada gerente de acordo com o seu nível hierárquico na organização.

Os autores da primeira versão do COSO (COSO 1992), adicionaram duas outras dimensões para esses cinco elementos:

- uma classificação por natureza: operações, relatórios financeiros e conformidade para salientar que cada elemento deve ser apreciado sob estes três aspetos;
- uma classificação por destino: para lembrar que todas as unidades e atividades da organização estão preocupados.

Tendo em consideração a representação gráfica do COSO, exigia-se agora um cubo e não mais uma pirâmide simples.

No final deste trabalho, já em 1992, o controlo interno era definido por:

- o controlo interno é implementado por todos;
- não diz respeito apenas ao mundo dos negócios;
- não é uma forma de trabalhar perfeitamente, sendo simplesmente uma maneira de trabalhar melhor.

A partir do COSO, os diferentes elementos identificados foram refinados e concluídos, aprofundando mais particularmente, a avaliação de risco. É então substituído por um novo conceito, o *Enterprise risk management* (ERM), em 2004 (COSO, 2004).

O aprofundando do trabalho do COSO mostrou que é um processo, tomado como um todo, que pode ser efetivamente estabelecimento para um bom controlo interno e que não pode existir sem uma gestão de risco geral.

Em setembro de 2017, o COSO publicou a atualização da sua *framework*, para ter em conta desenvolvimentos significativos em mais de uma década, práticas de gestão de riscos estabelecida, aumento da incerteza do ambiente, transformação de modelos e modelos de negócios de empresas influenciados com a digitalização destes (COSO, 2017). O COSO, desejou com isto uma atualização para adotar um ponto de vista dos negócios e fornecer aos profissionais de gestão de riscos uma estrutura que facilita o diálogo com a administração, gestores e diretores de empresas. A escolha da representação gráfica, por exemplo, participa desta vontade.

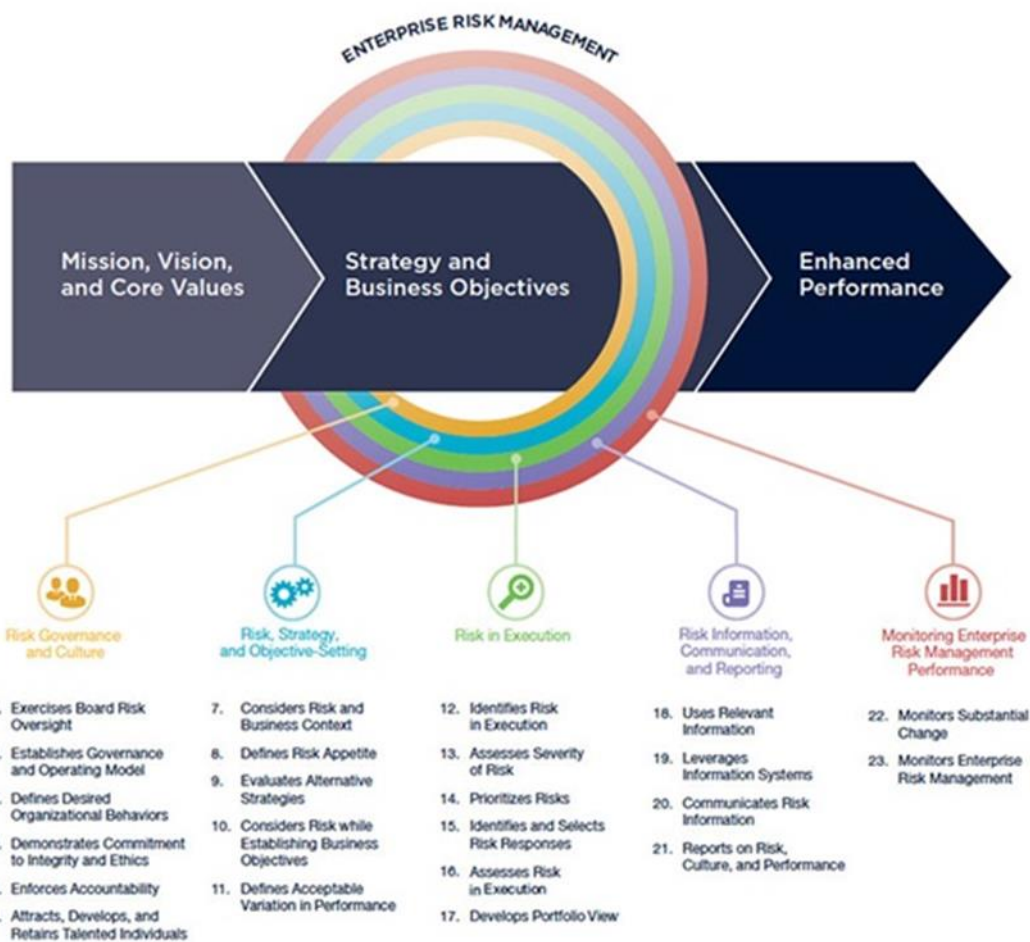


Figura 2 – COSO ERM 2017

Fonte: COSO (2017)

Assim, os componentes da gestão de riscos são posicionados durante todo o ciclo de gestão e dirigindo a empresa, partindo do desenvolvimento da estratégia até à realização de atividades quotidianas.

Com essa mesma lógica, a definição de gestão de riscos foi simplificada, destacando o ciclo de gestão da cultura e integração com a gestão da empresa. O número de princípios estruturantes também é limitado a 20.

Além da estrutura, o conteúdo de cada um dos 20 princípios foi profundamente revisto. Alguns princípios são particularmente interessantes, na medida, em que acrescentam análises e linhas de pensamento sobre alguns dos temas em que muitas empresas estão a trabalhar atualmente:

- a articulação entre estratégia e riscos (princípios 6, 8 e 9),
- o "apetite pelo risco" (princípio 7),
- os impactos da transformação digital e sobre práticas de gestão de riscos.

A articulação entre estratégia e os riscos são abordados de acordo com três eixos:

- O risco para a empresa de desalinhamento da estratégia com sua missão, visão e os seus valores;
- A análise (qualitativa e quantitativa, quando apropriado) do perfil de risco da estratégia e a sua aceitação por executivos e diretores;
- Identificação de margens manobra em caso de evolução do meio ambiente ou não realização de um dos principais objetivos traçados.

No que se refere ao apetite pelo risco, o sistema de referência fornece um resumo das direções tomadas por algumas empresas, de forma muito geral e qualitativa e outras quantificações, como o nível aceitável de risco, a avaliação do nível de risco que a empresa é capaz de absorver. É interessante notar, que quando o apetite de risco é expresso qualitativamente, existem diferentes abordagens: algumas empresas confiam na estratégia e objetivos, estabelecendo o vínculo com os valores como no exemplo anterior e outros nas categorias de riscos.

Por fim, no que se refere ao impacto da transformação digital, é abordada nos princípios 15 e 18. O princípio 15 está centrado na agilidade e na adaptabilidade das práticas de gestão de riscos implementados pela empresa para lidar com as mudanças rápidas no

mercado, produtos e modelos de negócios. O princípio 18 lida com novos recursos de "análise de risco" que a empresa pode desenvolver.

Capítulo III – Auditoria na Administração Pública

3. Conceito de eficiência

A noção de eficiência traduz dois significados do conceito de desempenho:

- o primeiro relaciona o que foi produzido (produção) e o consumo de fatores necessários para atingir a produção (consumos). Esta é uma abordagem baseada no consumo de recursos.
- O segundo compara o resultado obtido com o resultado desejado. Esta abordagem corresponde à avaliação da consecução dos objetivos atribuídos.

Boa parte dos autores anglo-saxões fala no primeiro caso de "eficiência" e no segundo de "efetividade". A abordagem da eficiência é fundamentalmente baseada nos fatores de produção e minimização do custo de produção. Em outros termos, é um objetivo de eficiência alocativa (Marchand, Pestiau, Tulkens, 1984).

Esquemáticamente podemos distinguir vários graus de sofisticação na abordagem de eficiência:

- índices de produtividade parciais que relatam o volume, valor agregado ou rotatividade da quantidade utilizada de um fator de produção. Distingue-se, portanto a produtividade técnica, proporção que relaciona o volume entre a produção e os consumos e produtividade económica, ou seja, o lucro ou custo de produção relacionado com os preços e quantidades;
- índice de produtividade global construído por agregação e ponderação de dados sobre os diferentes consumos e produtos, relacionado com a quantidade, participação relativa, preço;
- Estimativa do limite de produção definido como o limite do que é tecnicamente possível para um tipo de negócio. O reconhecimento deste conceito permite distinguir os movimentos ao longo da curva fronteira de produção, variação na eficiência técnica e mudanças na fronteira de produção, efeito do progresso técnico quando o deslocamento é positivo.

Vamos deixar de lado os problemas metodológicos relacionados às técnicas de avaliação da curva da fronteira de produção.

Os índices parciais de produtividade são uma aproximação na ausência de conhecimento da função de produção. Como o demonstram Thiry e Tulkens (1988), a

produtividade média de um fator pode aumentar enquanto leva a uma situação não ideal do ponto de vista da fronteira de produção. Esse resultado vem do fato de que as técnicas dos índices de produtividade parcial postularem a linearidade da função de produção.

A abordagem da eficácia amplia a perspectiva para todos objetivos atribuíveis às empresas públicas. Segundo Rees (1984), os objetivos atribuídos a empresas públicas podem ser apresentados da seguinte forma:

- objetivos alocativos que podem ser subdivididos em eficiência técnica (relação produção / consumo) e eficiência econômica (relação custo / lucro) ;
- objetivos redistributivos, isto é, o impacto da produção pública na distribuição de rendimentos;
- objetivos financeiros em relação ao déficit público;
- os objetivos macroeconômicos, ou seja, os efeitos no nível de emprego, da inflação, do equilíbrio da balança de pagamentos, da taxa de crescimento da economia.

A abordagem da eficácia leva necessariamente ao problema da arbitragem entre os tipos de objetivos. Assim, o cumprimento dos objetivos de alocação ótima nos transportes urbanos, por exemplo, as tarifas altas podem ser um ponto, que necessariamente se opõe a uma visão redistributiva.

3.1. A auditoria no setor público

Segundo o IIA (2012), a auditoria é um dos “pilares da boa governação” do setor público. Ao avaliar de forma objetiva e independente se os recursos públicos são geridos de forma responsável e eficaz para alcançar os objetivos pretendidos, os auditores ajudam as organizações a melhorar as operações e a instalar confiança nos cidadãos e demais interessados. Neste contexto, a auditoria pública procura assegurar o interesse coletivo de todos os cidadãos.

Desta forma, como mencionado por (Joaquim Alves, p. 81 – Economia & Empresa 2013), a auditoria no setor público “proporciona transparência e credibilidade na governação, assegurando que as suas ações são éticas e legais e que as contas do Estado refletem de forma fidedigna os resultados das operações”.

O INTOSAI, que está mais relacionado para o controlo das finanças públicas, define auditoria como o “exame das operações, atividades e sistemas de determinada entidade, com vista a verificar se são executados ou funcionam em conformidade com determinados objetivos, orçamentos, regras e normas” (TC 1999).

Silva (2000, p. 9) define a Auditoria Estatal como: “atividade independente e objetiva, desenvolvida pelo autor e destinada a acrescentar valor melhorando os resultados e os processos operativos da organização. Caracteriza-se pela execução de exames estruturados de políticas, programas orçamentais, atividades, projetos, funções, e tarefas das organizações do Estado com o fim de medir e informar quer sobre a utilização económica e eficiente dos recursos empregues, assim como foram atingidos os objetivos prosseguidos, quer sobre a conformidade legal.”

Neste contexto, o auditor só consegue acrescentar valor à organização (criação de riqueza, redução de custos, aumento da eficiência e eficácia, com a finalidade de ajudar a alcançar os objetivos prosseguidos pela organização) através de uma análise objetiva, independente, livre de pressões ou motivações particulares.

A auditoria estatal tem por objetivo a avaliação da eficiência, da economia, da legalidade, regularidade e eficácia das atividades/projetos e dos programas orçamentais e das políticas públicas desenvolvidas pelos serviços (Silva 2000). Preocupa-se com a prevenção quanto aos erros, fraudes, omissões e abusos e a sua correção referente às recomendações do auditor e a reforma no sentido em que é sempre possível fazer mais e melhor.

