

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO
De Auditoria

O Escândalo do BPN: Uma
Avaliação das
Responsabilidades
internas e externas na
Deteção e prevenção da
fraude

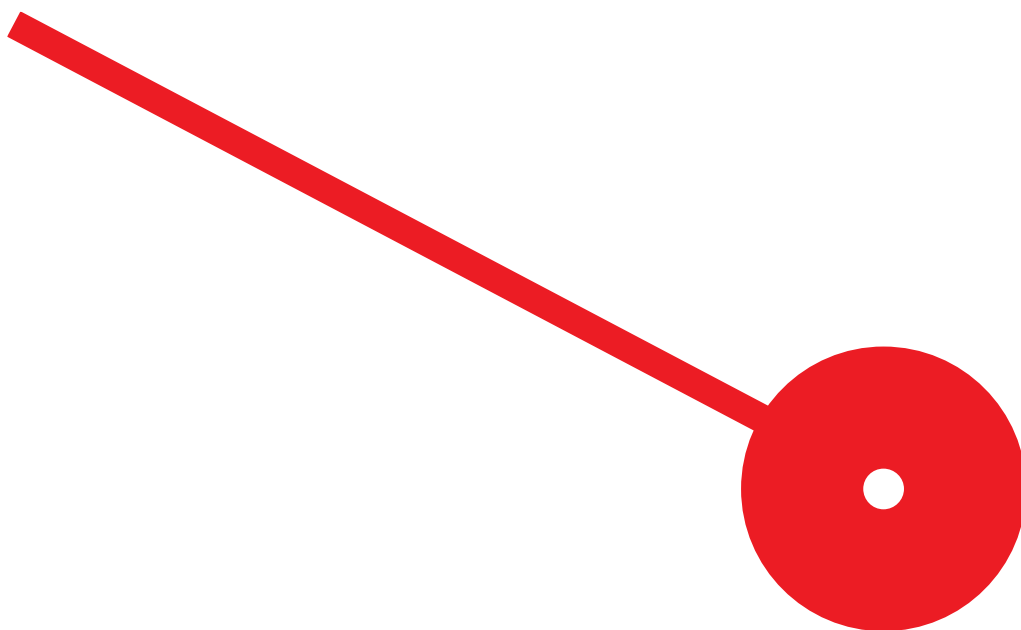
Bruno Teixeira

09/2025

Bruno Miguel Vieira Teixeira

O Escândalo do BPN: Uma avaliação das
Responsabilidades Internas e externas
na deteção e prevenção da fraude

09/2025



Agradecimentos

A realização desta dissertação de mestrado não teria sido possível sem o contributo de todos aqueles que, de alguma forma, participaram no seu desenvolvimento. Assim, expresso o meu sincero agradecimento a todos quantos, direta ou indiretamente, foram importantes para a concretização deste trabalho.

À minha orientadora Maria de Fátima Monteiro, pelo suporte, pelo apoio e disponibilidade ao longo de todo este processo.

À Larissa por todos os conselhos nos momentos em que pensei desistir. Obrigado pelo companheirismo, apoio incondicional e alegria.

Ao Hugo Moreira, Francisco Soares e Francisco Pereira, agradeço por estarem sempre presentes pelos desabafos partilhados, pelo apoio constante e pela amizade incondicional. Obrigado, rapazes!

Por fim e não menos importante, agradeço à minha mãe por ter sempre acreditado em mim, não apenas para a realização desta tese, mas desde sempre.

A todos, Muito obrigado!

Resumo:

A presente dissertação tem como principal objetivo, avaliar as responsabilidades internas e externas na deteção e prevenção da fraude do caso BPN.

Na presente investigação, pretendemos desvendar quais são as motivações dos gestores para a execução da fraude, bem como as técnicas usadas pela gestão para a manipulação das informações financeiras. Desta forma, foram realizadas análises bibliográficas sendo abordados diversos conceitos relativos à temática da investigação, nomeadamente os conceitos de fraude, as responsabilidades dos auditores e dos órgãos de gestão na deteção da fraude, bem como a derrogação dos controlos por parte da gestão com o objetivo final de alcançar resultados.

A investigação passará pela análise da Comissão parlamentar de inquérito do caso BPN e das últimas CLC emitidas por parte dos auditores antes da descoberta da fraude.

Palavras-chave: Fraude; Gestão; Auditores; Caso BPN

Abstract:

The main objective of this dissertation is to assess internal and external responsibilities in the detection and prevention of fraud in the BPN case.

This research seeks to uncover the motivations of the managers for engaging in fraudulent activities, as well as the techniques employed by management to manipulate financial information. To this end, a bibliographic analysis was conducted, addressing various concepts related to the topic under investigation, namely the concept of fraud, the responsibilities of auditors and management bodies in the detection of fraud, as well as the override of controls by management with the goal of achieving desired outcomes.

The investigation will involve analysis by the parliamentary commission of inquiry into the BPN case and the latest CLCs issued by the auditors prior to the discovery of fraud.

Key words: Fraud; management; auditors; BPN Scandal

Índice Geral

Capítulo I - Introdução

1	Introdução.....	2
----------	------------------------	----------

Capítulo II - Fraude

2	Definição de fraude	5
2.1	Erro versus Fraude.....	6
2.2	Árvore da fraude.....	6
2.3	Modelos comportamentais e explicativos da fraude.....	7
2.3.1	Triângulo da fraude	8
2.3.2	Diamante da fraude.....	10
2.3.3	Pentágono da fraude	11
2.4	Consequências da fraude	12
2.5	Prevenção da fraude.....	14

Capítulo III - Auditoria

3	Auditoria	19
3.1	Auditoria externa	19
3.2	Auditor externo.....	19
3.2.1	Responsabilidades dos auditores externos na deteção de fraude.....	20
3.2.2	Deveres de comunicação	21
3.3	Lei Sarbanes-Oxley	22
3.4	Auditoria interna.....	23
3.4.1	Responsabilidades do auditor interno na deteção da fraude.....	23

Capítulo IV - Supervisão

4	Supervisão financeira em Portugal.....	26
4.1	Supervisão bancária.....	27
4.2	Supervisão dos seguros.....	28

4.3	Supervisão do mercado de capitais.....	28
4.3.1	Perspetivas da supervisão financeira.....	30
4.3.2	Importância da regulação financeira.....	31

Capítulo V - Controlo interno

5	Controlo interno	33
5.1	Tipos de controlo interno.....	33
5.2	Componentes do controlo interno.....	34
5.3	Responsabilidades do órgão de gestão na deteção da fraude	36
5.4	<i>Management override of controls</i>	36
5.4.1	Resposta aos riscos de <i>Management Override of controls</i>	37
5.4.2	Resposta aos riscos de <i>Management Override of controls</i> por parte do auditor	39

Capítulo VI - Metodologias de investigação

6	Metodologias de investigação	41
6.1	Introdução.....	41
6.2	Metodologia de investigação.....	41
6.3	Objetivos da investigação.....	42
6.4	Técnica de análise usada.....	42
6.5	Questões de investigação.....	43
6.6	Definição de hipóteses.....	44

Capítulo VII - Estudo do Caso

7	Estudo de caso- BPN	47
7.1	Factos e sinais importantes	47
7.2	Estrutura do grupo BPN	50
7.3	Sistema de fiscalização e supervisão	52
7.3.1	Supervisão do BDP.....	53
7.3.2	Atuação das empresas de auditoria.....	61

7.4	Supervisão da CMVM	66
7.5	Controlo Interno	67
7.6	Comportamento da Gestão	68
7.6.1	Negócios ruinosos realizados pelo grupo SLN	69
Capítulo VIII - Discussão de Resultados		
8	Discussão de resultados.....	74
8.1	Quadro resumo das insuficiências identificadas pelas entidades de supervisão 74	
8.1.1	BDP	74
8.1.2	Auditoria Externa	75
8.2	Modelo de análise.....	76
8.2.1	Perguntas de investigação e Hipóteses.	76
Capítulo IX - Conclusão		
9	Conclusão	90
9.1	Limitações do estudo	94
Referências bibliográficas.....		95

Índice de Tabelas

Tabela 1- Questões de investigação.....	44
Tabela 2- Articulação das Hipóteses para as questões de investigação	45
Tabela 6- Factos importantes ocorridos entre 1993 e 2009.....	49
Tabela 7- Obrigações presente da entidade	53
Tabela 8- Insuficiências detetadas na primeira inspeção.....	53
Tabela 9- Inconformidades detetadas na inspeção de 2002	55
Tabela 10- Insuficiências detetadas no ano de 2005	59
Tabela 11- Reservas identificadas nas contas entre o ano de 2002, 2006, 2007 e 2008 no grupo SLN.	64
Tabela 12- Reservas identificadas nas contas entre os anos de 2006 a 2008 no grupo BPN	65
Tabela 13- Quadro resumo das recomendações do BDP	75
Tabela 14- Quadro resumo das distorções identificadas pelos auditores no grupo SLN	75
Tabela 15- Quadro resumo das distorções detetadas na empresa BPN, SGPS	76

Índice de Figuras

Figura 1- Árvore da fraude	7
Figura 2: Triângulo da fraude	9
Figura 3- Diamante da fraude	11
Figura 4: Pentágono da fraude	12
Figura 5: Fraude ocupacional, número de casos e média de Perdas por setor	13
Figura 6: O custo global da fraude	14
Figura 7: 5 Componentes do COSO	36
Figura 8- Empresas detidas pelo Grupo BPN.....	50
Figura 9-Estrutura do Grupo SLN	51

Lista de abreviaturas

ACFE- *Association of Certified Fraud Examiners*

AICPA- *American Institute of Certified Public Accountants*

APB- Associação Portuguesa de Bancos

BDP- Banco de Portugal

BPN- Banco Português de Negócios

CEO- *Chief Executive Officer*

CFO- *Chief Financial Officer*

CLC- Certificação Legal das Contas

CMVM- Comissão de Mercado de Valores Imobiliários

CSC- Código das Sociedades comerciais

CPI- Comissão Parlamentar de Inquérito

ISA- *International Standards on Auditing*

IFAC- *International Federation of Accountants*

IIA- *Institute of Internal Auditors*

IPAI- Instituto Português de Auditoria Interna

RGICSF- Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras

R&D- *Research and Development*

ROC- Revisor Oficial de Contas

SLN- Sociedade Lusa de Negócios

SOA- *Sarbanes Oxley-Act*

SROC- Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

1 Introdução

Com a chegada do novo século, uma série de escândalos financeiros abalou profundamente a economia global, causando um colapso nos mercados financeiros.

A fraude no BPN é um dos casos mais marcantes de corrupção e má gestão em instituições financeiras em Portugal. Durante anos, o BPN foi uma das principais entidades bancárias do país, mas, em 2008, o banco foi intervencionado pelo Estado, após a descoberta de um enorme esquema de fraude financeira, que envolvia práticas ilícitas como a ocultação de prejuízos e a concessão de créditos de risco. Este caso expôs falhas graves na governação e na gestão por parte dos responsáveis do banco, levantando questões sobre a responsabilidade destes gestores na realização da fraude e nas consequências devastadoras que afetaram tanto a instituição quanto a economia nacional. A análise da fraude do BPN e da responsabilidade dos gestores implica uma reflexão sobre a ética na gestão empresarial, o papel dos órgãos reguladores e o impacto das decisões tomadas pelos responsáveis na direção do banco.

O objetivo desta dissertação é avaliar as responsabilidades internas e externas na deteção e prevenção da fraude do caso BPN.

No segundo capítulo, iremos abordar o tema da fraude contabilística. Nesta etapa, iremos abordar as definições de fraude, fazer distinção entre fraude e erro. Também se irá fazer referência ao Triângulo da fraude, à Árvore da fraude e às consequências da fraude para as organizações, bem como a prevenção da mesma.

No terceiro capítulo, iremos abordar o tema da auditoria. Nesta etapa iremos abordar as definições de auditoria interna e externa bem como as responsabilidades dos auditores internos e externos na deteção da fraude.

No quarto capítulo, iremos abordar a supervisão financeira em Portugal.

No quinto capítulo, iremos abordar o controlo interno, bem como os seus tipos e as suas componentes. Também iremos abordar a responsabilidade do órgão de gestão na deteção da fraude. Por fim, iremos abordar a temática da derrogação dos controlos internos pela gestão e as respostas aos riscos.

No sexto capítulo, iremos tratar das questões de investigação e as formulações das respetivas hipóteses.

No sétimo capítulo iremos realizar o estudo de caso.

No oitavo e nono capítulo iremos discutir os resultados obtidos às perguntas de investigação, por fim iremos dar as respetivas conclusões dos resultados.

2 Definição de fraude

De acordo com Huber & Digabriele (2021), o termo “fraude” é considerado uma deturpação deliberada de um facto relevante com o intuito de levar que outra parte confiar de forma razoável, causando-lhe prejuízo. Fraude consiste num engano realizado com o propósito final que outra pessoa entregue os seus bens.

De acordo com a Norma internacional de auditoria 240 (2009), a fraude consiste numa ação deliberada executada por um ou mais indivíduos, pertencentes à administração, aos órgãos de governação, aos colaboradores ou a terceiros, que recorre de forma intencional à prestação de informações falsas, com o intuito de obter uma vantagem ilícita ou indevida.

De acordo com Vorobyev & Krivitskaya (2022) , Baesens refere que:

- “A fraude é incomum, comparada às transações legítimas;
- A fraude é bem considerada e organizada;
- As pessoas que cometem a fraude tentam ocultar as suas ações.
- Os padrões da fraude são dinâmicos e mudam com o tempo.”

De acordo com a “declaração e posicionamento do IIA a fraude e auditoria interna” (2019), refere que a fraude é definida por qualquer ato ilícito caracterizados pela dissimulação ou quebra de confiança, não dependendo de ameaça ou violência física. As fraudes são cometidas por indivíduos e organizações com o objetivo de se apropriarem monetariamente de bens ou serviços, ou para evitar o pagamento de dívidas, ou ainda para obterem vantagens pessoais e comerciais.

De acordo com Murcia & Borba (2008), a fraude pode ser distinguida em fraude contra a empresa ou favor da empresa. As fraudes contra as empresas são “quando o funcionário abusa da sua informação privilegiada dentro da empresa para manipular os recursos da empresa”. Já na fraude a favor da organização geralmente é realizada pelos gestores da empresa e estes manipulam a informação financeira, com o objetivo de inflacionar os lucros e de transmitir uma imagem distorcida da situação económica da empresa.

Bunget (2009) refere ainda que as fraudes se caracterizam por:

- Manipulação, falsificação ou alteração de registos ou documentos;
- Apropriação indevida de ativos;

- Supressão ou omissão dos efeitos das transações;
- Registo de transações sem substância;
- Má aplicação de políticas contabilísticas.

2.1 Erro versus Fraude

Bunget (2009) salienta a importância de distinguir entre erro e fraude, sublinhando que "erro" se caracteriza por um ato não intencional ocorrido nas demonstrações financeiras ou nas divulgações. Isso pode incluir a omissão de um valor ou informação relevante, como, por exemplo:

- Um erro no processamento dos dados subjacentes às demonstrações financeiras;
- A realização de uma estimativa contabilística resultante de uma interpretação incorreta dos factos;
- A aplicação inadequada das políticas contabilísticas na avaliação dos dados.

Bunget (2009) refere que, se as demonstrações financeiras não estiverem em conformidade com as diretivas europeias e apresentarem erros relevantes resultantes de ações deliberadas com o objetivo de melhorar artificialmente a posição financeira, essas alterações devem ser classificadas como fraude.

De acordo com Lopes (2022), "erro" refere-se a uma alteração não intencional nas demonstrações financeiras, como o não reconhecimento de um valor ou a omissão de uma informação relevante. Por outro lado, um relato financeiro fraudulento envolve erros intencionais, como a omissão de valores ou informações nas demonstrações financeiras, com o propósito de enganar os utilizadores dessas informações.

2.2 Árvore da fraude

De acordo com o ACFE (2024), a fraude ocupacional está dividida em três categorias. Entre elas, a Apropriação indevida de ativos que representa um esquema em que o funcionário furta ou faz mau uso dos bens da organização, ocorrendo em cerca de 89% dos casos de fraude. A segunda categoria representa a corrupção, que consiste num esquema pelo qual o funcionário usa indevidamente a sua influência de forma que este viole o seu dever com a entidade empregadora, como, por exemplo, nos esquemas de

suborno. A terceira categoria refere-se à fraude nas demonstrações financeiras, que representa uma situação em que o fraudador emite um relatório financeiro da entidade manipulado intencionalmente, com intenção de “enganar” os seus destinatários (Investidores, bancos e etc.).

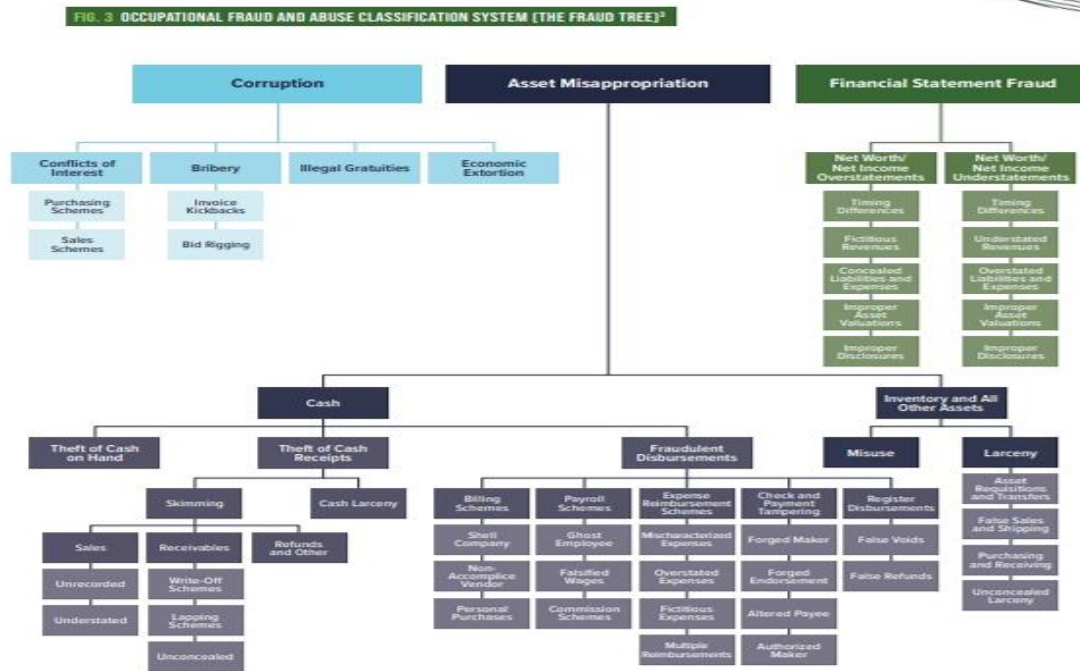


Figura 1- Árvore da fraude

Fonte: Occupational fraud 2024: A report to the nations

2.3 Modelos comportamentais e explicativos da fraude

Foram propostos vários modelos comportamentais para explicar as razões pelas quais os indivíduos praticam fraudes nas demonstrações financeiras, sendo que em grande parte refere-se a uma característica comportamental inata das pessoas que cometem fraude. No seguinte ponto iremos explicar alguns dos modelos comportamentais que explicam a fraude:

2.3.1 Triângulo da fraude

De acordo com o Huang, Lin & Yen (2017), o triângulo da fraude é uma teoria tripla que explica o porquê de alguns indivíduos cometerem fraudes ocupacionais. Os três principais fatores são:

- Incentivo/Pressão- resulta da pressão sentida por uma pessoa. Segundo Huang, Lin & Yen (2017), Kaplan definem que os incentivos externos para a prática de fraude podem incluir a necessidade de atender às expectativas dos analistas financeiros. A discrepância entre os resultados previstos e os efetivamente obtidos está diretamente relacionada à ocorrência de fraudes. Segundo Huang, Lin & Yen (2017), que citam Young, este conclui que em 43% dos casos, a motivação para cometer fraudes está ligada ao desejo de cumprir as previsões feitas pelos analistas.
- Oportunidade- Segundo Huang, Lin & Yen (2017), referem-se à condição que permite a uma pessoa cometer fraude. Embora seja impulsionada por uma motivação, a fraude só ocorre quando o indivíduo acredita que pode realizar o ato sem ser detetado. Ou seja, a fraude acontece quando há uma situação propícia para tal comportamento. Um exemplo disso é a existência de fracos controles internos numa empresa, que pode proporcionar oportunidade aos colaboradores de realizar atos lesivos à organização. A falta de supervisão adequada por parte do Conselho de Administração também pode criar uma brecha para que a gestão manipule indevidamente os lucros reportados. Segundo Huang, Lin & Yen (2017), transações complexas aumentam a oportunidade para que ocorram transações subjetivas.
- Racionalização- Segundo Huang, Lin & Yen (2017), é descrita como uma mentalidade que valida as ações fraudulentas. A pessoa que comete a fraude procura encontrar uma razão que torne o seu comportamento aceitável. Normalmente, aqueles que cometem fraudes passam por um processo cognitivo, no qual constroem uma narrativa que explique e justifique a razão pela qual tomaram essa decisão. De acordo com Mada (2009), as pessoas envolvidas em fraudes tendem a racionalizar suas ações como se estivessem alinhadas com seus próprios princípios éticos. Alguns indivíduos possuem características que os

capacitam a cometer comportamentos desonestos. Apostolou (2008) destaca que os fatores relacionados ao ambiente de controlo são duas vezes mais influentes do que os fatores operacionais. Assim, é possível concluir que as qualidades da gestão e a cultura ética de uma organização são determinantes na prática de fraudes.

A imagem infra ilustra o triângulo da fraude e as suas componentes:

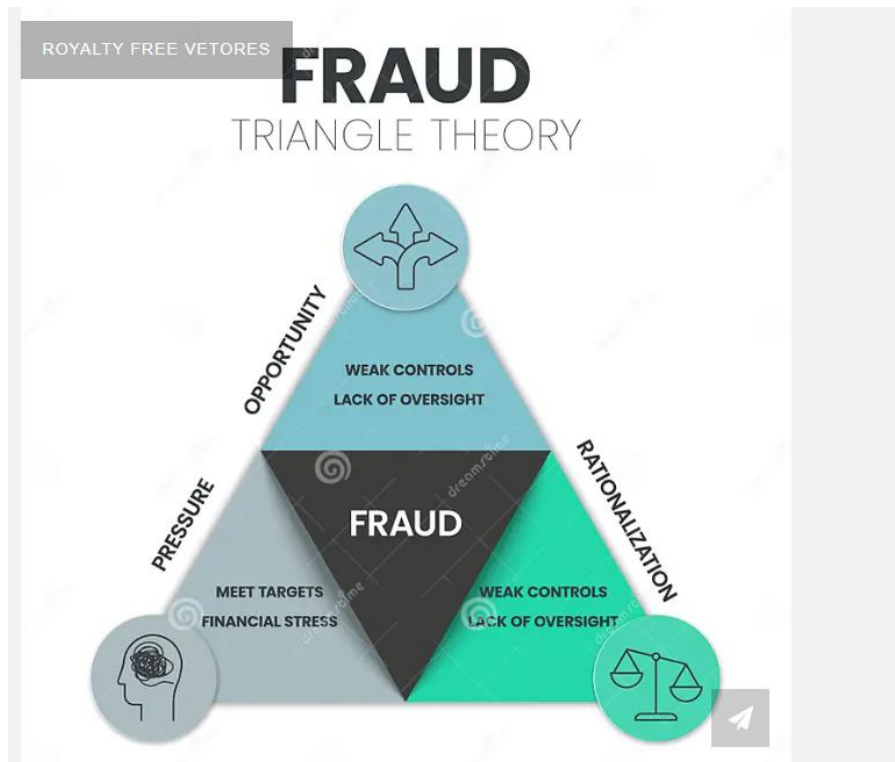


Figura 2: Triângulo da fraude

Fonte: <https://pt.dreamstime.com/teoria-de-tri%>

2.3.1.1 Fatores individuais para que originam que o gestor consinta a fraude

De acordo com Zahra (2007), verificamos que a prática da fraude pela gestão envolve, a decisão individual de participação ou de consentir a execução da fraude. Zahra (2007), analisa os fatores que podem enfraquecer ou reforçar os efeitos das pressões gerados pela empresa ou pela indústria.

