



## **A Função da Auditoria na Área de Análise e Gestão de Risco**

**Hélio Ferreira Soares**

**Dissertação de Mestrado**

**Mestrado em Auditoria**

**Porto – 2018**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



## **A Função da Auditoria na Área de Análise e Gestão de Risco**

**Hélio Ferreira Soares**

**Dissertação de Mestrado  
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto  
para a obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob orientação de Mestre  
Especialista Carlos Mendes e coorientação da Doutora Alcina Dias**

**Porto – 2018**

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO  
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

## **Agradecimentos**

A elaboração de uma dissertação de mestrado, é talvez a fase mais dura na vida de um estudante pois existe um caminho de muita angústia e ansiedade.

Assim sendo, quero desde já agradecer aos meus pais, irmão, família e amigos porque sem a força demonstrada por eles não seria possível ter entregue a dissertação.

Ao meu orientador, o Dr. Carlos Mendes por todo o apoio que me deu e disposição que teve ao longo deste percurso e deixar um agradecimento à minha coorientadora, a Dr<sup>a</sup>. Alcina Dias.

A todas as pessoas que responderam ao meu questionário.

A todos um muito obrigado.

**Resumo:**

A área de análise e gestão de risco, poderá vir a tornar-se a área mais importante numa organização. Esta área é muito importante para poder criar o valor pretendido por uma organização, identificando e mitigando os risco que podem colocar em causa esse valor.

Assim sendo, nesta dissertação, o estudo foi baseado, sobre qual o papel que a Auditoria Interna deveria ter nesse processo de gestão de risco.

Para conseguir chegar a resultados, foram usados inquéritos a três grupos diferentes, estudantes do mestrado em Auditoria, trabalhadores da área de Auditoria Financeira e trabalhadores da área de Auditoria Interna.

A Auditoria Interna deve envolver-se na área de gestão de risco, mas não deve ser responsável pela mesma e deve cingir-se a um papel consultivo apenas.

**Palavras chave:** Auditoria Interna; Área de Análise e Gestão de Risco; Risco; Controlo Interno

**Abstract:**

The area of risk analysis and management may become the most important area in an organization. This area is very important in order to create the intended value by an organization, identifying and mitigating the risks that may jeopardize this value.

Therefore, in this dissertation, the study was based on the role that Internal Audit should play in this risk management process.

To achieve the results, surveys were used for three different groups, master's degree students in Audit, workers in the area of Financial Audit and workers in the Internal Audit area.

Internal Audit should be involved in the area of risk management, but should not be responsible for it and should only have a consultative role.

**Key words:** Internal Audit; Area of Analysis and Risk Management; Risk; Internal Control;



# Índice Geral

<b><u>Introdução</u></b> .....	<b>1</b>
<b><u>Capítulo I – Revisão da Literatura</u></b> .....	<b>4</b>
<b>1 Revisão da Literatura</b> .....	<b>5</b>
1.1 Risco .....	5
1.1.1 Definição de Risco.....	5
1.1.2 Tipos de Risco em Auditoria .....	6
1.2 Gestão de Risco .....	6
1.3 Modelos de Gestão de Risco .....	8
1.3.1 Norma de Gestão de Risco da Ferma .....	9
1.3.2 Norma de Gestão de Riscos Australiana AS/NZS 4360.....	10
1.3.3 ISSO 31000 .....	11
1.3.4 COSO ERM.....	12
1.4 Auditoria Interna.....	21
1.4.1 O conceito e evolução da Auditoria Interna .....	21
1.4.2 Importância da Auditoria Interna nas organizações .....	23
1.4.3 Controlo Interno .....	25
1.5 Relação entre a Auditoria Interna e a Análise e Gestão de Risco .....	26
<b><u>Capítulo II – Metodologias de Investigação</u></b> .....	<b>29</b>
<b>2 Metodologias de Investigação</b> .....	<b>30</b>
2.1 Fundamentação da Escolha Metodológica .....	30
2.2 Hipóteses de Investigação .....	31
2.3 Fundamentação da Escolha Metodológica .....	36
2.4 Relação entre as hipóteses de análise e as perguntas do questionário.....	37
<b>3 Análise de Resultados</b> .....	<b>40</b>
3.1 Análise de Resultados do Questionário .....	40
3.2 Teste de Validação das Hipóteses .....	58

<b><u>Capítulo III – Conclusão</u></b> .....	<b>66</b>
<b>4 Conclusão</b> .....	<b>67</b>
<b><u>Referências Bibliográficas</u></b> .....	<b>70</b>
<b><u>Apêndices</u></b> .....	<b>74</b>
<b>Apêndice 1 - Questionário Realizado</b> .....	<b>75</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Evolução da gestão de risco Fonte: IIA & RIMS (2012).....	<b>8</b>
<b>Figura 2</b> - Cubo COSO – <i>Internal Control Framework</i> (1992).....	<b>14</b>
<b>Figura 3</b> - Cubo COSO – <i>Enterprize Risk Management Framework</i> (2004).....	<b>16</b>
<b>Figura 4</b> – Componentes COSO 2017.....	<b>17</b>
<b>Figura 5</b> – Princípios COSO 2017.....	<b>19</b>
<b>Figura 6</b> – Modelo de Análise.....	<b>37</b>

## Índice de Quadros e Gráficos

Quadro 1- Relação entre as perguntas de investigação e as hipóteses em análise...	34
Quadro 2- Interpretação do p-valor.....	59
Quadro 3– Tabela de referência cruzada entre a identificação dos risco e a sua interligação.....	60
Quadro 4- Teste de simulação para Monte Carlo $H_1$ .....	61
Quadro 5- Tabela de referência cruzada entre o envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno e o mesmo melhora assim a área de análise e gestão de risco.....	62
Quadro 6- Teste de simulação para Monte Carlo $H_2$ .....	62
Quadro 7- Tabela de referência cruzada entre o envolvimento da Auditoria Interna e a criação de valor por parte da análise e gestão de risco.....	63
Quadro 8- Teste de simulação para Monte Carlo $H_3$ .....	64
Quadro 9- Tabela de referência cruzada entre o papel da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e o seu grau de envolvimento.....	64
Gráfico 1 – Resultado geral sobre a identificação e gestão dos riscos de negócio....	42
Gráfico 2 – Resultado Geral sobre a melhoria da gestão de risco.....	43
Gráfico 3 – Resultado geral sobre o acompanhamento das implementações de ações corretivas.....	44
Gráfico 4 – Resultado geral sobre o suporte da Auditoria Interna ao governo das sociedades.....	45
Gráfico 5 – Resultado geral sobre o apoio à gestão na tomada de decisão.....	45
Gráfico 6 – Resultado geral sobre a eficácia do controlo interno.....	46
Gráfico 7 – Resultado geral sobre uma má identificação dos riscos.....	47
Gráfico 8 – Resultados gerais sobre a interligação de riscos.....	47
Gráfico 9 – Resultados gerais sobre a evolução dos mercados e da área de análise e gestão do risco.....	48
Gráfico 10 – Resultados gerais sobre a evolução dos mercados atuais e da Auditoria Interna.....	49
Gráfico 11 – Resultados gerais sobre quem implementa o controlo interno.....	49
Gráfico 12 – Resultados gerais sobre a importância do papel da Auditoria Interna na monitorização do controlo interno.....	50
Gráfico 13 – Resultados gerais sobre a importância da Auditoria Interna na	

segregação de funções no controlo interno.....	51
Gráfico 14 – Resultados gerais do contributo da Auditoria Interna para a eficácia do controlo interno.....	52
Gráfico 15 – Resultados gerais sobre a importância de um bom controlo interno para a área de análise e gestão de risco.....	52
Gráfico 16 – Resultados gerais sobre se um processo de gestão de risco adequado permite a que as organizações tomem melhores decisões.....	53
Gráfico 17 – Resultados gerais da importância do processo de análise e gestão de risco na criação de valor em uma organização.....	54
Gráfico 18 – Resultados gerais sobre o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco para aumento da probabilidade de sucesso de uma organização...	55
Gráfico 19– Resultados gerais sobre se o sucesso da Auditoria Interna influencia o sucesso da análise e gestão de risco.....	56
Gráfico 20- Resultados gerais sobre que papel deve assumir a Auditoria Interna na área de análise e gestão de risco.....	57
Gráfico 21 – Resultados gerais sobre o envolvimento da Auditoria Interna na área de análise e gestão de risco.....	58



## **INTRODUÇÃO**

---

A área de análise e gestão de risco é uma das áreas que mais tem evoluído nas últimas décadas nas diversas organizações mundiais, tornando-se uma das peças mais fundamentais das organizações, procurando ajudar essas organizações a atingir os seus objetivos e a concretizar as suas estratégias de negócio. Ao longo do tempo, foi-se percebendo que o risco é a base de todas as ações de uma entidade e para gerir esse risco, tenta-se mitigar o mesmo de forma a criar valor à organização.

Uma área que permite criar valor à organização é a área de Auditoria Interna, esta deve ser parte integrante de qualquer modelo de uma organização, atuando diretamente com a administração e a gestão da organização. Com um departamento de Auditoria Interna pretende-se obter um maior controlo sobre os riscos ou eventos indesejáveis e assim evitar que os mesmo aconteçam. A Auditoria Interna pretende responder às expectativas da administração, ajudando a mitigar o risco, observando, aconselhando e esclarecendo a mesma na implementação de ações corretivas necessárias para o crescimento da organização.

De certo modo, é possível interligar a área de análise e gestão de risco com a Auditoria Interna, pois esta última, deve ajudar a organização a identificar e avaliar as exposições significativas ao risco e contribuir para a melhoria da gestão de risco e dos sistemas de controlo interno. Esta dissertação, tem assim como objetivo, descobrir e perceber qual a verdadeira função que a Auditoria Interna deve ter no processo de análise e gestão de risco e de que modo se deve envolver no mesmo.

A presente dissertação desdobra-se em quatro capítulos, no primeiro irá ser feita uma revisão de literatura sobre os tópicos que irão ser discutidos neste estudo, nomeadamente os riscos de Auditoria, o que é a gestão de risco, o controlo interno, a Auditoria Interna e de que forma esta se interliga com a análise e gestão de risco.

No segundo capítulo efetua-se uma descrição detalhada sobre a metodologia que irá ser utilizada no estudo desta dissertação e a criação das perguntas e hipóteses de investigação.

No terceiro capítulo, irá ser descrita a população objeto do estudo, a definição da amostra, assim como os resultados do inquérito que irá ser realizado, e o teste às hipóteses a ser feito.

Por fim, iremos apresentar as devidas conclusões do estudo no último capítulo.



## **CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA**

---

# 1 Revisão da Literatura

## 1.1 Risco

### 1.1.1 Definição de Risco

Etimologicamente, o termo risco provém do italiano *risico* ou *rischio* que, por sua vez, deriva do árabe clássico *rizq* que é aquilo que se depara com a providência. O termo faz referência à proximidade ou contingência de um possível dano. A noção de risco costuma ser usada como sinónimo de perigo. O risco, no entanto, prende-se com a vulnerabilidade, ao passo que o perigo está associado à possibilidade de um prejuízo ou de um dano, portanto, é possível distinguir o risco (a possibilidade de dano) e o perigo (a probabilidade de acidente ou patologia). Por outras palavras, o perigo é uma causa do risco. Uma ameaça é outro conceito associado ao risco. Uma ameaça é um dito ou feito que antecipa um dano. Algo pode ser considerado como uma ameaça quando existe pelo menos um incidente específico no qual a ameaça tenha tido lugar.

Em termos tradicionais o risco é definido como “*a probabilidade de que algo por nós esperado e desejado não aconteça ou, complementarmente, que algo indesejado aconteça*” (Blatt, 1999, p.53).

Segundo o *Guide 73 Risk Management - Vocabulary - Guidelines for use in standards, da International Organization for Standardization (ISO, 2009)*, risco é definido como o efeito da incerteza nos objetivos. Segundo as notas do mesmo guia, “efeito” é o desvio face à expectativa, podendo este ser positivo ou negativo; “incerteza” é um estado, ainda que parcial, de deficiente informação relativa a um evento, às suas consequências ou à sua ocorrência; os “objetivos” podem ser de diversa ordem (financeiros, de saúde e segurança, ambientais) e podem aplicar-se a diferentes níveis (estratégicos, comuns à organização, de um projeto, produto ou processo). Ainda relativamente ao risco, a ISO refere que este é muitas vezes caracterizado por se referir aos potenciais eventos, às suas consequências, ou à combinação de ambos.

Para a *Federation of European Risk Management Associations (FERMA)* risco é definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências.

A norma ISO 31000 (2009) define risco como sendo o efeito da incerteza sobre os objetivos delineados pela organização.

Para o IIA, o risco é a possibilidade da ocorrência de um evento que possa ter impacto sobre o alcance de objetivos. O risco é medido em termos de impacto e probabilidade de ocorrência (IIA 2009, p. 38).