Morais (2013) refere que a auditoria e ao controlo dos dinheiros públicos baseava-se apenas na conferência de documentos preocupando-se com a legalidade, a regularidade e a guarda dos dinheiros públicos. Face a esta antiga realidade, Morais salienta a evolução como a sucessão de:

“Um controlo de mérito , conduzido no local, por métodos e processos técnicos internacionalmente reconhecidos, a cargo de organizações e de profissionais credíveis e independentes, os quais, sobretudo através da técnica de auditoria, de todos os tipos, passaram a cobrir os vários ângulos da atividade financeira pública; desde a sua expressão contabilística até às correspondentes operações subjacentes; desde a legalidade à boa gestão financeira; desde o Sector Público Administrativo até ao setor público Empresarial e a todas as demais organizações privadas ou indivíduos beneficiários de dinheiros públicos; desde os

agentes de facto até aos gestores e, por vezes, até aos políticos; interessando-se pelos resultados produzidos e pelo desempenho, mas também pelas organizações e seus sistemas internos de informação para a gestão de deteção e avaliação dos riscos de negócio e de controlo; e, até, mais recentemente, pela avaliação dos resultados e impactos de políticas, programas, ações, organizações, através de métodos científicos próprios das ciências sociais.

Segundo Gausberghe (2005), mencionado por Joaquim Alves (2013), a auditoria interna utilizada nos serviços públicos tem sido considerada como um “simple procedimento administrativo” constando no seio das suas atividades a verificação de documentos, contagem de ativos e reportes sobre eventos ocorridos. Contudo, segundo o *IIA* (2012), também mencionado por Joaquim Alves (2013), a auditoria do setor público passou a realizar controlos de sistemas, operações e programas cada vez mais complexos, o que exigiu aos auditores um maior profissionalismo.

Foi através do *New Public Management (NPM)* que se procurou avaliar a gestão num novo enquadramento, que se pauta pela introdução de modelos de gestão utilizados no setor privado, tendo como objetivo a eficiência no gasto dos dinheiros públicos e a responsabilização dos gestores, verificando-se com esta forma de gestão a melhoria da economia, eficácia e eficiência da despesa pública, a responsabilização, a transparência da informação e a avaliação do desempenho (Paula Conde, 2011).

Neste sentido, e com a evolução da auditoria no setor público, nasce o conceito de controlo e de auditoria interna, passando-se também a dar importância à identificação e análise dos riscos que surgem na entidade. Face ao disposto acima, a auditoria pública enquanto principal instrumento de controlo e avaliação da forma como são geridos os dinheiros/recursos públicos, torna-se essencial para a melhoria da qualidade da gestão financeira pública e identificação dos principais riscos inerentes ao nível das irregularidades (Paula Conde, 2011).

Segundo a opinião de Maria Marques e José Almeida (2004, *Fisco*, n.º 111/112), existe uma grande distância relativamente à atividade de auditoria no setor público e no setor privado. Enquanto para o setor privado é bastante importante que as demonstrações financeiras transmitam uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira e dos resultados da entidade, a auditoria ao setor público está mais voltada para a avaliação da gestão, sendo de maior relevância a adequada gestão dos recursos públicos tendo sido estes orientados por critérios de legalidade.

Assim, a auditoria deve ser capaz de proporcionar transparência e credibilidade no que toca à gestão dos recursos públicos, avaliando se os recursos são geridos de forma eficaz e eficiente para alcançar os objetivos pretendidos, e melhorar as operações da entidade e transmitir informação referente à eficiência e eficácia das despesas e no funcionamento da organização do setor público de maneira a instalar confiança nos cidadãos e demais interessados.

3.2. O contributo e a importância da auditoria interna na melhoria da eficiência e eficácia na gestão organizacional

Atualmente, num mundo em constante evolução, o crescimento e complexidade das instituições são uma realidade. Lidar com as rápidas mudanças mundialmente constatadas, é um desafio que se impõe a qualquer administração. Neste contexto, as instituições de ensino público que são instituições bastantes complexas, que prestam serviços especializados e estão sujeitos às políticas económicas, financeiras e às restrições orçamentais, procuram ter uma gestão direcionada para a qualidade, eficiência e eficácia. Aqui, a auditoria interna assume um papel de extrema importância dentro de uma instituição. Principalmente no seu apoio à gestão, contribui para o aperfeiçoamento sistemático, avaliando a melhor rentabilização dos recursos disponíveis e proporcionando melhorias nas técnicas e métodos utilizados de modo a atingir os objetivos propostos.

De acordo com Almeida (2003; citado por Lima, 2014, p.21), “A auditoria interna é de grande importância para as organizações, ajudando a eliminar desperdícios, simplificar tarefas, servir de ferramenta de apoio à gestão e transmitir informações aos administradores sobre o desenvolvimento das atividades executadas”.

Pinheiro (2014, p.35) refere que “A Auditoria Interna deverá ter como objetivo fundamental apresentar os resultados dos trabalhos realizados com a oportunidade necessária, de modo que as propostas de recomendações possam ser implementadas adequadamente e contribuir, objetivamente, para a melhoria do desempenho de toda a empresa, numa lógica de satisfação dos clientes”.

Considerando a importância da auditoria interna e a necessidade na transparência na gestão, é necessário analisar de que forma a auditoria tem sido usada como instrumento de eficiência na qualidade da gestão.

Assim, torna-se imprescindível que numa instituição, o auditor interno no decorrer do seu trabalho e tendo em conta as áreas a auditar procure: identificar as mais sensíveis de acordo com os problemas existentes; estabelecer a estratégia a ser adotada com a identificação dos objetivos; recomendar soluções que permitam uma melhoria dessas áreas, de modo a controlar os problemas detetados. Essa melhoria tem de ter em conta o trabalho prestado com qualidade e eficiência, visto que numa organização hospitalar não se consegue, por si só, um trabalho desempenhado com eficiência sem qualidade. A qualidade é um fator muito importante para a melhoria dos serviços.

Segundo Nogueira (2003; citado por Vidal, E., Novais, C., Vidal, E. & Fonseca, F., 2013), “A combinação dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros devem ser um dos objetivos da organização, a fim de possibilitar o alcance de uma gestão eficiente e a prestação de serviços de qualidade”.

Por sua vez Teixeira (2006, p.29) refere “que a auditoria interna deve atuar em toda a hierarquia da organização, avaliando a eficácia dos seus resultados em relação aos recursos colocados à disposição, bem como a economicidade e eficiência dos controlos internos existentes para a gestão dos recursos”.

O facto de haver numa organização, por um lado, a falta de recursos e, por outro, a falta de qualidade, pode originar uma deficiente gestão dos serviços. Seja por uma razão ou por outra, o certo é que a eficiência e a eficácia devem estar ligadas para o bom desempenho de uma organização. Sendo assim, a auditoria interna, face aos objetivos propostos, deve através de uma investigação mais pormenorizada procurar soluções para uma gestão eficiente e eficaz na qualidade dos serviços prestados. Deve ser capaz de detetar oportunidades de melhoria onde é possível fazer mais e melhor.

Tendo em conta os objetivos propostos para uma gestão eficiente, a auditoria interna deve procurar a prevenção e a correção. Neste sentido, deve contribuir, não só, para beneficiar a instituição, o utente, a qualidade dos serviços prestados, a credibilidade de serviço, como também na questão financeira, para controlar os gastos desnecessários.

Para avaliar a eficiência da auditoria interna, numa instituição, é necessário comparar os custos com o trabalho executado. Verifica-se, pois, que a auditoria interna como instrumento de gestão e fiscalização faz com que as suas observações sejam úteis e essenciais na procura de uma adequada gestão de recursos. Sempre que um trabalho não é bem feito, o

custo aumenta e tem impacto no orçamento da instituição. Por isso, se uma gestão for eficiente, contribuirá para uma melhor afetação dos recursos disponíveis.

3.3. Síntese das Questões de Investigação

De acordo com Talbot (1995; citado por Fortin, 2003), as questões de investigação representam “as premissas sobre as quais se apoiam os resultados de investigação”.

Na perspetiva de Sousa & Baptista (2011), as perguntas de investigação correspondem às “perguntas básicas a que se pretende dar resposta no decorrer da investigação”.

Deste modo, e tendo surgido ao longo da revisão da literatura algumas questões pertinentes, torna-se importante realizar uma síntese, transformando estas perguntas em questões de investigação, associando-as aos respetivos autores.

Capítulo	Autor	Questão
III	Teixeira (2006, p.29)	Q1 - De que modo a auditoria interna contribui para a eficiência e eficácia das organizações?
II	Costa (2007)	Q2 - Será relevante a existência de controlo interno em todas as organizações, independentemente da sua dimensão?
II	Coelho (2012, p.18)	Q3 - Quais são as mais valias de ter um sistema de controlo interno implementado?
III	Maria Marques e José Almeida (2004, Fisco, n.º 111/112)	Q4 - Que razões contribuem para a existência de tal afastamento?

Tabela 1 – Síntese das Questões de Investigação

Fonte: Elaboração Própria

Formulada a síntese das questões de investigação, derivadas da revisão da literatura efetuada, será exposto no próximo capítulo, dedicado à metodologia, a forma selecionada para responder às questões de investigação enunciadas, de modo a alcançar os objetivos pretendidos.

Capítulo IV – Metodologia de investigação

4. Metodologia da Investigação

Segundo Pinheiro (2013), em qualquer trabalho de investigação, a metodologia assume uma fase decisiva e insubstituível, sendo essencial para que uma pesquisa se considere científica.

Também para Fortin (2003), a fase metodológica constitui um papel fundamental na obtenção dos resultados de investigação, uma vez que é no decurso desta fase que o investigador determina os métodos a utilizar para obter respostas às questões de investigação, colocadas ao longo da revisão da literatura efetuada, e às respetivas hipóteses formuladas.

Assim, de acordo com o mesmo autor, o estilo de pesquisa adotado e os métodos de recolha de informação selecionados pelo investigador dependem da natureza do estudo e do tipo de informação que se pretende obter.

Deste modo, e segundo Fortin (2003), antes de se iniciar um estudo é necessário proceder-se à realização de uma consulta aprofundada sobre as principais características dos diferentes tipos de pesquisa existentes.

Surge assim, na perspetiva de Sousa & Baptista (2011), abordagens distintas no que respeita aos métodos de investigação, classificando os autores estes métodos em: métodos de investigação quantitativos, métodos de investigação qualitativos e métodos de investigação mistos.

A pesquisa qualitativa surge, segundo Sousa & Baptista (2011), como alternativa à pesquisa quantitativa e centra-se na compreensão dos problemas, analisando os comportamentos, os valores e as atitudes. Para o mesmo autor, este tipo de investigação é indutivo e descritivo, uma vez que o investigador desenvolve conceitos a partir de padrões obtidos nos dados.

No entanto, diversos autores, como por exemplo Reichardt e Cook (1986; citado por Sousa & Baptista, 2011), defendem que um investigador não é obrigado a optar pela utilização exclusiva de métodos qualitativos ou quantitativos, podendo, e caso a investigação o exija, optar por realizar uma combinação destes dois métodos, permitindo tornar o processo de investigação mais sólido e consistente.

É assim necessário, na perspetiva de Fortin (2003), que o investigador escolha um desenho apropriado, tratando-se de explorar, descrever um fenómeno, de examinar associações e diferenças ou de verificar hipóteses.

4.1. Formulação do problema

De acordo com Quivy & Campenhoudt (2005), a formulação do problema representa uma fase crucial no desenvolvimento do trabalho, uma vez que esta constitui efetivamente o princípio da orientação teórica da investigação, correspondendo à abordagem ou à perspetiva teórica que se adota para tratar o problema formulado pela pergunta de partida.

Ou seja, construir uma problemática, na perspetiva destes autores, corresponde à escolha de uma orientação teórica, à fase em que se explicita o quadro conceptual da investigação, no qual se precisam os conceitos fundamentais e as suas relações e se constrói um sistema conceptual adaptado ao objeto da investigação.

Por sua vez, para Fortin (2003), a formulação de um problema de investigação consiste no desenvolvimento de uma ideia, através de uma progressão lógica de opiniões, de argumentos e de factos relativos ao estudo que se deseja executar.

De acordo com Gauthier (1992; citado por Fortin, 2003), a formulação do problema deve demonstrar, com o apoio de uma demonstração adequada, que a exploração empírica da questão é pertinente e que esta é suscetível de contribuir para o avanço dos conhecimentos.