- Idade- Nos primeiros anos de carreira de um gestor, é comum a procura por riscos e a dificuldade em adiar recompensas, bem como em avaliar

adequadamente as consequências a longo prazo. Nessa fase, a necessidade de autorrealização e de avanço na carreira tende a ser mais forte. Por outro lado, gestores com mais experiência podem recorrer à fraude como forma de manter a sua posição consolidada no mercado e preservar o seu prestígio.

- Experiência- Os gestores com menos experiência têm maior tendência em se envolverem em atividades ilegais. Já os gestores com mais experiência podem ficar “esgotados”. Poderão não participar diretamente na fraude, mas podem concordar indiretamente com a sua perpetuação, agindo de uma forma passiva.
- Educação- Alguns estudos demonstram que a formação económica e empresarial, pode provocar uma recusa na execução da fraude, pois pode aumentar os comportamentos de interesse próprio e, desta forma, encorajar as práticas não éticas e de fraude.

2.3.2 Diamante da fraude

De acordo com Arel (2023), na teoria do diamante da fraude, foi introduzido um elemento adicional denominado "capacidade", sendo a inteligência o primeiro componente desse elemento. Assim, um indivíduo dotado de uma inteligência superior terá a capacidade de compreender as fragilidades dos mecanismos de controlo interno, identificando oportunidades para explorar essas vulnerabilidades em seu benefício. Conforme refere Arel (2023), Gino e Ariely acreditam que indivíduos mais inteligentes terão mais probabilidade para prossecução de fraudes.

De acordo com Arel (2023), que cita Woffle, este destaca que indivíduos com personalidades persuasivas e coercivas tendem a ser mais propensos a cometer fraudes. Normalmente, essas pessoas possuem capacidades persuasivas que lhes permitem influenciar outros a envolver-se na fraude, com objetivo de evitar a sua deteção. Os indivíduos envolvidos na realização da fraude devem ser capazes de suportar a pressão decorrente da prática do crime. O autor acrescenta ainda que essas pessoas precisam de ter a capacidade de mentir de forma convincente, persuadindo as várias partes envolvidas de modo a garantir que a fraude não seja descoberta.

De acordo com Arel (2023), por fim a última componente do diamante da fraude está relacionada com a posição que o indivíduo ocupa dentro da organização. Essa posição pode dar oportunidades que outras pessoas não possuem, permitindo-lhe explorar situações de forma privilegiada. Estas posições referem-se normalmente a cargos de CEO e CFO, de acordo com um estudo realizado por (Beasley, Carcello, Hermanson e Neal 2010) entre 1998 e 2007, que 347 das fraudes contabilísticas, em 89 por cento dos casos o CEO ou o CFO esteve implicado.

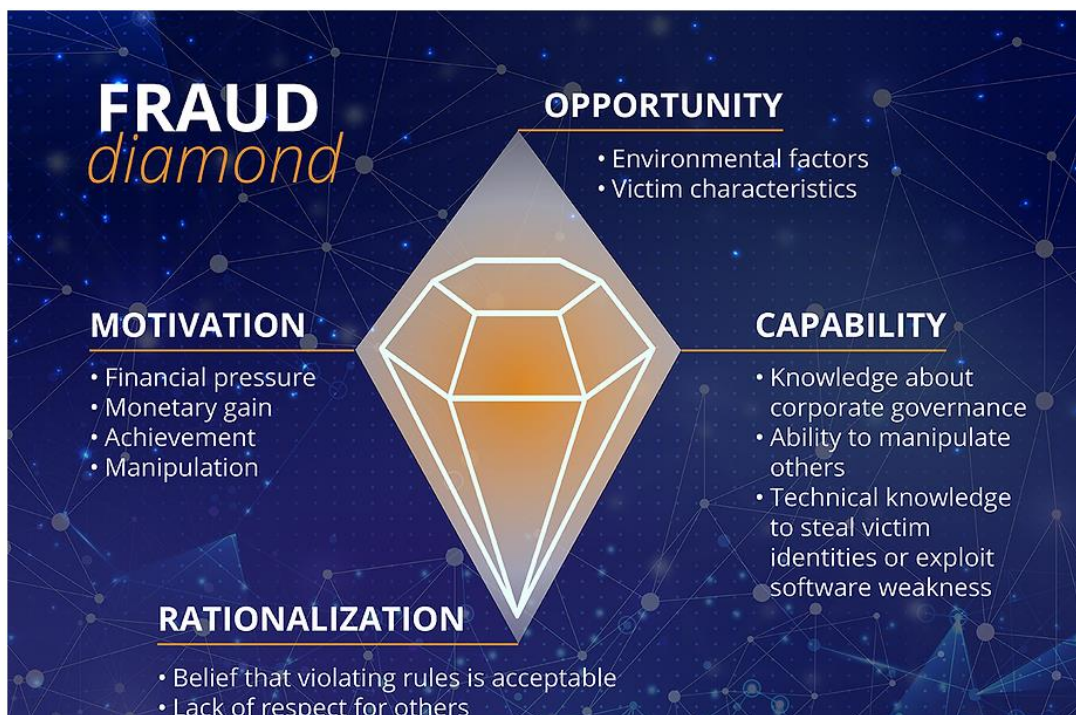


Figura 3- Diamante da fraude

Fonte: <https://www.salviol.com/post/fraud-diamond-theory>

2.3.3 Pentágono da fraude

De acordo com Aulia Haqq,(2020) , que cita Crowe, afirmam que ao diamante da fraude deveria ser acrescentado um quinto elemento, designado de arrogância. Crowe, no seu estudo afirma que será necessário acrescentar este quinto elemento,arrogância, porque os restantes não são aplicáveis em todas as situações para detetar fraudes nas demonstrações financeiras.

De acordo com Christian (2019), que cita Marks salientam que este quinto elemento está relacionado com o sentimento de superioridade ou a ganância dos indivíduos que acreditam que os atos de fraude não serão detetados pelo controlo interno. Christian (2019.), que cita Marks, concluíram que estes indivíduos apresentam as seguintes características:

- Uma personalidade com ego elevado e uma mentalidade de “Celebridade”;
- Um comportamento que tende a intimidar com alguma frequência os seus subordinados;
- Um estilo de gestão autoritário;
- O receio de perder a posição.

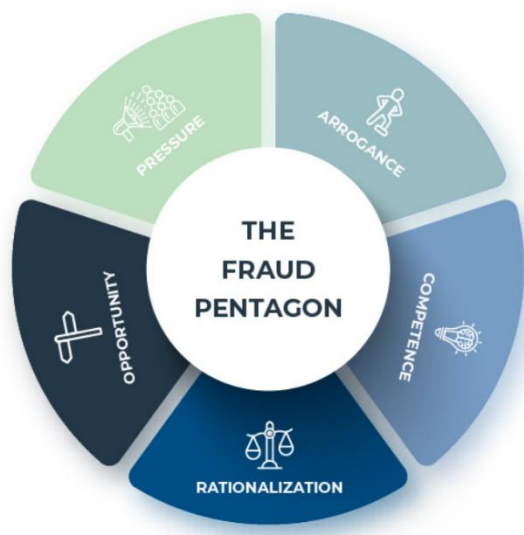


Figura 4: Pentágono da fraude

Fonte: <https://windhambrannon.com/blog/fraud-risk-management/>

2.4 Consequências da fraude

De acordo com Mangala & Soni (2023), que citam Yonus, refere que as fraudes existentes no setor de bancário exercem um impacto bastante negativo nos clientes e na organização.

De acordo com relatório anual da fraude ocupacional (2024), as perdas resultantes das fraudes são extremamente elevadas, sendo o setor bancário o mais afetado em termos de

frequência e impacto. Conforme se pode verificar no relatório anual da fraude ocupacional (2024), no ano de 2024, existiram 305 casos de fraude, um número consideravelmente superior comparativamente às restantes indústrias. Na imagem infra, é apresentada a distribuição dos casos no nosso estudo, categorizados de acordo com o setor da organização afetada:

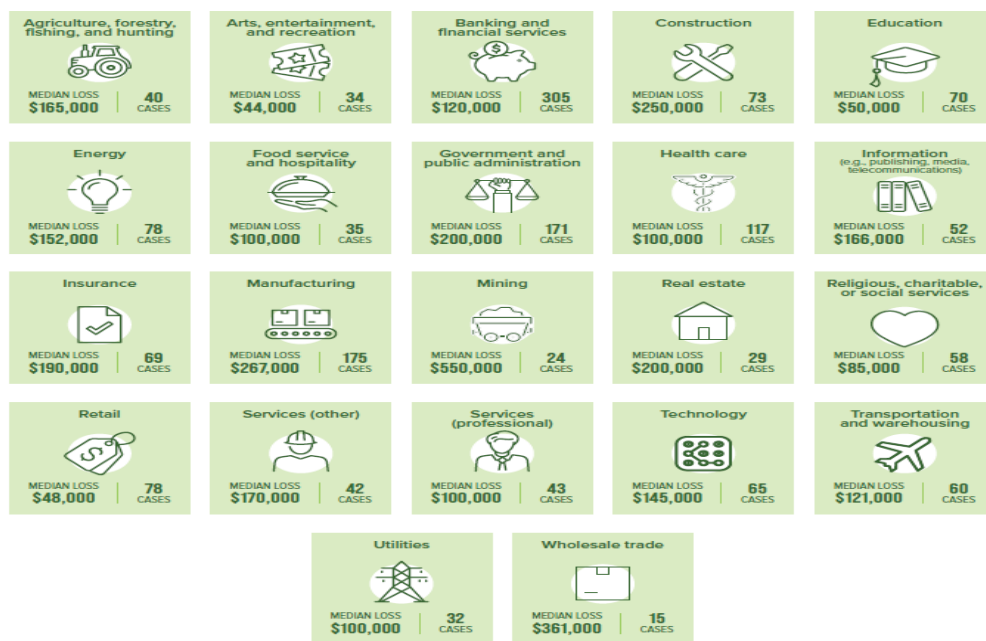


Figura 5: Fraude ocupacional, número de casos e média de Perdas por setor

Fonte: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2024/>

Conforme se pode verificar, na imagem superior os setores com as maiores perdas médias foram a mineração, o comércio grosso e a produção industrial, sendo que os bancos e as os serviços financeiros têm uma perda média de cerca de 120.000 USD.

De acordo com Mangala & Soni (2023), que citam Sanusi e Nia e Said, indicam que os crimes bancários têm um impacto negativo nas partes interessadas, incluindo os investidores, os mutuários, os colaboradores e a própria instituição bancária.

De acordo com o relatório anual da fraude ocupacional (2024), as organizações perdem cerca de 5% do seu *revenue* por ano com a ocorrência da fraude.

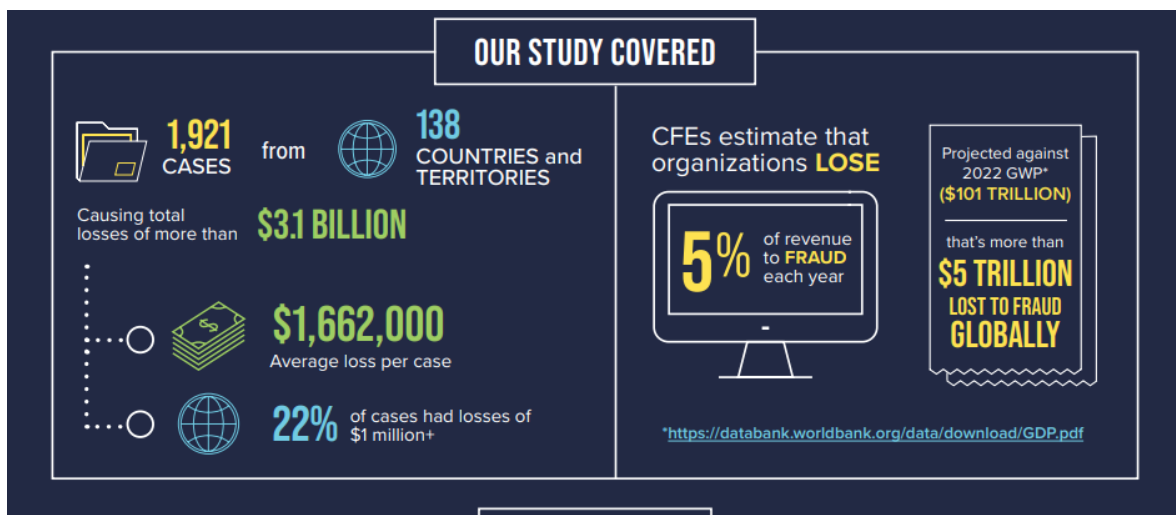


Figura 6: O custo global da fraude

Fonte: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2024/>

De acordo com Black (2005), as fraudes associadas ao controlo resultam em perdas financeiras mais elevadas do que todas as outras formas de crimes contra a propriedade somadas. Por outro lado, Mangala & Soni (2023), que citam Asmah concluíram que os funcionários que perpetraram fraudes contra a entidade perderam o seu cargo e a sua reputação, sendo extremamente difícil para eles a obtenção do novo emprego. De acordo com Rahman & Anwar (2014), os bancos podem enfrentar prejuízos financeiros, danos à sua reputação, comprometimento do capital humano, além de se exporem ao risco de insolvência.

2.5 Prevenção da fraude

De acordo com Ann Riney (2018), esta refere que historicamente a fraude é descoberta após o ato ser cometido. Ann Riney (2018) explica que quando os gestores adotam uma abordagem de *Laissez-faire* os gestores dedicam maior esforço ao método de deteção, porque se concentram nos incidentes da fraude após a sua ocorrência.

No estudo de Ann Riney (2018) é referido que, quando a fraude é cometida, o gestor determinará como a fraude foi cometida e poderá ter de reembolsar as partes lesadas pela execução da fraude, em última estância. No entanto, se a ação corretiva limitar ao pagamento dos prejuízos, sem corrigir as falhas existentes ou implementar controlos internos adequados, transmite-se a perceção de que tal comportamento é aceitável para a

própria gestão. Para além disso, a reputação da empresa é manchada pela execução da fraude, existindo uma perda de confiança pelas partes lesadas.

Os gestores devem, para além de selecionar a combinação perfeita entre as ferramentas de prevenção e deteção. As duas ferramentas comuns na literatura atual são o modelo de excelência empresarial e o triângulo da fraude.

Relativamente ao triângulo da fraude, este explica as variáveis que levaram à execução da fraude, conforme explicado anteriormente. Relativamente aos modelos de excelência empresarial, estes ajudam a fortalecer os controlos internos da empresa e a seguirem os critérios de padrão de governança e responsabilidade social como modelo de excelência.

De acordo com Levi (1988), o fraudador para ser bem-sucedido necessitará de obter as ferramentas da fraude, usá-las para obter bens e convertê-los em rendimento disponível. Levi (1988) refere ainda que é improvável que consigamos eliminar totalmente o risco de fraude; podemos sim, reduzir o risco de que a fraude ocorra, tomando certas medidas de forma prática. Levi (1988), refere que estas medidas podem ser para empresas que nunca experienciaram fraudes, como para aquelas que já sofreram fraude, para que se evite que a fraude ocorra novamente.

De acordo com Levi (1988), as pessoas que cometem fraude poderão ser classificadas de três formas distintas de entre elas:

- *Pre-planned fraudsters*- que são aqueles que já têm intenção inicial da execução da fraude e elaboram algum estratagema, como por exemplo, a criação de um negócio financeiro ou comercial falso, para a obtenção de uma posição financeira favorável para execução da fraude.
- *Intermediate planned fraudsters*- que começam com objetivos honestos, mas que mais tarde planeiam a fraude.
- *Slippery-slope fraudsters*- Indivíduos que, embora não tenham inicialmente a intenção de cometer a fraude, mas que acabam por adotar práticas negociação imprudentes, acumulando dívidas que os conduzem à insolvência e, consequentemente ao envolvimento em comportamentos fraudulentos.

De acordo com Levi (1988), existem algumas medidas físicas de controlo à fraude, como controlos de acesso. No entanto, a principal ameaça provém dos indivíduos que mantêm algum tipo de relação contratual com a empresa que sofreu fraude. Desta forma e sendo

que o perigo já está “dentro de portas” o mais importante será criar medidas de forma a prevenir a fraude e mudar natureza de relacionamento, como:

- Controlos de entrada- Esta é a primeira medida de controlo que poderá ser aplicado tanto a empregados como pessoas de fora da organização. Para as fraudes de carácter interno, esta é a primeira medida de prevenção, podendo assumir medidas de verificação de funcionários, para garantir que estas são idóneas e adequadas. De acordo com a Levi (1988), a primeira medida de prevenção de fraude será a identificação das áreas do negócio e a verificação dos antecedentes das pessoas que trabalham na organização. “A primeira medida de prevenção de fraudes consiste em realizar uma auditoria de risco aos postos na sua organização que possam proporcionar às pessoas oportunidades fraudulentas e/ou acesso a dados confidenciais que possam ser utilizados para espionagem industrial, tomando também referências de todos os colaboradores nesses postos, incluindo mais do que apenas um emprego anterior. Esta medida deve aplicar-se não só ao diretor financeiro, mas também a secretárias temporárias. Os governos tentaram proteger os empresários das fraudes internas e externas proibindo a gestão de negócios por pessoas que se mostrem inaptas para isso. Para além da proibição de uma pessoa que esteja em insolvência no comércio, o tribunal poderá proibir uma pessoa de atuar como diretor em condenação por um crime indicável como “promoção, formação, gestão ou liquidação de uma empresa”
- Controlo pós-entrada- Quando não for possível confiar plenamente nos controlos de entrada podemos concentrar na segunda linha de defesa, que inclui o sistema de gestão de interna e monitorização da conformidade e verificação de solvência. Neste caso, as medidas de prevenção podem envolver a formação e sensibilização dos colegas de trabalho, segurança interna e verificação se os funcionários estão a viver com estilo de vida superior ao seu salário.

De acordo com Baz (2016), Albrecht refere que os bancos, internamente, devem garantir a existência de controlos internos e sistemas de governação bem funcionais. Isto inclui:

- Segregação de funções;
- Definição clara dos papéis e responsabilidades;
- Cumprimento das políticas e procedimentos organizacionais;
- Conformidade com as regulamentações governamentais.

De acordo com Mangala & Soni (2023), que citam Sy e Tinker, argumentam que os auditores internos desempenham um papel vital na melhoria das práticas de gestão do risco de fraude no setor bancário, pois estes realizam uma investigação detalhada sobre a eficácia do sistema de controlo interno e das práticas de gestão do risco de fraude no setor bancário.

De acordo com Mangala & Soni (2023), que citam Fernandez- Laviada, sugerem que a equipa de auditoria interna de um banco deverá ser bem treinada, independente e competente de forma a desempenhar as suas funções na gestão de risco. Mangala & Soni (2023) que citam Alba, referem também que os reguladores devem trabalhar em estrita colaboração com as autoridades responsáveis pela aplicação da lei, de forma a mitigar fraudes no setor bancário.

Conforme foi referido anteriormente o estudo do COSCO de 1999, referiu que o CEO e o CFO, estão envolvidos em cerca de 83% dos casos de fraude. Desta forma Wells, concluiu que será necessária uma abordagem diferente de forma reduzir a fraude nos relatórios e contas, seguindo os princípios do triângulo da fraude no qual consiste:

- “Reduzir pressões para cometer fraudes nos Relatórios e Contas”, como por exemplo implementar uma supervisão eficiente e servir de modelo de gestão, estabelecer objetivos possíveis de alcançar, evitar a colocação de pressão excessiva sobre os empregados, para que alcancem objetivos, etc.
- “Reduzir a oportunidade de Cometer fraudes nos Relatórios e Contas”, como, por exemplo, incluir uma segregação de funções entre os colaboradores, separando assim as responsabilidades de quem recebe as encomendas e de quem efetua o registo contabilístico, manutenção de registos do pessoal rigorosos, incluindo a verificação dos antecedentes dos funcionários, incentivar fortes relações de supervisão e liderança no grupo para assegurar os procedimentos contabilísticos, etc.
- “Reduzir justificações para cometer fraudes nos Relatórios e contas”, como, por exemplo, promover algumas medidas que incluem a promoção dos valores éticos dentro da organização, a implementação de políticas que definam as condutas proibidas, a comunicação regular dessas normas a todos os colaboradores e sensibilização contínua para a importância contínua dessas mesmas condutas.

3 Auditoria

De acordo com Lopes (2022), trata-se de um processo estruturado com o objetivo de identificar e avaliar evidências relacionadas às afirmações que fundamentam as ações económicas e eventos, determinando o nível de conformidade entre essas afirmações e os critérios legais e normativos. Os resultados obtidos são, então, comunicados de maneira clara e oportuna aos diferentes interessados.

De acordo Morais e Martins (2013), referem que a auditoria consiste num processo sistemático de obter e avaliar prova acerca da correspondência entre informações e critérios preestabelecidos, de forma a comunicar objetivamente as conclusões aos interessados pela respetiva informação.

3.1 Auditoria externa

De acordo com Almeida (2022), a auditoria externa é considerada um processo objetivo e sistemático, efetuado por um auditor independente, com objetivo de obtenção e a avaliação da prova em relação às asserções sobre ações de eventos económicos

De acordo com Lopes (2022), a auditoria financeira é executada por profissionais independentes da entidade auditada e assente numa relação de natureza contratual.

De acordo com Costa (2017), é geralmente referida apenas como uma auditoria, referindo este que o seu principal objeto são as asserções existentes nas demonstrações financeiras tendo como objetivo a emissão de uma opinião, por parte de um profissional independente.

De acordo com Morais & Martins (2013), consiste na análise das demonstrações financeiras de uma empresa, com o objetivo de verificar se estão em conformidade com os critérios e princípios contabilísticos estabelecidos, amplamente reconhecidos pelas normas contabilísticas.

3.2 Auditor externo

De acordo com Almeida (2022), o auditor é aquele que recolhe prova para determinar se as demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as normas contabilísticas,

emitindo, no final da auditoria, um relatório no qual disponibiliza ao órgão de gestão e aos terceiros interessados. O mesmo autor refere que o auditor recolhe prova sobre os processos do cliente e sobre apresentação e divulgação dos saldos e transações do cliente. Por outras palavras Almeida (2022), refere que o auditor é um investigador, pois este avalia a qualidade da prova recolhida e um analista de suficiência e da persuasão da prova.

De acordo com Lopes (2022), refere que o termo auditor é a pessoa que se dedica a examinar e investigar a conformidade legal dos atos, interpretar as normas e analisar as contas, com o objetivo de identificar eventuais distorções relevantes, independentemente se estas resultam de intenções deliberadas ou não.

De acordo com o *Accounting Tools*, um auditor externo é independente aos seus clientes e está numa boa posição para efetuar uma avaliação imparcial sobre as demonstrações financeiras dos seus clientes.