### **1.1.2 Tipos de Risco de Auditoria**

Para os órgãos de gestão, cujo objetivo é a maximização de resultados, o risco surge de a possibilidade dos resultados serem diferentes dos esperados. Para a auditoria, segundo a DRA 400, o risco do revisor/auditor é dar uma opinião de revisão/auditoria “limpa” quando as DF estão materialmente distorcidas. De acordo com esta norma existem quatro componentes de risco:

- Risco inerente: é a suscetibilidade de um saldo ou classe de transações conter uma distorção materialmente relevante individual ou agregada com outras, devido à inexistência ou inadequação de controlos internos. Este tipo de risco não é controlado pelo auditor, pois está dependente de fatores externos á entidade (macroeconómicos, tipo de indústria, ...), e das características das Demonstrações Financeiras da entidade que são providas de julgamento profissional, estimativas, etc.
- Risco de controlo: é a probabilidade do Sistema de Controlo Interno (SCI) da entidade não detetar a totalidade de erros existentes nas DF.
- Risco de deteção: é o risco de os procedimentos substantivos executados pelo ROC não detetarem distorções materialmente relevantes individuais ou agregadas.
- Risco de negócio: é o risco associado à gestão de exploração da empresa.

## **1.2 Gestão de Risco**

Num paradigma económico particularmente atribulado, as razões para investir num sistema de gestão do risco de negócio integrado parecem ser cada vez mais evidentes. As deficiências na gestão do risco parecem ser o principal fator explicativo da recente crise internacional do crédito e muitos intervenientes – desde os investidores, aos administradores das empresas, passando pelas agências de notação financeira – observam de forma cada vez mais atenta a abordagem de gestão do risco por parte das organizações (Farrel, Hooper et al. 2009).

Independentemente do facto de a crise financeira global ser vista como resultado da junção de riscos excessivos (Kashyap, Rajan et al. 2008) ou de esta ser atribuída aos crescentes níveis de risco a que as organizações estão sujeitas (Raber 2003), os dois autores identificam o risco como o grande responsável pela recente crise e destacam a importância de uma estrutura de governação das sociedades adequada para gerir o risco. Com vista a criar valor para os acionistas, as empresas executam a sua atividade económica em constante interação com o ambiente complexo em que se inserem, estando constantemente expostas à incerteza, isto é, ao risco. Este ponto, pode ser visto quer como uma oportunidade de obter mais valor para a empresa e para os seus acionistas, quer como uma ameaça que poderá levar à perda de valor (Bonić e Đorđević 2012). Neste contexto, as organizações encontram-se cada vez mais pressionadas no que diz respeito à identificação de todos os riscos que os negócios possam ter de enfrentar (sociais, éticos, ambientais, financeiros, operacionais) e à maneira de os gerir de forma aceitável para reduzir o impacto dos mesmos.

O conceito de gestão de risco como sendo um conjunto de meios utilizados na identificação, avaliação e relato do risco empresarial surgiu nos Estados Unidos da América e foi referido pela primeira vez num artigo publicado no Harvard Business Review no ano de 1956. No entanto, só no final do século XX é que a gestão de risco foi considerada como um elemento importante e essencial na gestão empresarial passando a fazer parte das boas práticas de gestão e apoiando a tomada de decisão (Beja 2004).

*“Risco significa estar exposto à possibilidade de um resultado negativo. Gerir os riscos significa tomar ações deliberadas para mudar as probabilidades em favor próprio – aumentando as probabilidades de resultados positivos e reduzindo as probabilidades de resultados negativos”* (Borge, 2001). Esta definição de Borge (2001) indica que o risco é uma componente inerente à atividade de qualquer empresa, pelo que deve ser sempre tida em conta nos processos de tomada de decisão por parte da gestão, que por seu lado, deve adotar e implementar um conjunto de estratégias apropriadas, para que em tempo oportuno, possam prevenir, detetar ou evitar que seja omitido um risco importante.

Segundo o IIA (2009), gestão de risco *“é um processo que identifica, avalia, gere, e controla potenciais eventos ou situações por forma a conferir uma segurança razoável à consecução dos objetivos da organização”*.

A gestão de risco foi evoluindo ao longo do tempo, no sentido de ir dando resposta aos novos desafios e problemas que as organizações enfrentavam. A gestão de risco surgiu como uma atividade que permitia lidar com os riscos através da transferência dos mesmos, recorrendo a seguros, *hedging* que é considerada uma estratégia avançada de investimento ou outros instrumentos. Numa fase mais avançada, a gestão de risco evoluiu para uma gestão de risco avançada/integrada: os riscos passaram a ser tratados, prevenindo a sua ocorrência e/ou diminuindo o seu impacto (desenvolvendo-se, por exemplo, programas de segurança no trabalho, áreas de análise de reclamações). Na atual fase, a função da gestão de risco lida com os riscos numa perspetiva mais ampla, profunda e proativa, incluindo riscos estratégicos, operacionais, financeiros entre outros, numa perspetiva de riscos inter-relacionados. Esta abordagem foca-se na tomada de decisões informadas acerca das incertezas que afetam o futuro da organização (IIA & RIMS, 2012).

Deste modo, segundo a IIA & RIMS (2012), a gestão de risco passou de uma gestão de risco defensiva, isto é, de uma análise custo/benefício, para uma gestão de risco ofensiva, baseada na dicotomia risco/recompensa.



Figura 2 Evolução da gestão de risco Fonte: IIA & RIMS (2012)

### 1.3 Modelos de Gestão de Risco

Dos modelos de gestão de risco que mais se destacam, são eles os seguintes:

- ERM – *Enterprise Risk Management Framework*, emitido pelo COSO;
- Norma de Gestão de Riscos da FERMA: *Risk Management Standard* emitida em 2013 pela *Federation of Europe Risk Management Associations*;

- ISO 31000 da *International Organization for Standardization* emitida em 2009 chamada de ISSO 3100:2009;
- Norma de Gestão de Riscos Australiana AS/NZS 4360 (2004) – *Risk Management Guidelines*.

Apesar de haver várias metodologias de gestão de riscos, irá ser dado mais ênfase ao COSO ERM 2017, falando um pouco ainda dos modelos acima mencionados.

### **1.3.1 Norma de Gestão de Risco da Ferma**

A FERMA (Federação das Associações Europeia de Gestão de Riscos), foi fundada em 1974 com o objetivo de coordenar as ações das associações nacionais de profissionais de gestão de risco a nível europeu, sendo considerada a principal instituição europeia dedicada às questões da gestão de risco. A FERMA é composta por 22 associações de gestão de risco em 21 países europeus, representando cerca de 4800 gerentes de risco ativos numa ampla gama de setores empresariais de grandes empresas industriais e comerciais para instituições financeiras e órgãos governamentais locais.

O modelo proposto pela FERMA procurou utilizar a terminologia utilizada no *Guide 73 Risk Management - Vocabulary - Guidelines for use in standards da International Organization for Standardization (ISO)*.

Segundo a FERMA (2003), a gestão de risco e o processo de gestão de riscos protege e acrescenta valor à organização, permitindo ainda:

- Criar uma estrutura que desenvolva a atividade futura e a desenvolva de forma consistente e controlada;
- Melhorar a tomada de decisão, o planeamento e a definição de prioridades interpretando a atividade de negócio, a volatilidade, as oportunidades e as ameaças;
- Utilizar o capital e os recursos mais eficientemente;
- Reduzir a volatilidade de áreas não essenciais do negócio;
- Proteger os ativos e melhorar a imagem da entidade;

- Desenvolver e ampliar o conhecimento dos colaboradores e da organização;
- Otimizar a eficiência operacional.

A ECIIA (Confederação Europeia dos Institutos de Auditoria Interna) e a FERMA numa orientação conjunta sobre os comités de Auditoria criaram um grupo de trabalho conjunto para atualizar as orientações sobre a 8ª Diretiva do Direito das Sociedades da UE "Monitorizando a eficácia dos sistemas do controlo interno, auditoria interna e gestão de risco sistemas de orientação para comités de auditoria e auditoria" publicado em 2010. O novo documento "*Guia para comité de Auditoria: Notícias da Legislação e Melhores Práticas da UE*" está revisto como a 8ª Diretiva de Direito das Sociedades e foi revista entre 2010 e 2014, a fim de mostrar a evolução das profissões e dos comités de auditoria e de risco. Projetado para gerentes executivos e membros do conselho de gestão ou financeiro ou comité, para empresas de tamanho grande e médio e autoridades públicas listadas, o guia atualizado fornece uma atualização importante sobre as tendências reguladoras de aumentar a transparência financeira e relatórios não financeiros. O impacto do futuro papel e as responsabilidades dos testes de auditoria e risco foram medidos e as melhores práticas foram fornecidas através de entrevistas a presidentes de auditoria e comités de risco dos setores industrial e de serviços financeiros.

### **1.3.2 Norma de Gestão de Riscos Australiana AS/NZS 4360**

A Norma de Gestão de Riscos Australiana AS/NZS 4360 (2004) fornece um guia genérico para gerir riscos. Pode ser aplicado a uma ampla gama de atividades, decisões ou operações de qualquer empresa pública, privada ou comunitária, grupo ou indivíduo e em todas as etapas da vida de uma atividade, função, projeto, produto ou ativo. O benefício máximo geralmente é obtido aplicando o processo de gestão de risco desde o início. Muitas vezes, uma série de estudos discretos são realizados em diferentes momentos, e de perspetivas estratégicas e operacionais. O processo descrito aqui aplica-se à gestão de potenciais ganhos e perdas. O objetivo deste padrão é fornecer orientação para permitir que empresas, grupos e indivíduos públicos, privados ou comunitários consigam uma base mais confiável e rigorosa para a tomada de decisões e de planeamento, melhor identificação de oportunidades e ameaças e ganhar valor com a incerteza e a variabilidade.

Esta norma foi elaborada pelo Comitê de Normas Conjuntas Austrália / Normas Nova Zelândia OB-007, Gestão de Riscos com uma revisão do AS / NZS 4360: 1999, Gestão de Riscos. Esta fornece um quadro genérico para estabelecer o contexto, identificar, analisar, avaliar, tratar, monitorizar e comunicar os riscos. Esta norma revista incorpora os conhecimentos obtidos através da aplicação da edição de 1999 e o pensamento atual sobre gestão de riscos. Algumas das mudanças da edição de 1999 incluem maior ênfase na importância de incorporar práticas de gestão de risco na cultura e processos da organização, maior ênfase no gerenciamento de ganhos potenciais e perdas potenciais e mover e expandir exemplos indicativos para um novo manual.

### **1.3.3 ISO 31000**

A ISO (*International Organizations for Standardization*) foi fundada em 1947 e tem por objetivo a publicação/definição de standards internacionais. Estas normas abrangem diversos aspetos tecnológicos e de negócio que tornam a indústria mais eficiente e eficaz. A ISO já publicou mais de 19000 standards internacionais nas mais diversas áreas: segurança alimentar, saúde, linguagem de programação, agricultura, gestão de qualidade, entre outros. A publicação da ISO31000 teve como grande mais-valia a definição de conceitos que ajudam a resolver certos problemas que surgem nas organizações. Por exemplo, o processo de aplicação de modelos de gestão de risco está sujeito às diferentes interpretações que os colaboradores das empresas atribuem a conceitos como risco ou nível de risco. Deste modo, e para minimizar a subjetividade ligada aos processos de aplicação de um modelo de gestão de risco, a ISO desenvolveu:

- um vocabulário para a gestão de risco (ISO Guide 73:2009);
- critérios de performance/avaliação dos modelos de gestão;
- um processo abrangente de identificação, análise, avaliação e de tratamento de riscos;
- um guia de implementação e integração de um sistema de gestão de risco num sistema de gestão.

A implementação de sistemas de gestão de risco pressupõe que todos os intervenientes partilhem a mesma definição/noção dos conceitos utilizados. Desta forma, e de modo a

facilitar essa mesma implementação, a ISO elaborou um conjunto de definições (ISO Guide 73:2009) para o vocabulário utilizado na gestão de risco (Grant Purdy, 2010).

O uso do ISO 31000 pode ajudar as organizações a aumentar a probabilidade de alcançar objetivos, melhorar a identificação de oportunidades e ameaças e efetivamente alocar e usar recursos para tratamento de risco.

No entanto, o ISO 31000 não pode ser usado para fins de certificação, mas fornece orientação para programas de auditoria interna ou externa. As organizações que o utilizam podem comparar suas práticas de gestão de risco com um *benchmark* internacionalmente reconhecido, fornecendo princípios sólidos para gestão efetiva e governança corporativa.

#### **1.3.4 COSO ERM**

O COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) é uma organização privada criada em 1985 nos Estados Unidos. Inicialmente criada como *National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros), também conhecida como *Treadway Commission*, denominação herdada do sobrenome do seu Vice-Presidente e ex-membro da *SEC – Securities and Exchange Commission*, James C. Treadway.