Desta forma, e tendo em consideração o panorama atual, de mudança e de crescente complexidade, podemos constatar que os gestores necessitam cada vez mais de informação não só fidedigna, mas também cada vez mais atualizada, assumindo a atividade de Auditoria Interna um papel cada vez mais relevante para possibilitar uma gestão organizacional cada vez mais eficiente e eficaz.

4.2. Investigação Qualitativa

A metodologia qualitativa, na perspetiva de Sousa & Baptista (2011), representa um dos tipos de métodos de investigação a utilizar pelo investigador, surgindo como alternativa à investigação quantitativa, caracterizando-se por três grandes grupos de recolha de dados, que serão de seguida abordados tendo em conta a perspetiva destes autores.

Assim, a entrevista representa um dos métodos de recolha de informação, podendo assumir a forma de entrevista de natureza aberta ou fechada. A principal função da entrevista, na perspetiva de Yin (2003; citado por Claro, 2013) é revelar determinados aspetos do fenómeno estudado que o investigador não teria espontaneamente pensado por si mesmo.

A observação constitui uma outra técnica de recolha de dados, baseando-se na presença do investigador no local de recolha desses mesmos dados, podendo usar métodos categoriais, descritivos ou narrativos.

A análise documental representa outra técnica importante na investigação qualitativa, sendo usada quer para complementar informações obtidas por outras técnicas quer para descobrir novos aspetos sobre um tema ou problema.

4.3. Construção das asserções

Na sequência das perguntas de investigação formuladas ao longo da revisão da literatura efetuada, identificadas anteriormente na tabela nº1, foram construídas as asserções seguidamente apresentadas na tabela nº2.

Questões de investigação	Asserções
Q1 - De que modo a auditoria interna contribui para a eficiência e eficácia das organizações?	A1 - A auditoria interna rentabiliza a gestão dos recursos disponíveis.
Q2 - Será relevante a existência de controlo interno em todas as organizações, independentemente da sua dimensão?	
Q3 - Quais são as mais valias de ter um sistema de controlo interno implementado?	A2 – O controlo interno contribui para a segurança da informação da organização.
Q4 – Que razões contribuem para a existência de tal afastamento?	

Tabela 2 – Síntese das Questões de Investigação

Fonte: Elaboração Própria

De seguida, as asserções construídas serão relacionadas individualmente com as questões colocadas nas entrevistas realizadas no Gabinete de Contabilidade e na Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança dos Serviços Comuns do P. Porto.

Asserção A1

A auditoria interna rentabiliza a gestão dos recursos disponíveis.

Entrevista

Elaboram os PAD? O que consta no PAD?

Preparam os elementos estatísticos e indicadores de gestão financeira? Com que frequência?

Mantêm organizados e atualizados o inventário de bens móveis e imóveis?

Quando existe um abate/alienação, há controlo dos processos? O que acontece ao processo?

Supervisionam os processos de inventariação de bens móveis, imóveis e veículos? Em que legislação se baseiam?

Coordenam e controlam a atribuição dos números de inventários?

Têm o cuidado de atribuir números diferentes a bens diferentes?

Os itens são codificados tendo em conta a sua localização?

Atualizam a ficha dos bens? O que atualizam? Quando?

Desenvolvem todas as ações relacionadas com o abate de bens móveis, imóveis e veículos?

Em caso de contratos adicionais, como se desenvolve o processo dos mesmos?

Qual a periodicidade da conservação/manutenção de bens incluídos no cadastro e inventário de bens cedidos?

Sempre que é realizada a conservação/manutenção, é realizado um relatório? Este relatório é realizado no momento da conservação/manutenção ou por determinado período?

Figura 3 – Relação entre a Asserção A1 e as questões da entrevista

Fonte: Elaboração Própria

Asserção A2

O controlo interno contribui para a segurança da informação da organização

Registam todas as transações internas respeitantes a aquisição de bens e serviços e entre custos?

Elaboram mensalmente as reconciliações bancárias das respetivas contas?

Elaboram a conta de gerência (submetida pelo Conselho de Gestão do Instituto ao Tribunal de Contas)?

Preparam todos os documentos de informação financeira para prestarem às entidades fiscalizadoras, numa perspetiva ótica orçamental? Quando é que preparam esses documentos?

Quando os valores são recebidos por transferência bancária, é realizada a consulta do extrato bancário de modo a validar a entrada do dinheiro na instituição de crédito?

Depois de realizada a verificação do mesmo, procedem ao tratamento contabilístico da operação?

Após a receção dos comprovativos de depósito, é realizado o registo contabilístico dos mesmos?

Após a análise das reconciliações, procedem ao registo de todas as regularizações contabilísticas necessárias? É necessária autorização superior?

Controlam o inventário do Instituto? Qual a periodicidade?

Coordenam o levantamento da informação e do seu circuito de modo a assegurar o conhecimento de todos os bens e da localização dos mesmos?

Elaboram as fichas e mapas dos inventários? Quando?

Realizam as verificações físicas periódicas?

O que arquivam ao processo de cadastro de bens móveis?

Existindo transferências de direitos reais sobre imóveis, é procedido o respetivo cadastro e inventário de todas as operações?

Existindo transferências de direitos reais sobre imóveis, é procedido o respetivo cadastro e inventário de todas as operações?

Mantém atualizadas os registos e inscrições matriciais dos prédios urbanos?

26) Na alienação de bens, há intervenção do gabinete nos processos dos mesmos, assegurando o cumprimento de leis e respetivos regulamentos?

Arquivam a informação do próprio gabinete? Onde?

Por quanto tempo é que permanece em arquivo? Como é que arquivam?

Verificam se os contratos das empreitadas estão sujeitos a visto prévio do Tribunal de Contas?

Tratam do processo relativo à obtenção do documento do Tribunal de Contas comprovativo da concessão do visto?

Verificam se a proposta de serviço para a adjudicação de obras se encontra explícita quanto aos critérios de adjudicação e fatores preponderantes?

Figura 4 – Relação entre a Asserção A2 e as questões da entrevista

Fonte: Elaboração Própria

4.4. Modelo de análise

De acordo com Quivy & Campenhoudt (2005), a fase de construção do modelo de análise constitui a ligação entre a problemática fixada pelo investigador e o seu trabalho de elucidação sobre o campo de análise forçosamente restrito e preciso.

Para Sousa & Batista (2011), o modelo de análise consiste no prolongamento da problemática, explicando, na perspetiva de Miles e Huberman (1994; citado por Sousa & Batista, 2011), de forma gráfica ou narrativa, as dimensões essenciais a serem estudadas e as presumíveis relações que se estabelecem entre elas.

A figura nº5, apresentada de seguida, representa a relação que se estabelece entre as duas asserções que compõem o presente estudo.

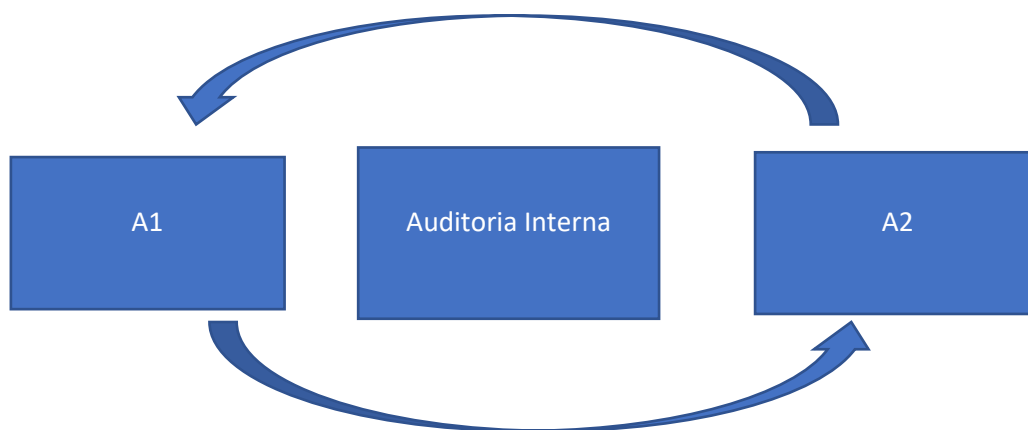


Figura nº5 - Relação entre as asserções construídas

Fonte: Adaptado de Almeida (2014)

Neste relatório, foi considerada uma preponderância equitativa entre as várias asserções e, assim sendo, cada asserção possui uma ponderação de um meio relativamente ao total, ou seja, cada asserção representa 50% do total.

Mediante os dados obtidos quer através das entrevistas realizadas quer através da observação direta e da execução dos vários procedimentos utilizados na atividade de Auditoria, nomeadamente na Auditoria Interna, realizados ao longo do estágio curricular efetuado, iremos, posteriormente, averiguar se o modelo apresentado pode ser validado. Iremos assim, através deste modelo, testar se a Auditoria Interna contribui para a melhoria da eficácia e da eficiência organizacional de uma instituição.

Capítulo V – Estágio Curricular

5. Descrição da entidade de acolhimento de estágio – Politécnico do Porto – Serviços Centrais

O estágio realizado decorreu, do dia 6 de outubro de 2018 ao dia 1 de março de 2019, no edifício dos Serviços Centrais do Politécnico do Porto, sendo esta uma Instituição de Ensino Superior Politécnico, que se compõem por oito unidades orgânicas: o Instituto Superior de Engenharia do Porto, o Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, a Escola Superior de Educação, a Escola Superior de Música e Artes do Espetáculo, a Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Felgueiras, a Escola Superior de Saúde do Porto, a Escola Superior de Hotelaria e Turismo e a Escola Superior de Media Artes e Design, atualmente possui mais de 18 000 alunos. Sendo uma instituição de ensino pública, o P.PORTO, enquadra-se legalmente e organizacionalmente na lei n.º 62/2007, de 10 de setembro, que estabeleceu o Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), que estipula que as escolas do P.PORTO gozam de autonomia de gestão.

5.1. Atividades desenvolvidas

As atividades desenvolvidas durante a duração do estágio estiveram de acordo com o plano inicialmente apresentado pelo responsável da entidade acolhedora. Antes de se iniciar o plano de atividades propostas, foi efetuada uma análise documental para tomar conhecimento da estrutura organizacional e modo de funcionamento da organização. Nas atividades a desenvolver era mencionado a necessidade de realizar alguns procedimentos em certos gabinetes, nomeadamente:

- ✓ no Gabinete de Recrutamento, Acompanhamento e Desenvolvimento (GRAD);
- ✓ no Gabinete de Apoio à Investigação (GAI);
- ✓ no Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais (GCRI).

Sendo que o Gabinete de Recrutamento, Acompanhamento e Desenvolvimento se insere na Divisão de Recursos Humanos e o Gabinete de Apoio à Investigação e o Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais insere-se na Divisão de Investigação, Desenvolvimento e Internacionalização. Posteriormente foi elaborado e executado um plano de auditoria interna que abrangia a Unidade de Serviços e Recursos Comuns, que é composta pela Divisão de Recursos Humanos, Divisão de Orçamento, Aprovisionamento e

Património, Divisão de Contabilidade e Tesouraria, Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança e Divisão de Sistemas e Infraestruturas de informação e comunicação. Tendo participado com auditor no Gabinete de Contabilidade, inserido na Divisão de Contabilidade e Tesouraria e na Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança, nas restantes participei como observador.

Em seguida, será realizada uma breve descrição das atividades realizadas no decorrer do estágio.

5.2. Divisão de Investigação, Desenvolvimento e Internacionalização - Gabinete de Apoio à Investigação

Um das tarefas realizadas durante o estágio foi a recolha das necessidades dos vários gabinetes que integram o universo dos Serviços Centrais do P. Porto, em que a necessidade mais imediata era a criação de alguns *modus operandis*, através de procedimentos que descrevessem minuciosamente as tarefas a realizar, as competências e as responsabilidades das pessoas intervenientes nesse processo.

Após uma reunião preliminar com o responsável do gabinete, foi determinado que era necessário elaborar um procedimento relativo à identificação de oportunidades de financiamento de bolsas e investigação no âmbito de projetos ou unidades de investigação. Posteriormente à reunião, foi realizada uma pesquisa meticulosa com o intuito de reunir as informações mais adequadas ao que era pretendido e que se enquadrassem no P. Porto. No seguimento da pesquisa, foram debatidas algumas ideias e esclarecidas certas dúvidas relativas ao âmbito, responsabilidades, prazos e modos de proceder relativamente ao que seria pretendido. De seguida, foi realizado um *draft* preliminar em que constavam todas as informações consideradas relevantes para o procedimento de identificação de oportunidades de financiamento para a investigação. Esse *draft* foi apresentado ao responsável do gabinete conjuntamente com a orientadora do estágio, onde foi analisado o procedimento efetuado e foram obtidas algumas sugestões de melhoramento em certos itens. Após a reunião foram efetuadas as devidas melhorias sugeridas pelos responsáveis e de seguida foi enviada a versão final para aprovação aos responsáveis competentes.