3.2.1 Responsabilidades dos auditores externos na deteção de fraude

De acordo com Almeida (2022), muitos dos utilizadores da demonstração financeira acreditam que os auditores são os últimos responsáveis pelas demonstrações financeiras e que têm apenas responsabilidade de detetar todos os erros, fraudes e atos ilegais que tenham sido cometidos pela empresa, desconhecendo que as auditorias têm as suas limitações, como, por exemplo, a materialidade, a amostragem, risco de auditoria, etc.

De acordo com a norma de auditoria Norma internacional de auditoria 240 (2009), a responsabilidade primária recai sobre os encarregados de governação da entidade. O auditor é responsável por obter garantia razoável das demonstrações financeiras, tomadas como um todo. Dadas as limitações existentes na auditoria, existe um risco inevitável de algumas distorções materiais nas demonstrações financeiras, possam não ser detetadas.

Desta forma, de acordo com Norma internacional de auditoria 240 (2009), as responsabilidades do auditor são:

- “Identificar e avaliar os riscos de distorção material das demonstrações financeiras devido a fraude;

- Obter prova de auditoria suficiente e apropriada quanto aos riscos avaliados de distorção material devido a fraude, por meio da conceção se implementação de respostas apropriadas;
- Responder apropriadamente à fraude ou suspeita de fraude identificada durante a auditoria.”

De acordo com Lopes (2022), este refere que não é responsabilidade primária do ROC a deteção e prevenção da fraude, mas sim da gestão e dos restantes encarregados de governação, cabendo-lhe implementar mecanismos adequados que permitam prevenir ou detetar este tipo de ocorrências, este refere que a responsabilidades dos auditores é a garantia razoável quanto à fiabilidade das demonstrações financeiras. Embora não tenha responsabilidade direta de detetar ou prevenir a fraude, o auditor deverá implementar procedimentos de auditoria suficientemente profundos e robustos que permitam reduzir o risco de não detetar distorções materiais originadas por fraude. Compete ainda exclusivamente aos auditores a comunicação às entidades responsáveis. De acordo com Lopes (2022), o auditor baseia a sua opinião com base no seu ceticismo profissional.

De acordo com Harrison (2018), afirma que as responsabilidades dos auditores externos no que diz respeito à deteção de fraudes implicam a obrigação de oferecer "garantias razoáveis" de que fraudes, como apropriação indevida de ativos e corrupção que possam afetar de forma significativa as demonstrações financeiras, sejam identificadas.

3.2.2 Deveres de comunicação

De acordo com Lopes (2022), a Lei nº140/2015 refere, no artigo e 190º que o ROC tenha conhecimentos de fraudes ou crimes públicos, deve comunicar esses factos ao Ministério Público. Ou seja, o ROC tendo conhecimentos dos crimes deverá comunicá-los ao Ministério Publico para efeitos de promoção da ação penal.

De acordo com a Norma internacional de auditoria 240 (2009), determina que, sempre que o auditor obtenha evidência que possa indicar a existência de fraude, essa situação deve ser comunicada à gerência logo que possível. A norma reforça ainda que o auditor deverá informar os encarregados de governação, verbalmente ou por escrito, sempre que identifique ou suspeite de fraude que envolva a direção (órgão executivo), colaboradores com funções relevantes no controlo interno, ou quando a fraude resultar em distorções

materialmente significativas nas demonstrações financeiras. Nesses casos, o auditor deve não só reportar a situação, mas também avaliar a natureza, o momento e a extensão dos procedimentos adicionais que se revelem necessários.

3.3 Lei Sarbanes-Oxley

De acordo com Almeida (2022), nos anos 90, muitas empresas aproveitaram as lacunas do mercado para oferecer serviços adicionais de auditoria aos seus clientes. No entanto, isso gerava preocupações sobre a independência dos auditores, uma vez que, em muitos casos, a receita proveniente desses serviços extras superava a obtida com a auditoria em si. Uma transformação significativa na área da auditoria ocorreu após o colapso da Enron, uma das maiores empresas do mercado de ações na época.

O colapso da Enron também resultou na falência da Arthur Andersen, uma das principais empresas de auditoria à data. Esse episódio gerou questões sobre a efetividade das auditorias externas, além de causar a perda de clientes, danos à reputação e um histórico de processos judiciais.

Como resposta à perda de confiança dos utilizadores das demonstrações financeiras, o ex-presidente dos Estados Unidos, George Bush, sancionou em 2002 a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOA) com o objetivo de recuperar a confiança dos principais *stakeholders* nas demonstrações financeiras.

Embora a observância dos SOA seja obrigatória apenas para as empresas públicas, as empresas privadas enfrentaram uma pressão crescente dos seus respectivos mercados para adotarem igualmente as normas estabelecidas pela referida legislação.

Os principais problemas apontados pelos SOA diziam respeito à falta de independência dos auditores, estabelecendo que uma firma de auditoria não poderia oferecer uma ampla gama de serviços adicionais a seus clientes.

Para além dessa autorregulamentação e da limitação dos serviços prestados, os SOA também provocou outras mudanças como:

- “Obrigatoriedade de as empresas conservarem os papéis de trabalho pelo um prazo de 7 anos;
- Obrigatório a presença de dois *partners* a assinarem contas;

- Necessidade de avaliação do controlo interno;
- As empresas que auditarem mais de 100 empresas de interesse público serão sujeitas a controlo de qualidade.”

3.4 Auditoria interna

De acordo com Lopes (2022), a auditoria interna pode ser efetuada ou não por colaboradores da própria entidade, geralmente posicionados com uma posição hierárquica superior ou por profissionais externos. Esta função assume um papel de controlo, podendo ter um carácter de obrigatoriedade e relevância em setores regulados, como no caso das Sociedades financeiras.

De acordo com Almeida (2022), é uma atividade independente e de avaliação precisa, com objetivo de fornecer consultoria para agregar valor e otimizar as operações da organização. A auditoria destina-se à realização dos objetivos de uma organização, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, procedendo à apreciação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação.

De acordo com Morais e Martins (2013), é efetuada por quadros da entidade, ou não, normalmente organizadas por departamentos, subordinados à autoridade máxima.

3.4.1 Responsabilidades do auditor interno na deteção da fraude

Lopes (2022) refere que a auditoria interna exerce uma função predominantemente preventiva, focando-se na monitorização contínua das vulnerabilidades ao longo do tempo, por meio da estruturação adequada dos processos organizacionais e da implementação de medidas para mitigar os riscos associados.

De acordo com Lopes (2022) os principais objetivos do auditor interno são:

- Desenvolver e manter um plano de auditoria atualizado, com o objetivo de examinar e avaliar a adequação e eficácia das várias componentes do controlo interno, assim como do sistema de controlo interno no seu conjunto.
- Emitir recomendações fundamentadas nos resultados das avaliações efetuadas e assegurar a sua implementação.

- Elaborar e submeter ao órgão de administração e ao órgão de fiscalização um relatório anual, contendo as deficiências identificadas nas ações de controle.

Conforme referido por Almeida (2022), os objetivos da auditoria interna consistem em apoiar os seus membros no exercício eficaz das suas funções, proporcionando-lhes análises, avaliações, recomendações, orientações e informações pertinentes relacionadas com as atividades avaliadas.

De acordo com Harrison (2018), embora a auditoria interna seja um componente fundamental na gestão de risco de fraude, as normas de auditoria interna não atribuem especificamente a responsabilidade pela deteção de fraudes aos auditores internos. As normas internacionais de auditoria interna estabelecem que os auditores internos devem adotar uma postura de ceticismo profissional e, de forma geral, estar atentos a possíveis fraudes.

Conforme se pode verificar pelos autores citados anteriormente, os mesmos realçam a natureza preventiva da auditoria interna, em detrimento da ação de deteção de fraude.

CAPÍTULO IV – SUPERVISÃO

4 Supervisão financeira em Portugal

De acordo com Morais (2016), o sistema financeiro português assenta no modelo de tripartido, baseado na criação de três comités de autoridades nacionais de supervisão com o principal objetivo de aconselhar ou enquadrar a comissão na preparação e aplicação de normas de regulação financeira europeias. Estes três comités refletem a segmentação tripla do setor financeiro: o Comité de supervisores Bancários Europeus (BDP), Comité de Supervisores de Seguros e Pensões Complementares de Reforma Europeu e um Comité de reguladores de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM), sendo que cada um dos comités fica a cargo de entidades distintas.

Conforme foi referido por Morais (2016), este modelo resulta de um conjunto de evoluções que ocorreram no sistema financeiro ao longo das últimas três décadas:

- Em 1983, no contexto da redefinição dos setores económicos e do intenso movimento de privatizações, ocorreram profundas transformações no sistema financeiro. Essas mudanças foram possibilitadas por uma alteração na lei de delimitação dos setores, aprovada nesse ano, que permitiu o licenciamento de novas instituições financeiras privadas. Destacou-se, sobretudo, a reprivatização ou desnacionalização de empresas públicas que haviam sido nacionalizadas após o 25 de Abril.
- Entre 1990 e 1996, concretizou-se o mercado único de serviços financeiros, juntamente com as respetivas exigências e regulamentações. Nesse mesmo período, o Estado português, que detinha o controlo quase total das instituições do setor financeiro, procedeu à reprivatização de todas as empresas sob sua gestão, com exceção da Caixa Geral de Depósitos, que permaneceu pública.
- Verificou-se igualmente que o mercado único na área financeira foi impulsionado essencialmente por o Ato único europeu, denominada de Segunda diretiva de Coordenação Bancária (Diretiva 89/646/CE.)

O modelo adotado possibilitou a liberalização do setor bancário, conduzindo à harmonização mínima das regulamentações nacionais. Essa harmonização revelou-se necessária e suficiente para viabilizar a concessão de uma autorização única válida em todo o espaço comunitário, bem como a consequente aplicação do princípio do Estado-Membro de origem.

4.1 Supervisão bancária

De acordo com Morais (2016), verifica-se que o BDP acumula funções do Banco Central adaptadas às especificidades da integração de Portugal na União Económica e Monetária e das condições externas do país, também sendo responsável pela regulação e fiscalização dos produtos e serviços bancários, assim como a supervisão dos meios de pagamento. Para além das funções suprarreferidas, relativas à supervisão e regulação microprudencial, também é responsável por definir e executar a política macroprudencial de Portugal, no que diz respeito à identificação e avaliação dos riscos sistemáticos, com finalidade principal de manter a estabilidade do sistema financeiro nacional.

De acordo com o art. 116º do RGICSF é da competência do Banco de Portugal no que se refere à atividade de supervisão: “acompanhar a atividade das instituições de crédito, das companhias financeiras e das companhias financeiras mistas”; “vigiar pela observância das normas que disciplinam a atividade das instituições de crédito, das companhias financeiras e das companhias financeiras mista”, “emitir determinações específicas dirigidas a pessoas coletivas ou singulares, designadamente para que adotem um determinado comportamento, cessem determinada conduta ou se abstenham de a repetir ou para que sejam sanadas as irregularidades detetadas”, “emitir recomendações”, “sancionar as infrações” e “regulamentar a atividade das entidades que supervisiona”.

Verifica-se através do RGICSF, que o BDP realiza o acompanhamento contínuo das atividades das instituições de crédito e das atividades das instituições financeiras através de um conjunto de regras de entre elas:

- Fixação de montantes mínimos de capital social (Art.14º do RGICSF)
- Limites de participação em outras sociedades, sendo em base individual, 15 % dos fundos próprios a cada participação qualificada (art.100º do RGICSF)
- Proibição da concessão de empréstimos a membros dos órgãos de administração ou de fiscalização da instituição, exceto nos casos expressamente previstos na lei. No que diz respeito ao risco de liquidez, deve ser assegurada uma correspondência adequada entre determinados itens do balanço ou entre os fluxos financeiros, de forma a garantir que a instituição consiga, em qualquer momento, cumprir os seus compromissos financeiros (art.109º RGICSF)
- Exigência de auditorias especiais por entidades independentes (art.116º Decreto de lei nº298/92)

4.2 Supervisão dos seguros

De acordo com Morais (2016), a entidade é responsável pela supervisão do setor segurador, tendo como função regular e fiscalizar a comercialização, junto do público, de produtos de seguro, de resseguro e de fundos de pensões.

4.3 Supervisão do mercado de capitais

De acordo com Morais (2016), a supervisão do segmento do mercado de capitais é assegurada pela CMVM. Esta entidade integra o Sistema Europeu de Supervisores Financeiros bem como o Conselho Nacional de Supervisores Financeiros desempenhando um papel ativo na coordenação regulatória a nível nacional e europeu. À CMVM compete regular e fiscalizar a colocação e a negociação de valores mobiliários e de instrumentos financeiros derivados, bem como tutelar o bom funcionamento do mercado de capitais.

Para além destas funções, a CMVM possui igualmente competências na supervisão da atividade de auditoria e das agências de notação de risco que operam no território nacional. Entre as suas responsabilidades incluem-se a avaliação da qualidade das auditorias realizadas, o acompanhamento da atuação dos ROC e a verificação do cumprimento por parte dos ROC e das SROC'S das disposições legais presentes no regime jurídico da Supervisão da Auditoria, estabelecido pela Lei nº148/2015 de 9 de setembro.

De acordo com o Decreto-Lei nº 486/99 (Art.º 358), a supervisão desenvolvida pela CMVM terá de obedecer aos seguintes princípios:

- “Proteção dos investidores” (art.358º al.a))
- “Eficiência e regularidade de funcionamento dos mercados de valores mobiliários” (Art.358º al.b))
- “Controlo de informação” (Art.358º al.c))
- “Prevenção do risco sistémico” (Art.358º al.d))
- “Prevenção e repressão das atuações contrárias a lei ou a regulamento” (Art.358º al.e))
- “Independência perante quaisquer entidades sujeitas ou não à sua supervisão.” (Art.358º al.f)).

Já o artigo 360.º do mesmo diploma estabelece que, no exercício das suas funções, a CMVM deve adotar procedimentos que assegurem a observância destes princípios, garantindo uma atuação eficaz, transparente e alinhada com a defesa da integridade e estabilidade do mercado de capitais, nomeadamente através das seguintes competências:

- “Fiscalizar o cumprimento da lei e dos regulamentos”
- “Aprovar os atos e conceder as autorizações previstas na lei;”
- “Efetuar os registos previstos na lei”
- “Instruir os processos e punir as infrações que sejam da sua competência;”
- “Dar ordens e formular recomendações concretas;”
- “Difundir informações”
- “Publicar estudos.”

De acordo com o artigo 359º do Decreto lei nº486/99, as entidades que estão sujeitas à supervisão da CMVM são: (i) – “Entidades gestoras de mercados regulamentados, de sistemas de negociação multilateral ou organizado”; (ii)- “Intermediários financeiros, sociedades gestoras de organismos de investimento coletivo;” (iii) - As entidades que emitem valores mobiliários destinados ao mercado; (iv) - Os intermediários financeiros e os profissionais ou empresas que prestam consultoria para investimentos; (iv) – “Os fundos de garantia e os sistemas de indemnização de investidores, bem como as entidades que os administram;” (v) – Os auditores que estejam devidamente registados junto da CMVM; (vi) – “As sociedades dedicadas à titularização de créditos ou ativos;” (vii)- “Titulares de posições curtas relevantes sobre ações e dívida soberana e adquirentes de proteção em swaps de risco de incumprimento soberano;” (viii)- “Participantes, operadores, gestores de mercados de licenças de emissão e produtos derivados de licenças de emissão;” (ix)- “Elaboradores, administradores e fornecedores em matéria de índices de referência;” (x)- “Pessoas que exerçam a atividade de negociação algorítmica; (xi)- Prestadores de serviços de comunicação de dados de negociação;” (xii)- “sociedades de investimento coletivo;” (xiii)- “Consultores em matéria de votação;” (xiv)- “Os prestadores de serviços de financiamento colaborativo de capital ou por empréstimo;” (xv)- “Os prestadores de serviços de financiamento colaborativo de capital ou por empréstimo;” (xvi)- “Membros de órgãos, trabalhadores ou agentes das entidades”.

4.3.1 Perspetivas da supervisão financeira

De acordo com Morais (2016), existe dois modelos de supervisão financeira “O modelo de supervisor único” e o modelo de *Twin Peaks*.

De acordo com o Livro Branco do BDP (2016), o modelo de supervisor único corresponde à existência de apenas uma entidade que supervisiona todas as funções de supervisão financeira.

Relativamente ao modelo de *Twin Peaks*, o Livro branco do BDP (2016) refere que a produção e a venda de produtos financeiros deverão estar sujeitas a dois tipos de supervisão. Por um lado, a supervisão comportamental, que visa principalmente a proteção dos clientes; por outro lado ,a supervisão prudencial que procura garantir a solidez das instituições financeiras.

No âmbito da supervisão comportamental, esta é responsável por assegurar “a transparência, a não discriminação e a completude da informação prestada aos depositantes/ aforradores/ investidores/ tomadores de crédito, e a redução da assimetria de informação entre as instituições financeiras e os seus clientes.” Em Portugal existem 3 organismos que realizam este tipo de supervisão de entre eles o BDP, a CMVM e Autoridade de supervisão de seguros e de fundos de pensões.

No que respeita à supervisão prudencial, o livro branco do BDP (2016) salienta que, para além da responsabilidade da salvaguarda da solidez das instituições financeiras, esta também tem como objetivo a deteção e mitigação dos riscos, que poderão afetar a reputação das instituições financeiras.

Conforme foi referido no livro branco do BDP (2016), estas duas abordagens poderão em determinadas circunstâncias, estar em conflito. A supervisão comportamental visa, sobretudo, evitar práticas lesivas para os depositantes (livro branco do BDP, pag.21), o que implica uma divulgação rápida e transparente. Enquanto, a supervisão prudencial visa assegurar a estabilidade e a robustez das instituições, o que exige muitas vezes a manutenção do sigilo, em algumas situações para não gerar instabilidade financeira. Assim, devido às diferenças ao momento e à forma de deteção e divulgação da informação, podem surgir divergências de atuação, especialmente evidentes em períodos de crise financeira.

Deste modo, qualquer eventual reforma do modelo de supervisão deve considerar as fragilidades existentes no sistema financeiro atual, bem como avaliar o impacto que os diferentes modelos de supervisão financeira, amplamente utilizados na Europa, podem gerar tanto nas instituições financeiras como nas entidades reguladoras.

4.3.2 Importância da regulação financeira

De acordo com Moraes (2016), a supervisão financeira consiste no controlo e análise minuciosa das regras aplicáveis às instituições financeiras, assegurando que estas cumprem todas as normas que orientam as suas atividades, de acordo com os parâmetros pré-definidos. No que diz respeito à regulação financeira, o mesmo autor refere que este reporta-se à elaboração de regras de enquadramento em muitos espaços económicos.

De acordo com Patrício (2004), estas devem se orientar-se e guiar-se pelas normas e regulamentos de forma que se possa diminuir o risco sistemático, sendo que neste aspeto que se evidencia a importância da regulação financeira. Desta forma, poderemos definir o risco sistemático como a possibilidade de que uma crise financeira possa ter repercussões a nível mundial, ou seja, que a probabilidade seja tão severa que se espalhe pelo mundo inteiro. Assim, torna-se essencial que as entidades responsáveis pela supervisão financeira atuem de forma coordenada, de forma a obter uma comunicação eficaz visando o objetivo comum de reduzir o risco sistemático e garantir a estabilidade do sistema financeiro.

Segundo Moraes (2016), a supervisão e a regulação financeira estão diretamente ligadas à manutenção da estabilidade do sistema financeiro, sendo, por isso, fundamental que a supervisão financeira caminhe lado a lado com a regulação financeira. Desta forma quando existe uma crise financeira “registaram-se avanços quase federais na harmonização da regulação do sector financeiro não verdadeiramente acompanhados no plano da supervisão (ou que só mais recentemente vieram a ser acompanhados, e em termos mais limitados, nesse plano, no que respeita ao subsector bancário do sistema financeiro [...]).” Desta forma, verifica-se que quando existe uma mudança estrutural, os mecanismos de supervisão deverão ser atualizados.

CAPÍTULO V – CONTROLO INTERNO

5 Controlo interno

De acordo com Morais & Martins (2013), é definida como qualquer ação implementada pela gestão, conselho e outras entidades, de forma a aperfeiçoar e melhorar a possibilidade do alcance dos objetivos e metas da entidade.

De acordo com Almeida (2022), o controlo interno ajuda as organizações a mitigarem riscos de a empresa não atingir os seus objetivos. O mesmo autor refere que o controlo interno é implementado com objetivo que as distorções materiais sejam prevenidas e, desta forma sejam detetadas.

De acordo com o Nwosu (2024), controlos internos são um conjunto de políticas, práticas e estruturas organizacionais, com objetivo de garantir uma garantia razoável de que os objetivos organizacionais possam ser alcançados prevenindo e detetando e eventuais desvios.

De acordo com a norma ISA 315 (2021), o controlo interno é um processo concebido pelos encarregados da governação, gestão e outro pessoal responsável da organização, de modo a proporcionar razoabilidade acerca da realização dos objetivos e com intuito de dar credibilidade às demonstrações financeiras.

De acordo com Lopes (2022), o controlo interno apresenta-se nas organizações como um processo tornado efetivo pelos Recursos Humanos e pelos encarregados da governação, com o objetivo de garantir a eficácia e a eficiência das operações e dar fiabilidade às Demonstrações financeiras.

5.1 Tipos de controlo interno

De acordo com Morais & Martins (2013), qualquer sistema de controlo interno deve incluir controlos adequados:

- Preventivos- Servem para impedir que factos indesejáveis ocorram, sendo considerados como controlos *à priori*, como, por exemplo, obrigatoriedade de assinatura em todos os pagamentos, segregação de funções, entre outros.
- Detetivos- Servem para detetar ou corrigir factos indesejáveis que já tenham ocorrido anteriormente. São exemplo de controlos detetivos a verificação física de ativos ou contagens físicas de inventários.

- Corretivos- Servem para retificar problemas já identificados, como, por exemplo relatórios de atrasos de cobrança de dívidas.
- Orientativos- Servem para provocar ou encorajar a existência de um facto indesejável, como, por exemplo, criação de regulamentos internos na entidade.
- Compensatórios- Servem para compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da entidade. Um exemplo de controlos compensatórios é a verificação das entradas registadas no armazém, que pode ser confrontadas com a contabilidade.

5.2 Componentes do controlo interno

De acordo com Almeida (2022), atualmente existem três relatórios de auditoria que são reconhecidos mundialmente por gestores, contabilistas e auditores. Estes relatórios destinam-se à avaliação da implementação e da eficiência de um sistema de controlo interno, sendo que não existem diferenças substanciais entre os três tipos de relatório, sendo eles distinguidos como:

- COSO- É um processo realizado por todos os participantes de uma organização, com o objetivo de garantir uma certeza razoável quanto ao alcance de seus objetivos, incluindo: (1) - eficácia e eficiência das operações; (2) - a confiabilidade das demonstrações financeiras; e (3) - o cumprimento de leis e regulamentos.
- COSCO- São os componentes de uma organização que apoiam os colaboradores e garantem uma segurança adequada no alcance dos objetivos da organização.
- *Turnbull*- Refere-se ao entendimento das políticas, processos, atividades, comportamentos e outros elementos de uma organização que garantem uma segurança adequada para a eficácia e eficiência das operações, permitindo atender às exigências de responsabilização.