Esta Comissão foi patrocinada por cinco grandes associações dos Estados Unidos ligadas à área financeira e contábilística, sendo totalmente independente dos seus patrocinadores:

- *AICPA - American Institute of Certified Public Accounts* (Instituto Americano de Contabilistas Públicos Certificados);
- *AAA - American Accounting Association* (Associação Americana de Contabilistas);
- *FEI - Financial Executives International* (Executivos Financeiros Internacionais);
- *IIA - The Institute of Internal Auditors* (Instituto dos Auditores Internos);
- *IMA - Institute of Management Accountants* (Instituto dos Contabilistas de Gestão).

Segundo o relatório COSO (1992), os administradores desde sempre que procuram melhores maneiras de controlar as empresas que gerem. Os controlos internos são implementados por forma a permitir que a entidade atinja os seus objetivos, minimizando as “surpresas”. Os controlos internos permitem à gestão lidar com as frequentes mudanças e alterações na economia, bem como, com o crescente ambiente competitivo e interesses dos consumidores. Os controlos internos promovem a eficiência, reduzem os riscos, e ajudam a assegurar a fiabilidade do reporte financeiro e conformidade com leis e regulamentos.

Em 1992 o COSO publicaria o documento *Internal Control - Integrated Framework* (Controlos Internos – Um Modelo Integrado), também conhecido como *The COSO Report*, tornando-se referência mundial para o estudo e aplicação dos controlos internos.

O significado de controlo interno difere de pessoa para pessoa, o que pode resultar em confusão os empresários, legisladores, reguladores e outros, o que pode levar a falhas de comunicação e criação de falsas expectativas, e conseqüentemente, problemas para as entidades. Para resolver este problema, o relatório COSO (1992) define controlo interno como: um processo, da responsabilidade do Conselho de Administração, da Gestão Executiva e restante pessoal da entidade, estabelecido com vista a proporcionar uma garantia razoável da consecução dos seguintes objetivos da organização:

- Eficácia e eficiência das operações;
- Fiabilidade do reporte financeiro;
- Conformidade com as normas e regulamentos aplicáveis.

Segundo o relatório COSO (1992), o controlo interno consiste em cinco componentes interrelacionadas. Estas componentes advêm da forma como a gestão gere o negócio, e estão integradas no processo de gestão. Embora estas componentes se apliquem a todas as entidades, pequenas e médias empresas podem aplica-las de maneira diferente das grandes empresas, porém, os seus controlos, embora menos estruturados, podem na mesma ser eficazes. Essas componentes são:

- **Supervisão (*Monitoring*):** Processo de avaliação da qualidade do sistema de controlo interno e de se o mesmo está adequado no seu desenho, e é efetivo na sua execução.

- **Informação e Comunicação:** Processo que garante que toda a informação relevante é identificada, recolhida e comunicada de forma atempada.
- **Atividades de Controlo:** Processo através do qual políticas, procedimentos e práticas específicas são implementadas para atender a cada objetivo de controlo, de forma a mitigar os riscos identificados no processo de avaliação de risco.
- **Avaliação de risco:** Este processo envolve a identificação, análise e documentação pela gestão, de quais os riscos relevantes ou que poderão comprometer a consecução dos objetivos fixados para a empresa.
- **Ambiente de controlo:** O ambiente de controlo está relacionado com a cultura da empresa e a forma como esta lida com o controlo interno. Inclui conceitos tais como liderança, competência, recompensas e estilo de gestão que derivam essencialmente do posicionamento da gestão de topo e seus executivos. (“*soft controls*”).

Estas componentes articulam-se entre si, formando um sistema integrado que reage dinamicamente a mutáveis condições.

Conforme o relatório COSO (1992) existe uma relação direta entre as três categorias de objetivos e as componentes. Todas as componentes são importantes para cada categoria de objetivo. Olhando por exemplo para a primeira categoria, todas as cinco componentes têm que estar presentes e a funcionar efetivamente de modo a se concluir que os controlos internos sobre as operações são efetivos. Esta relação é apresentada graficamente no relatório sob a forma de um cubo, o denominado Cubo de COSO.



Figura 2 - Cubo COSO – Internal Control Framework (1992)

Em 2004, o COSO publica o *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* que define o *Enterprise Risk Management* (ERM) como um processo, efetuado pelo Comissão Executiva, a gestão e outros colaboradores, aplicado na definição de estratégias e em toda a entidade, desenhado para identificar eventos potenciais que possam afetar a entidade, e gerir o risco dentro dos limites definidos, de modo a fornecer uma segurança razoável no que respeita ao alcançar dos objetivos da entidade.

O COSO ERM acrescenta relativamente ao COSO de 1992 mais uma categoria de objetivos, designada de objetivos estratégicos que operam a um nível superior em relação aos outros objetivos e que resultam da missão ou visão da organização com as quais deveriam estar alinhados os objetivos operacionais, de informação e de conformidade e inclui também o conceito de apetite ao risco e tolerância ao risco. Este conceito define o nível de apetite ao risco tolerado pela empresa no sentido de lhe incrementar valor, ou seja, a empresa deverá quantificar o risco que está disposta a aceitar para assim perseguir um determinado objetivo.

Assim sendo, o *ERM Framework* do COSO possui oito componentes e quatro categorias de objetivos, sendo uma expansão relativamente ao anterior Framework publicado em 1992. Os oito componentes são:

- **Ambiente Interno** – define a base sobre como o risco deve ser percebido e lidado pelo pessoal da entidade;
- **Definição de Objetivos** – os objetivos devem estar definidos antes de a gestão começar a identificar os potenciais eventos que possam afetar a sua concretização;
- **Identificação de Eventos** – eventos externos e internos que possam afetar os objetivos da entidade têm que ser identificados;
- **Avaliação do Risco** – os riscos são analisados consoante a sua probabilidade e impacto;
- **Resposta ao Risco** – a gestão define as respostas ao risco (evitar, aceitar, reduzir ou partilhar o risco);
- **Atividades de Controlo** – políticas e procedimentos estabelecidos para assegurar que as respostas ao risco são efetivamente executadas;

- **Informação e Comunicação** – informação relevante é recolhida, armazenada e divulgada tempestivamente;
- **Monitorização** – a totalidade do ERM deve ser monitorizada.

O ERM não é um processo restrito, onde uma componente afeta apenas a próxima. É um processo multidirecional, iterativo onde quase todas as componentes podem e influenciam as restantes.

As quatro categorias de objetivos são

- **Estratégico** – objetivos de alto nível, alinhados com a sua missão;
- **Operacionais** – utilização eficiente e efetiva dos recursos;
- **Reporte** – fiabilidade do reporte;
- **Compilação** – conformidade com as leis, normas e regulamentos aplicáveis.

Existe uma relação direta entre os objetivos, os quais que a entidade se esforça para atingir, e os componentes do ERM, os quais representam o que é necessário para os atingir. Esta relação é normalmente representada numa matriz tridimensional, sob a forma de um cubo (Cubo de COSO) tal e qual como no *Framework* de 1992.

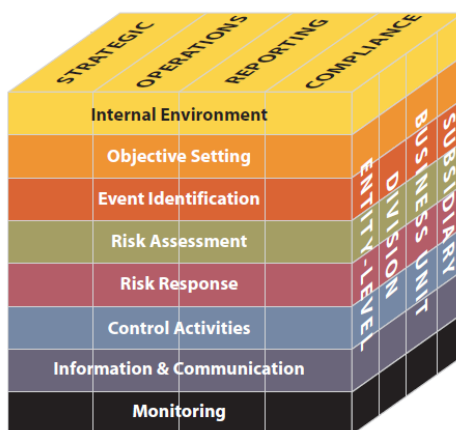


Figura 3 - Cubo COSO – Enterprise Risk Management Framework (2004)

Como o COSO ERM é um normativo complexo e com várias etapas sendo difícil a sua implementação em muitas organizações, era preciso um novo *framework* para que fosse mais fácil a implementação das etapas nas organizações, então em 2017 chegou a mais recente versão COSO 2017.

A nova versão de 2017, *COSO ERM - Integrating with Strategy and Performance*, destaca a importância de considerar os riscos tanto no processo de estabelecimento da estratégia quanto na condução no desempenho da execução da organização.



Figura 4 - Componentes COSO 2017

1. **Governança e Cultura:** a governança define o tom da organização, reforçando a importância e estabelecimento de responsabilidades de supervisão para a gestão de riscos corporativos. A cultura pertence a valores éticos, comportamentos desejados e compreensão de risco na entidade.
2. **Estratégia e definição objetiva:** gestão de riscos da empresa, estratégia e o trabalho de definição de objetivos em conjunto no processo de planejamento estratégico. Um apetite de risco é estabelecido e alinhado com a estratégia; objetivos de negócios colocam a estratégia em prática enquanto serve de base para identificar, avaliar e responder ao risco.
3. **Desempenho:** riscos que podem afetar a conquista de estratégia e negócios, os objetivos precisam ser identificados e avaliados. Os riscos são priorizados pela gravidade em contexto do apetite de risco. A organização seleciona as respostas de risco e leva uma visão de portfólio da quantidade de risco assumida. Os resultados desse processo são relatados às principais partes interessadas de risco.
4. **Revisão e análise:** ao analisar o desempenho da entidade, uma organização pode considerar quão bem os componentes de gestão de risco da empresa estão a funcionar ao longo do tempo e à luz de mudanças substanciais, e quais revisões são necessárias.

5. **Informação, comunicação e relatórios:** gestão de risco da empresa requer um processo contínuo de obtenção e compartilhamento de informações necessárias, de fontes internas e externas, que flui para cima, para baixo da organização.

Os cinco componentes do quadro atualizado são suportados por um conjunto de princípios. Estes princípios abrangem tudo, desde governação até à monitorização. Eles são regulados em tamanho e descrevem práticas que podem ser aplicadas de maneiras diferentes para diferentes organizações, independentemente do tamanho, tipo ou setor. Estes princípios são os seguintes:

1. **Exercícios de Supervisão de Risco do Conselho** - O conselho de administração supervisiona a estratégia e assume responsabilidades de governação para apoiar a gestão na consecução de objetivos estratégicos e de negócios.
2. **Estabelece Estruturas Operacionais** - A organização estabelece estruturas operacionais na procura de objetivos estratégicos e de negócios.
3. **Define Cultura Desejada** - A organização define os comportamentos desejados que caracterizam a cultura desejada da entidade.
4. **Demonstra Compromisso com Valores Fundamentais** - A organização demonstra um compromisso com os valores fundamentais da entidade.
5. **Atrai, desenvolve e mantém indivíduos capazes** - A organização está empenhada em construir o capital humano em alinhamento com a estratégia e os objetivos de negócios.
6. **Analisa o Contexto Empresarial** - A organização considera potenciais efeitos do contexto empresarial no perfil de risco.
7. **Define o Apetite de Risco** - A organização define o apetite de risco no contexto de criação, preservação e realização de valor.
8. **Avalia estratégias alternativas** - A organização avalia estratégias alternativas e impacto potencial no perfil de risco.
9. **Formula objetivos de negócios** - A organização considera o risco ao estabelecer os objetivos de negócios em vários níveis que alinham e apoiam a estratégia.
10. **Identifica Risco** - A organização identifica o risco que afeta o desempenho da estratégia e dos objetivos de negócios.

11. **Avalia a gravidade do risco** - A organização avalia a gravidade do risco.
12. **Prioriza Riscos** - A organização prioriza os riscos como base para selecionar respostas aos riscos.
13. **Implementos de respostas de risco** - A organização identifica e seleciona respostas de risco.
14. **Desenvolve a Carteira de Negócios** - A organização desenvolve e avalia uma visão de risco da carteira de negócios.
15. **Avalia mudanças substanciais** - A organização identifica e avalia mudanças que podem afetar substancialmente a estratégia e os objetivos comerciais.
16. **Comentários Risco e Desempenho** - A organização analisa o desempenho da entidade e considera o risco.
17. **Prosegue a Melhoria na Gestão de Riscos Empresariais** - A organização procura o aprimoramento da gestão de riscos corporativos.
18. **Aproveita os Sistemas de Informação** - A organização aproveita os sistemas de informação e tecnologia da entidade para suportar a gestão de riscos corporativos.
19. **Comunica informações sobre riscos** - A organização usa canais de comunicação para suportar a gestão de riscos corporativos.
20. **Relatórios sobre Risco, Cultura e Desempenho** - A organização informa sobre risco, cultura e desempenho em vários níveis e em toda a entidade.