5.3. Divisão de Investigação, Desenvolvimento e Internacionalização – Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais

Realizado o levantamento das necessidades do gabinete, foi constatado que era necessário elaborar um procedimento correspondente ao programa Erasmus + KA2.

Posteriormente ao levantamento das necessidades do gabinete, foi realizada uma pesquisa meticulosa com o intuito de reunir as informações mais adequadas ao que era pretendido e que se enquadrassem no P. Porto. No seguimento da pesquisa, foram debatidas algumas ideias e esclarecidas certas dúvidas relativas ao âmbito, responsabilidades, prazos e modos de proceder relativamente ao que seria pretendido. De seguida, foi realizado um *draft* preliminar em que constavam todas as informações consideradas relevantes para o procedimento Erasmus + KA2. Este procedimento teve por base um documento interno do P.Porto em que era necessário transformar em procedimento, de modo a ser mais conciso e clarificador, quanto às varias etapas necessárias no decorrer do programa Erasmus + KA2.

Este *draft* foi apresentado ao responsável do gabinete e à orientadora do estágio.

5.4. Divisão de Recursos Humanos – Gabinete de Recrutamento, Acompanhamento e Desenvolvimento

Aqui chegados, após reunião com o responsável do gabinete, constatou-se que era necessário analisar os procedimentos existentes relativos ao Gabinete de Recrutamento, Acompanhamento e Desenvolvimento (GRAD). Da análise realizada, ficou latente que a maioria dos procedimentos estavam de acordo com a atual organização do P. Porto. Concluiu-se que, dos procedimentos analisados, apenas seria necessário atualizar o procedimento relativo a elaboração de requerimentos.

Foi realizada uma pesquisa rigorosa com o intuito de reunir as informações mais adequadas ao fim pretendido e que se enquadrassem no P. Porto, de modo a que todas as atualizações necessárias fossem consideradas.

No seguimento da pesquisa, foram debatidas algumas ideias e esclarecidas certas dúvidas relativas ao âmbito, responsabilidades, prazos e modos de proceder relativamente ao procedimento dos requerimentos. De seguida, foi realizado um *draft* preliminar em que constavam todas as informações consideradas relevantes, tendo sido apresentado ao responsável do gabinete e à orientadora do estágio.

5.5. Plano de Auditoria interna

Na elaboração do plano de auditoria, a desenvolvido nos gabinetes alvo, foi realizada uma reunião com a responsável do estágio onde se definiu o objetivo da ação de auditoria interna, que se baseava em verificar se as competências atribuídas a cada divisão / gabinete descritas na norma de controlo interno estariam em conformidade com o que é atualmente aplicável.

Aí, desenhou-se o programa de trabalho onde se definiu os tempos de intervenção em cada divisão / gabinete e quem seria o auditor responsável e os observadores, tendo eu ficado como auditor no Gabinete de Contabilidade, inserido na Divisão de Contabilidade e Tesouraria e na Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança, e participado nas restantes como observador. A ação de auditoria interna decorreu entre dia 25 de fevereiro e dia 28 de fevereiro de 2019.

Para a realização da ação de auditoria interna foi analisada a norma de controlo interno da instituição, a partir da qual foram definidas quais seriam as questões mais pertinentes a fazer no decorrer da ação, tendo em vista o objetivo definido. As questões foram divididas por cada divisão / gabinete.

No decorrer da ação, no Gabinete de Contabilidade e na Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança, foram realizadas as perguntas de acordo com os questionários realizados e anotadas a respostas.

No Gabinete de Contabilidade foi possível verificar que:

- Todas as transações internas respeitantes a aquisições de bens e serviços são registadas.
- As conciliações bancárias são elaboradas mensalmente. Contudo, à data da entrevista verificou-se que nem todas as conciliações do mês de janeiro se encontravam fechadas. (Evidência n.º 4)
- Após a realização da análise das conciliações bancárias, são registadas todas as regularizações necessárias, não sendo necessária autorização superior para a realização do mesmo.
- As contas de gerência submetidas pelo Conselho de Gestão do Instituto ao Tribunal de Contas são elaboradas no Gabinete de Contabilidade.

- Os documentos de informação financeira são elaborados numa perspetiva de ótica orçamental e enviados para as entidades fiscalizadoras, tendo em conta as datas definidas pela DGO (trimestrais, mensais ou semanais).

- Cada serviço elabora o Pedido de Autorização de Despesa (PAD), tendo que identificar a(s) entidade(s), fornecedor(es) e descrição do que pretende adquirir.

- Os valores recebidos por transferência bancária são consultados para confirmação da receção dos valores e posteriormente são registados contabilisticamente.

- Após a receção dos comprovativos de depósitos efetuados pela Tesouraria, é realizado o registo contabilístico dos mesmos.

- Os inventários de bens móveis e imóveis são organizados e atualizados.

- O controlo do inventário dos Serviços Comuns é efetuado anualmente. No entanto, o controlo do inventário das unidades orgânicas é da responsabilidade das mesmas.

- Quando existe um abate/alienação é efetuado um controlo dos processos. Posteriormente é realizada a contabilização na gestão de imobilizado. (Evidência n.º 5)

- Os processos de inventariação de bens móveis e imóveis são supervisionados, baseando-se no Classificador Complementar 2 (CC2).

- A atribuição dos números de inventários é realizada através de etiquetagem de cada bem, sendo atribuído um número de etiqueta diferente para cada bem. Os itens são codificados através do número da etiqueta e o mesmo é colocado na ficha do bem.

- As fichas dos bens são atualizadas no momento dos abates ou regularizações da vida útil.

- É coordenado o levantamento da informação e do circuito de modo a assegurar o conhecimento de todos os bens e da localização dos mesmos.

- As fichas e mapas de inventários são elaboradas no momento da aquisição de bens, sendo realizada uma validação mensal de modo a verificar a conformidade do registo.

- O processo de cadastro de bens móveis é registo no programa (GIAF) sendo arquivadas em capas as despesas e toda a documentação da aquisição.

- Quando existem transferências de direitos reais sobre imóveis procede-se ao respetivo cadastro e inventário de todas as operações.

- Os registos e inscrições matriciais dos prédios urbanos são atualizados e encontram-se no Portal das Finanças.

- A informação do próprio gabinete é arquivada em pastas físicas localizadas no gabinete e em pastas partilhas no servidor, sendo que o arquivo mais antigo se encontra armazenado na cave. A informação é armazenada eternamente. (Evidência n.º 2)

Na Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança foi possível observar que:

- Atualmente o Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança já não verifica se o contratos de empreitada estão sujeitos ao visto prévio do Tribunal de Contas. Agora é verificado pela Divisão de Orçamento, Aprovisionamento e Património.

- Atualmente o Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança não trata do processo relativo à obtenção do documento comprovativo da concessão do visto dado pelo Tribunal de Contas, sendo competência atual da Divisão de Orçamento, Aprovisionamento e Património.

- A proposta de serviço para a adjudicação de obras é realizada pelos membros do júri que é definido para a contratação do serviço e não é da competência do Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança.

- O processo dos contratos adicionais (atualmente designado de trabalhos complementares) podem ser reclamados pelo empreiteiro da obra no caso de erros e omissões do projeto, sendo avaliados pela Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança juntamente com a equipa e revisor (caso exista) do projeto, podendo ser aceites ou não. No caso de serem aceites a Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança emite parecer e remete para o Presidente do P.PORTO para despacho. Caso precise de visto prévio do Tribunal de Contas, após o despacho do Presidente do P.PORTO é remetido para o Gabinete de Controlo Orçamental e este remete para o Tribunal de Contas. EVIDENCIA ART 370

- Não existe periodicidade da conservação dos bens incluídos no cadastro, sendo que enquanto operacionais e funcionais, mesmo avariados, mas passíveis de reparação continuam em funcionamento. Se obsoletos e sem reparação é efetuada uma proposta de abate. O relatório de manutenção é realizado pela empresa que procede à realização da manutenção.

Assim, das auditorias realizadas aos gabinetes e departamentos mencionados, foi possível concluir que a norma de controlo interno necessita de ser atualizada, pois parte das competências atribuídas aos gabinetes mencionados, estavam atualmente a cargo de outros gabinetes.

5.6. Apresentação e discussão dos resultados

O objetivo deste relatório, como já anteriormente referido, era averiguar o contributo da auditoria interna para a melhoria da eficácia organizacional de uma instituição.

Para o estudo de caso foram elaboradas duas asserções fundamentais, surgidas a partir da revisão de literatura. Essas asserções necessitam de ser testadas face aos resultados obtidos, de forma a concluir se as asserções foram ou não validadas, de modo a obter um resultado no que concerne o modelo de análise.

No entanto, como o estudo realizado é meramente qualitativo, uma vez que os dados foram obtidos através da realização de duas entrevistas e através da observação, realização e descrição das diversas atividades realizadas no decorrer do estágio, não é possível quantificar a precisão da validação das asserções em análise.

Assim sendo, face ao trabalho desenvolvido pressupôs-se um grau de razoabilidade entre 50%-100% para as asserções 1 e 2 porque se crê que os resultados analisados assim o permitam.

Asserção	Perguntas de investigação	Das atividades de estágio e das entrevistas realizadas	% Validação
A1	De que modo a auditoria interna contribui para a eficiência e eficácia das organizações?	Observei que, a auditoria interna, ao englobar todos os serviços de uma organização, possibilita o alcance de uma gestão eficiente.	50% - 100%
	Será relevante a existência de controlo interno em todas as organizações?	Verifiquei que, que a existência de controlo interno numa organização é fundamental para o seu funcionamento.	
A2	Quais são as mais valias de ter um sistema de controlo interno implementado?	Verifiquei que, são inúmeras as vantagens de ter um sistema de controlo interno implementado	50% - 100%
	Que razões contribuem para a existência de tal afastamento?	Observei que, atualmente, o afastamento da atividade de auditoria, entre o sector privado e público, é cada vez menor.	

Tabela 3 – Validação do modelo de análise

Fonte: Elaboração Própria

Assim, relativamente à asserção A1 que tinha como finalidade averiguar se a auditoria interna rentabiliza a gestão dos recursos disponíveis, através da observação direta pode-se validar esta asserção, uma vez que ao longo das várias atividades realizadas constatei que existia uma clara intervenção da auditoria interna na organização, rentabilizando os recursos disponíveis tendencialmente mais baixos. Deste modo, a asserção A1 é validada, em cerca de 50% a 100%.

Relativamente à asserção A2, que tinha como objetivo apurar se o controlo interno contribui para a segurança da informação organização, através da observação e da execução de vários procedimentos ao longo do estágio curricular realizado. Assim sendo, podemos dizer que a asserção A2 foi também validada entre 50% a 100%.

Deste modo, podemos concluir que o modelo anteriormente apresentado foi validado, pelo menos em 50% $[(50\%+50\%) / 2]$, visto os procedimentos estão definidos, pelo que 50% do caminho está traçado.

Conclui-se, assim, que a auditoria interna é relevante, para que seja possível gerir uma organização de forma eficiente e eficaz.

Conclusão

Conclusão

O principal objetivo do relatório de estágio elaborado, era averiguar se a auditoria interna, poderia contribuir para a melhoria da eficácia organizacional de uma instituição.

Para tal, não se pretende uma busca de uma verdade absoluta, até porque não a reconheceria, mas tão só refletir acerca dos temas tratados e dar-lhes um cunho pessoal através das opiniões que emiti.

Neste sentido, para responder à questão colocada foi inicialmente realizada uma revisão de literatura, que permitiu compreender os principais conceitos relativos à auditoria interna, nomeadamente os princípios, normas, o conceito de controlo interno e a importância da sua implementação e, por último, a aplicação da auditoria interna na administração pública.

O caso prático apresentado consistiu na realização de um estágio curricular, durante quatrocentas horas, nos Serviços Comuns do P. Porto, que me permitiu compreender os vários procedimentos utilizados em auditoria interna, nomeadamente através da observação e da execução direta deste conjunto de técnicas e métodos. Para além disto, também foram realizadas duas entrevistas a dois responsáveis dos gabinetes em que foram realizadas ações.