Segundo Almeida (2022), as componentes e os princípios do controlo interno são:

- **Ambiente de controlo**- Segundo Almeida (2022), está interligado com todas as áreas da organização e tem um impacto na forma como os colaboradores percebem e interpretam o controlo interno, sendo influenciados por: (1) - Integridade e os valores éticos dos indivíduos; (2) - Órgão de gestão; (3) - Organização interna e (4) - Recursos Humanos; Para Lopes (2022), refere-se ao

contexto e clima em que os indivíduos desempenham as suas funções de controlo e às competências éticas que adotam.

- **Avaliação do risco-** Segundo Almeida (2022), é um processo iniciado pela gestão da organização, como objetivo identificar, analisar e gerir os riscos. A avaliação desses riscos baseia-se em quatro princípios: (1) - Definir objetivos relevantes; (2) - Identificar e avaliar os riscos; (3) - Avaliar o risco de fraude; (4) - Identificar e analisar mudanças significativas. Para Lopes (2022), estabelece a forma como os riscos devem ser geridos, seja em relação às operações, ao reporte financeiro ou ao cumprimento das metas e objetivos.
- **Atividade de controlo-** Segundo Almeida (2022), compreende-se como políticas e procedimentos estabelecidos pela gestão com o intuito de reduzir os riscos internos e externos, enquanto promovem o alcance dos objetivos organizacionais. As atividades de controlo visam, principalmente, prevenir, detetar e corrigir erros ou fraudes nas demonstrações financeiras, sendo a segregação de funções uma das características fundamentais do controlo interno. Para Lopes (2022), refletem a vertente mais visível do controlo interno, consistindo em ações fundamentadas em políticas e procedimentos, cujo principal objetivo é garantir uma gestão adequada dos riscos.
- **Informação e comunicação-** Para Almeida (2022) refere-se ao *hardware* e *software*, aos colaboradores, aos procedimentos e às bases de dados. Para Lopes (2022), a identificação do tipo de informação a ser captada, processada e divulgada representa um passo crucial na gestão de conflitos de interesse.
- **Monotorização-** Segundo Almeida (2022), consiste numa fiscalização regular dos controlos, avaliando o desempenho das componentes do controlo interno. Este processo é importante para os colaboradores e como para os órgão de gestão. Para a gestão é essencial, pois permite que a organização alcance os objetivos estipulados, verificando se os controlos internos, estarão a funcionar de forma eficaz e eficiente. Para os colaboradores, a monotorização assegura que eventuais incumprimentos sejam detetados atempadamente. Para Lopes (2022), é definido como um processo que avalia o desempenho dos controlos internos.

A imagem infra ilustra as componentes do *COSO*:



Figura 7: 5 Componentes do COSO

Fonte: <https://www.editoraroncarati.com.br>

5.3 Responsabilidades do órgão de gestão na detecção da fraude

De acordo com Costa (2017), a ISA 200 refere que as responsabilidades pela detecção da fraude recaem sobre os responsáveis pela governação ou pela gestão.

Conforme se pode verificar pelas ISA 240 (2009), é a da responsabilidade do órgão de gestão ou dos encarregados de governação a detecção da fraude.

5.4 *Management override of controls*

De acordo com Suh (2019), trata-se da capacidade da gestão ou dos responsáveis da organização em manipular os registos contabilísticos e elaborar demonstrações financeiras fraudulentas, anulando os controlos internos que funcionavam de forma eficaz. Os controlos internos, por vezes, são considerados ineficazes devido à anulação do CEO ou CFO, de forma que organização possa atingir o sucesso e o lucro.

Bishop (2019) refere ainda que algumas organizações implementam controlos internos bem concebidos e eficazes, mas que a gestão os anula de forma que a fraude, possa ser perpetuada.

Bishop (2019) afirma ainda que “Com muito poucas exceções, a maior parte dos grandes casos de fraude dos últimos cinquenta anos que tiveram resultados catastróficos para a organização foram perpetrados por membros superiores da administração que contornaram ou anularam sistemas de controlo interno aparentemente sólidos”.

Conforme foi referido anteriormente, a gestão e os encarregados de governação são os principais responsáveis pela conceção implementação e manutenção dos controlos internos, o que significa que a entidade está sempre vulnerável ao risco de a gestão contornar esses controlos. Suh (2019) refere que quando a oportunidade de ultrapassar o controlo interno se alia a fortes incentivos para atingir metas contabilísticas, a alta gestão pode recorrer à manipulação fraudulenta das informações financeiras. Dessa forma ainda que os controlos internos sejam eficazes eles não garantem, por si só, a prevenção, deteção ou eliminação de fraudes financeiras praticadas pela administração de topo

A gestão pode contornar os controlos para alterar de forma intencional a natureza e o momento em que as receitas ou outras transações são reconhecidas, através de (1) - registar eventos ou transações inexistentes ou mudar o momento em que transações legítimas são reconhecidas, especialmente aquelas registadas no final de um período contabilístico; (2) - criar ou reverter provisões para manipular os resultados, incluindo alterar de forma intencional as premissas e decisões usadas para calcular os saldos das contas; e (3) - modificar registos e condições relacionadas com transações significativas ou fora do comum.

5.4.1 Resposta aos riscos de *Management Override of controls*

De acordo com USA Wire, as estratégias para evitar o *Management Override Controls* são:

- **Definição clara de políticas e procedimentos** - Estabelecer políticas e procedimentos bem definidos que descrevam de forma clara as responsabilidades e limitações de cada função dentro da organização. Estas políticas devem ser abrangentes e obrigatórias, assegurando que todos os colaboradores, incluindo a gestão, estejam cientes da sua importância e do seu cumprimento.
- **Envolvimento da alta gestão no processo de auditoria** - Garantir que a alta gestão participa ativamente no processo de auditoria e na revisão dos controlos internos. A sua envolvimento não deve ser vista como uma tentativa de contornar os controlos, mas sim como um mecanismo para garantir a conformidade e promover a melhoria contínua dos mesmos.

- **Segregação de funções e responsabilidades**- Implementar uma segregação rigorosa de funções, de forma a garantir que ninguém, incluindo os gestores, tenha controlo exclusivo sobre processos críticos. A separação das responsabilidades de autorização, execução e revisão é essencial para reduzir o risco de manipulação ou de anulação dos controlos internos por parte da gerência.
- **Auditorias internas e externas regulares**- Realizar auditorias internas e externas de forma regular e independente, para garantir a integridade do sistema do controlo interno. Estas auditorias devem ser realizadas por profissionais externos ou independentes, evitando qualquer influência ou interferência da gestão na sua execução.
- **Estabelecimento de mecanismos de denúncia e supervisão**- Criar canais seguros e confidenciais para a denúncia de possíveis violações ou manipulações dos controlos internos. Incentivar uma cultura de transparência e responsabilidade onde os colaboradores, incluindo a gestão, possam ser responsabilizados em caso de tentativas de anular ou contornar os controlos.
- **Formação contínua sobre a importância dos controlos internos**- Implementar programas de formação e sensibilização contínuos, tanto para os colaboradores quanto para a gestão, sobre a importância dos controlos internos e os riscos associados à sua anulação. A formação constante ajuda a garantir que todos compreendam o valor e os objetivos dos controlos, e a sua responsabilidade na preservação da integridade dos processos.
- **Revisão e monitorização constantes dos controlos internos** - Estabelecer um sistema de revisão e monitorização contínua dos controlos internos, através de processos de autoavaliação e acompanhamento regular. A revisão periódica das práticas de controlo ajuda a identificar e corrigir falhas antes que possam ser exploradas para contornar os sistemas estabelecidos.
- **Cultura organizacional baseada em ética e integridade**- Promover uma cultura organizacional que valorize a ética, a transparência e a responsabilidade. A liderança deve ser um exemplo de comportamento ético e estar comprometida com a manutenção dos controlos internos, criando um ambiente onde a anulação de controlos não seja tolerada.
- **Gestão dos riscos e monitorização de processos críticos** - Realizar uma gestão eficaz de riscos, focando-se especialmente nos processos críticos da organização.

A implementação de sistemas de monitorização automática e de alertas para transações ou ações suspeitas pode ajudar a identificar tentativas de manipulação ou anulação dos controlos internos.

- **Reforço da supervisão independente**- Estabelecer mecanismos de supervisão independente, como um comitê de auditoria ou conselho de supervisão, que tenha autoridade para avaliar e acompanhar a eficácia dos controlos internos. A supervisão independente ajuda a assegurar que os controlos sejam mantidos e que a gestão não possa anulá-los ou manipular os processos em benefício próprio.

5.4.2 Resposta aos riscos de *Management Override of controls* por parte do auditor

De acordo com o PCAOB (2010), indica que o auditor deverá realizar os seguintes procedimentos para abordar a derrogação dos controlos pela parte da gestão:

- Analisar a *journal entries* e outros ajustes, procurando por sinais de possíveis distorções materiais nas demonstrações financeiras, originadas por fraude;
- Examinar as estimativas contabilísticas para identificar possíveis tendências que possam levar a distorções materiais nas demonstrações financeiras devido a fraude;
- Avaliar a fundamentação apresentada pela empresa para transações invulgares ou de carácter excecional, que tenham impacto relevante

CAPÍTULO VI – METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO

6 Metodologias de investigação

6.1 Introdução

O presente estudo pretende avaliar as responsabilidades internas e externas na deteção e prevenção da fraude, tomando como referência o caso BPN. O estudo de caso BPN servirá como referência para abordarmos as responsabilidades internas e externas do BDP na prossecução da fraude e como a mesma poderia ser prevenida.

6.2 Metodologia de investigação

Mishra & Alok, (2017) referem que a metodologia de investigação é a abordagem adotada para resolver os problemas da pesquisa, determinando a forma como a investigação é conduzida de modo sistemático. Segundo estes autores, nesta fase, o investigador deve explicar as diferentes etapas adotadas no decorrer do estudo. Assim, a metodologia pode ser definida como a forma organizada pela qual a pesquisa é conduzida.

Santos (2017), citando Sousa & Batista, afirmam que a metodologia consiste no “processo de seleção da estratégia de investigação que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir”.

Nas metodologias de investigação existem três tipos de abordagens usadas a pesquisa qualitativa, quantitativa e metodologia mista

De acordo com Godoy (1995), a análise quantitativa orienta o trabalho do investigador desde a fase inicial, através da formulação de hipóteses com variáveis claramente definidas e operacionalizadas. O principal objetivo do investigador é a quantificação dos resultados, com especial atenção à precisão dos dados e à sua correta interpretação, garantindo uma margem de segurança relativamente aos resultados obtidos.

Por outro lado, Godoy (1995) refere a análise qualitativa não tem como objetivo enumerar ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico para a análise dos dados. Em vez de isso, centra-se nas questões principais ou dos focos de interesse a partir do momento em que a pesquisa se desenvolve. Conforme refere Godoy (1995), envolve a recolha de dados descritivos sobre indivíduos, locais e processos interativos, através do contacto direto do investigador com o contexto em análise, com o objetivo de

compreender os fenómenos a partir da perspectiva dos próprios sujeitos, ou seja, dos participantes na situação em estudo.

Já a metodologia mista, conforme o nome indica consiste na utilização das duas metodologias qualitativa e quantitativa.

6.3 Objetivos da investigação

A presente investigação terá como principais objetivos:

1. Objetivo Geral:

1. As responsabilidades internas e externas na deteção e prevenção da fraude, tomando como referência o caso BPN

2. Objetivos específicos

2. Os motivos que levaram os gestores a cometer a fraude.
3. As técnicas usadas pela gestão para a manipulação da informação financeira com o objetivo de determinar resultados.

6.4 Técnica de análise usada

Sendo que grande parte das questões terão resposta através suporte documental preexistentes, a metodologia mais indicada será a qualitativa através análise da Comissão de Parlamentar de Inquérito do caso BPN e das últimas CLC's emitidas pelos auditores, antes da fraude ter sido descoberta.

De acordo com Yin (2009), trata-se de uma investigação empírica que examina um fenómeno contemporâneo no seu contexto real, utilizando diversas fontes de evidência. De acordo com Baharein & Noor (2008), que citam Anderson, refere que os estudos de caso estão focados no “como” e no “porquê” dos acontecimentos permitindo a análise das realidades contextuais e das discrepâncias entre o que foi planeado e o que efetivamente aconteceu.

O objetivo de um estudo de caso não é examinar toda a organização, mas sim concentrar-se numa questão, característica ou unidade de análise específica. Para estudar e

compreender os processos das atividades de formação nas organizações, foi escolhida a metodologia do estudo de caso. Este método permite uma análise profunda das complexas atividades da vida real, recorrendo a múltiplas fontes de evidência. A abordagem do estudo de caso é particularmente adequada para investigar uma área de interesse de forma detalhada. Baharein & Noor (2008), que citam Patton, referem que a análise qualitativa é especialmente útil quando se pretende entender um problema ou situação específica, e quando é possível identificar casos ricos em informação.

De acordo com Yin (2009), existem três tipos de estudo de caso: O exploratório, descritivo e explicativo. De acordo com Baharein & Noor (2008) este refere que os investigadores em áreas relacionadas com os negócios, por vezes, restringem os estudos de caso a uma abordagem exploratória.

6.5 Questões de investigação

Face aos objetivos da dissertação, foi elaborada a revisão da literatura que originou as seguintes questões de investigação:

Q1	Quais os motivos dos gestores para execução da fraude?	Suh (2019)
Q2	A gestão utiliza técnicas para manipular a informação financeira com o objetivo de alcançar determinados resultados?	Suh (2019)
Q3	Qual foi a atuação do banco de Portugal?	Morais (2016)
Q4	O que falhou, do ponto de vista da supervisão, que permitiu a ocorrência da fraude durante anos no BPN?	RGICSF (2015)
Q5	O Banco de Portugal realizou inspeções regulares ao BPN antes da nacionalização? O que foi identificado nessas inspeções?	RGICSF (2015)
Q6	Em anos anteriores, da deteção da fraude a auditoria externa já teria detetado situações anormais existentes dentro do grupo?	Almeida (2022)
Q7	Quais as responsabilidades dos auditores externos na execução da fraude?	Lopes (2022)

Q8	Teriam os auditores internos e externos conhecimento da fraude? Caso tivessem conhecimento quais eram os seus deveres?	Lopes (2022)
Q8	Quais as falhas nos controlos internos do Banco BPN que contribuíram para a ocorrência da fraude e más práticas financeiras?	Baz (2016)
Q9	Quais são os melhores controlos que uma empresa deve ter para evitar a fraude nas demonstrações financeiras?	Mangala & Soni (2023) e Baz (2016)

Tabela 1- Questões de investigação

Fonte: Elaboração própria

6.6 Definição de hipóteses

A formulação de hipóteses é um processo essencial na elaboração de um trabalho de investigação. Dado que os resultados obtidos irão depender diretamente da forma como as hipóteses serão elaboradas.

As hipóteses propostas orientam o estudo, servindo como guia para a investigação e estabelecendo um critério para a coleta de dados, que permite confrontar as hipóteses com as informações presentes na documentação analisada.

Após a revisão da literatura, foram elaboradas as seguintes hipóteses para as questões de investigação:

Hipótese	Questões		Autores
H1. A motivação dos gestores para a execução de fraudes está relacionada com fatores de pressão organizacional, objetivos pessoais e	Q1	Quais os motivos dos gestores para execução da fraude?	Suh (2019)
	Q2	A gestão utiliza técnicas para manipular a informação financeira com o objetivo de alcançar determinados resultados?	Suh (2019)

expectativas de desempenho			
H2. A atuação deficiente do Banco de Portugal, marcada por falhas na supervisão e na identificação atempada de irregularidades, contribuiu para a duração e gravidade da fraude no BPN.	Q3	Qual foi a atuação do banco de Portugal?	Morais (2016)
	Q4	O que falhou, do ponto de vista da supervisão, que permitiu a ocorrência da fraude durante anos no BPN?	RGICSF (2015)
	Q5	O Banco de Portugal realizou inspeções regulares ao BPN antes da nacionalização? O que foi identificado nessas inspeções?	RGICSF (2015)
H3. A deteção e prevenção de fraudes geralmente são consideradas responsabilidade do auditor.	Q6	Em anos anteriores, da deteção da fraude a auditoria externa já teria detetado situações anormais existentes dentro do grupo?	Almeida (2022)
	Q7	Quais são as responsabilidades dos auditores externos na deteção de fraudes?	Lopes (2022)
	Q8	Teriam os auditores internos e externos conhecimento da fraude? Caso tivessem conhecimento quais eram os seus deveres?	Lopes (2022)
H4.A prevenção do risco de fraude é essencial nas instituições.	Q9	Quais falhas nos controlos internos do Banco BPN contribuíram para a ocorrência da fraude e más práticas financeiras?	Baz (2016)
	Q10	Quais são os melhores controlos que uma empresa deve ter para evitar a fraude nas demonstrações financeiras?	Mangala & Soni (2023) e Baz (2016)

Tabela 2- Articulação das Hipóteses para as questões de investigação

Fonte: Elaboração Própria

7 Estudo de caso- BPN

7.1 Factos e sinais importantes

Ano	Factos importantes	Fonte
1993	O BPN foi autorizado pelo BDP por via de fusão de duas sociedades financeiras Soserfim e Norcrédito	CPI (2009)
1997	O principal acionista do banco cedeu a sua posição do banco aos acionistas Saúl Maria Campos e Rodrigo Carvalho Santos, passando estes a ser os maiores acionistas do banco.	
1998	Transforma-se num banco comercial com a entrada do Dr. Oliveira e Costa para a sua presidência	
	É criada a SLN, que desde a sua aquisição teve na mira a aquisição do BPN. A SLN era composta pelo seguinte Conselho de Administração Dr. Oliveira e Costa (Presidente), Dr. Rui da Silva Miguel (Vogal) e Dr. José Manuel da Silva (Vogal).	
1999	Atingiu um resultado líquido do período de 4 milhões de euros.	Reportagem SIC- "A fraude
	Atinge um resultado líquido do Período de 8,8 milhões de euros.	
2000	Devido ao rápido crescimento do BPN, o BDP, estabeleceu que o rácio de solvabilidade passasse de 8% para 9%	CPI (2009)
	Aumentou o capital de 60 para 80 milhões, através da subscrição particular reservada exclusivamente para os acionistas	
	O BDP alertou o BPN para o excesso de posição do grupo e determinou a regularização do limite de grandes Riscos no prazo de 60 dias. Ou seja, os fundos dos clientes eram sobretudo aplicados no setor imobiliário e cobriam rendimentos quando estes ficavam abaixo do esperado.	
	Resultado líquido ascendeu a 18 milhões de euros	Reportagem SIC- "A fraude

2001	O Dr. Dias Loureiro entra como administrador do grupo SLN, após o grupo ter adquirido Plêiade. Empresa detida anteriormente por Dr. Dias Loureiro e Dr. José Rouquete.	CPI (2009)
	Resultado líquido do período foi de 27 milhões de euros.	Reportagem
2002	A Deloitte questiona pela primeira vez as contas, tendo sido substituída pela BDO.	SIC- "A fraude
	O Banco Efisa e a corretora Fincor integram o grupo.	
2003	O BPN aumenta o capital social em cerca de 30 milhões de euros com a emissão de obrigações subordinadas, que também conta como capital no valor de 100 milhões de euros.	CPI (2009)
	Manso Neto deixa o Conselho de Administração 6 meses após ter entrado.	Reportagem SIC- "A fraude
	Os resultados ascendem a 33.186 milhões de euros.	
2004	Os lucros ascendem a 48 milhões de euros.	
2005	O Resultado líquido do período tem uma ligeira quebra, apresentando-se em cerca de 44 milhões de euros.	
	O BPN foi investigado no contexto da "Operação Furacão", um processo em andamento que visa apurar crimes de fraude e branqueamento de capitais.	
2006	O vice-governador António Marta reúne-se com o Conselho de Administração do BPN, SLN e auditores e foi avisado de que seria sujeito a uma nova inspeção em setembro desse ano.	CPI (2009)
	Os lucros voltam a aumentar para cerca de 75 milhões de euros	Reportagem SIC- "A fraude
2007	Oliveira e Costa é substituído por Abdul Karim Vakil, sendo o primeiro ano que as contas não são assinadas pelo Dr. Oliveira e Costa	CPI (2009)
	Os lucros caem para cerca de 30 milhões de euros	

2008	O ex-presidente é preso preventivamente por existir fortes indícios de vários crimes, de entre eles: fraude fiscal, branqueamento de capitais, burla agravada, falsificação de documentos, abuso de confiança agravada e aquisição ilícita de ações.	CPI (2009)
	O governo anuncia à Assembleia da República a nacionalização do BPN devido à descoberta de perdas acumuladas de várias centenas de milhões de euros, que durante anos foram subtraídas à supervisão bancária, e à rutura iminente de pagamentos por parte do banco.	CPI (2009)
2009	É descoberta a fraude	CPI (2009)

Tabela 3- Factos importantes ocorridos entre 1993 e 2009

Fonte: Elaboração própria

7.2 Estrutura do grupo BPN

De acordo com o Relatório e contas do ano de 2008 do grupo BPN (2008), o grupo BPN é constituído por cerca de 70 empresas. No entanto, a imagem infra apenas refere as empresas que são diretamente detidas pelo Grupo BPN, e outras que tem um peso significativo no seio do grupo BPN:

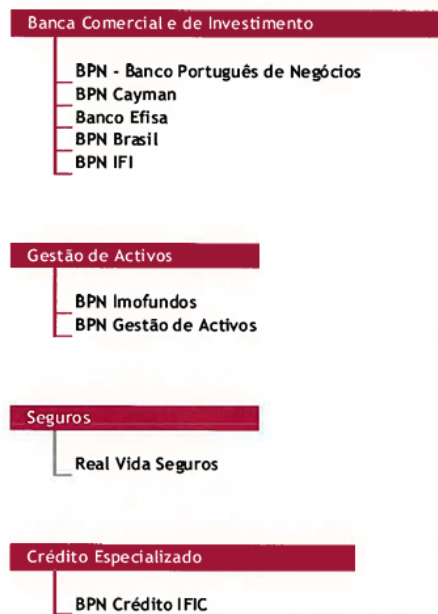


Figura 8- Empresas detidas pelo Grupo BPN

Fonte: Relatório e Contas do grupo BPN de 2008

Conforme se pode na imagem supra, algumas das empresas que eram detidas pelo BPN são:

- Do Banco comercial e de investimento- O BPN-Banco Português de Negócio, o BPN Cayman;
- Da gestão de ativos- BPN Imofundos;
- De Seguros- Real Vida seguros;
- Crédito Especializado- BPN Crédito IFIC.

Conforme anteriormente referido na contextualização histórica e nos factos relevantes relativos ao BPN, em 1998 o BPN foi adquirido pela SLN, numa altura em que o Conselho de Administração desta sociedade era presidido pelo Dr. Oliveira e Costa. Assim, e de acordo com o Relatório e Contas da SLN de (2007), é possível analisar de

forma mais aprofundada o conjunto de empresas que integravam o universo do grupo SLN:

SLN, SGPS, S.A.