Figura 5 - Princípios COSO 2017

Segundo o COSO (2017) e olhando para o futuro, não há dúvida de que as organizações continuarão a enfrentar um futuro cheio de volatilidade, complexidade e ambiguidade. A gestão de risco da empresa será uma parte importante da forma como uma organização

gere e prospera através desses tempos. Independentemente do tipo e tamanho da organização, as estratégias precisam ser concretas para permanecerem fiéis à sua missão e todas as entidades precisam exibir traços que façam gerar uma resposta efetiva para mudar, incluindo a tomada de decisão ágil, a capacidade de responder de forma coesa e a capacidade de adaptação para pivô e reposicionamento, mantendo altos níveis de confiança entre as partes interessadas. À medida que olhamos para o futuro, existem várias tendências que terão um efeito sobre o risco da empresa gestão. Apresento agora quatro:

- **Lidar com a proliferação de dados:** à medida que mais dados se tornem disponíveis e a velocidade na qual os novos dados podem ser analisados aumenta, a gestão de riscos da empresa precisa de se adaptar. Os dados virão tanto dentro como fora da entidade e será estruturado de novas formas. Ferramentas avançadas de análise e visualização de dados evoluirão e serão muito úteis na compreensão do risco e seu impacto - tanto positivo como negativo.
- **Aproveitar a inteligência artificial e automação:** muitas pessoas sentem que entramos na “era” dos processos automatizados e da inteligência artificial. Independentemente das crenças individuais, é importante que a prática de gestão de riscos empresarial considere o impacto dessas tecnologias futuras, e alavancar suas capacidades. Anteriormente irreconhecível os relacionamentos, tendências e padrões podem agora ser descobertos, fornecendo uma rica fonte de informação crítico para gerir os riscos.
- **Gerir o custo da gestão de riscos:** uma preocupação frequente expressada por muitos negócios executivos é o custo da gestão de riscos, processos de conformidade e atividades de controlo em comparação com o valor obtido. À medida que as práticas de gestão de riscos corporativos evoluem, tornar-se importante que as atividades que abrangem o risco, conformidade, controlo e até a governança serem coordenados de forma eficiente para proporcionar o máximo benefício à organização. Isso pode representa uma das melhores oportunidades de gestão de risco corporativo para redefinir sua importância para a organização.
- **Construir organizações mais fortes:** à medida que as organizações se tornam melhores na integração de gestão de risco empresarial com a estratégia e o desempenho, uma oportunidade para fortalecer a entidade vai surgir. Ao conhecer

os riscos que terão o maior impacto sobre a entidade, as organizações podem usar a gestão de riscos corporativos para ajudar a colocar em prática capacidades que lhes permitam agir com antecedência. Isso abrirá novas oportunidades.

Em resumo, a gestão de risco da empresa precisará de mudar e de se adaptar ao futuro para fornecer consistentemente os benefícios descritos no *Framework*. Com o foco certo, os benefícios derivados da gestão de riscos empresariais superam em muito os investimentos e fornecerá às organizações confiança na sua capacidade de lidar com o futuro.

## **1.4 Auditoria Interna**

### **1.4.1 O conceito e evolução da Auditoria Interna**

O *The Institute of Internal Auditors* (IIA) criado em 1941 teve um grande impulso no desenvolvimento da atividade de auditoria interna.

O IIA (1999), define Auditoria Interna como: “*Uma atividade independente, de avaliação objetiva e de consultoria, destinada a acrescentar valor e melhorar as operações de uma organização na consecução dos seus objetivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação dos processos da eficácia da gestão de risco, do controlo e de governação*”.

Anteriormente a 1999, o IIA definia auditoria interna como: “*Uma função de avaliação independente, estabelecida na organização para examinar e avaliar as suas atividades, como um serviço para a organização. O objetivo da Auditoria Interna é apoiar os membros da organização no desempenho eficaz das suas responsabilidades. Com este fim, a Auditoria Interna fornece-lhes análises, avaliações, recomendações, conselhos, e informação concernente às atividades revistas. O objetivo da auditoria inclui a promoção de um controlo eficaz a um custo razoável.*”

Os objetivos da nova definição passam por frisar que a Auditoria Interna deixou de ser uma função e passou a ser uma atividade, que em vez de apoiar os membros da organização no desempenho eficaz das suas responsabilidades, vem acrescentar valor e melhorar as operações de uma organização, bem como apoiar a organização a atingir os seus objetivos. A atividade de Auditoria Interna acrescenta valor à organização (e aos seus *stakeholders*) quando oferece uma garantia objetiva relevante, e contribui para a eficácia e eficiência dos processos de governação, gestão de risco e de controlo.

Sawyer (1988:7) define a moderna auditoria interna como *“uma sistemática e objetiva avaliação, realizada por auditores internos, das diversas operações e controlos de uma organização, para determinar se se seguem as políticas e procedimentos definidos, se se seguem as normas estabelecidas, se se utilizam os recursos eficientemente e se são alcançados os objetivos da organização”*. Para este especialista, *“a função do auditor interno é fazer aquilo que a administração gostaria de fazer se tivesse tempo para fazer e soubesse como fazê-lo”*.

A explicação para a evolução no paradigma da auditoria interna, segundo Teixeira (2006), está relacionada com o facto das necessidades das organizações se irem alterando com o tempo, pelo que a auditoria deve adequar o seu papel de modo a corresponder às novas exigências que podem advir de uma organização em permanente evolução.

Segundo Pinheiro (2008), *“a auditoria interna visa apoiar a gestão de topo e os gestores operacionais, a detetar os riscos negativos das atividades e contribuir com sugestões de ações corretivas, tendo em vista uma perspetiva de criação de valor cliente e valor acionista”*.

Pinheiro (2008) refere que a Auditoria Interna deverá evoluir para a Auditoria de Gestão (*“Value For Money Audit”*), com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento e a utilização de métodos de gestão de riscos negativos das organizações e assim, aumentar o sucesso da função numa ótica de acrescentar valor quer aos processos quer à organização.

Na opinião de Jund (2001), *“o auditor interno está-se a modificar, em virtude de novos conceitos e necessidades da gestão empresarial, onde a auditoria interna se torna uma grande aliada, verificando as atividades operacionais e de apoio, bem como avaliando a eficiência e eficácia do controle interno, crescendo cada vez mais a necessidade de que o auditor interno tenha participação na estratégia da empresa, contribuindo com opiniões e sugestões”*.

Tendo em conta Castanheira (2007), a auditoria interna dos tempos modernos associa o trabalho desempenhado pelo auditor interno com os fatores-chave de sucesso das organizações e os seus procedimentos essenciais.

Posto isto, a auditoria interna progrediu de uma especificidade quase única da área financeira para incorporar variados temas tão diferenciados como os riscos dos processos

e sistemas de negócio, segurança, responsabilidade social, ambiente, sustentabilidade, entre outros. Com efeito, o *“auditor interno atual deve ter a capacidade para acompanhar a evolução dos mercados cada vez mais exigentes”* (Sousa, 2006).

Resumindo, numa fase inicial o ramo interno da auditoria focava-se apenas na análise intermitente do sistema de controlo interno agindo após a ocorrência dos factos, tal como demonstra Barreiro (2007), *“a auditoria interna dentro da organização é extremamente discreta, manifestando-se apenas quando ocorrem situações problemáticas”*. No presente, *“a função da auditoria não deve ser apenas para auxiliar ou até salvar o naufrago”*, deste modo, tendo em vista este novo conceito, a auditoria interna sofreu uma larga expansão, sendo que, para lá da frequente análise dos controlos interno, passa a identificar e a analisar os riscos, começando a adotar uma postura pró-ativa com uma visão direcionada para o futuro (Barreiro, 2007).

#### **1.4.2 Importância da Auditoria Interna nas organizações**

Segundo Almeida (2003), *“a auditoria interna é de grande importância para as organizações, uma vez que ajuda a eliminar desperdícios, simplificar tarefas, serve de ferramenta de apoio à gestão e transmite informações aos administradores sobre o desenvolvimento das atividades executadas”*. Efetivamente, a auditoria interna beneficia uma organização em termos de liderança, e eficácia na criação e manutenção de controlos internos.

*“Um departamento de auditoria interna, competente e atuante, pode, atempadamente, evitar a eclosão de fraudes ou de outro tipo de comportamentos lesivos quer morais quer materiais, antiéticos ou, simplesmente, de natureza desviante”* (Barreiro, 2007).

Contudo, na opinião de Teixeira (2006), o auditor interno é visto como um sócio estratégico da gestão, uma vez que exerce um papel de assessor e consultor na identificação dos riscos e deve propor estratégias que possibilitem à organização melhorar o seu desempenho dentro do setor económico. Assim, *“o sucesso da organização representa o sucesso de toda a função de auditoria interna e de cada profissional em particular”* (Miller, 2008).

Acrescentando, o auditor deve ainda possuir um conhecimento abrangente de toda a envolvente do negócio, de modo a que os planos de auditoria *“sejam focalizados para*

*outros aspetos e alargados de acordo com as necessidades”* (Miller, 2008), possibilitando, assim, uma auditoria mais adequada.

Todos os dias, em todas as organizações têm que ser tomadas decisões que influenciarão o dia-a-dia e futuro das mesmas e acarretam sempre consequências. Sendo assim, a informação assume cada vez uma maior importância, sendo mesmo um diferencial de sucesso, sendo fundamental na descoberta de novas tecnologias ou para aproveitar as oportunidades de investimento. A informação é uma ferramenta essencial no processo de tomada de decisões, isto é, informações de qualidade diminuem as inseguranças que o futuro representa, permitindo deste modo tomar decisões com maior probabilidade de sucesso.

Segundo Oliveira (1992), *“a informação auxilia no processo de decisão, pois quando devidamente estruturada é de crucial importância para a empresa, associa os diversos subsistemas e capacita a empresa a atingir os seus objetivos”*. Ou seja, as vantagens obtidas com as decisões corretas adquiridas através de informação pertinente, traduzem-se numa criação de valor para a organização.

Com a ajuda da auditoria interna, através da atividade de supervisão e controlo interno, os órgãos de administração tomam decisões estabelecidas através de informações explícitas e verdadeiras recolhidas diariamente.

Segundo Beuren (2000), *“A produção de um sistema de informação que ajude o gestor a melhorar as suas decisões não depende apenas da identificação dos modelos decisórios dos gestores e das suas necessidades informativas. Na maioria das vezes é necessário repensar o próprio modelo de decisão, e utilizar informação adicional para determinar a probabilidade de ocorrência de cada estado da natureza, a fim de reduzir o problema da incerteza”*. Esta informação referida por Beuren, traduz-se na informação disponibilizada pela auditoria interna considerada como suplementar no processo de construção de um modelo de decisão, reduz o problema da incerteza uma vez que o auditor interno desenvolve a sua atividade com o fim de promover a eficiência, disponibilizando informações fidedignas e apropriadas para uma tomada de decisão. Desta forma, podemos considerar a auditoria interna como uma via de gestão, assumindo um papel pró-ativo de ampla e contínua atuação.

### 1.4.3 Controlo Interno

Tendo como base o *Institute of Internal Auditors* (2009), “o controlo interno pode ser definido como qualquer ação empreendida pela gestão e outros membros da entidade, para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade de alcance dos seus objetivos e metas”.

O Banco de Portugal define o sistema de controlo interno como o “conjunto das estratégias, sistemas, processos, políticas e procedimentos definidos pela gestão executiva com vista a garantir, em seu relatório de contas:

a) *Objetivos de desempenho* – Um desempenho eficiente e rentável da atividade que assegure: a utilização eficaz dos ativos e recursos; a continuidade do negócio através de uma adequada gestão e controlo dos riscos da atividade; a prudente e adequada avaliação dos ativos e responsabilidades; implementação de mecanismos de proteção contra utilizações não autorizadas, intencionais ou negligentes;

b) *Objetivos de Informação* - A existência de informação financeira e de gestão, completa, pertinente, fiável e tempestiva, que suporte as tomadas de decisão e processos de controlo, tanto a nível interno como externo;

c) *Objetivos de conformidade ou compliance* - O respeito pelas disposições legais e regulamentares aplicáveis, incluindo a prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo, bem como das normas e usos profissionais e deontológicos, das regras internas e estatutárias, das regras de conduta e de relacionamento com os stakeholders” (Banco de Portugal, 2008).

Segundo o COSO (2009) “Um bom controlo interno torna-se um bom investimento para a organização, uma vez que ajuda a assegurar que os objetivos operacionais, financeiros e de conformidade são alcançados.”

Segundo Jund (2001), “o auditor interno sofre constantes alterações por via de novos conceitos e necessidades da gestão empresarial, desta forma, a auditoria interna é vista como uma grande aliada revendo as atividades operacionais e de apoio, tal como avalia a eficiência e eficácia do controlo interno, aumentando assim a necessidade de que o auditor interno tenha participação na estratégia da empresa, contribuindo com opiniões e sugestões”.

No entanto, Russo (2004) considera que esta crescente atenção dada ao controlo interno está relacionado com *“a globalização dos mercados e o aumento da concorrência entre empresas, obrigando estas a melhorar e aperfeiçoar os processos de gestão dos seus negócios, de forma a poderem sobreviver em mercados cada vez mais exigentes”*.