Assim, tendo em conta a metodologia utilizada, pode-se concluir que o modelo de análise construído foi validado em pelo menos 50%, uma vez que a asserção A1 e a asserção A2 foram validadas, cerca de 50% a 100%.

Perante os dados obtidos, pode-se assim concluir que a auditoria interna contribui para a melhora da eficácia e eficiência organizacional de uma instituição.

Limitações no Estudo

Como limitações a este estudo será de referir o facto do presente relatório ser elaborado com base no estágio curricular realizado e, assim sendo, as conclusões obtidas apenas se referem à entidade em causa, não podendo ser generalizadas.

Referências Bibliográficas

Referências bibliográficas

Abela, C. and J. Mitchell (2014). *Unlocking the Power of Internal Audit in the Public Sector*, Ottawa, Institute of Internal Auditors Canada.

AICPA (1978). *The Commission of Auditor's Responsibilities: Report, conclusions and recommendations* (New York, U.S.A.)

Almeida, Bruno J. M. (2014). *Manual de auditoria financeira – Uma análise integrada baseada no risco*. Lisboa: Escolar Editora.

Almeida, Domingos M. Sequeira (outubro a dezembro 2006). *O Valor da Auditoria Interna*. Revista trimestral de Auditoria Interna.

Alves, Joaquim José dos Santos (2013). *Auditoria no Sector Público: Uma análise ao Sistema Português*. Revista Lusíada. Economia & Empresa. Lisboa, n.º 16/2003

Anderson, U. (2004). *Assurance and Consulting Services*, in A. Bailey, A. Gramling and S.

Arens, Alvin A; Elder, Randal J.; Beasley, Mark S. (2012). *Auditing and Assurance Services – An Integrated Approach*. 14ª Edição; Harlow: Pearson.

Barreiro, Manuel Marques (2007). *Auditoria Interna um fator de competitividade*. Revista de auditoria interna. IPAI. Nº27, p. 4.

Bou-Raad, G. (2000). *Internal Auditors and a Value-added Approach: The new business regime*, *Managerial Auditing Journal*, 15:4, 182-186.

Carrington, T and B. Catusus (2007). *Auditing Stories about Discomfort: Becoming comfortable with comfort theory*, *European Accounting Review*, 16:1, 35-58

Chambers, A., G. Selim and G. Vinten (1987). *Internal Auditing*, 2nd edition, London: Pitman Publishing.

Claro, B.J.D.V. (2013). *O caminho da revisão legal de contas num contexto de crise financeira*. Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão – especialização em Contabilidade, Universidade de Évora.

Coelho, C.S.M. (2012). *O caminho da revisão de contas*. Relatório de Estágio do Mestrado em Gestão, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Comissão Europeia (2010). Política de auditoria: as lições da crise. Livro Verde

Conde, Paula (2011). A Gestão e Avaliação do Risco: Perspetiva das organizações e da Auditoria no Sector Público. Dissertação de Mestrado. ISCAL

COSO (1992). Internal Control - Integrated Framework. Executive Summary.

COSO (2004). Enterprise Risk Management – Integrated Framework.

COSO (2017). Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. Executive Summary

Costa, Carlos Batista (2007). Auditoria Financeira - Teoria & Prática. 8ª ed. Lisboa: Editora Rei dos Livros.

Costa, Carlos Batista (2014). Auditoria Financeira - Teoria & Prática. 10ª ed. Lisboa: Editora Rei dos Livros.

D’Onza, G., G. Selim, R. Melville and M. Allegrini (2015). A Study on Internal Auditor Perceptions of the Function Ability to Add Value. *International Journal of Auditing*, 19, 182-194.

Fortin, M.F. (2003). O processo de investigação – da concepção à realização. (3ª Edição). Loures: Lusociência

Geadá, Fátima (2013). Auditoria Interna – CAAI 2013. *Revista de Auditoria Interna – IPAI*. Nº53.

IIA - The Institute of Internal Auditors (1999). A vision for the future: professional practices framework for internal auditing: report of the guidance task force to the IIA’s board of directors.

IIA – The Institute of Internal Auditors (2004). O Enquadramento de Práticas Profissionais de Auditoria Interna.

Institute of Internal Auditors (2013). The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control, IIA Position Paper, Altamonte Springs, IIA.

Jon Whitfield in his testimony before the Treasury Committee of the UK House of Commons. Tuesday 9 February 2016 (London: Oral Evidence: Government Internal Audit Agency, HC 786).

- Juillet, Luc. (2016). The internal auditor as an agent of organizational learning: Enhancing the value of internal auditing in the public sector. University of Ottawa.
- Kennedy, R. and T. Hunt (2015). A Renewed Commitment to Internal Audit Modernization. Canadian Government Executive, 21:3, 24.
- Kranacher, M. (2012). Promoting the Value of Internal Auditing: An Interview with IIA president
- Lenz, R. and G. Sarens (2012). Reflections on the Internal Auditing Profession: What might have gone wrong?. Managerial Auditing Journal.
- Marçal, Nelson; Marques, Fernando Luís (2011). Manual de Auditoria e Controlo Interno no Sector Público. 1ª Edição. Lisboa: Edições Silabo.
- Marchand M., Pestiau P. Tulkens H. (Ed.) (1984). The Performance of Public Entreprises: Concepts and Measurements. Amsterdam.
- Marques, Madeira (1997). Auditoria e gestão. Lisboa. Editorial Presença.
- Marques, Maria da Conceição da Costa; Almeida, José Joaquim Marques – Intensificar o Papel da Auditoria no Sector Público: Uma Oportunidade para Reforço da Eficiência nas Organizações. Fisco n.º 111/112 (pp 105-119).
- McNally, J. S. (2013). The 2013 COSO Framework & SOX Compliance: One approach to an effective transition. Durham: The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Moeller, Robert R. (2009). Brink's modern internal auditing: a common body of knowledge. 7.ª ed. John Wiley & Sons. New York, U.S.A.
- Morais, Georgina. (2008). A Importância da Auditoria Interna para a Gestão: Caso das Empresas Portuguesas. Obtido de 18º Congresso Brasileiro de Contabilidade. Brasil.
- Morais, Georgina; Martins, Isabel (2013). Auditoria Interna: Função e Processo. 4ª Edição; Áreas Editora.
- Pentland, B. T. (1993). Getting Comfortable with the Numbers: Auditing and the micro-production of macroorder, Accounting, Organizations and Society, 18:7/8, 605-620.
- Pickett, K. H. S. (2003). The internal auditing handbook. 2.ª ed. John Wiley & Sons.

- Pinheiro, C.G.A. (2013). Acrescentar valor à organização com a auditoria interna. Dissertação de Mestrado em Auditoria, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Pinheiro, Joaquim leite (2014). Auditoria Interna Auditoria Operacional – Manual Prático para Auditores Internos – 3ª Edição. Lisboa: Editora: Letras e Conceitos, Lda.
- Power, M. (1999). The Audit Society: Rituals of Verification, Oxford: Oxford University Press.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L.V. (2005). Manual de investigação em ciências sociais (4ª Edição). Lisboa: Gradiva.
- Quivy, Raymond & Campenhoudt, Luc V. (1995). Manual de investigação em ciências sociais. Lisboa: Gradiva – Publicações, Lda.
- Ramamoorti, eds., Research Opportunities in Internal Auditing, Altamonte Springs: IIA Research Foundation.
- Rees R. (1984). Public Enterprise Economies, Weidenfeld and Nicolson, London.
- Renard, Jacques (2010). Théorie et pratique de l’audit interne (10^{ème} édition). Eyrolles.
- Roth, J. (2003). How Do Internal Auditors Add Value?. Internal Auditor, February 2003.
- Saraiva, Elsa Cristina de Sá Martins (2010). A Auditoria Interna em Instituições de Ensino Superior – O Caso do Ensino Público Politécnico. Dissertação de Mestrado em Finanças Empresariais. Instituto Politécnico de Viseu.
- Sarens, G. and I. De Beelde (2006). Internal Auditor’s Perception about their Role in Risk Management: A comparison between US and Belgian companies, Managerial Auditing Journal, 21:1, 63-80.
- Sarens, G., I. De Beelde and P. Everaert (2009). Internal Audit: A comfort provider to the audit committee, The British Accounting Review, 41, 90-106.
- Sarens, G., I. De Beelde and P. Everaert (2009). Internal Audit: A comfort provider to the audit committee. The British Accounting Review, 41, 90-106.
- Sawyer, Lawrence B.; Dittenhofer, Mortimer A.; Scheiner James H. (2003). The practice of modern internal auditing. 5.^a ed. The Institute of Internal Auditors

Soh, D. and N. Martinov-Bennie (2011). The Internal Audit Function: Perceptions of internal audit roles, effectiveness and evaluation. *Managerial Auditing Journal*. 605-622

Sousa, M.J. & Baptista, C.S. (2011). Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios (2ª Edição). Lisboa: PACTOR.

Spira, L. and M. Page (2003). Risk Management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit, *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 16:4, 640-661.

Taborda, Daniel M. G. Enquadramento do conceito de Auditoria. In *Auditoria: Revisão legal das contas e outras funções do revisor oficial de Contas*. Lisboa: Edições Sílabo, 2006.

Tato, L. B. (1998). Auditoría interna en universidades: situación actual y perspectivas de futuro de la función de auditoria interna en la universidad española. Madrid. Instituto de auditores internos de España.

Teck-Heang, Lee; ALI, Azham M. (2008). The evolution of auditing: An analysis of the historical development. *Journal of modern accounting and auditng*.

Teixeira, Maria de Fátima (2006). O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz. Dissertação de Mestrado. Universidade de Coimbra.

Thiry B., Tulkens H. (1988). Productivité, efficacité et progrès technique. 8è Congrès des Economistes de Langue Française. Commission efficacité et management. Bruxelles.

Tribunal de contas, Portugal (1999). Como utilizar a auditoria e o controlo de gestão para combater eficazmente as novas modalidades de corrupção (A experiência Portuguesa). Lisboa Tribunal de Contas.

Tribunal de contas, Portugal (1999). Manual de auditoria e procedimentos – 1º Volume. Lisboa. Tribunal de Contas.

Apêndices

Apêndice 1 – Procedimento relativo às oportunidades de financiamento para a investigação



PROCEDIMENTO

Identificação de oportunidades de financiamento para a investigação

1. OBJETIVO

Este procedimento tem como objetivo definir a metodologia adotada na identificação de oportunidades de financiamento da investigação no âmbito de projetos ou unidades de investigação.

2. ÂMBITO

Este procedimento é aplicável sempre que o Gabinete de Apoio à Investigação necessite de identificar/atualizar oportunidades de financiamento da investigação no âmbito de projetos ou unidades de investigação. Tendo como objetivo o aumento da participação bem-sucedida da instituição, e dos seus investigadores, em projetos de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D), o IPP tem de estar atento a programas e oportunidades de financiamento, nacionais e europeias, que possam beneficiar a investigação científica, gerando talento e aumentando a visibilidade das suas atividades de I&D em Portugal e no mundo.

As fontes de financiamento disponíveis são diversificadas e devem ser analisadas à luz dos objetivos de investigação. Há programas direcionados para várias áreas de pesquisa de cariz individual e ao nível de projetos, com equipas mais alargadas.

3. DOCUMENTOS

3.1 Documentos de Referência

Não aplicável.

3.2 Documentos Associados

Não aplicável.

4. DEFINIÇÕES

Não aplicável.

5. ABREVIATURAS

- GC – Gabinete de Comunicação;
- I&D - Investigação e Desenvolvimento;
- IPP – Instituto Politécnico do Porto;

PROCEDIMENTO

Identificação de oportunidades de financiamento para a investigação

P. PORTO

6. RESPONSABILIDADES

6.1 Gabinete de Apoio à Investigação

É da responsabilidade do Responsável do Gabinete:

- Autorizar a divulgação de oportunidades de financiamento e eventos.

É da responsabilidade do Gabinete de Apoio à Investigação:

- Recolha das áreas de interesse dos investigadores.
- Enviar, por email, para o Gabinete de Comunicação, a divulgação sobre as oportunidades;
- Divulgar e atualizar periodicamente os financiamentos disponíveis junto dos grupos de investigação, ordenadamente por tema e depois cronologicamente;
- Verificar o devido enquadramento das oportunidades de financiamento às necessidades das unidades orgânicas do IPP.
- Divulgação da informação correspondente aos financiamentos disponíveis para a investigação.