BPN, SGPS, S.A.			SLN NT, SGPS, S.A.	SLN MULTIAUTO, SGPS, S.A.	SLN INVESTIMENTOS, SGPS, S.A.	GP SAÚDE, SGPS, S.A.	PLEIADE, SGPS, S.A.	PARTINVEST, SGPS, S.A.	PARTINVEST IMOBILIÁRIA, SGPS, S.A.
Finanças	Seguros	Internacional	Tecnologias	Retalho Automóvel	Hotelaria e Turismo	Saúde	Indústria e Transportes	Agro-Alimentar	Imobiliária
BPN	REAL Seguros	BPN Cayman	Datacomp	Coimbracar	Animacorpus	Clínica Lotus	Inapal	SACV - Murganheira	Foz Garden
BPN Crédito, IFIC	Nossa	BPN IFI	Seac Banche	Garagem Lopes	Turiscaramulo	Clínica de Braga	CNE	Tapada do Chaves	Partenon
BPN Crédito Brasil	REAL Vida Seguros	BPN Participações Brasil	I2S	Motorgest	Sta. Maria Park Hotel	Clínica do Porto	Gelusa	Raposeira	Planmediação
BPN Gestão de Activos	AVS-Corretores de Seguros	BPN Brasil	NLS	Multiauto	World Rest	Hospital Britânico	Pet Gest	Castânia	Socenta
BPN Imofundos	AVS-Consultadoria e Gestão	Portucale Corretora Seguros	Easy Quick	Sorel	Listradema	British Hospital XXI	VSegur	Geosil	Turffenus
Banco EFISA	Solução-Corretores Seguros		Bizfirst	Multiauto Rent		Microcular	Complementus	Sortegel	Monte Qta Club
FINCOR				Multiauto Trading		Cedima	Serviplex	Vinalda	Turigon
				Motorluz		IMI - Imagens Médicas	Vantec		House Mirror
				Assessor		SMN	Limpeque		Pluriholidays
						SGCMFRSUL			Brick & Sand
						4M - Soc. Médica			

Figura 9-Estrutura do Grupo SLN

Fonte: Relatório e contas de 2007 da SLN

Conforme se pode observar na imagem supra, o Grupo SLN apresentava uma estrutura organizacional diversificada, composta por várias sociedades gestoras de participações sociais (SGPS), cada uma responsável por diferentes áreas de atividade económica.

Estrutura do Grupo SLN

- **BPN, SGPS, S.A.-** Responsável pela área financeira, incluindo instituições como o BPN, BPN Crédito Brasil, BPN Brasil, BPN Participações do Brasil, Banco Efisa, BPN Gestão de Ativos, Real Vida Seguros e Real Seguros.
- **SLN NT, SGPS, S.A.-** Dedicada ao setor das tecnologias de informação, integrando empresas como a Datacomp, Seac Banche, I2S e NIS.
- **SLN Multiauto, SGPS, S.A.-** Focada no retalho automóvel, incluindo concessionários como a Multiauto, Motorgest, Coimbracar, Garagem Lopes e Sorel.

- **SLN Investimentos, SGPS, S.A.-** Geria os investimentos nas áreas de hotelaria e turismo, com participações em empresas como a Turiscaramulo, World Rest, Hotel do Caramulo e Hotel da Costa da Caparica.
- **GP Saúde, SGPS, S.A.-** Responsável pelo setor da saúde, incluindo unidades como a Clínica de Braga, Clínica Lotus, British Hospital XXI e Animacorpus.
- **Plêiade, SGPS, S.A.-** Atuava nas áreas da indústria e transportes, com empresas como a Inapal Plásticos, CNE - Cimentos, CANAM, Omni e Geslusa.
- **Partinvest, SGPS, S.A.-** Envolvida no setor agroalimentar, com participações em empresas como a SACV - Murganheira, Tapada do Chaves e Raposeira.
- **Partinvest Imobiliária, SGPS, S.A.-** Dedicada ao setor imobiliário, incluindo empresas como a Foz Garden, Partenon e Planmediação.

Esta estrutura evidenciava a diversificação do Grupo SLN em múltiplos setores da economia.

7.3 Sistema de fiscalização e supervisão

De acordo com o CSC, o sistema de fiscalização bancário para além da supervisão pelas entidades reguladoras competentes assenta ainda:

Obrigações da entidade	Fonte
Um sistema de fiscalização privada interna que consiste na fiscalização por um órgão interno da sociedade	Art. 413 do CSC
Num sistema de fiscalização externa adicional, das empresas cotadas	Art. 116º do RGICSF e Art.120º do RGICSF
Obrigações de divulgar, no sítio institucional na Internet, os balanços trimestrais em base individual, bem como os elementos de prestação de contas anuais, conforme os prazos e requisitos estabelecidos pelo BDP.	Art.115ºJ do RGICSF
No âmbito de um sistema de controlo interno aplicável às atividades de intermediação financeira	Aviso nº3/2006.

Tabela 4- Obrigações presente da entidade

Fonte: Elaboração própria

7.3.1 Supervisão do BDP

De acordo com o CPI (2009), o BDP no ano de 1998 detetou uma série insuficiências na organização de entre elas:

Inconformidade	Descrição
Controlo interno	Verificou-se que os dossiers de crédito não estavam devidamente preenchidos e existiam créditos concedidos à margem das regras estabelecidas pela instituição;
Participações em instituições não financeiras	Verificou-se que existiam excesso de participações não financeiras, sendo que o BDP exigia que nenhuma instituição financeira detivesse mais de 25 % de capital em instituições não financeiras.

Tabela 5- Insuficiências detetadas na primeira inspeção

Fonte: Elaboração própria

No ano de 2002, foi realizada uma nova inspeção onde foram reafirmadas as mesmas insuficiências detetadas no ano de 1998.

A inspeção realizada ao Banco centrou-se, essencialmente, nas áreas do crédito, do fundo *Excellence Assets Fund* e nas operações Intra grupo. O processo de supervisão foi significativamente condicionado, por um lado, pelo atraso na disponibilização da informação solicitada, sendo que parte dos dados foi fornecida pelo Banco, enquanto outros apresentaram discrepâncias face às informações previamente transmitidas; e, por outro lado, pela constatação de que os processos de crédito se encontravam substancialmente incompletos.

De acordo com a CPI (2009) foram detetadas várias inconformidades no que diz respeito às áreas analisadas. No relatório de 2002 assinala-se que:

Inconformidade	Descrição
Controlo interno	A atividade creditícia considerava-se pouco cauteloso atendendo que um crédito de montantes elevados não apresentava qualquer tipo de matriz de risco e/ou acompanhamento das garantias recebidas, sendo que em muito destes casos o crédito era aprovado pela administração sem parecer dos órgãos intermediários de competência, não existindo a adequada segregação de funções;
	Era considerado insuficiente, no que se refere aos normativos existentes por parte do BPN, tendo sido detetado falhas relevantes na concentração de riscos. Verificando-se que não contemplava a totalidade das facilidades e das situações de grande risco;
	A informação disponibilizada pela gestão era bastante limitada, não existindo uma apreciação abrangente do risco total de crédito;
	A amostra de crédito analisada pelo BDP, verificou uma elevada exposição ao setor imobiliário, materializada através do financiamento para aquisição de imóveis em sociedades imobiliárias. Sendo que alguns destes foram alienados gerando mais-valias, a fundos geridos pela entidade BPN Imofundos;
	As facilidades eram, em larga medida, concedidas a sociedades detidas de forma direta ou indireta por acionistas da SLN, SGPS. Verificou-se, inclusivamente, a concessão de crédito destinado à aquisição de participações na SLN Valor;
	A amostra evidenciou que diversos mutuários apresentavam uma elevada dependência face ao financiamento concedido pelo BPN, sendo maioritariamente pequenas empresas, algumas com capitais próprios negativos. Muitas foram criadas pela Plafin (participada do grupo SLN), ou tinham ligações aos órgãos sociais da SLN. Destacam-se: Responsabilimo, Starmoon, Brick and Sand, Olivimo, Imolugia e Finalgarve.
	Verificou-se que no ano 2000, a SLN Imobiliária procedeu à alienação das suas participações nas sociedades Urbinegócios e Responsabilismo a entidades sediadas em <i>offshores</i> . Sendo que

	nesse mesmo ano, a SLN Imobiliária foi igualmente alienada pelo Grupo SLN à sociedade Camden.
<i>Excellence Assets Funds</i>	Verificou-se que grande parte desses fundos eram detidos em mais de 50% pela granjilla e pela SLN, apresentando pouca liquidez e muito dependente da Biometrics. Situação que poderia ser alterada com a compra da Biometrics pela granjilla;
	A Biometrics foi adquirida em 2001, pela EAF à SLN, SGPS, não sendo apresentado qualquer documento que comprove a aquisição da SLN aos anteriores acionistas, não havendo evidencia de que a compra tenha ocorrido, na data indicada;
Intra grupo	Verificou-se a existência de transações de ações que visaram alocar resultados a algumas sociedades de entre elas a Real Vida Seguros, Parinvest e á Geslusa.
	Foram identificadas várias transações de ações realizadas da SLN, SGPS pela Geslusa, a valores significativamente discrepantes, mas não puderam ser analisados devido à falta de informação.

Tabela 6- Inconformidades detetadas na inspeção de 2002

Fonte: Elaboração própria

De acordo com a CPI (2009) e atendendo às exigências do BDP o Dr. António Marta refere que “foi pedido para, efetivamente, desenvolver tudo o que eram empresas não financeiras e o Banco de Portugal pôs uma condição para a sua aprovação, que não se tinha posto a nenhum banco, na altura. A condição foi esta, que vou tentar explicar em termos simples: quando se fazia a supervisão em base consolidada, ou seja, quando havia uma empresa-mãe, cujo principal ativo era um banco ou uma instituição de crédito, essa empresa-mãe chamava-se uma companhia financeira e era, ela própria, sujeita à supervisão do Banco de Portugal. Bastava que essa empresa-mãe tivesse o rácio de solvabilidade imposto por lei, que era de 8%, para que tudo estivesse em ordem, ou seja, dito por outras palavras, não era obrigatório, para o banco que dependia dessa empresa, ter um rácio de solvabilidade de 8%.” O BDP também exigiu que “fosse obrigado a cumprir o rácio de solvabilidade de 8%. E foi com esta condição e a sua aceitação pelo Dr. Oliveira e Costa e pelo conselho, que foi autorizada a constituição da SLN no ano de 2000. Mesmo assim, a SLN continuou a fazer compras em sectores muito diferentes do

sector bancário, compras essas que, do ponto de vista do BDP, eram um risco demasiado grande para o Grupo. E, por esse motivo e também pela primeira vez, no sistema bancário nacional, no ano de 2000 e na data de 17 de julho, o BDP impôs que quer em termos consolidados quer em termos individuais o Grupo tivesse um rácio de solvabilidade não inferior a 9%, quando a lei dizia que devia ser de 8%.”

Em 2005, o BDP realizou uma nova inspeção com o objetivo de avaliar a evolução verificada desde a última ação inspetiva, centrando-se, em particular, na gestão e no controlo do risco de crédito. A análise teve como foco os clientes associados ao Grupo SLN, a identificação de grandes riscos, a avaliação dos fundos imobiliários sob gestão da sociedade gestora do grupo, as operações de crédito garantidas por penhor de depósitos, bem como os procedimentos implementados na supervisão e controlo das atividades da filial BPN Cayman.

O BDP afirma que atividade de supervisão foi condicionada pela morosidade da prestação de informações, sendo que algumas não foram disponibilizadas e outras encontravam-se bastante incompletos.

No que diz respeito à organização, gestão e controlo interno na área do crédito, o relatório refere que apesar de após a última inspeção o BPN ter introduzido algumas melhorias nos procedimentos e nas ferramentas de gestão, persistem diversas deficiências de entre elas:

Insuficiência	Descrição
Risco de crédito	Verifica-se que uma grande parte das operações de crédito continua a ser realizado não tendo em conta a análise de risco do cliente, e em alguns casos em discordância com a Direção de Análise de Risco;
	Verificou-se que o novo sistema de classificação de crédito prevê uma avaliação integral da carteira de uma componente qualitativa de 40% de ponderação, para clientes mais antigos. Contudo, esta componente poderá ser usada para atenuar fragilidades na análise qualitativa, já que muitos desses clientes não apresentavam dados económico-financeiros ou revelam elevado risco, baixa autonomia financeira e dificuldades de liquidez;
	As decisões relativas à concessão de crédito baseiam-se essencialmente na experiência profissional dos clientes, o seu

	<p>estatuto enquanto acionistas, bem como o património pessoal e/ou garantias apresentadas. No entanto não é verificado os encargos associados a esse património nem é efetuada a avaliação das garantias prestadas;</p> <p>No preço das operações de crédito não são considerados o risco do cliente nem a probabilidade de incumprimento. O cálculo assenta principalmente nos requisitos de capital próprio, sendo ajustado coma presença de garantias colaterais;</p> <p>Verificou-se que os grupos económicos passaram a estar identificados no sistema, no entanto continuaram-se a verificar insuficiências no que se refere ao perímetro de consolidação e à omissão de entidades não residentes, incluindo aquelas que detém responsabilidades junto do BPN Cayman;</p>
Operações de crédito	<p>A direção revelou-se insuficiente face às limitações identificadas: (i)- Ausência de uma ligação direta entre os depósitos de caução - frequentemente domiciliados nas Ilhas Cayman - e as responsabilidades de crédito por eles garantidas; (ii) - Falta de centralização dos sistemas com a unidade <i>offshore</i>; (iii) - Desfasamento entre os prazos dos depósitos e das respetivas operações de crédito; e (iv) - Complexidade na afetação dos penhores, sobretudo quando estes se destinam a cobrir responsabilidades de diferentes entidades.</p>
Intra grupo	<p>Verificou-se que existia um número elevado de transações com partes relacionadas às entidades de supervisão (BDP). Desta forma, verifica-se que o grupo SLN não tem mecanismos de controlo interno sobre as transações Intra grupo, em particular no que se refere a títulos, a participações financeiras, verificou-se igualmente que muitas das mais-valias, não são eliminadas no processo de consolidação, o que conduz a sobrevalorização de resultados do grupo</p>
<i>Offshore</i>	<p>A auditoria não examinou as atividades do BPN Cayman, não existindo evidências de mecanismos de controlo interno, que</p>

	garantam a conformidade das operações, a prevenção do branqueamento de capitais e a identificação de clientes;
Carteira de crédito	Verificou-se um risco elevado de concentração de créditos sendo que 18% do crédito total está concentrado em apenas 18 clientes, a nível setorial verifica-se que cerca de 52% das operações estava concentrado direta ou indiretamente ligadas com a atividade imobiliária. Verifica-se que 25 dos principais acionistas corresponde a cerca de 9% do risco de crédito, valor que sobe para 19% se atribuirmos à totalidade dos acionistas e entidades relacionadas.
	Apenas 3% do crédito foi concedido a empresas com risco baixo, 8% a risco médio e 22% foi direcionado para empresas de elevado risco;
	Verifica-se que algumas empresas não apresentavam informação necessária relativamente aos acionistas ou representantes, bem como a origem ou destino dos fundos, muito menos a atividades por ele desenvolvidas;
Clientes agregados	Verificam-se ligações entre o Grupo SLN e estes clientes, nomeadamente através da composição dos órgãos sociais, que incluem membros comuns aos do próprio grupo, mesmo nos casos em que não existe qualquer participação societária direta ou relação formal aparente com essas empresas;
	Verifica-se um volume elevado de transações entre essas entidades e o Grupo SLN, cuja interpretação só é coerente se forem analisadas como uma única entidade em termos de risco assumido.
<i>Excellence assets Funds</i>	Não foi disponibilizada informação sobre transações do fundo sobre as transferências de fundos entre a BPN Imofundos;
	O fundo evidencia fortes ligações ao grupo de Abdul el Assir que integrava 25% do capital da Biometrics, empresa que detinha 27% da Science da Technology. A participação na Science da Technology, era detida pela Granjilha, um veículo também ele associado ao grupo SLN;

	Verificou-se facilidades de crédito concedidas ao veículo de Panamá associadas ao grupo de Abdul el Assir, sobre os quais não existe informação sobre a finalidade dos empréstimos
Regularização Parcial das dívidas	Empresas como Abdicais, Sogipart SGPS foram financiadas por empréstimos hipotecários dos seguradores do grupo SLN que assumiram um papel em branco na atividade creditícia. Apesar da legalidade das operações, a prática revela uma falta de transparência e levanta questões sobre arbitragem regular, pois essas exposições não são refletidas como requisitos prudenciais de capitais; Esta prática revelou-se recorrente, sendo referida operação semelhante em 2001 com a Urbinegócios.
Provisões	O BPN reestruturou os valores em dívida, no entanto nunca foram considerados como créditos vencidos, apesar dos mesmos não estarem cobertos por garantia eficaz ou não terão sido integralmente pagos os juros e os encargos-vencidos. Estas práticas, em violação com o Aviso nº3/95 mantiveram-se por mais um ano com clientes inativos sem o devido reconhecimento ou provisionamento das dívidas
Grandes riscos em base consolidada	Os riscos de crédito totalizavam 374 milhões de euros, estando cobertos em 303,7 milhões de euros em fundos próprios resultando num rácio de solvabilidade de 8,6%. Após ajustamentos e a inclusão da dívida de Ricardo Oliveira, a exposição excedente atingiu os 264 milhões de euros e o rácio caiu para 8,4%, mesmo após o empréstimo subordinado de 50 milhões emitido pelo SLN.

Tabela 7- Insuficiências detetadas no ano de 2005

Fonte: Elaboração própria

De acordo com as duas inspeções realizadas pelo BDP, os factos principais que deram origem às inconformidades são: (i) - Falhas no controlo interno relativos aos controlos de créditos; (ii) - A integração do BPN ao grupo SLN, tornando-o um banco subordinado aos interesses e estratégias do Grupo; (iii) - negócios *offshores*, (iv) - Postura de incumprimentos no que diz respeito à entidade supervisora. Estes factos estão relacionados com sucessivas falhas no cumprimento do dever de prestação de informação,

no modelo de governação adotado, no tipo de liderança exercida, nos limites legais aplicáveis à aquisição de entidades não financeiras, bem como nas deficiências dos sistemas de controlo interno, gestão de riscos, funções de *compliance* e prevenção do branqueamento de capitais. A par disso, registaram-se práticas de gestão gravemente lesivas, entre outros fatores críticos, que assumiram uma dimensão insustentável. Esta situação conduziu ao reconhecimento de imparidades significativas, à acumulação de prejuízos elevados e, face à inexistência de soluções alternativas viáveis, culminou no processo de nacionalização do BPN.

De acordo com a CPI (2009), o Dr. Miguel Cadilhe último presidente do grupo SLN, aponta graves falhas no que diz respeito à supervisão do BDP, na audição este questiona, o porquê de o BDP não ter realizado auditorias externas extraordinárias ao BPN e ao Grupo SLN, que estavam sob a sua a supervisão do BDP, havendo indícios e factos dos problemas sérios detetados pelo Banco, sendo que estes passariam por poderes e deveres do BDP. Afirma também que graças à auditoria externa extraordinária, foi possível identificar a gravidade, frequência e continuidade das práticas evasivas, pouco transparentes, ilícitas e de negócios prejudiciais que vinham ocorrendo. Essas irregularidades eram sistemáticas e prolongadas, o que torna ainda mais surpreendente que, contrariando o que seria de esperar, ninguém com autoridade e responsabilidade tenha, a tempo, identificado e interrompido tais condutas.

Na CPI (2009), António Franco refere que o ex-administrador do Grupo SLN, apontou igualmente falhas na atuação da supervisão do BDP, referindo, em particular, que em 2007 essa entidade questionou a administração liderada pelo Dr. Oliveira e Costa sobre a existência do Banco Insular. Segundo o depoente, o simples facto de o BDP ter levantado essa questão demonstra que, nas contas do BPN - ou do BPN Cayman - surgia mencionada uma entidade com a designação "Banco Insular". Caso contrário, tal pergunta não teria sequer sido colocada. O Banco Insular existia, encontrava-se referenciado e exercia funções enquanto banco correspondente, o que implicava a existência de uma conta associada. Assim, entende o depoente que, perante a ausência de resposta por parte da administração, se tivesse sido solicitado, naquela altura, o extrato dessa conta, ter-se-iam apurado desde logo todos os elementos relevantes - inclusive os que se encontravam fora do balanço.

Na CPI (2009), Dr. Vítor Constâncio, Antigo Governador do BDP considera que a supervisão do BDP “foi muito lisonjeira sobre o que é a supervisão prudencial no Banco

de Portugal.”, este refere ainda que “(...) avaliação, em que é dito que a supervisão exercida pelo BDP é ativa, dinâmica e profissional, foi e é importante, e sem igual quanto à avaliação que pode ser feita sobre o que é a organização, a metodologia e os meios ao dispor da supervisão, em Portugal”.

Na CPI (2009), António Marta reconhece que “eventualmente tenha falhado no seu exercício de supervisão ao afirmar que o Banco de Portugal (...) tem muitas formas de atuação, quer da mera chamada de atenção até à liquidação da própria instituição. Há uma panóplia... acrescentando ainda que eu já ouvi dizer, que a supervisão nunca tem falhas. Acho que teve uma falha. Hoje, à luz do que se passou, eu podia ter pedido ao Conselho Superior para ter uma reunião, porque nesse Conselho Superior estavam os acionistas com mais de 50%. Não o fiz, não era obrigado a fazê-lo, mas não me ocorreu. Ocorreu-me, como digo, pedir a presença de todos os membros dos órgãos estatutários e do auditor e do ROC, mas não me ocorreu pedir uma reunião com o Conselho Superior.”

7.3.2 Atuação das empresas de auditoria

Como foi mencionado anteriormente o Grupo SLN, está obrigado à fiscalização por um perito contabilista independente da sociedade, um ROC.

De acordo com o artigo 41º do código Estatuto da ordem dos Revisores oficiais de contas são competências dos Revisores oficiais de contas (i) - “A revisão legal das contas, a auditoria às contas e os serviços relacionados, de empresas ou de outras entidades, nos termos definidos no artigo seguinte” (ii) - “O exercício de quaisquer outras funções que por lei exijam a intervenção própria e autónoma de revisores oficiais de contas sobre determinados atos ou factos patrimoniais de empresas ou de outras entidades”,(iii) - “Constituem também competências exclusivas dos revisores oficiais de contas quaisquer outras funções de interesse público que a lei lhes atribua.”.

7.3.2.1 SLN

De acordo com a CPI (2009), as auditorias externas aos exercícios compreendidos entre 1999 e 2003 foram asseguradas pela sociedade Deloitte. Esta foi posteriormente substituída, em 2003, pela BDO Binder & Co., que se manteve em funções até ao

exercício de 2007. A sociedade J. Monteiro & Associados iniciou igualmente a sua intervenção na auditoria ainda durante o exercício de 2006, tendo prosseguido até 2008. Nos exercícios de 2006 e 2007, a emissão de certificações legais de contas por duas entidades distintas foi considerada uma prática anómala, suscitando preocupações quanto à estabilidade e à independência do processo de auditoria, situação que se insere no mesmo contexto de fragilidades previamente identificadas durante a atuação da Deloitte.

De acordo com a CPI e os R&C de (2006), (2007) e (2008), verificou-se as empresas de auditoria detetaram as seguintes reservas:

Ano	Auditora	Opinião
2002	Delloite	A análise revelou uma elevada concentração de exposição creditícia ao setor imobiliário e a entidades ligadas fora do perímetro de consolidação. A recuperação depende da venda dos ativos pelos valores estimados e foram identificadas procurações irrevogáveis sem hipotecas formalizadas;
		O banco Efisa registou 4,7 milhões de euros em proveitos de projetos de corporate finance e banking com base em percentagem de execução, mas as limitações do sistema impediram verificar o grau de conclusão e os montantes registados. Para além disso, existem 502 mil euros em devedores diversos relacionados aos mesmos projetos sem comprovação de existência ou recuperabilidade;
		A atividade da BPN Créditus tinha dados históricos limitados. Verificou-se que as provisões constituídas até 31/12/2002 revelaram-se insuficientes para ajustar os ativos ao seu valor de realização. Devido às limitações de informação não foi possível quantificar o montante da insuficiência. Para além disso a BPN-Créditus e BPN-Leasing realizaram operações de securitização de crédito com entidades não residentes, mantendo um interesse nos créditos transmitidos, mas sem constituir provisões para possíveis perdas futuras.