Um sistema eficaz de controlo interno, por si só, não pode dar uma garantia absoluta de que a organização será bem-sucedida, isto porque, *“existem sempre limitações inerentes a todos os sistemas de controlo interno, havendo sempre a possibilidade de ocorrência de avarias, erros ou enganos, o que pode provocar decisões dissimuladas, pelo que, deste modo o sistema de controlo interno só poderá fornecer garantias razoáveis”* (AICPA, 2005).

De facto, a confiança no sistema de controlo interno é fundamental para a atividade desempenhada pelo auditor, pois a segurança depositada nos controlos proporciona ao auditor grande influência tanto na natureza como na amplitude da auditoria desenvolvida. Por sua vez, mencionando a AICPA (2005), *“a auditoria interna desempenha um papel importante na monitorização do sistema de controlo interno e ao proceder à sua avaliação contribui para a eficácia contínua do sistema de controlo interno”*.

Durante o processo de implementação de um sistema de controlo interno, há um aspeto vital que merece toda a atenção por parte das organizações, a relação custo-benefício.

Conforme afirma o INTOSAI (2008), *“os controlos dependem de uma vantajosa relação de benefícios e custos, sendo que estes devem ser inferiores à perda decorrente da consumação do risco não controlado.”*

Em resumo, após a implementação de um controlo, a organização pode ficar sujeita a uma situação de controlos em excesso, isto é, o custo é superior ao benefício, no entanto, também pode ocorrer uma exposição excessiva ao risco, ficando assim numa situação de ausência de controlos. Assim, é importante referir que em determinadas organizações, quando a implementação de controlos internos acarreta custos superiores aos benefícios que proporcionam, é aconselhável assumir alguns riscos em consequência da não implementação.

### **1.5 Relação entre a Auditoria Interna e a Análise e Gestão de Risco**

Atualmente, a auditoria interna desempenha um papel fundamental na estrutura da gestão de risco de uma organização, tal como defende Castanheira (2007), *“nos tempos que*

*correm, recorre-se com bastante frequência ao envolvimento dos auditores internos no processo de gestão de risco, que passam a assumir um papel de parceria de negócio, em vez de uma atitude de fiscalização”.*

Segundo Teixeira (2006), *“ambientes instáveis e competitivos com tecnologias extremamente sofisticadas e com ciclos de vida cada vez mais breves, têm feito crescer o risco nas organizações”*, pelo que, surge, cada vez mais, a necessidade das organizações terem mecanismos de gestão de risco fiáveis que possam detetar, examinar, mensurar e monitorizar os riscos.

Deste modo, o novo papel da auditoria interna na gestão de riscos é um dos assuntos que maior controvérsia tem gerado nos últimos anos, motivo pelo qual, o IIA decidiu emitir um artigo científico de forma a esclarecer a sua posição sobre o papel do auditor interno relativamente à gestão de risco. Assim, segundo o IIA (2004) *“o principal papel da auditoria interna no processo de gestão de risco é fornecer segurança objetiva acerca da eficácia das atividades de gestão de risco das organizações, contribuir para assegurar que os principais riscos do negócio estão a ser geridos de forma apropriada e que os sistemas de controlo interno estão a funcionar eficazmente”*. Ou seja, a auditoria interna, tal como descreve o IIA (2004) *“deverá avaliar e contribuir para melhorar a gestão de risco, controlo e governo”*.

Com isto, é possível estabelecer que a auditoria interna deve avaliar, para assim contribuir, para uma melhor gestão de risco, controlo e governo das sociedades, assumindo-se assim como um valioso contributo na diminuição dos riscos associados às transações de uma organização, deste modo, adquirindo uma postura pró-ativa na análise do risco, apresentando sugestões de correção para diminuir a exposição ao risco.

Importa, porém, dizer que a auditoria interna não deve ser responsável pela gestão do risco limitando-se apenas a contribuir para a boa gestão do mesmo. De forma a assegurar a independência e a objetividade, o conselho de administração e a equipa de gestão devem *“chamar a si”* a total responsabilidade pela gestão do risco e a auditoria interna deve cingir-se a um papel consultivo (Deloitte, 2005).

Em suma, uma organização com uma gestão de risco eficaz dispõe de maiores vantagens competitivas num ambiente de instabilidade e incerteza, face a organizações que possuem uma gestão de risco com menos capacidades.



## **CAPÍTULO II – METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO**

---

## 2 Metodologias de Investigação

### 2.1 Fundamentação da Escolha Metodológica

Este capítulo é fundamental para a obtenção adequada de respostas às questões de investigação e respetivas hipóteses formuladas, uma vez que, na opinião de Fortin (1999, p.102), este “*assegura a fiabilidade e a qualidade dos resultados de investigação*”.

Para Fortin (1999) a investigação é um processo sistemático que tem como objetivo principal atribuir resposta às questões que valem uma investigação. “*É um método particular de aquisição de conhecimentos, uma forma ordenada e sistemática de encontrar respostas para questões que necessitam de uma investigação.*”

Segundo Pinheiro (2005), a metodologia é uma fase essencial e insubstituível num trabalho de investigação, sendo considerada como a disciplina instrumental que cria as condições propícias para que uma pesquisa se considere científica.

Para Hungler e Polit (1995, p.367), “*a metodologia de investigação consiste na determinação das etapas, procedimentos e estratégias utilizadas para reunião e análise de dados*”.

Segundo Fortin (2000, p.202) devemos operacionalizar o estudo, ou seja, “*precisar o tipo de estudo, as definições operacionais das variáveis, o meio onde se desenrola o estudo e a população deste mesmo estudo*”.

Ainda nesta matéria, Fortin (1999, p.102) acrescenta que “*o estilo da pesquisa adotado e os métodos de recolha de informação selecionados dependem da natureza do estudo e do tipo de informação que se pretende obter. Assim após uma consulta estruturada e aprofundada sobre as principais características dos diversos tipos de pesquisa, a natureza do estudo e o tipo de informação que pretendemos obter, definimos o nosso estudo*”.

Existem dois tipos de abordagens distintas do problema, a pesquisa quantitativa e a pesquisa qualitativa.

Diehl (2004) descreve as duas abordagens do seguinte modo: “*A pesquisa quantitativa utiliza a quantificação, tanto na recolha de dados quanto no tratamento das informações, através de técnicas estatísticas, procurando evitar possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança; A pesquisa qualitativa*

*descreve a complexidade do problema, através da compreensão e classificação dos processos dinâmicos vividos nos grupos, possibilitando, deste modo, a compreensão das mais diferentes particularidades dos indivíduos.”*

De acordo com Popper (1972) *“os estudos quantitativos guiam-se por um modelo de investigação no qual o investigador parte de quadros conceptuais de referência tão bem estruturados quanto possível, a partir dos quais formula hipóteses sobre os fenómenos que pretende estudar. É, então, deduzida uma lista de consequências das hipóteses. A recolha de dados destacará números que possibilitam verificar a ocorrência ou não das consequências”*.

Na opinião de Burns e Grove (1987), esta abordagem de pesquisa consiste num processo objetivo, formal e sistemático, no qual se obtêm conclusões com dados numéricos, através da descrição e análise das relações causa/efeito.

No que diz respeito à metodologia qualitativa, esta pode ser definida como um tipo de pesquisa que trabalha com dados qualitativos, isto é, a informação recolhida pelo pesquisador não é expressa em números. Como refere Richardson (1989), *“o método qualitativo difere do quantitativo, na medida em que não utiliza qualquer instrumento estatístico como base na análise de um problema”*.

Segundo Diehl (2004) *“a escolha do método dependerá da natureza do problema, bem como do nível de aprofundamento”*.

Neste caso de estudo irá ser utilizado o método quantitativo. Os instrumentos de recolha de dados favorecidos neste estudo concentram-se em inquéritos por questionários. Assim o questionário será a principal fonte de recolha da informação para este estudo. A opção, por esta ferramenta de recolha de dados prendeu-se, por um lado, com a dimensão dos universos/população e, por outro, com a maior celeridade que se verifica na recolha e tratamento dos dados, sendo a sua análise mais sistematizada e, por isso, mais simples.

## **2.2 Hipóteses de Investigação**

A hipótese é *“um enunciado formal das relações previstas entre duas ou mais variáveis. Esta combina com o problema e o objetivo numa explicação clara dos resultados esperados de um estudo”* (Fortin, 2000 p. 102).

Uma das primeiras etapas para o desenvolvimento da parte prática passou pela definição das questões de investigação surgidas na revisão de literatura. Sendo elas as seguintes:

P<sub>1</sub>- Uma má identificação dos riscos pode levar a uma maior perda de valor para uma empresa, comparativamente ao valor que é criado devido a uma boa identificação dos mesmos? (Inspirado em Bonić e Đorđević, 2012)

P<sub>2</sub>- Ao inter-relacionar os riscos (estratégicos, operacionais, financeiros, entre outros) é possível obter uma gestão de risco mais eficaz? (Inspirada no IIA&RIMS, 2012)

P<sub>3</sub>- Um processo de gestão de risco adequado permite a melhoria contínua da tomada de decisões? (Inspirada em Beja, 2004)

P<sub>4</sub>- A área de análise e gestão do risco conseguirá acompanhar de forma eficaz as mudanças que o futuro reserva e assim criar valor à organização? (Inspirado no COSO, 2017)

P<sub>5</sub>- A Auditoria Interna tem vindo a acompanhar a evolução dos mercados cada vez mais exigentes? (Inspirado em Sousa, 2006)

P<sub>6</sub>- O controlo interno consegue melhorar a gestão de risco e assim melhorar a possibilidade de uma organização a atingir os seus objetivos e metas? (Inspirado no IIA, 2009)

P<sub>7</sub>- O controlo interno é uma ação implementada pela gestão ou pela Auditoria Interna? (Inspirado no IIA, 2009)

P<sub>8</sub>- A Auditoria Interna contribui para melhorar o Controlo Interno? (Inspirado no AICPA, 2005 & Jund, 2011)

P<sub>9</sub>- Com a Auditoria Interna envolvida no processo de Análise e Gestão de Risco, existe um aumento na probabilidade de sucesso de uma organização? (Inspirado em Castanheira, 2007)

P<sub>10</sub>- Como é que a Auditoria Interna avalia e contribui para melhorar a gestão de risco, controlo e governo? (Inspirada no IIA, 2004)

P<sub>11</sub>- Qual seria o impacto para a área de análise e gestão do risco se a Auditoria Interna evoluísse para Auditoria de Gestão? (Inspirado em Pinheiro, 2008)

P<sub>12</sub>- De que forma os auditores internos se devem envolver no processo de gestão de risco? (Inspirado em Castanheira, 2007)

P<sub>13</sub>- Considera que a Auditoria Interna deve cingir-se a um papel consultivo apenas, ou ser responsável pela área de análise e gestão do risco? (Inspirado na Deloitte, 2005)

Em função das questões de investigação formuladas após a revisão de literatura, surgiram as hipóteses de investigação deste estudo. Sendo elas as seguintes e estando associadas às seguintes questões de investigação.