6.2 Gabinete de Comunicação

É da responsabilidade do Gabinete de Comunicação:

- Publicar a divulgação da informação correspondente aos financiamentos disponíveis para a investigação no portal do IPP.

7. MODO DE PROCEDER

Oportunidades de financiamento

7.1 Recolha de áreas de interesse

Semestralmente, recolher, por via eletrónica, junto dos grupos de investigação ou dos investigadores as respetivas áreas de interesse, de modo a que se possam identificar e disponibilizar oportunidades de financiamento que correspondam às áreas de interesse identificadas.

7.1.1 Identificação de oportunidade de financiamento

Identificar oportunidades de financiamento para projetos de investigação que se enquadrem com as áreas de interesse anteriormente identificadas.

Semestralmente, analisar a existência de potenciais projetos de investigação, junto das unidades orgânicas e respetivos grupos de investigação.

PROCEDIMENTO

Identificação de oportunidades de financiamento para a investigação

P.PORTO

Identificar eventos organizados por entidades de referência, por área de investigação e divulgar junto das unidades orgânicas.

Elaborar um calendário onde se disponibilize os programas das entidades financiadoras e aberturas de novos concursos de financiamento.

Mensalmente, realizar pelo menos 10 pesquisas de oportunidades de financiamento que se enquadrem nas necessidades dos grupos de investigação.

7.2 Divulgação

Mensalmente, propor, atualizar e promover a divulgação de informação relativa a oportunidades de financiamento.

Divulgar as oportunidades de financiamento disponíveis no portal do IPP.

Divulgar adicionalmente às atualizações periódicas novas oportunidades de financiamento que surjam entre as atualizações.

7.2.1 Publicação da divulgação

A divulgação deverá conter: objeto e duração do financiamento, destinatários, entidade financiadora, prazos e local de entrega das candidaturas.

7.2.2 Publicitação

Entre outros meios de divulgação, a divulgação deverá ser publicada no:

- Portal do IPP (<https://www.ipp.pt/investigacao/apoio-aos-investigadores>) – enviado por email pelo Gabinete de Apoio a Projetos para a o Gabinete de Comunicação através do seguinte email: ccic@sc.ipp.pt ;
- Por via eletrónica, para a lista de email interna do IPP.

7.3 Notas Gerais

A produção dos documentos referidos neste procedimento deverá ser efetuada na língua oficial – o Português.

8. APROVAÇÃO

Verificado por: Gabinete de Apoio à Investigação (Luís Pinho)

Aprovado por: Administradora (Paula Cristina Silva)

Página 3/3
IPP

POLITÉCNICO
DO PORTO

Apêndice 2 – Procedimento relativo ao acompanhamento de projetos KA2 Erasmus +

P.PORTO

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

1. OBJETIVO

Este procedimento tem como objetivo definir a metodologia adotada no acompanhamento da execução administrativa e financeira no âmbito de um projeto KA2 | Erasmus+.

2. ÂMBITO

Este procedimento é aplicável ao Politécnico do Porto (P.PORTO) sempre que haja necessidade de acompanhamento da execução de projetos do programa KA2 | Erasmus+.

3. DOCUMENTOS

3.1 Documentos de Referência

- INF/P.PORTO/GCRI-5750/2017;

3.2 Documentos Associados

- *Partners Bank Details*;
- Ficha de recolha para emissão de contratos/pagamento de bolsas;

4. DEFINIÇÕES

Não aplicável.

5. ABREVIATURAS

- EACEA – *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency*;
- GCRI – Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais;
- P.PORTO – Politécnico do Porto;
- PAD – Pedido de autorização de despesa;
- PM – Proposta de missão.

6. RESPONSABILIDADES

6.1 Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar)

É da responsabilidade do Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar):

- A autorização do pedido de autorização de despesa (PAD);
- A autorização da proposta de missão (PM).

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

6.2 Responsável/participantes do projeto:

6.2.1 Responsável do projeto:

É da responsabilidade do responsável do projeto:

- Enviar ao GCRI o contrato financeiro (P.PORTO coordenador) ou o *partner agreement* (P.PORTO parceiro);
- Enviar ao GCRI o orçamento detalhado por rubricas do projeto;
- Enviar ao GCRI a informação bancária dos parceiros dos projetos, os montantes a ser transferidos e os prazos para a realização das transferências (P.PORTO coordenador);
- Enviar ao GCRI a calendarização das atividades e deslocações previstas no projeto;
- Enviar ao GCRI toda a documentação comprovativa da execução do projeto;
- Solicitar, organizar e enviar ao GCRI os comprovativos de mobilidade dos parceiros (P.PORTO coordenador);
- Recolher e remeter ao GCRI toda a documentação necessária conforme a tipologia do projeto e de acordo com as normas estabelecidas no contrato financeiro;
- Informar o GCRI sobre o interesse da realização de despesas.

6.2.2 Responsável/participantes do projeto:

É da responsabilidade do responsável/participantes do projeto:

- Entregar ao GCRI todos os comprovativos de viagem de todos os participantes (P.PORTO parceiro);
- Organizar e enviar ao GCRI o processo de mobilidade (aquisição de viagem e reserva de alojamento);
- Realizar a PM no portal DOMUS (<https://domus.ipp.pt/home/>).

6.3 Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais

É da responsabilidade do Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais:

- Recolher as assinaturas devidas, relativamente ao contrato financeiro ou ao *partner agreement*;
- Disponibilizar ao responsável do projeto o modelo para preenchimento da informação bancária dos parceiros do projeto (P.PORTO coordenador);
- Realizar o PAD para pagamento da verba atribuída aos parceiros do projeto;
- Verificar a conformidade da informação colocada na PM;
- Dar parecer para gerar o PAD automático;
- Alocar o centro de custos;
- Emitir o pagamento de bolsa;
- Submeter o PAD no Portal DOMUS (<https://domus.ipp.pt/home/>);
- Elaborar a informação de suporte do PAD;
- Solicitar o envio da nota de encomenda;

Página 2/6

POLITÉCNICO
DO PORTO

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

- Validar as faturas relativas aos PAD autorizados;
- Manter fisicamente o dossiê completo do projeto.

7. MODO DE PROCEDER

7.1 Coordenação P.PORTO

7.1.1 Orçamento

Num prazo superior a um mês e após a comunicação da aprovação da candidatura, o responsável do projeto deve enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.ipp.pt), o contrato financeiro para a recolha das assinaturas devidas, a informação bancária dos parceiros do projeto de acordo com o modelo disponibilizado pelo GCRI, os montantes a ser transferidos para os parceiros nas diferentes tranches, o prazo para a realização das transferências e o orçamento detalhado do projeto por rubricas.

Após a receção do contrato financeiro, o GCRI deve proceder à recolha das assinaturas devidas.

7.1.2 Gestão e comprovativos das atividades realizadas

O responsável do projeto deve enviar para o GCRI a calendarização das atividades, as deslocações previstas e toda a documentação comprovativa da execução do projeto, devendo o GCRI proceder ao arquivo físico do dossiê completo do projeto.

Após a realização da mobilidade, o responsável do projeto deve solicitar aos parceiros do projeto, organizar de acordo com a conformidade da execução do projeto e enviar ao GCRI, os respetivos comprovativos de mobilidade, devendo estes cumprir com todos os requisitos constantes do contrato financeiro. Os diferentes comprovativos devem ser recolhidos por tipo de atividade, tais como:

- *Financial provisions* – parcerias estratégicas;
- *Guidance notes* e *financial provisions* – reforço de capacidades no domínio do ensino superior (*capacity building*).

7.1.3 Pedidos de autorização prévia de despesa

Qualquer atividade organizada no âmbito do projeto que acarrete despesas: reuniões de trabalho/ eventos de disseminação/ aquisição de material/ subcontratação/ entre outros, está sujeito a um pedido de autorização prévia de despesas.

O responsável do projeto deve informar o GCRI sobre o interesse da realização de despesas. Para isso, deve elaborar uma descrição com o enquadramento da atividade e respetivo(s) orçamento(s) de acordo com ??? e com um mês de antecedência e enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.ipp.pt).

O GCRI elabora a informação que serve de suporte ao PAD, devendo posteriormente submeter o PAD no portal DOMUS (<https://domus.ipp.pt/home/>), ao qual é gerado um PDF automático, e encaminhado automaticamente ao Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar) para autorização.

Após a autorização do Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar), o GCRI solicita à Central de Compras o envio da nota de encomenda diretamente para o fornecedor ou para o próprio gabinete.

Página 3/6

POLITÉCNICO
DO PORTO

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

Após a execução do serviço, o GCRI procede à validação das respetivas faturas emitidas pelo fornecedor.

7.1.4 Propostas de missão

Com um mínimo de 15 dias úteis de antecedência face à data da missão do projeto, deve o responsável/participantes do projeto submeter a PM no portal DOMUS (<https://domus.ipp.pt/home/>), devendo clicar no menu “Missões”, selecionar a opção “Erasmus+” e preencher a informação necessária.

O docente/ não docente a realizar mobilidade, deve enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.ipp.pt) a seguinte informação, para a assinatura do contrato e pagamento da bolsa:

- Nome;
- Morada Completa;
- Número de Cartão de Cidadão/ Bilhete de Identidade;
- NIF;
- IBAN (anexar comprovativo com nome do titular);
- Nome do banco;
- Área científica/Gabinete;
- Anos de serviço na Instituição.

Após a submissão da PM, deve o GCRI verificar se a informação contida na PM se encontra em conformidade. Caso não o esteja, deve o GCRI informar o requerente a retificar a informação. Quando a informação estiver correta, o GCRI dá o parecer sobre a PM para a geração automática da PAD e aloca-a ao centro de custos respetivo.

O responsável/participantes do projeto procedem à organização do processo de mobilidade (aquisição de viagem e reserva de alojamento), devendo o GCRI confirmar todos os documentos comprovativos e efetuar o cálculo do valor da bolsa de acordo com as regras (banda quilométrica e *per diem*) definidas no projeto.

As missões serão pagas aos participantes de acordo com o orçamento aprovado para o projeto e com as tabelas de referência dos montantes de cada tipo de atividade (custo unitário ou banda quilométrica e custos individuais). Os respetivos pagamentos só serão realizados após a autorização da PM e da PAD.

7.1.5 Transferências para as escolas/instituições do P.PORTO das verbas *Staff Costs/ Intellectual Outputs*

De acordo com o orçamento previsto para o P.PORTO em cada projeto, e em rubricas em que os custos estão implicitamente justificados (através de *timesheets*) tais como *Staff Costs* (CBHE) e *Intellectual Outputs* (parcerias estratégicas), os PAD serão realizados pelo GCRI para as escolas/institutos dos representantes do projeto até 50% dessa rubrica.

As transferências são realizadas de acordo com o esquema de pagamentos/tranches do contrato financeiro do projeto e do apuramento de saldo da respetiva rubrica e após a solicitação do responsável do projeto ao GCRI.

Página 4/6

POLITÉCNICO
DO PORTO

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

7.1.6 Transferência do apuramento do saldo final

No final do projeto e após aprovação do relatório final por parte da agência Nacional ou da *Education, Audiovisual and Culture Executive Agency* (EACEA), e receção do crédito referente ao saldo final do projeto, será realizado o apuramento de saldos

Ao saldo final apurado, e deduzindo as transferências realizadas anteriormente (inseridas no ponto 7.1.5), será dividido o saldo final remanescente em partes iguais (50%) pelos serviços comuns e pela escola/instituto de origem dos representantes do projeto.

7.2 Parceria P.PORTO

7.2.1 Orçamento

Após a comunicação da aprovação da candidatura, o responsável do projeto deve enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.ipp.pt) o *partner agreement* para a recolha das assinaturas devidas e o orçamento detalhado do projeto por rubricas.

Após a receção do contrato financeiro, o GCRI deve proceder à recolha das assinaturas devidas.

7.2.2 Gestão e comprovativos das atividades realizadas

O responsável do projeto deve enviar para o GCRI a calendarização das atividades, as deslocações previstas e toda a documentação comprovativa da execução do projeto, devendo o GCRI proceder ao arquivo físico do dossiê completo do projeto.

Após a realização da mobilidade, o responsável/participantes do projeto deve entregar ao GCRI os respetivos comprovativos de viagem (bilhetes de ida e volta) de todos os participantes do P.PORTO.