2006	J. Monteiro e a BDO	Não foi detetado qualquer irregularidade nas contas
2007	J. Monteiro e a BDO	“(…) a existência de ações da SLN, SGPS numa percentagem de 4,97%, detidas por entidades cujo último beneficiário é a própria entidade. Nesta medida, não nos é possível avaliar os efeitos daí decorrentes e de outras eventuais transações com entidades relacionadas não reconhecidas como estando em relação de grupo, e conseqüente, concluir a extensão em que as demonstrações financeiras podem vir a ser afetadas”
		Perdas por imparidades registadas em resultados e outras reservas de cerca de 22.000 que deveriam ter sido registadas no resultado do próprio exercício.
2008	Delloite	Anulação do aumento de capital realizado pelo Conselho de Administração que não foi aceite pela Conservatória de Registo Civil, desta forma encontra-se em disputa não sendo possível identificar quais os possíveis efeitos nas contas;
		A sociedade de revisores identificou sociedades em paraísos fiscais detidas indiretamente que não foram consolidadas por falta de informação de financeira, podendo afetar significativamente o Balanço e a demonstração de Resultados do grupo;
		A SLN registou como ativo o valor contabilístico da participação do BPN, mas o valor efetivo da nacionalização é incerto por não ser recuperado na totalidade;
		As empresas do grupo que dependem do grupo SLN para operar cujos ativos de 29,6 milhões de euros poderão não sendo realizáveis;
		Existem ativos imobiliários no valor de (67,8 milhões €) com custos não justificados ou sem documentação, e

		projetos em curso sem clareza sobre viabilidade. A avaliação externa desses ativos ainda não foi concluída
		Não foram obtidas respostas por parte dos advogados impedindo a avaliação das responsabilidades contingentes
		A CNE tem capital próprio negativo no valor de 40,1 milhões de euros e atividade reduzida pondo em causa o princípio de continuidade das operações do grupo
		A viabilidade da SLN depende da resolução dos problemas mencionados, da atividade futura e do apoio financeiro dos acionistas. Não foram feitos ajustamentos com base em liquidação.
	J. Monteiro	A identificação de que as sociedades não residentes participadas sem contabilidade organizada, o que impediu sua consolidação nas contas de 2008, incluindo a omissão de 2,55% de ações próprias;
		Foi registado um crédito de 403,9 milhões € pela nacionalização do BPN, pendente de indemnização;
		Um aumento de capital previsto (300 milhões €) foi anulado, originando dívida aos acionistas (235,5 milhões €) e disputa judicial;
		As contas assumem continuidade, apesar da incerteza;
		As perdas da área seguradora (17 milhões €) foram mal classificadas como resultados acumulados em vez de resultados do exercício.

Tabela 8- Reservas identificadas nas contas entre o ano de 2002, 2006, 2007 e 2008 no grupo SLN.

Fonte: Elaboração própria

7.3.2.2 BPN

Tal como no grupo SLN, do ano de 1998 a 2003 as contas foram auditadas pela Delloite, entre 2003 e 2007, a auditoria foi assegurada pela BDO, no ano de 2006 e 2007 são

auditadas conjuntamente com a J. Monteiro. No ano de 2008, após a intervenção do estado a auditoria é realizada pela Oliveira & Rego em conjunto com a Deloitte.

De acordo com o R&C dos anos de (2006),(2007) e (2008) verificou-se que:

Ano	Reserva
2006	Não foi detetado qualquer irregularidade nas contas
2007	Não foi detetado qualquer irregularidade nas contas
2008	Impossibilidade de obter a totalidade das confirmações externas solicitadas, nomeadamente saldos com advogados e partes relacionadas, o que limitou o alcance dos seus exames e impediu a obtenção de evidência auditiva suficiente e apropriada sobre essas matérias. Esta limitação comprometeu a capacidade de verificar integralmente a fiabilidade das demonstrações financeiras apresentadas, refletindo-se nas reservas expressas nas certificações legais de contas emitidas.

Tabela 9- Reservas identificadas nas contas entre os anos de 2006 a 2008 no grupo BPN

Fonte: Elaboração própria

De acordo com a CPI (2009), existiu também da parte dos depoentes, um sentido não só de apontar o dedo à Supervisão do BDP, mas também ao sistema de controlo interno, indo desde os auditores internos, passando pelos auditores externos até aos ROC, sem desresponsabilizar obviamente os administradores.

Na CPI (2009), Vítor Constâncio refere que, “(...) também é certo que os revisores oficiais de contas e os auditores externos, a quem competia alertar os acionistas para as situações irregulares, também não o conseguiram. Mas não posso dizer que não cumpriram com o seu dever de informação, porque não sei se, efetivamente, desconheciam ou conheciam a situação. Se conheciam, é muito grave conhecer uma situação e não a relevar.”, Vítor Constâncio também refere que são quatro organismos que fazem controlo do BPN (BDP, CMVM, Auditoria externa e Auditoria Interna), portanto este não acredita que “que isto seja possível acontecer sem ser de uma forma deliberada.”

7.4 Supervisão da CMVM

De acordo com os elementos apurados no âmbito da CPI (2009), no exercício das suas competências de supervisão, a CMVM procedeu à aplicação de diversas coimas, designadamente em virtude do incumprimento do requisito legal relativo à reavaliação periódica dos imóveis integrados nos fundos de investimento, a qual deve ocorrer, no mínimo, com uma periodicidade bienal. Em 2006, foi aplicada também uma coima relativamente ao desvio de aplicação dos fundos de investimento e também detetaram outras irregularidades, nomeadamente indícios de tratamento preferencial a determinados destinatários das ofertas e a divulgação de publicidade não autorizada.

No âmbito da CPI (2009), o então Presidente da CMVM, Dr. Carlos Tavares, ao ser inquirido sobre o papel de fiscalização da entidade que liderava, destacou a importância dos diversos mecanismos de controlo existentes no sistema financeiro. Conforme referido no seu depoimento:

“(…) é evidente que os primeiros filtros têm de ser, e por isso é que existem, os auditores e os revisores oficiais de contas. Eles têm obrigação de analisar ao detalhe se os ativos estão bem avaliados, se os imóveis estão em situação regular. E também porque há os órgãos próprios, para além das obrigações fiduciárias que têm os administradores. Estamos a esquecer que quem está em instituições financeiras tem obrigações também e, em princípio, devem ser pessoas de confiança, idóneas. E há, também, os próprios controlos e auditorias internas, há os departamentos de controlo interno e todos eles têm obrigações e, portanto, não podemos partir do princípio de que estes controlos falham todos, senão, então, de facto, seria muito difícil tudo isto! (...)” (CPI, p. 168).

O Dr. Carlos Tavares salientou, assim, que a eficácia da atuação da CMVM depende, em larga medida, do correto funcionamento dos mecanismos primários de controlo, designadamente: (i) - O trabalho realizado pelos auditores externos e ROC; (ii) - Os deveres fiduciários e de diligência imputáveis aos órgãos de administração; (iii) - E os sistemas de controlo interno e auditoria interna das próprias instituições supervisionadas.

Sublinhou ainda que, para que a supervisão da CMVM seja efetiva, é essencial que estes sistemas de controlo - internos e externos - cumpram adequadamente as suas funções. Acrescentou, por fim, que os meios ao dispor da CMVM, no contexto da sua missão de

supervisão, são adequados, desde que estes mecanismos de primeira linha operem como previsto.

De acordo com as conclusões da CPI (2009), a CMVM não exerceu supervisão geral sobre o BPN, uma vez que este nunca esteve cotado em bolsa. No entanto, a CPI (2009) destaca que a atividade de gestão de carteiras desenvolvida pelo banco deveria ter sido previamente autorizada e sujeita à supervisão da CMVM.

7.5 Controlo Interno

O artigo 278, n.º 1, do CSC estabelece que a administração e fiscalização das sociedades devem seguir um dos três modelos previstos, com a inclusão de um Conselho de Administração e um Conselho Fiscal ou um Fiscal Único. O BPN, sujeito à supervisão da CMVM, deve garantir a existência de um sistema interno de fiscalização, composto por três componentes: (i) - Sistema de controlo ou conformidade; (ii) - Serviço de gestão de risco; (iii) - Serviço de auditoria interna.

De acordo com o CPI (2009), foi identificado um gabinete de *compliance*, cuja missão é assegurar que as empresas do grupo cumpram corretamente as disposições legais, regulamentares, estatutárias e éticas, bem como as recomendações e orientações emitidas pelas entidades supervisoras competentes.

De acordo com a CPI (2009), o relatório de 2002, conforme referido anteriormente diz que o sistema de controlo interno é considerado insuficiente, tendo sido detetadas falhas graves na sua concentração de riscos.

No CPI (2009), Dr. Horácio Novo refere que foram identificadas falhas graves nos controlos internos do BPN, especialmente no que diz respeito à prevenção do branqueamento de capitais - uma irregularidade considerada particularmente séria no contexto dos procedimentos internos de controlo. O Dr. Novo destaca ainda que, na amostra de crédito analisada, foram encontradas várias entidades com as quais o grupo SLN manteve relações comerciais, sem que fosse devidamente identificada a sua estrutura de propriedade ou quem eram os beneficiários efetivos. Muitas dessas entidades estavam

associadas a veículos *offshore*, o que dificulta ainda mais a transparência dessas operações.

7.6 Comportamento da Gestão

De acordo com a CPI (2009) o comportamento da gestão do Grupo SLN, pode ser dividido em duas fases numa fase inicial a gestão do BPN, foi considerado transparente e legal; numa segunda fase, passou a ser fraudulenta, no que se refere ao uso das *offshores* para práticas ilícitas, e à margem da contabilidade. Sendo que recorreu a *offshores*, ao Banco Insular e BPN Cayman de forma a ocultar os negócios ruinosos realizados pela gestão. (Pag.211 CPI)

As operações realizadas em *offshores* estiveram assentes em práticas fraudulentas desde o início, caracterizadas pela ocultação de informações que deveriam ter sido refletidas nas demonstrações financeiras do grupo. Durante cerca de quinze anos, os ativos, passivos e património detidos em *offshores* foram deliberadamente omitidos da contabilidade oficial, permitindo esconder prejuízos e ativos tóxicos. Esta estratégia encobriu os efeitos de uma gestão marcada por fraude, imprudência, ambição desmedida e profunda irresponsabilidade, contribuindo para o colapso da instituição.

A CPI (2009) refere que o comportamento da gestão foi considerado altamente negligente, sendo que em muitos aspetos até mesmo irresponsável. Os gestores do Banco foram acusados de má conduta, ocultação de informação, relevante e de terem participado em práticas, financeiras irregulares e de elevado risco.

Segundo a audição de António Franco este refere que a não existência de uma direção de alienações e aquisições que este considera uma coisa básica conforme se pode verificar no seu depoimento “(...) se alguma vez tiverem a possibilidade de ver, que a forma como estava organizada a governação da SLN, por volta de 2006, é uma coisa aberrante. A SLN, apesar de ser um universo enormíssimo de empresas, como, certamente, sabem, porque tinha imensas empresas e campos de atividade, não tinha uma coisa básica, não tinha, por exemplo, uma direção de alienações e aquisições.” (Pag.63 CPI), este também refere que não existia um *controller* no grupo desde há algum tempo que só se concretizou após a entrada de o Dr. António Coito “O BPN não tinha, desde há algum tempo, uma pessoa responsável, um *controller* responsável, isso veio a acontecer com a entrada do

Dr. António Coito, que é uma pessoa de elevada competência e que vinha do Grupo Santander e do Banif, onde tinha exercido funções semelhantes. Mas, durante muito tempo, o BPN não teve nos seus quadros ninguém que exercesse a função de *controller* nem a própria direção.” (Pag.64 CPI).

Aquando da descoberta a relação existente entre o Grupo SLN e o Banco Insular este teve de registar todos os prejuízos daquele Banco que estavam fora do balanço das contas do grupo SLN. Ao incorporar na sua contabilidade as operações do Banco Insular sediado em Cabo Verde - utilizado como veículo *offshore* - acabou por reconhecer perdas substanciais. Esta integração revelou prejuízos acumulados que comprometeram significativamente a solidez da sua estrutura financeira, contribuindo de forma decisiva para o seu agravamento e subsequente colapso.

Nos anos subsequentes, foram efetuadas diversas tentativas de viabilização do Grupo SLN; contudo, esgotadas todas as alternativas viáveis, o Governo viu-se forçado a proceder à nacionalização do BPN, concretizada em 2008. Posteriormente, o Grupo BPN foi alvo de um processo de alienação, culminando na sua venda ao Banco BIC. No entanto, o Estado português reteve na sua esfera os denominados “ativos tóxicos”, ou seja, os elementos patrimoniais de risco elevado e de difícil recuperação, que ficaram fora do perímetro da operação de venda.

7.6.1 Negócios ruinosos realizados pelo grupo SLN

7.6.1.1 Negócio de Porto Rico

De acordo com a CPI (2009), o chamado negócio de Porto Rico, surge num conjunto de reuniões que se arrastaram ao longo de 3 anos, tendo como origem encontrar uma alienação para a empresa Redal em Marrocos. Pelo que consta na CPI (2009), numa dessas reuniões, o El-Assir acionista do BPN sugeriu ao Dr. Dias Loureiro, dado que este estaria num banco, que poderia comprar uma fábrica que produzia dois tipos de máquinas, uma de leitura de cópia de cheques e outra a ITM principal concorrente do ATM. O Dr. Dias Loureiro, adianta que terá dito ao senhor El-Assir que o BPN detinha a Seach Banche em Itália e que este produzia uma máquina concorrente, podendo então originar problemas de concorrência. Dr. Dias Loureiro, terá comunicado ao Dr. Oliveira e Costa este terá mandado o Senhor Carlos Tavares após uma reunião com o senhor El Assir e os

seus sócios, da qual regressou bastante entusiasmado com uma tecnologia concorrente à da Seac Banche, foi organizada uma deslocação a Porto Rico, com o objetivo de aprofundar o conhecimento técnico e as negociações. Participaram na visita o Dr. Dias Loureiro, o senhor Carlos Gonçalves e o Dr. Oliveira e Costa, que demonstrou grande entusiasmo pelo ITM, alternativa ao sistema ATM. Desta forma “(...) o negócio era feito de duas maneiras: havia uma compra e havia um *Investment Agreement*. Isto é, o parceiro maioritário que ficava com 75% da empresa que tinha o ITM, a SLN, obrigava-se a, durante seis vezes, em seis semestres, investir em R&D o que se calculava ser necessário para que essa máquina ficasse operacional em termos de mercado e supercompetitiva em relação aos tradicionais ATM. Se não estou em erro - não tenho esse documento, estou a puxar pela memória - acho que eram 5,5 milhões de dólares cada seis meses o valor que a SLN, em relação aos seus 75%, tinha de investir em R&D para a ITM. Nessa altura, ainda não há Eng.º Jorge Jordão, mas há esse MOU, há esse compromisso inicial.” (CPI pág.86),

Nesta fase, já o Grupo SLN, já teria investido cerca de 38 milhões de dólares e mais de 33 milhões de dólares em futuros devido ao acordo com o investimento. Posteriormente realizou-se uma reunião com o Dr. Dias Loureiro e o Eng.º Jordão realizaram uma reunião durando praticamente toda a tarde sendo o negócio fechado nessa mesma noite. Desta forma para o ITM ultrapassar os problemas de competitividade com ATM, fosse investido mais do que os 33 milhões já anteriormente investido, começando a gerar-se problemas entre os sócios de Porto Rico e os de cá (Portugal). Desta forma Dr. Oliveira e Costa recusou dizendo que seria “preferível perder este dinheiro a meter lá mais e ter de meter, em vez de 33 milhões de dólares, 100 ou 150 milhões de dólares”.

No ano de 2002, coloca-se a questão na assinatura de contas onde deveria constar a compra do negócio o ITM de Porto Rico pelo administrador executivo Dr. Dias Loureiro. De acordo com o Dr. Dias Loureiro a decisão tomada por Dr. Oliveira e Costa foi “parquear” esse prejuízo numa empresa externa, financiada e fora do perímetro do Grupo, com o objetivo de, futuramente, integrá-la numa holding tecnológica e levá-la à bolsa (IPO).

Para evitar a falência de empresas do Grupo como a Seac Banche e a Datacomp, que não suportariam tal prejuízo, a solução encontrada foi distribuir esse prejuízo por várias empresas com lucros dentro do Grupo, numa lógica de compensação fiscal e empresarial.

Essa operação teria sido apresentada como uma forma de proteger a estrutura financeira das empresas envolvidas.

Contudo, o Dr. Oliveira e Costa apresentou posteriormente uma versão diferente à CPI (2009), alegando que foi coagido a realizar o negócio devido a pressões de El-Assir, que condicionava o seu apoio à venda da Redal à concretização da compra da empresa Biometrics, parte do negócio de Porto Rico. Esta situação foi descrita num contexto de chantagem, com envolvimento direto do Dr. Dias Loureiro.

7.6.1.2 ERGI

O negócio ERGI consistiu na aquisição de um conjunto de equipamentos tecnológicos de controlo e segurança, realizada pelo Grupo SLN/BPN, com o intuito de desenvolver projetos no domínio da biometria. A operação envolveu a empresa ERGI, que detinha tecnologia destinada a ser aplicada em países como Angola e Marrocos.

De acordo com a CPI (2009), a operação teve início com a concessão de um empréstimo por parte do Banco Insular (BI) à sociedade Charmonix. Posteriormente, procedeu-se à alienação de um imóvel, sendo referido que uma parte das mais-valias obtidas com a transação foi utilizada para saldar dívidas associadas a empréstimos contraídos junto das entidades BPN Cayman e do próprio BI, no âmbito de um negócio desenvolvido em Porto Rico.

A transação foi concluída no ano de 2006, na cidade de São Paulo. Segundo o testemunho do Dr. Fernando Cordeiro, este terá afirmado: “Na altura, dizia eu para eles que, realmente, era interessante que a operação se fechasse em dezembro porque iria ajudar-nos imenso a compor os resultados para entrarmos em bolsa em 2007. E os resultados seriam interessantes, acima de 100 milhões.”

Na mesma linha, o Dr. Oliveira e Costa assegurou aos membros da administração do grupo que o resultado da operação ultrapassaria os 75 milhões de euros, tendo sido adicionado a este valor a alienação de um imóvel por um montante líquido de 32 milhões de euros. A combinação destes resultados permitiria, de acordo com as projeções apresentadas, ultrapassar os 100 milhões de euros em 2006, viabilizando assim a entrada do BPN no mercado bolsista. Acrescentou ainda que, caso os encargos fiscais associados

não fossem liquidados, o valor da venda do imóvel poderia atingir os 35 milhões de euros, reforçando a atratividade do exercício financeiro.

Contudo, apenas oito dias após a concretização da operação ERGI, um colaborador apresentou um recorte do semanário Expresso, segundo o qual o BPN teria apenas encaixado cerca de 5,5 milhões de euros, revelando uma discrepância de aproximadamente 27 milhões de euros - facto considerado de extrema gravidade.

Em depoimento prestado, o Dr. Fernando Cordeiro relatou que, face à discrepância, o Dr. Oliveira e Costa justificou a diferença referindo que cerca de 80 % do montante envolvido pertenceria à sociedade SLN, sendo os restantes 20 % atribuídos a um arquiteto não identificado. Acrescentou ainda que parte dos valores terá sido transferida para sociedades do universo BPN no Brasil, nomeadamente a BPN Créditos Brasil.

Esta situação fez com que os Administradores do Grupo tivessem mais atentos à situação do grupo.

CAPÍTULO VIII – DISCUSSÃO DE RESULTADOS

8 Discussão de resultados

8.1 Quadro resumo das insuficiências identificadas pelas entidades de supervisão

8.1.1 BDP

Ao longo do capítulo anterior, entre o período 1999 e 2008, foram identificadas diversas insuficiências de natureza estrutural e operacional com relevância significativa. Estas fragilidades foram devidamente comunicadas às sucessivas administrações do Banco, tendo sido emitidas recomendações específicas com vista à sua correção. As principais deficiências detetadas foram as seguintes:

1. Fragilidade nos mecanismos de controlo interno, no qual se destaca a inexistência de estruturas eficazes de prevenção e monitorização do risco. Verifica-se a acumulação indevida de funções por parte dos membros de gestão, comprometendo o princípio de segregação de funções e de controlo cruzado.
2. Verifica-se uma exposição excessiva a partes relacionadas, as diferentes inspeções demonstram uma anómala concentração de crédito a empresas do grupo, sem que exista garantias suficientes e em violação das regras prudenciais. Esta situação aumentava o risco de incumprimento prejudicando a estabilidade do Banco.
3. Gestão inadequada do risco de crédito, sendo que a atividade creditícia se revelava pouco cautelosa, sendo que alguns créditos de elevado montante não apresentavam qualquer matriz de risco e/ou acompanhamento das garantias recebidas.
4. O BDP nas diferentes inspeções constatou anomalias no que se refere à contabilização de imparidades e ativos, com registo de lucros questionados ou posicionamento excessivamente otimista no balanço. Sendo que as operações Intra grupo ou com entidades <i>offshore</i> não eram corretamente reportadas, comprometendo assim a transparência e fiabilidade da informação financeira.
5. O BDP afirma que a atividade de supervisão ficou marcada pela morosidade de prestação de informações, sendo que em algumas informações não foram prestadas ou encontravam-se bastante incompletas.

- | |
|--|
| <p>6. Verifica-se que apesar das sucessivas inspeções realizadas entre os anos 1998 e 2006, verificou-se uma implementação parcial ou informal das recomendações do BDP.</p> |
|--|

Tabela 10- Quadro resumo das recomendações do BDP

Fonte: Elaboração Própria

8.1.2 Auditoria Externa

8.1.2.1 SLN

Relativamente às CLC do Grupo SLN, as principais distorções identificadas entre o período de 1998 e 2008 foram:

<p>1. No ano de 2002, evidenciou uma elevada concentração de crédito no setor imobiliário, incluindo exposições a partes relacionadas fora do perímetro de consolidação. A recuperação desses créditos dependia da venda de ativos pelos valores estimados, sendo ainda identificadas procurações irrevogáveis sem hipotecas formalizadas.</p>
<p>2. Existiram falhas significativas na consolidação de contas, com operações estruturadas através de entidades <i>offshore</i> que não foram refletidas nos relatórios financeiros consolidados.</p>
<p>3. Os auditores identificaram sobreavaliações de ativos, com perdas acumuladas que não foram reconhecidas, levando à publicação de resultados bastantes otimistas e pouco fiáveis</p>
<p>4. As práticas contabilísticas foram consideradas inadequadas, com lacunas nas transações Intra grupo e na integração de entidades associadas, comprometendo a qualidade da informação.</p>
<p>5. Falta de reação efetiva da gestão às solicitações e recomendações dos auditores, incluindo omissões de esclarecimentos e falhas em fornecer documentação adicional dentro dos prazos exigidos.</p>

Tabela 11- Quadro resumo das distorções identificadas pelos auditores no grupo SLN

Fonte: Elaboração própria

8.1.2.2 BPN

Relativamente às CLC do grupo BPN, as principais distorções identificadas entre o período de 1998 e 2008 foram:

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Impossibilidade de obter a totalidade das confirmações externas solicitadas, nomeadamente no que se refere a saldos com advogados e partes relacionadas, sendo que esta limitou o alcance dos seus exames e impediu a evidencia de auditoria e apropriada nessas matérias |
|--|

Tabela 12- Quadro resumo das distorções detetadas na empresa BPN, SGPS

Fonte: Elaboração Própria

8.2 Modelo de análise

Atendendo ao modelo de análise identificado no final do capítulo 6, serão identificadas 4 hipóteses distintas para a resolução do caso do BPN: H1. A motivação dos gestores para a execução de fraudes está relacionada com fatores de pressão organizacional, objetivos pessoais e expectativas de desempenho; H2. A deteção e prevenção de fraudes geralmente são consideradas responsabilidade do auditor; H3. A deteção e prevenção de fraudes geralmente são consideradas responsabilidade do auditor e por fim; H4. A prevenção do risco de fraude é essencial nas instituições; desta forma são efetuadas um conjunto de questões de forma a avaliar o estudo de caso. Esta validação será efetuada de acordo com a Comissão Parlamentar de inquérito realizados para o caso BPN e com base nas últimas CLC's realizadas ao Grupo SLN e a empresa BPN, SGPS, antes da descoberta da fraude.