Hipóteses de Investigação	Perguntas de Investigação
H <sub>1</sub> – O processo de análise e gestão de risco é essencial criar valor a uma organização.	<p>P1- Uma má identificação dos riscos pode levar a uma maior perda de valor para uma empresa, comparativamente ao valor que é criado devido a uma boa identificação dos mesmos? (Inspirado em Bonić e Đorđević, 2012)</p> <p>P2- Ao inter-relacionar os riscos (estratégicos, operacionais, financeiros, entre outros) é possível obter uma gestão de risco mais eficaz? (Inspirada no IIA&amp;RIMS, 2012)</p> <p>P3- Um processo de gestão de risco adequado permite a melhoria contínua da tomada de decisões? (Inspirada em Beja, 2004)</p> <p>P4- A área de análise e gestão do risco conseguirá acompanhar de forma eficaz as mudanças que o futuro reserva e assim criar valor à organização? (Inspirado no COSO, 2017)</p> <p>P5- A Auditoria Interna tem vindo a acompanhar a evolução dos mercados cada vez mais exigentes? (Inspirado em Sousa, 2006)</p>
H <sub>2</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno melhora a área de análise e gestão de risco de uma organização.	<p>P6- O controlo interno consegue melhorar a gestão de risco e assim melhorar a possibilidade de uma organização a atingir os seus objetivos e metas? (Inspirado no IIA, 2009)</p> <p>P7- O controlo interno é uma ação implementada pela gestão ou pela Auditoria Interna? (Inspirado no IIA, 2009)</p> <p>P8- A Auditoria Interna contribui para melhorar o Controlo Interno? (Inspirado no AICPA, 2005 &amp; Jund, 2011)</p>
H <sub>3</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna conduz ao sucesso da área de análise e gestão de risco e com isto aumenta a possibilidade de criação de valor por parte da organização.	<p>P9- Com a Auditoria Interna envolvida no processo de Análise e Gestão de Risco, existe um aumento na probabilidade de sucesso de uma organização? (Inspirado em Castanheira, 2007)</p> <p>P10- Como é que a Auditoria Interna avalia e contribui para melhorar a gestão de risco, controlo e governo? (Inspirada no IIA, 2004)</p>

	<p>P<sub>11</sub>- Qual seria o impacto para a área de análise e gestão do risco se a Auditoria Interna evoluísse para Auditoria de Gestão? (Inspirado em Pinheiro, 2008)</p> <p>P<sub>12</sub>- De que forma os auditores internos se devem envolver no processo de gestão de risco? (Inspirado em Castanheira, 2007)</p> <p>P<sub>13</sub>- Considera que a Auditoria Interna deve cingir-se a um papel consultivo apenas, ou ser responsável pela área de análise e gestão do risco? (Inspirado na Deloitte, 2005)</p>
--	---

**Quadro 1- Relação entre as perguntas de investigação e as hipóteses em análise**

**H<sub>1</sub> – O processo de análise e gestão de risco é essencial para criar valor a uma organização.**

Segundo Bonić e Đorđević (2012) com vista a criar valor para os acionistas, as empresas executam a sua atividade económica em constante interação com o ambiente complexo em que se inserem, estando constantemente expostas à incerteza, isto é, ao risco. Este ponto, pode ser visto quer como uma oportunidade de obter mais valor para a empresa e para os seus acionistas, quer como uma ameaça que poderá levar à perda de valor de uma organização. Seguindo esta perspetiva, a IIA & RIMS (2012) defende que na atual fase, a função da gestão de risco lida com os riscos numa perspetiva mais ampla, profunda e proativa, incluindo riscos estratégicos, operacionais, financeiros entre outros, numa perspetiva de riscos inter-relacionados. Esta abordagem foca-se na tomada de decisões informadas acerca das incertezas que afetam o futuro da organização. Isto significa que a gestão de risco deve ser eficiente na identificação dos riscos que envolvem uma organização e assim interrelaciona-los de forma a lidar melhor com os mesmos e criar valor à organização. Assim, Beja (2004) defende que a gestão de risco foi considerada como um elemento importante e essencial na gestão empresarial passando a fazer parte das boas práticas de gestão e apoiando a tomada de decisão. Segundo o COSO (2017) e olhando para o futuro, não há dúvida de que as organizações continuarão a enfrentar um futuro cheio de volatilidade, complexidade e ambiguidade. A gestão de risco da empresa será uma parte importante da forma como uma organização gere e prospera através desses tempos. O COSO refere que a gestão de risco será uma peça fulcral para que uma organização consiga enfrentar todas as mudanças que o futuro possa trazer para a organização. Nesta perspetiva Sousa (2006) defende que o auditor interno atual deve ter a capacidade para acompanhar a evolução dos mercados cada vez mais exigentes.

Seguindo ambas as perspectivas, formulamos a hipótese que a Auditoria Interna irá ter um papel fundamental para que a análise e gestão de risco consiga acompanhar as mudanças referidas anteriormente.

Com isto podemos concluir que o auditor interno irá ter um papel fulcral na análise e gestão de risco para ajudar esta área a enfrentar os percalços que possam acontecer no futuro de uma organização e assim conseguir criar valor à própria organização. Assim, foi criada a primeira hipótese de investigação, onde irá ser testado se o processo de análise e gestão de risco é essencial para que uma organização consiga uma criação de valor de negócio esperada.

## **H<sub>2</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno melhora a área de análise e gestão de risco de uma organização.**

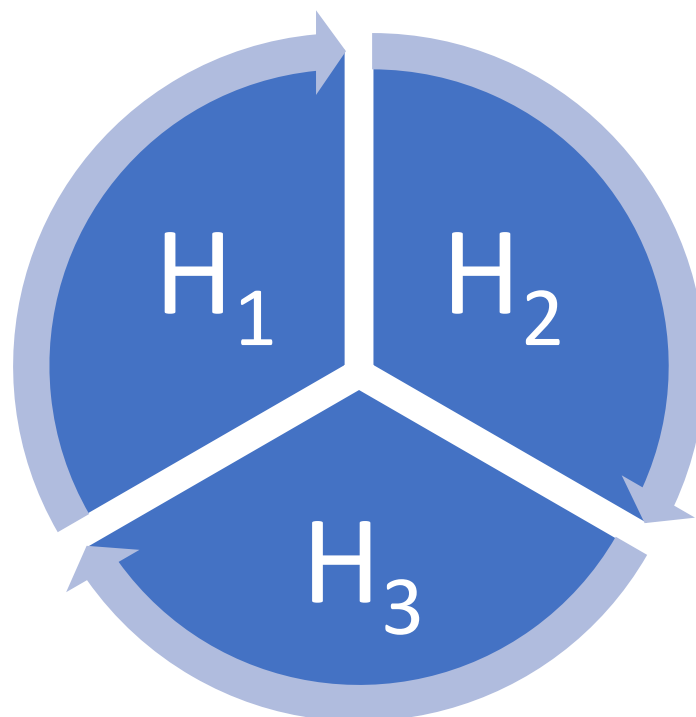
Tendo como base o *Institute of Internal Auditors* (2009), “o controlo interno pode ser definido como qualquer ação empreendida pela gestão e outros membros da entidade, para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade de alcance dos seus objetivos e metas”. Sendo assim, a Auditoria Interna contribui de forma inerente para melhorar o sistema de controlo interno dentro de uma organização. Segundo Jund (2001), “o auditor interno sofre constantes alterações por via de novos conceitos e necessidades da gestão empresarial, desta forma, a auditoria interna é vista como uma grande aliada revendo as atividades operacionais e de apoio, tal como avalia a eficiência e eficácia do controlo interno, aumentando assim a necessidade de que o auditor interno tenha participação na estratégia da empresa, contribuindo com opiniões e sugestões”. Por sua vez, mencionando a AICPA (2005), “a auditoria interna desempenha um papel importante na monitorização do sistema de controlo interno e ao proceder à sua avaliação contribui para a eficácia contínua do sistema de controlo interno”. Estas duas perspectivas têm em conta o verdadeiro papel da Auditoria Interna no sistema de controlo interno. Um bom controlo interno consegue criar valor a uma organização, pois com o envolvimento do auditor interno, o sistema de controlo interno melhora a área de análise e gestão de risco de uma organização. Baseada neste contexto, foi criada a segunda hipótese a ser testada.

### **H<sub>3</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna conduz ao sucesso da área de análise e gestão de risco e com isto aumenta a possibilidade de criação de valor por parte da organização.**

Castanheira (2007) defende que nos tempos que correm, recorre-se com bastante frequência ao envolvimento dos auditores internos no processo de gestão de risco. Assim sendo, a auditoria interna constitui um papel fundamental na estrutura da gestão de risco de uma organização. Na mesma linha e pensamento surge o IIA (2004) “*o principal papel da auditoria interna no processo de gestão de risco é fornecer segurança objetiva acerca da eficácia das atividades de gestão de risco das organizações, contribuir para assegurar que os principais riscos do negócio estão a ser geridos de forma apropriada e que os sistemas de controlo interno estão a funcionar eficazmente*”. Ou seja, a auditoria interna deverá avaliar e contribuir para melhorar a gestão de risco, controlo e governo. Estes dois autores sugerem que o auditor interno tem um papel extremamente importante para o funcionamento da análise e gestão do risco. Existe ainda outro autor, Pinheiro (2008) que refere que a Auditoria Interna deverá evoluir para a Auditoria de Gestão (“*Value For Money Audit*”), com o objetivo de acompanhar o desenvolvimento e a utilização de métodos de gestão de riscos negativos das organizações e assim, aumentar o sucesso da função numa ótica de acrescentar valor quer aos processos quer à organização. Já a Deloitte (2005) defende que de forma a assegurar a independência e a objetividade, o conselho de administração e a equipa de gestão devem “*chamar a si*” a total responsabilidade pela gestão do risco e a auditoria interna deve cingir-se a um papel consultivo. Assim sendo, a última hipótese de estudo desta dissertação é baseada nestes dois autores. O que irá ser testado é se a Auditoria Interna deve ter apenas um papel consultivo na análise e gestão de risco de uma organização, e com isto perceber qual a verdadeira função da Auditoria Interna nesta área.

### **2.3 Fundamentação da Escolha Metodológica**

Com a articulação e o enquadramento das hipóteses de análise irá ser permitida chegar a uma conclusão deste estudo. As hipóteses foram articuladas da seguinte maneira:



**Figura 6- Modelo de Análise**

O modelo de análise espelha como irá ser realizado o estudo desta dissertação. As três hipóteses interligam-se umas com as outras e têm a mesma percentagem de relevância para o estudo, 33,3% cada uma, o que faz com que duas delas tenham que ser validadas para podermos validar este estudo.

#### **2.4 Relação entre as hipóteses de análise e as perguntas do questionário**

H<sub>1</sub> – O processo de análise e gestão de risco é essencial para criar valor a uma organização.

Q- Na sua opinião, uma má identificação dos riscos leva a uma maior perda de valor, comparativamente ao valor que é criado devido a uma boa identificação dos mesmos?

Q- A inter-relação dos riscos (estratégicos, operacionais, financeiros, entre outros) torna o processo de gestão de riscos mais eficaz?

Q- Um processo de gestão de risco adequado permite que as organizações tomem melhores decisões?

Q- Um processo de gestão de risco adequado é importante para manter uma melhoria contínua na tomada de decisões?

Q- A área de análise e gestão de risco tem conseguido vir a acompanhar a evolução dos mercados?

Q- A Auditoria Interna tem conseguido vir a acompanhar a evolução dos mercados?

Q- O processo de análise e gestão do risco é essencial para criar valor a uma organização?

H<sub>2</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno melhora a área de análise e gestão de risco de uma organização.

Q- Um bom controlo interno é importante para melhorar a análise e gestão de risco?

Q- Quem implementa o controlo interno?

Q- A Auditoria Interna desempenha um papel importante na monitorização do controlo interno?

Q- A Auditoria Interna fortalece o controlo interno através da segregação de funções?

Q- A Auditoria Interna contribui para uma maior eficácia do sistema de controlo interno?

H<sub>3</sub> – O envolvimento da Auditoria Interna conduz ao sucesso da área de análise e gestão de risco e com isto aumenta a possibilidade de criação de valor por parte da organização.

Q- O envolvimento da Auditoria Interna na gestão de risco aumenta a probabilidade de sucesso de uma organização?

Q- O sucesso da gestão de risco traduz-se no sucesso de toda a atividade de Auditoria Interna?

Q- A Auditoria Interna deve cingir-se a um papel consultivo apenas, ou ser responsável pela área de análise e gestão de risco?

Q- De que forma a Auditoria Interna se deve envolver no processo de gestão de risco?

## **CAPÍTULO III – ANÁLISE DE RESULTADOS**

---

### 3 Análise de Resultados

#### 3.1 Análise de Resultados do Questionário

O questionário realizado foi realizado no *google drive*. O questionário foi colocado nas redes sociais do IPAI – Instituto Português de Auditoria Interna e nos grupos de Facebook de várias faculdades de Auditoria. Não foi possível enviar os questionários para empresas, devido a alguma falta de tempo e falta de base de dados dos contactos das empresas.

Do questionário realizado foram obtidas 114 respostas de três tipos diferentes, Estudantes do mestrado de Auditoria, trabalhadores da área de Auditoria Financeira e trabalhadores de Auditoria Interna. Esta será a nossa amostra no estudo de caso que irá ser analisado. As respostas dividiram-se pelos diferentes grupos da seguinte maneira, 42 respostas por parte de estudantes do mestrado de Auditoria, 24 respostas de trabalhadores da área de Auditoria Financeira e 48 respostas de trabalhadores da área de Auditoria Interna.

Procedendo a um olhar geral de cada resposta, é possível verificar que em quase todas as respostas, os vários grupos têm a mesma perspetiva. Existem, no entanto, algumas respostas em que os grupos diferenciam em cada resposta. Irá ser realizada uma análise pergunta a pergunta, com os resultados individuais de cada grupo e posteriormente com os gerais.

O questionário foi realizado na seguinte ordem:

- Inicialmente perceber quais os principais benefícios que a Auditoria Interna pode oferecer para assim contribuir para o desempenho de uma determinada organização.
- De seguida perceber se uma boa identificação e ligação dos riscos torna o processo de gestão de risco mais eficaz e assim contribuir para o sucesso de uma organização.
- Estudar se a área de gestão de risco e Auditoria Interna têm conseguido acompanhar a evolução dos mercados ao longo do tempo.
- Perceber quem é o responsável por implementar o controlo interno.
- Saber como a Auditoria Interna contribui para o controlo interno, gestão de risco e se uma boa gestão de risco aumenta a probabilidade de sucesso de uma organização.