7.2.3 Pedidos de autorização prévia de despesa

Qualquer atividade organizada no âmbito do projeto que acarrete despesas: reuniões de trabalho/ eventos de disseminação/ aquisição de material/ subcontratação/ entre outros, está sujeito a um pedido de autorização prévio de despesas.

O responsável do projeto deve informar o GCRI sobre o interesse da realização de despesas. Para isso, deve elaborar uma descrição com o enquadramento da atividade e respetivo(s) orçamento(s) de acordo com ??? e com um mês de antecedência e enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.ipp.pt).

O GCRI elabora a informação que serve de suporte ao PAD, devendo posteriormente submeter o PAD no portal DOMUS (<https://domus.ipp.pt/home/>), ao qual é gerado um PDF automático, e encaminhado automaticamente ao Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar) para autorização.

Após a autorização do Presidente do P.PORTO (ou em quem ele delegar), o GCRI solicita à Central de Compras o envio da nota de encomenda diretamente para o fornecedor ou para o próprio gabinete.

Página 5/6

POLITÉCNICO
DO PORTO

PROCEDIMENTO

Acompanhamento de Projetos KA2 | Erasmus+

Após a execução do serviço, o GCRI procede à validação das respetivas faturas emitidas pelo fornecedor.

7.2.4 Propostas de missão

Com um mínimo de 15 dias úteis de antecedência face à data da missão do projeto, deve o responsável/participantes do projeto submeter a PM no portal DOMUS (<https://domus.iupp.pt/home/>), devendo clicar no menu "Missões", selecionar a opção "Erasmus+" e preencher a informação necessária.

O docente/ não docente a realizar mobilidade, deve enviar para o GCRI através de e-mail (gcri@sc.iupp.pt) a seguinte informação, para a assinatura do contrato e pagamento da bolsa:

- Nome;
- Morada Completa;
- Número de Cartão de Cidadão/ Bilhete de Identidade;
- NIF;
- IBAN (anexar comprovativo com nome do titular);
- Nome do banco;
- Área científica/Gabinete;
- Anos de serviço na Instituição.

Após a submissão da PM, deve o GCRI verificar se a informação contida na PM se encontra em conformidade. Caso não o esteja, deve o GCRI informar o requerente a retificar a informação. Quando a informação estiver correta, o GCRI dá o parecer sobre a PM para a geração automática da PAD e aloca-a ao centro de custos respetivo.

O responsável/participantes do projeto procedem à organização do processo de mobilidade (aquisição de viagem e reserva de alojamento), devendo o GCRI confirmar todos os documentos comprovativos e efetuar o cálculo do valor da bolsa de acordo com as regras (banda quilométrica e *per diem*) definidas no projeto.

As missões serão pagas aos participantes de acordo com o orçamento aprovado para o projeto e com as tabelas de referência dos montantes de cada tipo de atividade (custo unitário ou banda quilométrica e custos individuais). Os respetivos pagamentos só serão realizados após a autorização da PM e da PAD.

8. TABELA DE CONTROLO DE VERSÕES

Não aplicável.

9. APROVAÇÃO

Verificado por: Gabinete de Cooperação e Relações Internacionais (José Carlos Quadrado) _____

Aprovado por: Administradora (Paula Cristina Silva) _____

Página 6/6

POLITÉCNICO
DO PORTO

Apêndice 3 – Check-list Gabinete Contabilidade

Check-List
Plano de Auditoria Interna

P. PORTO

Gabinete de Contabilidade

Itens	Resposta		Observações
	Sim	Não	
1) Registam todas as transações internas respeitantes a aquisição de bens e serviços e entre custos?			
2) Elaboram mensalmente as reconciliações bancárias das respectivas contas?			
3) Elaboram a conta de gerência (submetida pelo Conselho de Gestão do Instituto ao Tribunal de Contas)?			
4) Preparam todos os documentos de informação financeira para prestarem às entidades fiscalizadoras, numa perspectiva ótica orçamental? Quando é que preparam esses documentos?			
5) Elaboram os PAD? O que consta no PAD?			
6) Preparam os elementos estatísticos e indicadores de gestão financeira? Com que frequência?			
7) Quando os valores são recebidos por transferência bancária, é realizada a consulta do extrato bancário de			

modo a validar a entrada do dinheiro na instituição de crédito?			
8) Depois de realizada a verificação do mesmo, procedem ao tratamento contabilístico da operação?			
9) Após a receção dos comprovativos de depósito, é realizado o registo contabilístico dos mesmos?			
10) Após a análise das reconciliações, procedem ao registo de todas as regularizações contabilísticas necessárias? É necessária autorização superior?			
11) Mantêm organizados e atualizados o inventário de bens móveis e imóveis?			
12) Controlam o inventário do Instituto? Qual a periodicidade?			
13) Quando existe um abate/alienação, há controlo dos processos? O que acontece ao processo?			
14) Informam a contabilidade de que o bem móvel foi para abate/alienado, para que seja realizada a contabilização da mesma?			

15) Supervisionam os processos de inventariação de bens móveis, imóveis e veículos? Em que legislação se baseiam?			
16) Coordenam e controlam a atribuição dos números de inventários?			
17) Têm o cuidado de atribuir números diferentes a bens diferentes?			
18) Os itens são codificados tendo em conta a sua localização?			
19) Atualizam a ficha dos bens? O que atualizam? Quando?			
20) Coordenam o levantamento da informação e do seu circuito de modo a assegurar o conhecimento de todos os bens e da localização dos mesmos?			
21) Elaboram as fichas e mapas dos inventários? Quando?			
22) Realizam as verificações físicas periódicas?			
23) O que arquivam ao processo de cadastro de bens móveis?			

24) Existindo transferências de direitos reais sobre imóveis, é procedido o respetivo cadastro e inventário de todas as operações?			
25) Mantém atualizadas os registos e inscrições matriciais dos prédios urbanos?			
26) Na alienação de bens, há intervenção do gabinete nos processos dos mesmos, assegurando o cumprimento de leis e respetivos regulamentos?			
27) Desenvolvem todas as ações relacionadas com o abate de bens móveis, imóveis e veículos?			
28) Arquivam a informação do próprio gabinete? Onde? Por quanto tempo é que permanece em arquivo? Como é que arquivam?			

Apêndice 4 – Check-list Divisão Edificado, Ambiente e Segurança

Check-List
Plano de Auditoria Interna



Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança

Itens	Resposta		Observações
	Sim	Não	
1) Verificam se os contratos das empreitadas estão sujeitos a visto prévio do Tribunal de Contas?			
2) Tratam do processo relativo à obtenção do documento do Tribunal de Contas comprovativo da concessão do visto?			
3) Verificam se a proposta de serviço para a adjudicação de obras se encontra explícita quanto aos critérios de adjudicação e fatores preponderantes?			
4) Em caso de contratos adicionais, como se desenvolve o processo dos mesmos?			
5) Qual a periodicidade da conservação/manutenção de bens incluídos no cadastro e inventário de bens cedidos?			
6) Sempre que é realizada a conservação/manutenção, é realizado um relatório? Este relatório é realizado no momento da conservação/manutenção ou por determinado período?			

P. PORTO

Relatório de Auditoria Interna

INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

RUA DR. ROBERTO FRIAS, 712
4200-465 PORTO
PORTUGAL
T. +351 225 571 000
F. +351 225 020 772
E. ipp@ipp.pt

P.PORTO	Relatório de Auditoria Interna	Número	05
		Data	27/02/2019

Tipo de Auditoria	<input checked="" type="checkbox"/> Programada	Documentação de Referência	Norma de Controlo Interno
	<input type="checkbox"/> Extraordinária		

Auditor	Eric Afonso	Área	Gabinete de Contabilidade
Observador(es)	Cláudia Santos Vanessa Pinto		Auditado(s)

Observações
<p>- Todas as transações internas respeitantes a aquisições de bens e serviços são registadas.</p> <p>- As conciliações bancárias são elaboradas mensalmente. Contudo, à data da entrevista verificou-se que nem todas as conciliações do mês de janeiro não se encontravam fechadas. <u>(Evidência n.º 4)</u></p> <p>- Após realizada a análise das conciliações bancárias, são registadas todas as regularizações necessárias, não sendo necessária autorização superior para a realização do mesmo.</p> <p>- As contas de gerência submetidas pelo Conselho de Gestão do Instituto ao Tribunal de Contas são elaboradas no Gabinete de Contabilidade.</p> <p>- Os documentos de informação financeira são elaborados numa perspetiva de ótica orçamental e enviados para as entidades fiscalizadoras, tendo em conta as datas definidas pela DGO (trimestrais, mensais ou semanais).</p> <p>- Cada serviço elabora o Pedido de Autorização de Despesa (PAD), tendo que identificar a(s) entidade(s), fornecedor(es) e descrição do que pretende adquirir.</p> <p>- Os valores recebidos por transferência bancária são consultados para confirmação da receção dos valores e posteriormente são registados contabilisticamente.</p> <p>- Após a receção dos comprovativos de depósitos efetuados pela Tesouraria, é realizado o registo contabilístico dos mesmos.</p> <p>- Os inventários de bens móveis e imóveis são organizados e atualizados.</p> <p>- O controlo do inventário dos Serviços Comuns é efetuado anualmente. No entanto, o controlo do inventário das unidades orgânicas é da responsabilidade das mesmas.</p> <p>- Quando existe um abate/alienação é efetuado um controlo dos processos. Posteriormente é realizada a contabilização na gestão de imobilizado. <u>(Evidência n.º 5)</u></p> <p>- Os processos de inventariação de bens móveis e imóveis são supervisionados, baseando-se no Classificador Complementar 2 (CC2).</p>

- A atribuição dos números de inventários é realizada através de etiquetagem de cada bem, sendo atribuído um número de etiqueta diferente para cada bem. Os itens são codificados através do número da etiqueta e o mesmo é colocado na ficha do bem.
- As fichas dos bens são atualizadas no momento dos abates ou regularizações da vida útil.
- É coordenado o levantamento da informação e do circuito de modo a assegurar o conhecimento de todos os bens e da localização dos mesmos.
- As fichas e mapas de inventários são elaboradas no momento da aquisição de bens, sendo realizada uma validação mensal de modo a verificar a conformidade do registo.
- O processo de cadastro de bens móveis é registo no programa (GIAF) sendo arquivadas em capas as despesas e toda a documentação da aquisição.
- Quando existem transferências de direitos reais sobre imóveis é procedido o respetivo cadastro e inventário de todas as operações.
- Os registos e inscrições matriciais dos prédios urbanos são atualizados e encontram-se no Portal das Finanças.
- A informação do próprio gabinete é arquivada em pastas físicas localizadas no gabinete e em pastas partilhas no servidor, sendo que o arquivo mais antigo se encontra armazenado na cave. A informação é armazenada eternamente. (Evidência n.º 2)

Recomendações

- As conciliações bancárias devem ser efetuadas na totalidade mensalmente.
- Proceder à atualização das competências do gabinete descritas na Norma de Controlo Interno.