8.2.1 Perguntas de investigação e Hipóteses.

A Hipótese 1- “A motivação dos gestores para a execução de fraudes está relacionada com fatores de pressão organizacional, objetivos pessoais e expectativas de desempenho”, permitirá identificar as principais motivações subjacentes à atuação dos gestores, bem como as técnicas utilizadas na concretização da fraude.

H1.1. Quais os motivos dos gestores para a execução da fraude?

De acordo com a CPI (2009), os principais motivos que levaram os gestores do BPN à execução da fraude foram diversos, embora assentes essencialmente na ganância, má gestão e abuso de Poder.

Ao longo da CPI (2009), verifica-se que os gestores utilizaram esquemas financeiros complexos para desviar fundos para contas pessoais ou empresas relacionadas, muitas vezes através da utilização de créditos fraudulentos ou operações não registadas contabilisticamente.

A gestão recorreu à ocultação de prejuízos e à manipulação de resultados, através do uso da contabilidade paralela, criando a ilusão de que o banco se encontrava financeiramente saudável, enganando desta forma os investidores e reguladores e continuando a atrair capital. No caso específico do negócio do Porto Rico, verifica-se que, para se ocultar o prejuízo de 33 milhões de euros foi utilizada uma empresa externa fora do perímetro do grupo, embora financiada pelo BPN.

Os gestores do Banco, usaram o Banco como veículo para favorecer amigos, familiares e figuras públicas ligadas a interesses políticos. Foram concedidos financiamentos a empresas e administradores, com relação próxima com os administradores, sem que existissem garantias adequadas.

Durante vários anos, a fiscalização interna e externa revelou-se insuficiente para detetar fraudes e/ou travar as suas irregularidades.

Por fim, os gestores sentiam-se protegidos por redes de influência e poder, o que aumentou a convicção de que não existiria consequências jurídicas ou reputacionais dos seus atos.

H1.2. Que tipo de técnicas foram utilizadas pela gestão para a execução da fraude?

A CPI (2009) revelou que a gestão recorreu a diversas técnicas de forma a dissimular as perdas e manipular a situação financeira do grupo. Destaca-se, nesse âmbito, o uso sistemático de entidades *offshore* e entidades externas ao grupo, com vista à realização de operações de natureza ilícita e não refletidas na contabilidade do grupo.

Para além disso, foram identificados negócios de elevado risco e de escassa racionalidade económico-financeira, como os negócios de Porto-Rico e dos Cimentos Nacionais Estrangeiros, que se viriam relevar extramente ruinosos para a situação do grupo.

Em 2008, o grupo SLN entrou numa situação de rutura de tesouraria e a sofrer uma quebra abrupta do seu rating. Esta deterioração resultou, entre outros fatores da concessão excessiva de crédito a entidades relacionadas, da avaliação incorreta dos ativos do grupo, da omissão de registos contabilísticos, e da atribuição de remunerações em numerário fora do circuito oficial, contribuindo para a acumulação de imparidades.

H1.3. As decisões e ações dos gestores do BPN configuraram uma gestão negligente ou danosa, com impacto direto no desfecho do caso?

De acordo com a CPI (2009), as decisões e ações levadas a cabo pelos gestores do grupo SLN, configuram inequivocamente uma gestão danosa cujo as práticas ultrapassaram a mera negligencia. Conforme já referido, essas decisões tiveram impacto direto no colapso do banco, originando consequências financeiras, económicas e reputacionais para o sistema bancário e para o Estado Português.

De acordo com a CPI (2009), os fundamentos que levam a qualificar a existência de uma gestão danosa por parte dos seus gestores são: (i)- Violação sistemática das normas de governação nomeadamente a ausência de segregação de funções, o controlo dos riscos, a transparência e o incumprimento das exigências regulatórias; (ii)- uso recorrente de práticas financeiras irregulares e a ocultação de prejuízos através da utilização sistemática de entidades *offshore* (BPN Cayman e Banco Insular), com o objetivo de ocultar prejuízos, a transferência de ativos tóxicos e manter operações fora de balanço; (iii)- Concessão de empréstimos sem a existência de garantias reais; (iv)- O investimentos especulativos e desproporcionados, sem sustentação económica; e (v)- Falta de reporte e resistência à supervisão.

As condutas acima referidas, revelam não apenas um incumprimento de deveres de gestão diligente, uma atuação consciente e reiterada que colocou em risco o interesse público e o sistema financeiro nacional.

H1.4. Havia falta de transparência por parte dos órgãos de gestão na divulgação de informação relevante?

Segundo a CPI (2009), ficou demonstrado uma significativa e clara falta de transparência por parte dos órgãos de gestão, nomeadamente no que se refere à divulgação relevante ao público, às entidades de supervisão e às estruturas internas de controlo.

Esta opacidade revelou-se, principalmente na omissão de informação financeira e contabilística, que se destaca na não consolidação de determinadas operações e ativos que estavam presentes em entidades *offshore*, distorcendo assim a situação real do grupo e contribuindo para uma perceção errada de solvência.

Verificou-se na CPI (2009), uma ausência de reporte das operações Intra grupo de elevado risco.

Adicionalmente a gestão do BPN, adotou muitas práticas que violaram os princípios de governação, prestação de contas e integridade na comunicação de informação, dificultando assim a deteção atempada de irregularidades.

A falta de transparência foi um dos principais pilares para o colapso do grupo.

A Hipótese 2 - “A atuação deficiente do Banco de Portugal, marcada por falhas na supervisão e na identificação atempada de irregularidades, contribuiu para a duração e gravidade da fraude no BPN.” - permite enquadrar a análise da atuação da supervisão do Banco de Portugal no contexto da deteção da fraude associada ao caso BPN:

H2.1. Que anomalias foram identificadas nas diferentes inspeções realizadas pelo BDP ao BPN, no âmbito da sua função de supervisão?

De acordo com a CPI (2009), BDP identificou diversas falhas graves nas várias inspeções realizadas à instituição.

No que respeita à concessão de crédito, foram detetadas práticas como a atribuição de crédito com nível de risco elevado, muitas vezes sem garantias adequadas, bem como uma exposição excessiva a partes relacionadas, em violação dos limites legais em vigor. Foi também, assinalada a ausência de uma avaliação rigorosa da solvabilidade dos clientes.

Relativamente ao controlo interno, o BDP concluiu que este era ineficaz ou, em grande parte dos casos, inexistente. Verificou-se ainda a falta de documentação adequada sobre as decisões de crédito e investimento, bem como a ausência de procedimentos normalizados e de políticas claras.

No domínio da governação, foi identificada uma concentração excessiva de poder na figura do Dr. José Oliveira e Costa, uma falta de supervisão interna sobre as atividades da gestão executiva e uma existência de participações cruzadas e relações complexas com empresas do grupo SLN, sem a devida transparência.

O BDP apontou ainda falhas na comunicação com o supervisor, nomeadamente através do envio de informação incompleta ou não atempada, bem como de relatórios pouco fiáveis e mal elaborados.

Por fim, foram assinalados problemas na gestão de ativos e de liquidez, com práticas de tesouraria que levantavam sérias dúvidas quanto à sustentabilidade do modelo de negócio e com a subavaliação de ativos detidos fora do balanço.

H2.2. Foram aplicadas coimas às anomalias detetadas?

De acordo com o artigo 116.º do RGICSF, o BDP tem competência para emitir recomendações e aplicar sanções em caso de infrações. O artigo 210.º classifica como infrações graves a violação das normas contabilísticas (al. f)) e dos deveres de informação (al. h)). Já o artigo 211.º, define como infrações especialmente graves a falsificação da contabilidade (al. g)) e a concessão ilegal de crédito a detentores de participações qualificadas (al. j)).

Segundo a CPI (2009) ao caso BPN, não foram aplicadas quaisquer sanções pelo BDP antes da nacionalização do banco em 2008, apesar de existirem fundamentos para tal. Entre 2002 e 2007, o BDP realizou várias inspeções ao BPN, nas quais foram identificadas práticas irregulares, como omissões contabilísticas, créditos de risco e operações com entidades *offshore*.

A CPI (2009) criticou a falta de ação do supervisor, sublinhando que não foram ordenadas auditorias externas ao BPN ou ao grupo SLN, mesmo após sinais claros de irregularidades. Só após uma auditoria externa extraordinária foi possível perceber a

gravidade, frequência e carácter sistemático das práticas ilícitas, que, segundo a CPI (2009), deveriam ter sido detetadas e travadas em tempo útil pelo BDP (CPI, p. 137).

Segundo o *Jornal Expresso*, em maio de 2015, a CMVM aplicou um total de 475 mil euros em coimas. A maior penalização, no valor de 200 mil euros, foi atribuída ao Banco BIC, que adquiriu o grupo SLN, assumindo a sua responsabilidade jurídica.

A seguir, o ex-presidente do BPN, Dr. José Oliveira e Costa, foi multado em 100 mil euros. O processo diz respeito a infrações cometidas entre 1999 e 2008. O seu filho, José Augusto Oliveira e Costa, foi condenado a pagar 25 mil euros, com uma suspensão parcial de 17.500 euros.

Abdool Vakil, antigo presidente da SLN e do Banco Efisa, recebeu uma coima de 25 mil euros, também com suspensão parcial no valor de 12.500 euros.

António Franco, ex-administrador do BPN, foi multado em 50 mil euros, enquanto Teófilo Carreira, antigo administrador da SLN, recebeu uma coima de 25 mil euros, com metade desse montante suspenso por um período de dois anos.

Já os ex-administradores da SLN, António Coelho Marinho e Armando Pinto, foram condenados a uma coima conjunta de 25 mil euros. No caso de Armando Pinto, houve suspensão parcial de metade do valor (12.500 euros).

H2.3. O BDP tem responsabilidades na ocorrência da fraude, por não a ter detetado atempadamente? Quais foram as falhas na supervisão do BDP, que permitiu que a fraude do BPN ocorresse?

Segundo a CPI (2009), conclui-se que o facto de o BPN ter atingido uma situação de inviabilidade financeira evidencia que o BDP não detetou atempadamente práticas ilícitas que foram intencionalmente ocultadas pela gestão do banco, escapando igualmente à deteção das auditorias internas e externas.

Embora o BDP tenha adotado algumas medidas corretivas na sequência das várias inspeções realizadas, ficou claro que o BPN persistiu deliberadamente em práticas ilegais e operações não transparentes, ignorando sistematicamente as recomendações da supervisão.

Verifica-se ainda que a atuação do BDP enquanto entidade supervisora deveria ter sido mais firme, proativa e exigente. Nas conclusões finais CPI (2009), é referido que a supervisão exercida pelo BDP sobre o BPN assentou excessivamente no princípio da confiança no funcionamento do sistema financeiro. Essa confiança foi deliberadamente explorada pela administração do BPN, que enganou a supervisão de forma reiterada.

As falhas de supervisão por parte do BDP resultaram numa abordagem demasiado baseada na autorregulação e na confiança na disciplina interna da gestão, o que levou a um excesso de otimismo e complacência, contribuindo para as consequências negativas que hoje são amplamente reconhecidas.

De acordo com o artigo 141.º do RGICSF, o BDP apenas pode aplicar medidas restritivas - como limitações na concessão de crédito ou na aceitação de depósitos - quando uma instituição de crédito se encontra numa situação de desequilíbrio financeiro, nomeadamente quando os fundos próprios se situam abaixo do mínimo legal exigido ou quando são violados os rácios de solvabilidade ou de liquidez. Nessas circunstâncias, o BDP deve também definir um prazo para a implementação ou duração das medidas.

Embora o BDP tenha emitido advertências quanto à eventual aplicação dessas restrições no caso do BPN, a sua efetiva imposição só seria legalmente possível se se confirmasse que o banco estava, de facto, em grave desequilíbrio financeiro.

Segundo os depoimentos prestados no âmbito do caso BPN, Miguel Cadilhe afirmou que não foram realizadas auditorias externas extraordinárias, mesmo quando já existiam sinais claros e factos que indicavam problemas graves na instituição. A realização dessas auditorias poderia ter permitido a deteção atempada da existência do Banco Insular, contribuindo para mitigar o desequilíbrio financeiro que se viria a verificar.

Por sua vez, o Dr. António Franco destacou que o BDP dispõe de diversos instrumentos de atuação, desde simples advertências até à liquidação de uma instituição de crédito. Reconheceu ainda que teria sido adequado convocar uma reunião do Conselho Superior, com o objetivo de informar pelo menos 50% dos acionistas sobre a real situação financeira do grupo SLN.

A Hipótese 3 “A deteção e prevenção de fraudes geralmente são consideradas responsabilidade do auditor”, desta forma será enquadrado o papel da auditoria relativo ao caso do BPN:

H3.1. Existiram falhas de supervisão das empresas de auditoria?

Conforme foi referido anteriormente a Norma internacional de auditoria 240 (2008), refere a responsabilidade primária para a deteção da fraude recai sobre os encarregados de governação, sendo que o auditor é responsável apenas por obter garantia razoável das Demonstrações financeiras com um todo, estão corretas. É importante referir as limitações inerentes à auditoria como por exemplo, a Materialidade.

Contudo, de acordo com as conclusões da CPI (2009), é de lamentar que os auditores e os ROC tenham emitido pareceres sem reservas sobre as demonstrações financeiras do BPN entre os anos de 2003 e 2007, apesar de os relatórios técnicos das inspeções já identificarem anomalias sistemáticas. Tais irregularidades deveriam ter suscitado uma análise mais rigorosa por parte dos auditores, justificando a emissão de pareceres com reservas nas CLC's dos respetivos anos.

H3.2. Nos anos anteriores, da deteção da fraude já se teriam descoberto irregularidades por parte dos auditores?

De acordo com a CPI (2009), conforme já referido, o último ano em que os auditores identificaram irregularidades nas demonstrações financeiras foi em 2002, na análise conduzida pela auditora Deloitte. Nesse exercício, foram incluídas reservas significativas, nomeadamente à elevada concentração da exposição creditícia, incluindo obrigações, garantias e avales, direcionada ao setor imobiliário e a entidades com projetos em desenvolvimento, algumas das quais estavam ligadas a acionistas e partes relacionadas fora do perímetro de consolidação. Foi ainda registado um acréscimo de proveitos no valor aproximado de cinco milhões de euros, cuja fiabilidade quanto ao grau de conclusão não estava assegurada. Além disso, foi também apontada a existência de uma insuficiência de provisões, em 31 de dezembro de 2002, para ajustar os ativos ao seu valor estimado de realização.

No que respeita à SLN, as contas do exercício de 2006, isto é, no ano anterior à descoberta da fraude, foram objeto de certificação legal sem reservas. Contudo, no ano de 2007, os auditores expressaram reservas, designadamente pela não obtenção de resposta por parte dos advogados da empresa e pela existência de uma perda por imparidade que deveria ter sido reconhecida como gasto no exercício em curso. Relativamente ao BPN, SGPS, as contas dos exercícios de 2006 e 2007 não apresentaram quaisquer situações irregulares, tendo as demonstrações financeiras sido certificadas como representando, de forma verdadeira e apropriada, a situação patrimonial da entidade em todos os aspetos materialmente relevantes.

Assim, conforme se constata nos Relatórios e Contas do BPN, SGPS e SLN, as entidades de auditoria não detetaram anomalias relevantes nas demonstrações financeiras das sociedades do grupo, como, por exemplo, a existência da empresa Banco Insular, posteriormente identificada como peça central na estrutura do grupo.

H3.3. Teriam os auditores internos ou externos conhecimento da fraude?

A CPI (2009) concluiu não há provas de que os auditores externos tivessem conhecimento antecipado da fraude. No entanto foram identificadas falhas graves na atuação da auditoria externa, destacando negligência ou falta de rigor na análise das contas, o que facilitou as manipulações contabilísticas promovidas pelos gestores da entidade.

Relativamente à auditoria interna do banco, a CPI (2009) concluiu que esta não foi eficaz. Nas várias inspeções realizadas pelo BDP, foi identificada a ausência de controlos internos eficazes, sobretudo no que respeita aos processos de crédito e à adequada segregação de funções, dado que estas se encontravam bastante centralizadas no Dr. Oliveira e Costa. Assim, embora não se tenha apurado que os auditores internos tivessem conhecimento direto da fraude, a fragilidade dos mecanismos de controlos internos comprometeu a capacidade de deteção e prevenção das irregularidades.

H3.4. Caso tivessem conhecimento da fraude, quais as obrigações dos auditores?

Sim, no caso de os auditores internos ou externos tenham conhecimento da fraude, estes têm obrigação legal e ética de reportar a situação às autoridades competentes.

De acordo com a Norma internacional de auditoria 240 (2009), os auditores deverão informar a administração da entidade sobre a existência da fraude, detalhando os factos e evidências recolhidas. Caso a administração não tome medidas para corrigir ou reportar estes devem ponderar escalar a comunicação para níveis superiores da estrutura de governação, ou para entidades externas.

Em Portugal, de acordo com a Lei nº140/2015, no artigo 190º, estabelece-se a obrigação dos ROC comunicarem ministério público factos suscetíveis de crime sempre que deles tenham conhecimento no exercício das suas funções. Devem ainda proceder a uma comunicação tempestiva aos órgãos de governo societário da entidade auditada.

Adicionalmente, os auditores externos e internos deverão cooperar com as investigações, disponibilizando toda a informação e documentação necessária. Devem agir com independência, objetividade e integridade em todo o processo, respeitando o código de ética.

A Hipótese 4 - “A prevenção do risco de fraude é essencial nas instituições”, nesta etapa iremos analisar as principais falhas no sistema de controlo interno do BPN, bem como avaliar se a segregação de funções foi implementada de forma adequada.

H4.1. Quais foram as principais falhas identificadas no sistema de controlo interno do BPN que permitiram a ocorrência e perpetuação da fraude?

De acordo com o apurado na CPI (2009), inspeções realizadas pelo BDP revelaram que os controlos internos do BPN não eram eficazes. Verificou-se que os dossiês de crédito se encontravam incompletos e em desconformidade com as normas definidas pelo próprio sistema de controlo interno. As falhas nos sistemas informáticos dificultavam a deteção atempada de anomalias, uma vez que a ausência de integração entre plataformas tecnológicas comprometia seriamente a capacidade de monitorização em tempo real das operações bancárias.

As inspeções demonstraram também a inexistência de políticas adequadas de gestão de risco, exigidas a qualquer entidade bancária. Um dos aspetos mais críticos foi a ausência de segregação de funções: as mesmas pessoas eram responsáveis por todas as fases das operações, desde a conceção até à execução e ao registo, o que tornava o sistema especialmente vulnerável a abusos e manipulações.

A CPI (2009) sublinha ainda que a gestão do BPN era altamente centralizada na figura do Dr. Oliveira e Costa, o que lhe conferia controlo direto e quase absoluto sobre as operações irregulares realizadas pela entidade. As decisões eram tomadas de forma informal, sem qualquer registo documental ou validação institucional, comprometendo gravemente a transparência e o controlo interno. As normas internas e os regulamentos legais eram frequentemente ignorados, sem que existissem mecanismos de verificação eficazes que assegurassem o cumprimento das obrigações legais e regulamentares. (CPI, pag.131)

Adicionalmente, muitas das operações foram realizadas com entidades relacionadas, especialmente com empresas do universo SLN, sem qualquer supervisão adequada ou controlo adequado. Grande parte dessas operações nem sequer era registada na contabilidade do grupo, gerando uma profunda distorção na fiabilidade e transparência da informação financeira da instituição.

H4.2. De que forma a ausência ou insuficiência da segregação de funções contribuiu para facilitar práticas fraudulentas no BPN?

Conforme foi descrito anteriormente, o caso do BPN caracteriza-se pela clara ausência ou insuficiência de segregação de funções, o que comprometeu os mecanismos de controlo interno permitindo a concentração excessiva de poder influência em determinadas figuras da gestão. Esta concentração fez com que existisse uma ocultação clara de operações fraudulentas, dando origem a concessão de créditos ruinosos a empresas relacionadas com os administradores; à manipulação de registos contabilísticos e a criação de entidades *offshore* paralelas dando origem a derrogação dos controlos por parte da gestão.

Em sistemas bem estruturados, a segregação de funções assegura que diferentes indivíduos sejam responsáveis por autorizar, executar e verificar as operações. Dado que a estrutura do BPN, estava fragilizada, desta forma tornou-se difícil de detetar irregularidades de forma mais precoce. A ausência de segregação de funções permitiu que as operações fossem realizadas e executadas sem qualquer questionamento, originando, por exemplo, a empréstimos sem garantias.

Conclui-se que ausência de segregação de funções facilita a manipulação e falsificação das demonstrações financeiras, ocultando prejuízos e escondendo os riscos; a gestão recorreu a sociedades e *offshores* para ocultar as perdas e prejuízos originados pelos negócios ruins realizados pelo grupo.

H4.3. Existiram alertas ou sinais de risco que não foram devidamente tratados pelos mecanismos de controlo interno? Se sim, quais?

Conforme anteriormente referido, ao longo das diferentes inspeções realizadas pelo BDP existiram vários alertas e sinais de risco que foram sendo ignorados por parte dos mecanismos de controlo interno, contribuindo para o colapso da instituição. Foi verificado que eram concedidos empréstimos a entidades relacionadas com ligação direta ou indireta à administração sem ter em atenção à matriz de risco, verificou-se também que a Auditoria interna não questionou nem travou estas operações.

Verificou-se que o BPN realizou várias operações com empresas financeiras sediadas em paraísos fiscais, sem transparência nem finalidade clara. Conforme já referido, estas entidades foram utilizadas para esconder prejuízos, transferir ativos ou falsificar resultados. Apesar da natureza suspeita destas operações a auditoria interna não atuou de forma eficaz.

Adicionalmente detetaram-se esquemas contabilísticos para a ocultação de perdas e apresentação de lucros falsos, constou-se a existência de distorções recorrentes nos relatórios financeiros que deveria ter sido um sinal de alerta, no entanto foi ignorada ou encoberta pela administração.

No que diz respeito aos auditores externos, apesar de identificarem inconsistências e práticas irregulares, não ficou demonstrado que a auditoria interna tenha adotado medidas corretivas necessárias. Verificou-se que a influência desproporcionada dos administradores nunca foi travada pela auditoria interna.