- Finalmente, saber qual deve ser o papel da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e de que forma a mesma se deve envolver neste processo.

Irá ser realizada uma pequena análise grupo a grupo e depois uma análise geral.

Para avaliar quais os principais benefícios que a Auditoria Interna pode trazer para ajudar uma organização e assim contribuir para um melhor desempenho por parte da mesma, pedimos aos nossos inquiridos para realizar uma avaliação de 1 a 5, em que: 1 - Nada Importante; 2 - Pouco Importante; 3 - Razoável; 4 - Importante; 5 - Muito Importante.

Os seguintes benefícios que a Auditoria Interna pode trazer e que foram escolhidos neste estudo, irão ser listados em baixo com as respostas a seguir.

- Identificar e gerir os riscos de negócio;

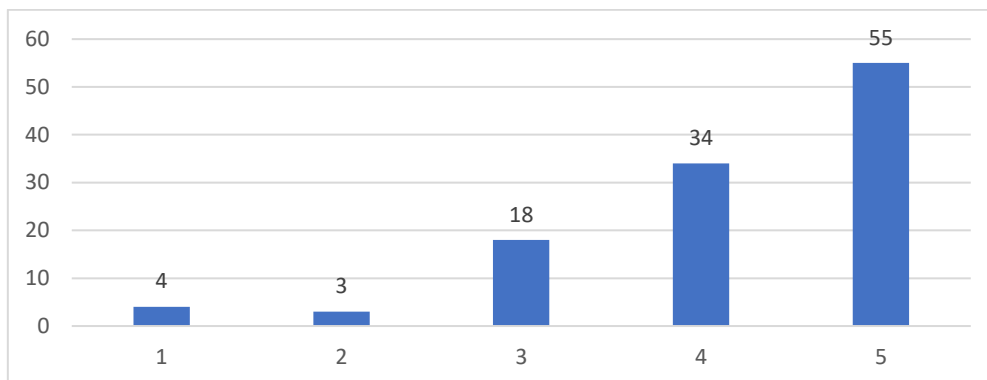
Para os estudantes do mestrado de auditoria, uma pessoa considera que é nada importante se a Auditoria Interna identificar e gerir os riscos de negócio, uma pessoa considera pouco importante, enquanto seis consideram razoável, treze importante e vinte e uma muito importante. É possível verificar que cerca de 80% dos inquiridos que responderam ao questionário como estudantes do mestrado de auditoria, consideram importante ou muito importante para o desempenho da organização a identificação e gestão dos riscos de negócio por parte da Auditoria Interna.

Dos trabalhadores de área de Auditoria Financeira, um inquirido considera pouco importante este fator, enquanto oito consideram razoável, seis importante e nove muito importante. Nesta área de inquiridos, já existe uma maior divisão entre a importância deste benefício, contudo, cerca de 62,5% dos inquiridos consideram importante ou muito importante a identificação e gestão dos riscos de negócio.

O grupo dos trabalhadores de Auditoria Interna é praticamente unânime. Dos 48 inquiridos, três consideram que não é nada importante este fator, assim como um considera pouco importante e quatro razoável. Contudo, quinze inquiridos consideram importante e vinte e cinco considera muito importante, ou seja, cerca de 83% dos inquiridos considera importante ou muito importante o que este benefício pode trazer e oferecer para melhorar o desempenho de uma organização.

Com uma perspetiva geral, é possível verificar que 6% da amostra em análise considera pouco ou nada importante a identificação e gestão dos riscos de negócio, enquanto que

maior parte da população, 78% para ser mais específico, considera importante ou muito importante esta questão.



**Gráfico 1 – Resultado geral sobre a identificação e gestão dos riscos de negócio.**

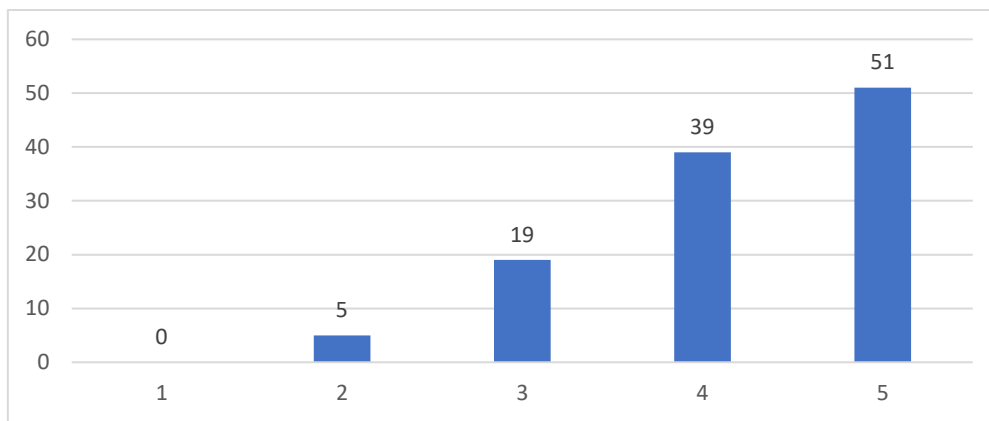
- Melhorar a gestão de risco;

No processo de melhoria da gestão de risco, os estudantes do mestrado de Auditoria, consideram maioritariamente, mais concretamente cerca de 72%, que este benefício em que a Auditoria Interna tem intervenção é importante ou muito importante para melhorar o desempenho de uma organização. Assim sendo, três inquiridos consideram pouco importante esta questão, sete razoável, dezassete importante e quinze muito importante.

Dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, um considera pouco importante, sete consideram razoável, nove consideram importante e sete muito importante. A tendência mantém-se e cerca de 67% deste grupo de inquiridos considera importante ou muito importante este benefício.

Os trabalhadores da área de Auditoria Interna também são concordantes com os restantes grupos, dos 48 inquiridos, apenas um considera esta questão pouco importante, cinco razoável, treze importante e vinte e nove muito importante, ou seja, verifica-se que 87,5% deste grupo valida esta importância.

Assim no geral, concluímos que apenas 4% dos inquiridos considera que a melhoria da gestão de risco é pouco importante para melhorar o desempenho de uma organização e que cerca de 79% considera esta questão importante ou muito importante.



**Gráfico 2 - Resultado geral sobre a melhoria da gestão de risco.**

- Acompanhar a implementação de ações corretivas;

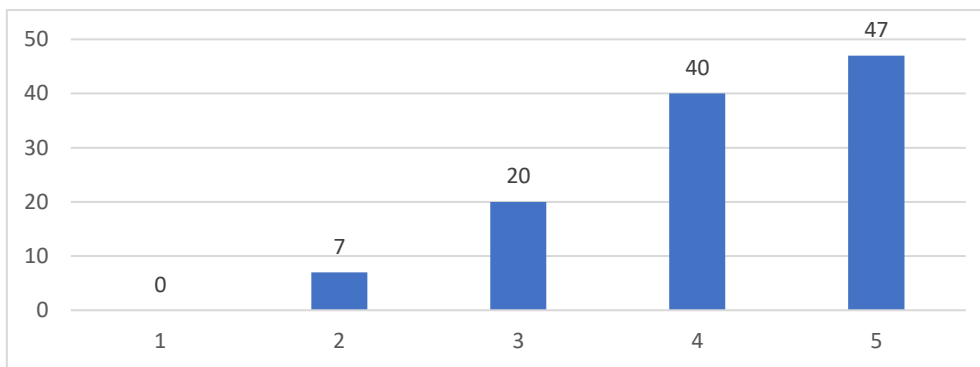
Acompanhar a implementação de ações corretivas é um processo que visa melhorar e muito o desempenho de uma organização, assim sendo, para esta questão, grande parte dos inquiridos consideram importante ou muito importante, este benefício que a Auditoria Interna pode oferecer, concretamente 78%, como iremos verificar no gráfico 6.

Cinco estudantes do mestrado de Auditoria Interna consideram que é pouco importante este benefício, cinco razoável, quinze consideram importante e dezassete muito importante. Tal como na questão anterior, cerca de 72% dos inquiridos considera este benefício importante ou muito importante.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquerido que considerem pouco ou nada importante esta questão. Assim dez pessoas consideram razoável esta questão, oito importante e seis muito importante.

Os trabalhadores da área de Auditoria Interna, em cerca de 85%, consideram que o acompanhamento da implementação de ações corretivas, é importante ou muito importante e é vista como um bom contributo por parte da Auditoria Interna para melhor o desempenho de uma organização. Existem apenas dois inquiridos que consideram pouco importante este aspeto, cinco razoável, dezassete consideram importante e vinte e quatro consideram muito importante.

No geral, apenas 7 inquiridos consideram pouco importante esta abordagem por parte da Auditoria Interna.



**Gráfico 3 – Resultado geral sobre o acompanhamento das implementações de ações corretivas**

- Dar suporte à estrutura de governo das sociedades;

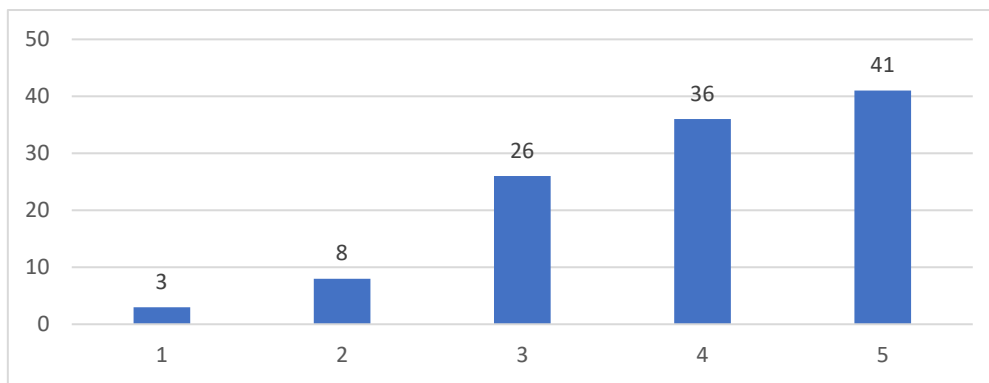
A Auditoria Interna, como forma de ajudar uma organização a melhorar o seu desempenho, deve dar o suporte necessário à estrutura de governação da sociedade. A população de estudo, também concorda com esta afirmação e mantém-se a tendência vista até ao momento, com cerca de 83% dos inquiridos a considerarem importante ou muito importante esta tendência como irá ser possível verificar no gráfico 8.

Dividindo os resultados pelos três diferentes grupos de estudo, no grupo de estudantes, existe um inquirido que considera este contributo nada importante, seis consideram pouco importante, nove razoável, onze importante e quinze muito importante, verificando-se assim que cerca de 62% consideram que este contributo, é importante ou muito importante para melhorar o desempenho de uma organização.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquirido que considerem pouco ou nada importante esta questão. Assim sendo, dez pessoas consideram razoável esta questão, oito importante e seis muito importante.

O grupo dos trabalhadores da área de Auditoria Interna mantém a mesma tendência que os restantes grupos, havendo apenas dois destes inquiridos a considerar este benefício nada importante e outros dois a considerar pouco importante. Dos restantes sete considera o benefício razoável, dezassete importante e vinte muito importante.

No geral, cerca de 10% dos inquiridos considera este contributo pouco ou nada importante, enquanto que cerca de 67,5% o consideram importante ou muito importante.



**Gráfico 4 – Resultado geral sobre o suporte da Auditoria Interna ao governo das sociedades.**

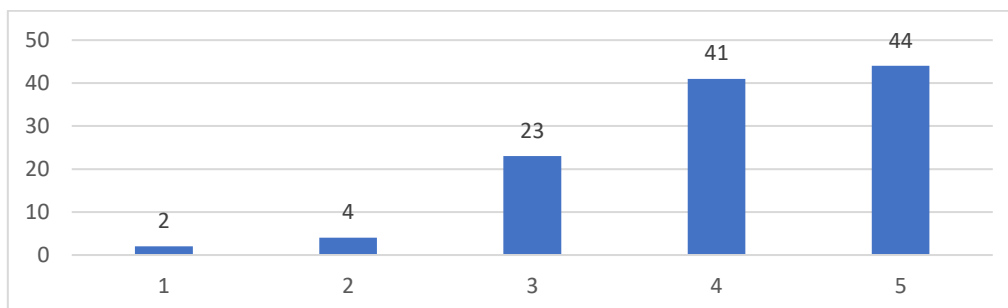
- Apoiar a gestão na tomada de decisões;

Apoiar a gestão na tomada de decisões é uma das medidas que mais pode contribuir para a melhoria do desempenho organizacional. Assim sendo, a amostra confirma que é um benefício para a organização, este apoio oferecido pela Auditoria Interna, validando esta afirmação, considerando 75% dos inquiridos importante ou muito importante esta questão.