P.PORTO	Relatório de Auditoria Interna	Número	07
		Data	27/02/2019

Tipo de Auditoria	<input checked="" type="checkbox"/> Programada	Documentação de Referência	Norma de Controlo Interno
	<input type="checkbox"/> Extraordinária		

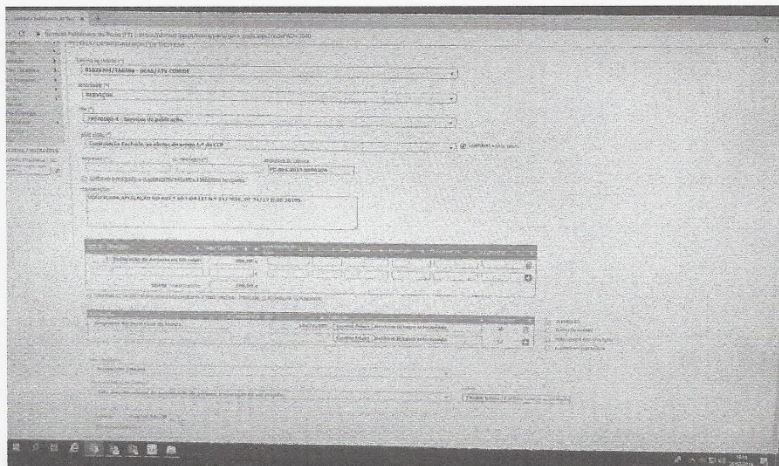
Auditor	Eric Afonso	Área	Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança
Observador(es)	Cláudia Santos Vanessa Pinto	Auditado(s)	Eng ^a . Ana Raquel Lima

Observações
<p>- Atualmente o Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança já não verifica se o contrato de empreitadas está sujeito ao visto prévio do Tribunal de Contas. Agora é verificado pela Divisão de Orçamento, Aprovisionamento e Património.</p> <p>- Atualmente o Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança não trata do processo relativo à obtenção do documento comprovativo da concessão do visto dado pelo Tribunal de Contas, sendo competência atual da Divisão de Orçamento, Aprovisionamento e Património.</p> <p>- A proposta de serviço para a adjudicação de obras é realizada pelos membros do júri que é definido para a contratação do serviço e não é da competência do Gabinete de Edificado, Ambiente e Segurança.</p> <p>- O processo dos contratos adicionais (atualmente designado de trabalhos complementares) podem ser reclamados pelo empreiteiro da obra no caso de erros e omissões do projeto, sendo avaliados pela Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança juntamente com a equipa e revisor (caso exista) do projeto, podendo ser aceites ou não. No caso de serem aceites a Divisão de Edificado, Ambiente e Segurança emite parecer e remete para o Presidente do P.PORTO para despacho. Caso precise de visto prévio do Tribunal de Contas, após o despacho do Presidente do P.PORTO é remetido para o Gabinete de Controlo Orçamental e este remete para o Tribunal de Contas. EVIDENCIA ART 370</p> <p>- Não existe periodicidade da conservação dos bens dos bens incluídos no cadastro, sendo que enquanto operacionais e funcionais, mesmo avariados, mas passível de reparação continuam em funcionamento. Se obsoletos e sem reparação é efetuada uma proposta de abate. O relatório de manutenção é realizado pela empresa que procede à realização da manutenção.</p>

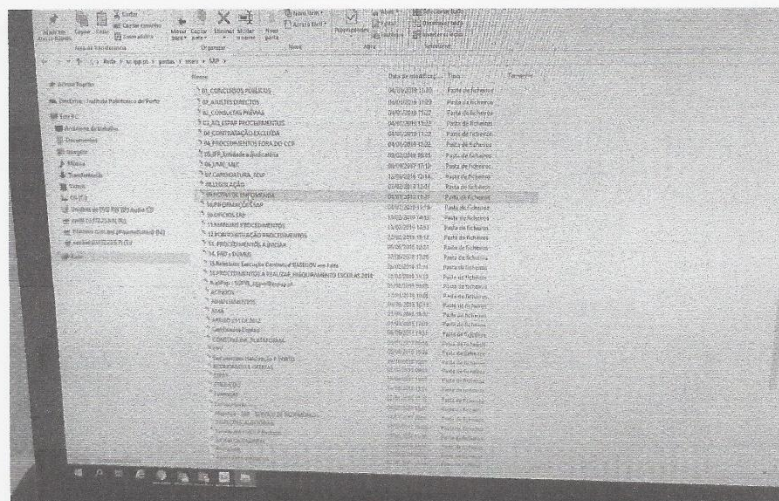
Recomendações
- Proceder à atualização das competências do gabinete descritas na Norma de Controlo Interno.

Evidências

Evidência n.º 1 – Pedido de Autorização de Despesa



Evidência n.º 2 – Arquivos – Pastas partilhadas entre colaboradores



Evidência n.º 3 – Processo de aquisição de bens

Nome	Data de registo	Tipo	Localização
Acções LECTAS	23/01/2018 09:15	Processo Público	
CP 2018/001232/2017 Aquisição de serviços de vedação de segurança	18/02/2018 14:46	Processo Público	
CP 2018/001233/2017 Engenharia Aplicada (Adaptação) ISPT (ESAP)	11/02/2018 02:04	Processo Público	
CP 2018/001234/2017 Companhia Autónoma Municipal de Planificação Municipal (CAMUP)	26/02/2018 20:17	Processo Público	
CP 2018/001235/2017 Companhia Comercial Brasileira de Turismo (CBV)	18/02/2018 18:41	Processo Público	
CP 2018/001236/2017 L&A - Agenciamento Proj. 42 em Rede - Sem Implementação Class. A13	18/02/2018 13:16	Processo Público	
CP 2018/001237/2017 Empresa de Desenvolvimento, Engenharia e Realizações Industriais (EDR)	17/02/2018 08:17	Processo Público	
CP 2018/001238/2017 Empresa de Produção Estratégica de Edifícios de 3000 m² e superior	07/02/2018 16:10	Processo Público	
CP 2018/001239/2017 Aquisição, Instalação e Manutenção e Suporte de Software para o P.2018/001239	06/02/2018 11:00	Processo Público	
CP 2018/001240/2017 Aquisição de Equipamento de Hospedagem	07/02/2018 12:40	Processo Público	
CP 2018/001241/2017 Aquisição de equipamento de informática, instalação e manutenção de rede	06/02/2018 10:08	Processo Público	
CP 2018/001242/2017 Aquisição de Software Microsoft e SPS e Manutenção e Suporte Técnico do S.P.2018/001242	06/02/2018 14:23	Processo Público	
CP 2018/001243/2017 Aquisição de equipamento de informática, instalação e manutenção de rede	16/02/2018 11:26	Processo Público	
CP 2018/001244/2017 Serviço de Manutenção de Redes de Rede	18/02/2018 11:27	Processo Público	
CP 2018/001245/2017 Equipamento de Informática, Instalação e Manutenção de Rede	18/02/2018 09:49	Processo Público	
CP 2018/001246/2017 Equipamento de Informática, Instalação e Manutenção de Rede	18/02/2018 10:21	Processo Público	
CP 2018/001247/2017 Equipamento de Informática, Instalação e Manutenção de Rede	21/02/2018 10:51	Processo Público	
CP 2018/001248/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001249/2017 Aquisição de Equipamento Médico Cirúrgico	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001250/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001251/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001252/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001253/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001254/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001255/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001256/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001257/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001258/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001259/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	
CP 2018/001260/2017 Aquisição de Material e Equipamento de Laboratório e Centro de Investigação	16/02/2018 11:04	Processo Público	

Evidência n.º 4 – Conciliação Bancária (Jan/2019)

PORTO		CONCILIAÇÃO BANCÁRIA ref. 2019/01/31		Página : 1 / 6					
				Data : 2019/02/27					
				Hora : 10:37:11					
				Utilizador : JOADM					
Instituto Politécnico do Porto									
CQ2LSQNCB									
Valores na 1ª Moeda Oficial (EUR)									
Movimentos de CIC a Crédito Não Conciliados									
Banco : 6121027 - IGTCF-DO - RP 6502									
NIB : 07610112000000650262									
Número do Extracto : 2019 / 2									
Data do Extracto : 2019/01/31									
Data CTB	Per. CTB	Cod. CTB	Docum. CTB	Tipo Doc.	Descrição	Número Documento	Data Docum.	Valor D Documento	Valor em Aberto Crédito
2018/12/28	12.41		2018120561	4001	70004232911181212	7000423291	2018/12/28	56.828.00 C	56.828.00
2019/01/15	1.41		2019010020	4002	9464MBNET1190100	9464MBNET	2019/01/15	44.00 C	44.00
Total Geral :								56.870.00	

Evidência n.º 5 – Processo de abate/alienação

Os serviços têm que tirar fotos do equipamento a abater com uma etiqueta branca numerada, sequencialmente, para mais fácil identificação, cuja numeração deve constar na listagem para abate com a designação "n.º de foto".

A Proposta de Abate de Bens e a listagem, quando aplicável, só deve ser remetida quando todo o equipamento estiver localizado num único espaço físico.

Após receção da documentação anteriormente mencionada, a DCT efetua a verificação física do equipamento a abater, identifica o respetivo bem na base de dados do GIAF, verifica se o processo está bem instruído e completa a proposta de abate.

A DCT elabora a informação da Proposta de Abate para ser autorizada superiormente.

Obtida a autorização, a DCT comunica ao serviço de origem ou à Unidade Orgânica respetiva.

O serviço que solicitou o abate articula com a Divisão de Obras e Manutenção para contratar/izar uma empresa que proceda ao levantamento do equipamento inutilizado.

No caso da finalidade do bem ser:

- **Alienação a título gratuito:** terá de ser preenchida a declaração de entrega de bens (Anexo 4), pela entidade recetora, que a remeterá à DCT.
- **Destruição:** a Divisão de Obras e Manutenção solicita a declaração de entrega à empresa contratada para o levantamento do equipamento inutilizado, que a remeterá à DCT.

Os registos contabilísticos na base de dados do GIAF, relativos aos abates serão realizados pela DCT, no caso dos bens dos SP, ou serviço de património da respetiva unidade orgânica, que deve remeter o Auto de Abate à DCT.

A DCT arquia o processo.

CEDÊNCIA DE BENS DO ATIVO FIXO IMANGÍVEL ENTRE OS SERVIÇOS

O processo de cedência de um bem do ativo fixo tangível inicia-se com a identificação da necessidade, por parte do serviço requisitante, de um determinado equipamento e a sua comunicação à Divisão de Contabilidade e Tesouraria (DCT).

A DCT analisa o pedido e verifica junto do serviço cedente a viabilidade da cedência de equipamento.

O serviço cedente procede à identificação e preparação do ativo a ceder e elabora o Contrato de Cedência Interna de Bens Móveis, que entrega na DCT.

A DCT verifica se o processo de cedência de equipamento está em conformidade com as instruções de ser superiormente autorizada, elabora a informação interna e submete a despacho.

De João Miguel Prata Casimiro <joaomiguel.prata@alameda.gov.pt>
Data: 27 de fevereiro de 2015, às 15:51:51
Para: Eric Alamo <ERICALAM@alameda.gov.pt>
Assunto: Imobilizado

ABATE DE BENS DO ATIVO FIXO IMANGÍVEL E ATIVO IMANGÍVEL

O abate de um determinado bem deve ser afetado pelo serviço responsável justificando a necessidade do mesmo através do preenchimento de uma Proposta de Abate de Bens (Anexo 1).

Na proposta de abate deve constar:

- A designação do bem;
- A localização do bem;
- N.º de inventário, marca, modelo e n.º de série (quando aplicável);
- A justificação do abate;
- O serviço de origem do equipamento;
- Data e assinatura do responsável;
- A informação contabilística e o motivo do abate, relativa ao bem, deve ser preenchida pela DCT, no caso dos bens dos Serviços da Presidência ou pelo responsável pelo serviço de património da respetiva unidade orgânica.

No caso de furto/roubo o serviço deve anexar à Proposta de Abate o Auto da Polícia.

No caso de abate de viaturas, para além da proposta de abate, deve ser preenchido o Modelo SC-SRP-MCDD002V01 (Anexo 3).

As Propostas de Abate de Bens remetidas pelas Unidades Orgânicas devem ser autorizadas pelo respetivo Presidente.

No caso do abate ser relativo a mais que um bem, deve ser preenchida a Listagem Proposta de Abate de Bens (Anexo 2).

Os serviços têm que tirar fotos do equipamento a abater com uma etiqueta branca numerada, sequencialmente, para mais fácil identificação, cuja numeração deve constar na listagem para abate com a designação "n.º de foto".

A Proposta de Abate de Bens e a listagem, quando aplicável, só deve ser remetida quando todo o equipamento estiver localizado num único espaço físico.

Após receção da documentação anteriormente mencionada, a DCT efetua a verificação física do equipamento a abater, identifica o respetivo bem na base de dados do GIAF, verifica se o processo está bem instruído e completa a proposta de abate.

A DCT elabora a informação da Proposta de Abate para ser autorizada superiormente.

Obtida a autorização, a DCT comunica ao serviço de origem ou à Unidade Orgânica respetiva.

O serviço que solicitou o abate articula com a Divisão de Obras e Manutenção para contratar/izar uma empresa que proceda ao levantamento do equipamento inutilizado.

No caso da finalidade do bem ser:

- **Alienação a título gratuito:** terá de ser preenchida a declaração de entrega de bens (Anexo 4), pela entidade recetora, que a remeterá à DCT.
- **Destruição:** a Divisão de Obras e Manutenção solicita a declaração de entrega à empresa contratada para o levantamento do equipamento inutilizado, que a remeterá à DCT.

Os registos contabilísticos na base de dados do GIAF, relativos aos abates serão realizados pela DCT, no caso dos bens dos SP, ou serviço de património da respetiva unidade orgânica, que deve remeter o Auto de Abate à DCT.

A DCT arquia o processo.

Evidência n.º 7 – Cauções e Garantias