Conclui-se que os mecanismos de controlo interno do BPN, falharam gravemente na identificação e avaliação dos riscos. Desta forma, verificou-se que, apesar dos alertas estarem presentes os mesmos foram ignorados por negligência, conivência ou ausência de controlos eficazes, permitindo a que gestão executasse práticas fraudulentas.

H4.4. Que medidas e práticas de governação e controlo deveriam ter sido adotadas pela gestão do BPN para prevenir a ocorrência da fraude?

No âmbito das conclusões da CPI (2009), sublinhou-se a importância de proceder a uma avaliação periódica dos riscos de crédito, operacionais e de *compliance*, promovendo a adoção de medidas preventivas e corretivas adequadas à dimensão do risco identificado. A realização de processos *due diligence* reforçada, nomeadamente em operações envolvendo partes relacionadas ou estruturas *offshore*, bem como o fortalecimento dos mecanismos de fiscalização externa, foram igualmente considerados essenciais.

A monitorização contínua das medidas implementadas, acompanhada de auditorias regulares e de reporte direto a um Comité de Auditoria independente ou ao Conselho de Administração, constitui outro vetor determinante. Finalmente, em situações de falhas graves nos controlos internos, deveria ter sido acionado, conforme previsto legalmente, o mecanismo de nomeação de administradores provisórios, garantindo a salvaguarda da estabilidade e da legalidade da atividade bancária.

9 Conclusão

O presente capítulo tem como principal propósito apresentar de uma forma resumida estruturada e sistematizada, as principais conclusões, do qual resulta a nossa investigação.

A presente dissertação, teve como principal objetivo analisar a responsabilidades internas e externas na deteção e prevenção da fraude do caso BPN.

Na revisão da literatura foram abordados vários temas, nomeadamente os conceitos de fraude, Auditoria e do controlo interno. De seguida, a presente dissertação foi focalizada no estudo de caso do Banco BPN, partindo da análise da CPI que levou à nacionalização do BPN e das últimas CLC emitidas pelos auditores antes da descoberta da fraude.

A investigação teve como objetivo a descrição de forma clara e exigente, cada unidade de estudo. Desta forma o estudo enquadra-se numa ótica de investigação qualitativa, dado que este examina um fenómeno contemporâneo em ambiente real, desta forma os estudos de caso estão focados no “como” e “porquê” dos acontecimentos. O estudo de caso não está focado no estudo de toda a organização, mas é particularmente adequada para investigar uma área de interesse de forma detalhada.

Nesta conformidade, a nossa conclusão relativamente ao caso acima descrito é:

H1.1. Verifica-se que as principais motivações da gestão para execução da fraude foram a ganância, o abuso de poder e a má gestão. A atuação da gestão enquadra-se no modelo de pentágono da fraude, evidenciando esquemas financeiros complexos com intuito de desviar fundos para contas pessoais, ficando patente a ausência de uma *governance* dos riscos de fraude, refletindo uma fraca cultura de prevenção. Ao invés de adotar mecanismos de controlos eficazes, a gestão potenciou a ocorrência da fraude, estruturando conscientemente os esquemas fraudulentos e assumindo um apetite ao risco elevado no que respeita à integridade das operações.

H1.2. Concluiu-se que a gestão usou diversas práticas para contornar os controlos internos e dissimular perdas financeiras, caracterizando um claro exemplo de *management override controls*. Destaca-se o uso sistemático de entidades *offshores* externas ao grupo para realizar operações fora do âmbito da contabilidade. A omissão de registos contabilísticos, a concessão de créditos de forma abusiva a partes relacionadas e o pagamento de remunerações não declaradas, contribuíram diretamente para o colapso do grupo no ano de 2008.

H1.3. Concluiu-se que as decisões levadas a cabo pelos gestores do grupo SLN, configuram inequivocamente uma gestão danosa, cujas práticas ultrapassam a mera negligência, evidenciando uma atuação consciente e com impacto direto no colapso do BPN. Como principais fundamentos pode-se destacar: a violação sistemática das normas de governação, o uso de práticas financeiras irregulares e o uso reiterado de entidades *offshores*, a concessão de crédito sem garantias reais, entre outras condutas, que comprometeram gravemente a integridade do grupo e sistema financeiro nacional.

H1.4. Ficou demonstrado, uma significativa falta de transparência por parte da gestão do BPN, que se traduziu na omissão de informação financeira. Esta opacidade na omissão de informação revelou-se tanto ao público como às entidades de supervisão. Manifestou-se, por exemplo na não consolidação de ativos e passivos em entidades *offshores*, distorcendo a real situação patrimonial do grupo. A ausência de reporte das operações intra-grupo, aliada ao princípio de boa governação, prestação de contas e integridade na comunicação, contribuindo diretamente para o colapso do grupo.

H2.1 Concluiu-se que as diferentes inspeções realizadas pelo BDP, relevaram graves falhas no que diz respeito à concessão de crédito de montante elevado com grande risco sem que houvesse garantias adequadas e uma exposição elevada a partes relacionadas, em violação dos limites legais. Verificou-se que o controlo interno se revela ineficaz, com ausência de documentação adequada e políticas claras. No plano da governação, destacou-se a concentração de poder na figura do presidente executivo, demonstrando a falta de um dos princípios básicos do controlo interno. Por fim o BPN, apresentou graves falhas na comunicação com as entidades de supervisão.

H2.2. Ficou demonstrado que, até à descoberta das irregularidades, não foram aplicadas quaisquer sanções ao BPN, apesar da existência de indícios que justificavam tal atuação, nomeadamente a violação de normas contabilísticas e o incumprimento dos deveres de informação, infrações legalmente classificadas como infrações especialmente graves. Apenas em 2015, após o encerramento do caso foram aplicadas sanções pecuniárias, no montante total de 475 mil euros. As coimas mais elevadas foram impostas ao Banco BIC, no montante de 200 mil euros, por ter adquirido o grupo SLN e assumindo a respetiva responsabilidade jurídica, e ao ex-presidente do BPN, Dr. Oliveira e Costa, no valor de 100 mil euros.

H2.3. Constatou-se que o facto de o BPN, ter atingido uma situação de inviabilidade financeira revelou falhas significativas na supervisão do BDP, dado que não conseguiu detetar atempadamente as práticas ilícitas levadas a cabo pela gestão as quais escaparam também ao controlo das auditorias internas e externas. Apesar de, nas diferentes inspeções realizadas, o BDP ter emitido advertências e aplicar algumas medidas corretivas, o BPN ignorou sistematicamente as recomendações da supervisão, persistindo em práticas irregulares. Verifica-se que a atuação do BDP, revelou-se excessivamente baseada na confiança e na autorregulação e disciplina interna da gestão, resultando de uma supervisão passiva e complacente. Acresce que, embora existissem indícios sérios, não foram promovidas auditorias externas extraordinárias nem convocada qualquer reunião do Conselho Superior, o que poderia ter permitido uma intervenção mais precoce e eficaz. Estas omissões contribuíram para o agravamento da crise e para as consequências financeiras que se seguiram.

H3.1. Concluiu-se que foi de lamentar que os auditores e ROC a emissão das CLC's sem reservas entre o ano de 2003 e 2007, apesar de todos os relatórios técnicos identificarem constantes anomalias. Estas irregularidades deveriam ter suscitado uma maior atenção por parte dos mesmos.

H3.2. Comprovou-se que existiram falhas graves na identificação de irregularidades nas demonstrações financeiras do grupo SLN. Em 2002, a Delloite apresentou reservas significativas, enquanto os auditores da BDO certificaram, sem reservas substanciais, as contas das diversas do mesmo grupo, incluindo nos anos próximos da descoberta da fraude. Em particular, não foi detetada a existência do Banco Insular, entidade central na ocultação de passivos e ativos e operações do grupo. Estes factos evidenciam deficiências no processo da auditoria externa, que contribuíram para o atraso na deteção da crise e para a perpetuação financeiras irregulares.

H3.3. Apurou-se que não existem provas de que os auditores, internos ou externos, tivessem conhecimento prévio da fraude do BPN. No entanto, a CPI (2009) destacou falhas graves na atuação da auditoria externa, nomeadamente negligência e falta de rigor na análise das contas. Relativamente à auditoria interna, foi identificada a inexistência de controlos eficazes, especialmente no que diz respeito à segregação de funções e aos processos de concessão de crédito.

H3.4. Caso os auditores tivessem conhecimento da fraude teriam o dever legal de comunicar às autoridades competentes. Nos termos da Norma internacional de auditoria 240 e da lei nº 140/2015 (artigo 190º), deveriam informar a administração, e na ausência de uma ação, deve escalar ao ministério público e os órgãos de governação da sociedade. Adicionalmente os auditores internos e externos deverão colaborar com as investigações, mantendo a sua independência, objetividade e integridade.

H4.1. Em suma, verificou-se que o BPN apresentava sérias deficiências ao nível do controlo interno, violando princípios fundamentais como a segregação de funções, a gestão de risco, o ambiente de controlo e a integridade da informação. As inspeções do BDP, revelaram um sistema ineficaz marcado por falhas nos processos de crédito, ausência de políticas de risco adequadas, sistemas informáticos desintegrados e forte centralização do poder na figura do presidente executivo. Verificou-se também que muita das operações realizadas com entidades relacionadas sem supervisão ou o registo contabilístico, distorcendo a informação financeira.

H4.2. Concluiu-se que o Caso BPN, evidencia uma falha crítica na aplicação do princípio de segregação de funções, essencial para o controlo interno. Conforme foi referido anteriormente, existe uma concentração excessiva de poder em determinadas figuras da gestão, permitindo assim a ocultação de operações fraudulentas como a concessão de crédito a entidades relacionadas sem garantias e por fim a manipulação de registos contabilísticos. A ausência da segregação de funções entre quem autoriza, executa e verifica comprometeu a deteção atempada de irregularidades, facilitando práticas como criação de entidades *offshores* para esconder perdas e distorcer as demonstrações financeiras. Concluiu-se que a falta de segregação de funções pode abrir um caminho à fraude e comprometer gravemente a transparência e a integridade da instituição financeira.

H4.3. Ficou demonstrado existiram diversos sinais de risco e alertas que não foram devidamente tratados pelos mecanismos de controlo interno. Conforme foi referido no ponto anterior, as inspeções realizadas pelo BDP, identificaram práticas como a concessão de crédito de elevado risco, operações com empresas em paraísos fiscais sem transparência, distorções recorrentes nos relatórios e esquemas contabilísticos para ocultar perdas. Apesar da gravidade, destas situações a auditoria interna revelou-se ineficaz, não questionando nem travando as irregularidades e ignorando os sinais evidentes de fraude. Verificou-se também que os auditores externos identificaram

inconsistências, mas as recomendações não foram implementadas. Esta falha generalizada dos controlos internos, motivada por negligência, conivência ou falta de independência, permitiu que a gestão executasse práticas fraudulentas com impunidade, contribuindo para o colapso da instituição.

H4.4. Concluiu-se que as principais medidas que deviam ter sido adotadas para reforçar o sistema de controlo interno eram avaliações periódicas do risco de crédito, operacionais e *compliance* acompanhadas da implementação de medidas corretivas e preventivas proporcionais ao risco de crédito. A realização de operações de *due diligence* reforçadas em operações *offshores*, a intensificação de fiscalização externa, bem como auditorias regulares com reporte direto ao comité independente funcionais. Em caso de falhas graves deveria ser acionado a nomeação de administradores provisórios, salvaguardando a legalidade e estabilidade da instituição. Conforme foi referido na presente dissertação para reforçar o controlo interno das instituições bancárias, destacam-se as seguintes medidas como: (i)- Segregação clara de funções; (ii)-Canais de denúncias confidenciais; (iii)- Autonomia e competência técnica da auditoria interna.

9.1 Limitações do estudo

As limitações do estudo decorreram, em parte, da falta de acesso a determinadas informações relevantes que a CPI não disponibilizou devido ao sigilo bancário, o que impossibilitou a obtenção de dados sobre esses aspetos. Outra limitação esteve relacionada com a perceção das responsabilidades dos auditores internos e externos na prática da fraude, já que, como referido nas conclusões do caso, não foi possível apurar se os auditores externos e internos tinham conhecimento da sua existência.

Verificou-se que a CPI, era bastante rica em informação acerca do caso do BPN, no que se refere aos principais depoentes.

Referências bibliográficas

- Almeida, B. (2022). *Manual de Auditoria Financeira - Uma Análise Integrada Baseada no Risco* (4ª). Escola Editora.
- Ann Riney, F. (2018). Two-Step Fraud Defense System: Prevention and Detection. *Journal of Corporate Accounting and Finance*, 29(2), 74–86. <https://doi.org/10.1002/jcaf.22336>
- Apostolou, N., & Larry Crumbley, D. (n.d.). *Auditors' Responsibilities with Respect to Fraud: A Possible Shift?* www.sec.gov/news/prcss/2002
- Arel, B., Tomas, M. J., & Stark, L. (2023). The Effect of Fraud Diamond Capability Measures on Fraud Occurrence. *Journal of Forensic Accounting Research*, 8(1), 141–159. <https://doi.org/10.2308/jfar-2021-024>
- Aulia Haqq, A. P. N., & Budiwitjaksono, G. S. (2020). Fraud Pentagon for Detecting Financial Statement Fraud. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 22(3), 319–332. <https://doi.org/10.14414/jebav.v22i3.1788>
- Baharein, K., & Noor, M. (2008). Case Study: A Strategic Research Methodology. *American Journal of Applied Sciences*, 5(11), 1602–1604.
- Baz, R., Shamsiah Samsudin, R., Che-Ahmad, A. B., Muse Johnson Popoola, O., Malaysia, U., & Puteri Intan, T. (2016). Capability Component of Fraud and Fraud Prevention in the Saudi Arabian Banking Sector. In *International Journal of Economics and Financial Issues* (Vol. 6, Issue S4). <http://ssrn.com/abstract=2810745>
- Bishop, C. C., Hermanson, D. R., Marks, J. T., & Riley, R. A. (n.d.). Unique Characteristics of Management Override Fraud Cases. In *Journal of Forensic and Investigative Accounting* (Vol. 11, Issue 3).

- Black, W. K. (2005). “Control frauds” as financial super-predators: How “pathogens” make financial markets inefficient. *Journal of Socio-Economics*, 34(6), 734–755. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2005.07.026>
- Bunget, O. (2009). *DETECTING AND REPORTING THE FRAUDS AND ERRORS BY THE AUDITOR*. <https://www.researchgate.net/publication/46559448>
- Christian, N., Basri, Y. Z., & Arafah. (n.d.). Analysis of Fraud Triangle, Fraud Diamond and Fraud Pentagon Theory to Detecting Corporate Fraud in Indonesia. *The International Journal of Business Management and Technology*, 3. www.theijbmt.com
- COMISSÃO DE INQUÉRITO SOBRE A SITUAÇÃO QUE LEVOU À NACIONALIZAÇÃO DO BPN E SOBRE A SUPERVISÃO BANCÁRIA INERENTE*. (n.d.-a).
- COMISSÃO DE INQUÉRITO SOBRE A SITUAÇÃO QUE LEVOU À NACIONALIZAÇÃO DO BPN E SOBRE A SUPERVISÃO BANCÁRIA INERENTE*. (n.d.-b).
- Da Costa, C. (2017). *Auditoria Financeira Teoria e Prática* (11^a). Rei dos Livros.
- Dal, F., Murcia, R., & Borba, J. A. (n.d.). *UM ESTUDO DAS FRAUDES CONTÁBEIS SOB DUAS ÓTICAS: JORNAIS ECONÔMICOS VERSUS PERIÓDICOS ACADÊMICOS NO PERÍODO DE 2001-2004*.
- Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro*. (n.d.).
- DeZoort, F. T., & Harrison, P. D. (2018). Understanding Auditors’ Sense of Responsibility for Detecting Fraud Within Organizations. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 857–874. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3064-3>

Ferreira, J. F., & Santos, D. (2017). *Interpretação Teórica dos Escândalos Financeiros Estudo do Caso: BES-A interligação das falhas de transparência financeira INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO.*

FRAUDE E A AUDITORIA INTERNA. (n.d.).

Huang, S. Y., Lin, C. C., Chiu, A. A., & Yen, D. C. (2017). Fraud detection using fraud triangle risk factors. *Information Systems Frontiers*, 19(6), 1343–1356. <https://doi.org/10.1007/s10796-016-9647-9>

Huber, W. D., & Digabriele, J. A. (n.d.). Financial Statement Fraud and the Failure of Corporate Financial Statement Fraud Prediction. In *30 Journal of Accounting and Finance* (Vol. 21, Issue 4).

ISA 315 (REVISTA) 877 AUDITORIA NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORIA 315 (REVISTA) IDENTIFICAR E AVALIAR OS RISCOS DE DISTORÇÃO MATERIAL ATRAVÉS DO CONHECIMENTO DA ENTIDADE E DO SEU AMBIENTE. (n.d.).

Levi, Michael., & Heal, Kevin. (1988). *The prevention of fraud.* Home Office Crime Prevention Unit.

livro_branco_web_BDP. (n.d.).

Lopes, I. (2022). *Auditoria Financeira: do controlo interno ao controlo externo independente* (2ª). Edições Almedina, SA.

Mada, G. (n.d.). Suyanto-Fraudulent Financial Statement FRAUDULENT FINANCIAL STATEMENT Evidence from Statement on Auditing Standard No. 99 * Suyanto**. In *Gadjah Mada International Journal of Business* (Vol. 11, Issue 1).

Mangala, D., & Soni, L. (2023a). A systematic literature review on frauds in banking sector. In *Journal of Financial Crime* (Vol.

30, Issue 1, pp. 285–301). Emerald Publishing.
<https://doi.org/10.1108/JFC-12-2021-0263>

Mangala, D., & Soni, L. (2023b). A systematic literature review on frauds in banking sector. In *Journal of Financial Crime* (Vol. 30, Issue 1, pp. 285–301). Emerald Publishing.
<https://doi.org/10.1108/JFC-12-2021-0263>

Mishra, S. B., & Alok, S. (2017). *HANDBOOK OF RESEARCH METHODOLOGY Phytopharmacological evaluation of selected medicinal plants used in the treatment of type II diabestes (NIDDM) View project*.
<https://www.researchgate.net/publication/319207471>

Morais, G., & Martins, I. (2013). *Auditoria Interna – Função e Processo* (4^a). Aréas Editora, SA.

N. N., S., C. E., R., & A. A., U. (2024). Internal Controls, Frauds in the Nigerian Banking Industry. *African Journal of Accounting and Financial Research*, 7(3), 55–70.
<https://doi.org/10.52589/ajaf-r-k5nqclff>

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORIA 220 CONTROLO DE QUALIDADE PARA UMA AUDITORIA DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS. (n.d.).

NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORIA 240 AS RESPONSABILIDADES DO AUDITOR RELATIVAS A FRAUDE NUMA AUDITORIA DE DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS. (n.d.).

Patrício, J. S. (2004). *Direito bancário privado* (J. S. Patrício, Ed.). Quid Juris?

Portuguesa De Bancos, A. (n.d.). *Indicadores do Sector Bancário.*

Rahman, R. A., & Anwar, I. S. K. (2014). Effectiveness of Fraud Prevention and Detection Techniques in Malaysian Islamic

Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 145, 97–102.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.06.015>

Relatório e contas BPN-2006. (n.d.).

Relatório e contas BPN-2007. (n.d.).

Relatório e contas BPN-2008. (n.d.).

Relatório e contas SLN-2006. (n.d.).

Relatório e contas SLN-2008. (n.d.).

release_2010-004_risk_assessment. (n.d.).

Schmidt Godoy, A. (1995). *INTRODUÇÃO À PESQUISA QUALITATIVA E SUAS POSSIBILIDADES, C?*

Silva Morais, L. (n.d.). *Modelos de supervisão financeira em Portugal e no contexto da União Europeia*. www.bportugal.pt

Sociedade, L., & De Negócios, S. A. G. R. U. P. O. (n.d.). *Relatório para a Assembleia Geral da SLN, SGPS RELATÓRIO e CONTAS 2007 SLN*.

Suh, J. B., Nicolaidis, R., & Trafford, R. (2019). The effects of reducing opportunity and fraud risk factors on the occurrence of occupational fraud in financial institutions. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 56, 79–88.
<https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2019.01.002>

The Institute of Internal Auditors, Inc. (2019). *DECLARAÇÃO DE POSICIONAMENTO DO IIA FRAUDE E A AUDITORIA INTERNA*.

THE NATIONS ® OCCUPATIONAL FRAUD 2024: 2 FOREWORD Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations. (n.d.-a).

THE NATIONS ® OCCUPATIONAL FRAUD 2024: 2 FOREWORD Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations. (n.d.-b).

- Vorobyev, I., & Krivitskaya, A. (2022). Reducing false positives in bank anti-fraud systems based on rule induction in distributed tree-based models. *Computers and Security*, 120. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2022.102786>
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (R. K. Yin, Ed.). Sage Publications.
- ZAHRA, S. A., PRIEM, R. L., & RASHEED, A. A. (2007). Understanding the Causes and Effects of Top Management Fraud. *Organizational Dynamics*, 36(2), 122–139. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2007.03.002>

Sites

<https://www.acfe.com/fraud-resources/fraud-101-what-is-fraud> - [Consultado em Novembro de 2024]

<https://www.accountingtools.com/articles/external-auditor> - [Consultado em novembro de 2024]

<https://usawire.com/protecting-your-business-strategies-to-prevent-management-override-of-internal-controls/> - [Consultado em dezembro de 2024]

https://expresso.pt/dossies/dossiest_economia/dos_caso_bpn/cronologia-dos-principais-acontecimentos-no-bpn=f517278 - [Consultado em janeiro de 2025]

https://expresso.pt/dossies/dossiest_economia/dos_caso_bpn/cronologia-dos-principais-acontecimentos-no-bpn=f517278 - [Consultado em janeiro de 2025]

<https://www.youtube.com/watch?v=JC4sq01ZHro&t=548s> – Grande reportagem SIC parte 1- [Consultado em junho de 2025]

https://www.youtube.com/watch?v=GvjEsLU_odI&t=1408s - Grande reportagem SIC parte 2- [Consultado em junho de 2025]

https://www.youtube.com/watch?v=DkDn7tsL_Uc - Grande reportagem SIC parte 3- [Consultado em junho de 2025]

<https://www.youtube.com/watch?v=0Cw52QrlfYo> - Grande reportagem SIC parte 4-
[Consultado em junho de 2025]

<https://www.publico.pt/2015/09/28/economia/noticia/tribunal-da-superviso-absolve-dois-exadministradores-do-bpn-de-coimas-na-cmvm-1709369> - [Consultado em julho de 2025]

<https://pt.dreamstime.com/teoria-de-tri%C3%A2ngulo-fraude-%C3%ADcones-vetoriais-apresenta%C3%A7%C3%A3o-infogr%C3%A1fica-com-modelo-tem-racionaliza%C3%A7%C3%A3o-oportunidades-e-press%C3%A3o-image273192559> -novembro de 2024

<https://www.salviol.com/post/fraud-diamond-theory> - dezembro de 2024

<https://pt.dreamstime.com/teoria-de-tri%> - novembro de 2024

<https://windhambrannon.com/blog/fraud-risk-management/> - dezembro de 2024

<https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2024/> -dezembro de 2024

<https://www.editoraroncarati.com.br/v2/Colunistas/Eduardo-Person-Pardini/Estrutura-do-COSO-gestao-de-riscos-Conhecendo-os-principais-pontos-da-atualizacao.html> -
setembro de 2025