Verificando os resultados grupo a grupo, e começando pelos estudantes do mestrado de Auditoria, apenas um inquirido considera este contributo como nada importante, três consideram pouco importante, sete razoável, treze importante e dezoito muito importante.

Dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquirido que considere como nada importante este benefício, apenas um considera pouco importante, cinco razoável, nove e como importante e os restantes novo como muito importante.

Os trabalhadores da área de Auditoria Interna, em 75%, consideram importante ou muito importante o apoio à gestão na tomada de decisões, com dezanove inquiridos a considerarem importante, dezassete a considerarem muito importante, onze a considerar razoável e apenas um a considerar nada importante.



**Gráfico 5 – Resultado geral sobre o apoio à gestão na tomada de decisão.**

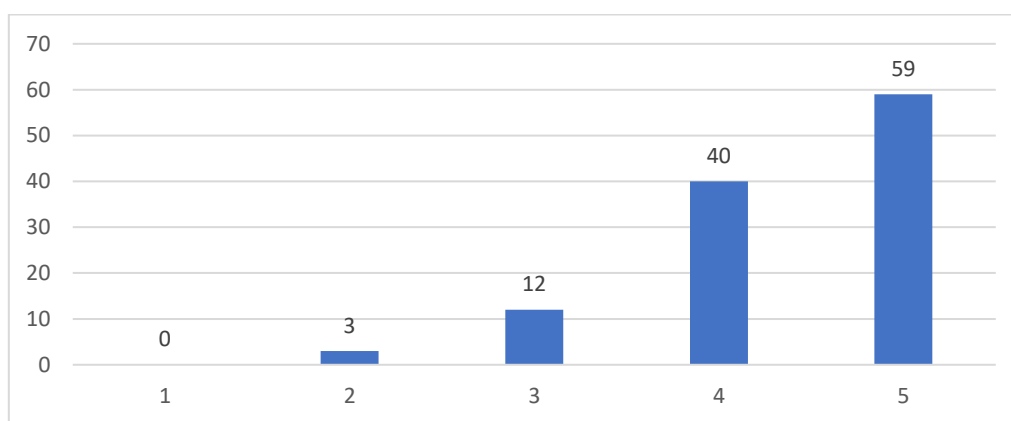
- Garantir maior eficácia do controlo interno.

Analisando a última questão sobre quais os principais benefícios da Auditoria Interna no seu contributo para o desempenho da organização, os estudantes do mestrado de Auditoria, em cerca de 83% consideram importante ou muito importante, que se a Auditoria Interna garantir uma maior eficácia do controlo interno, esta vai estar a contribuir para o desempenho da organização. Apenas se verifica que dois inquiridos consideram o tema pouco importante, cinco razoável, quatorze importante e vinte e um muito importante.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquerido que considerem pouco ou nada importante esta questão. Assim quatro pessoas consideram razoável esta questão, dez importante e dez muito importante.

Dos trabalhadores da área da Auditoria Interna, apenas um considera pouco importante, três razoável, dezasseis consideram importante e vinte e oito muito importante.

No geral, verificamos que 87% dos inquiridos consideram importante ou muito importante que a Auditoria Interna ao garantir para uma maior eficácia do controlo interno, melhore o desempenho organizacional.



**Gráfico 6 – Resultado geral sobre a eficácia do controlo interno.**

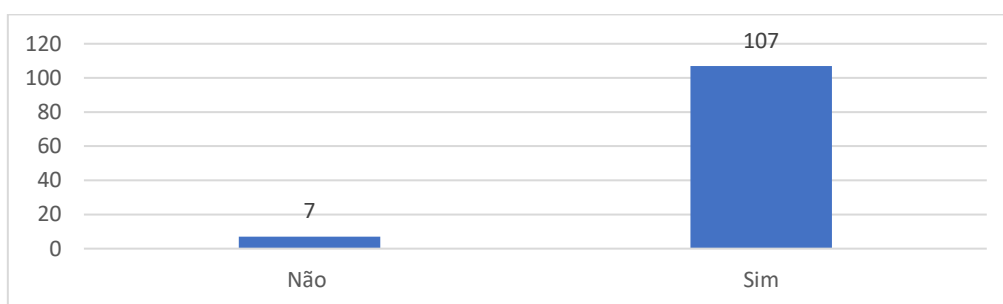
Assim concluímos a nossa análise relativamente aos principais benefícios da Auditoria Interna no contributo para o desempenho de uma organização.

Nas duas questões seguintes, tentamos perceber qual o impacto de uma má identificação dos riscos e se uma interligação dos diversos riscos torna o processo de gestão de riscos mais eficaz.

Assim sendo, à pergunta, “Na sua opinião, uma má identificação dos riscos leva a uma maior perda de valor, comparativamente ao valor que é criado devido a uma boa identificação dos mesmos?”, os estudantes do mestrado de Auditoria, considerem em 95% (n=40), que uma má identificação dos riscos, leva uma organização a perder mais valor, do que aquele que pode ser criado, se os mesmos forem bem identificados.

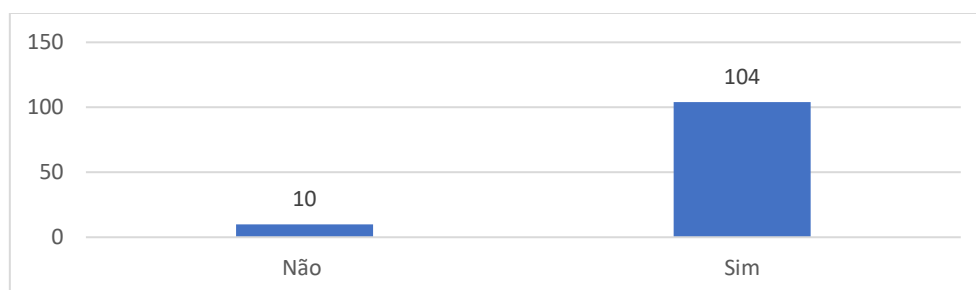
Os trabalhadores da área de Auditoria Financeira, cerca de 92% (n=22) também consideram o mesmo, assim como os trabalhadores da área de Auditoria Interna, neste caso, 94% (n=45) do grupo.

Assim sendo, a nível geral, 94% (n=107) dos inquiridos são concordantes que uma má identificação dos riscos, faz com que a empresa perca mais valor do que uma boa identificação dos mesmos.



**Gráfico 7 – Resultado geral sobre uma má identificação dos riscos.**

A questão seguinte pretendia indicar se uma interligação dos riscos tornava o processo de gestão de risco mais eficaz. A resposta a esta questão também não deixou qualquer margem para dúvidas. No geral, cerca de 91% (n=104) dos inquiridos consideram que sim. Os três grupos em estudo validam esta pergunta todos acima dos 90%, excetuando o grupo dos trabalhadores de Auditoria Interna, em que 87,5% (n=46) respondeu positivamente a esta resposta. Assim sendo, o gráfico das respostas gerais é o seguinte:



**Gráfico 8 – Resultados gerais sobre a interligação de riscos.**

De seguida, o estudo passou por questões temporais, onde o que foi questionado aos nossos inquiridos era se na opinião deles, quer a área de análise e gestão de risco ou a

área de Auditoria Interna tem vindo a conseguir acompanhar a evolução dos mercados atuais.

Na primeira questão, existiram algumas divergências nas opiniões dos diferentes grupos. Os estudantes do mestrado de Auditoria, em 76% (n=32) pensa que a área de análise e gestão de risco tem vindo a acompanhar a evolução dos mercados atuais, contudo a opinião já não é a mesma nos trabalhadores da área de Auditoria Financeira. Neste grupo, 54% (n=13) dos inquiridos é da opinião que a área de análise e gestão de risco não tem conseguido acompanhar a evolução dos mercados atuais e os restantes 46% (n=11) é da opinião contrária. Quando analisamos o grupo dos trabalhadores de Auditoria Interna, verificamos que cerca de 35% (n=17) é da opinião que não existe um acompanhamento da área de análise e gestão de risco com os mercados atuais, no entanto, os restantes 65% (n=31) é da opinião que sim.

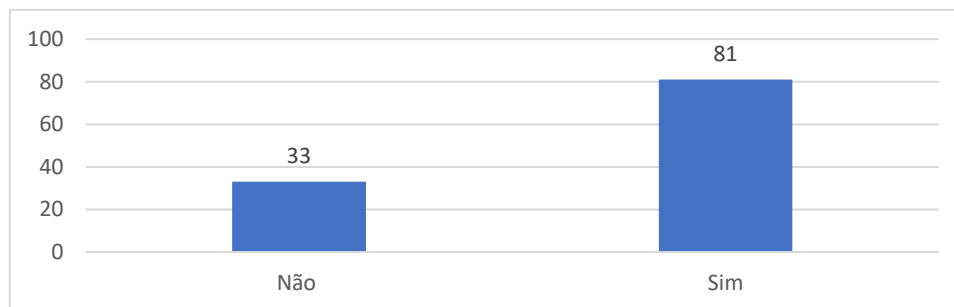
Validando estes dados verificamos que no geral, 35% (n=40) da população em estudo, considera que a área de análise e gestão de risco tem ficado para trás comparando com a evolução dos mercados atuais. Os restantes 65% (n=74), considera que a mesma área tem estado à altura da evolução dos mesmos mercados.



**Gráfico 9 – Resultados gerais sobre a evolução dos mercados e da área de análise e gestão do risco**

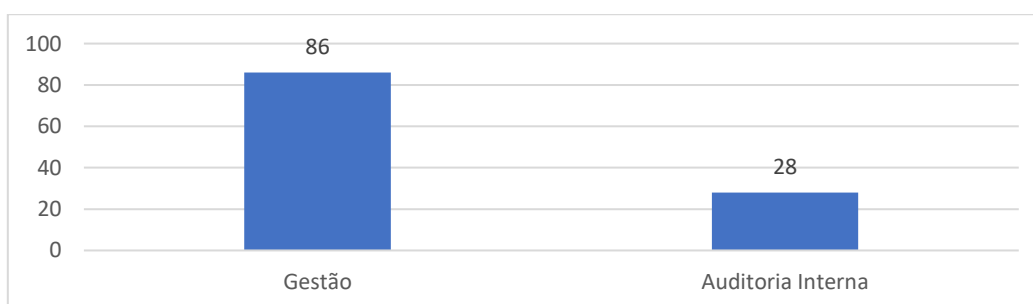
Passando para a área de Auditoria Interna, verificamos que apenas no grupo de trabalhadores de Auditoria Financeira existe alguma divisão nos inquiridos sobre se a Auditoria Interna tem conseguido acompanhar a evolução dos mercados atuais. Nos restantes grupos, grande parte dos inquiridos respondeu que a Auditoria Interna tem conseguido acompanhar a evolução dos mercados. No grupo dos estudantes do mestrado de Auditoria, verificamos que 81% (n=34) dos inquiridos respondeu positivamente à pergunta. Nos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, 50% (n=12) responderam positivamente e os restantes 50% (n=12), responderam negativamente. Os trabalhadores da área de Auditoria Interna também aprovaram a questão com 73% (n=35) a

responderem positivamente à questão. No geral, 72% (n=81) dos inquiridos é da opinião que a área de Auditoria Interna tem vindo a acompanhar a evolução dos mercados atuais.



**Gráfico 10 – Resultados gerais sobre a evolução dos mercados atuais e da Auditoria Interna.**

Continuando a análise das respostas obtidas ao questionário realizado, de seguida, perguntamos aos nossos inquiridos, quem era o responsável pela implementação do controlo interno. Seria a gestão ou o departamento de Auditoria Interna? Em todos os grupos, o peso das respostas recaiu sobre a gestão. Assim sendo, 64% (n=27) dos estudantes do mestrado de Auditoria responderam que é a gestão quem implementa o controlo interno. Nos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, 75% (n=18) responderam que se trata da gestão, e dos trabalhadores da área de Auditoria Interna 85% (n=41) foi a população que respondeu o mesmo. Assim, no geral, concluímos que 75% (n=86), dos inquiridos considera que se trata da gestão quem implementa o controlo interno.



**Gráfico 11 – Resultados gerais sobre quem implementa o controlo interno.**

Após perceber quem implementa o controlo interno, e se a área de análise e gestão de risco e a Auditoria Interna têm conseguindo acompanhar a evolução dos mercados, o questionário serviu para perceber qual a importância da Auditoria Interna no controlo interno, na gestão de risco, a ligação entre a gestão de risco e o controlo interno e finalmente se o sucesso da organização se deve em parte ao sucesso da área de análise e gestão de risco. Foi pedido novamente aos nossos inquiridos para realizarem uma

avaliação de 1 a 5, em que 1 - Nada Importante; 2 - Pouco Importante; 3 - Razoável; 4 - Importante; 5 - Muito Importante.

Foram avaliadas as seguintes áreas:

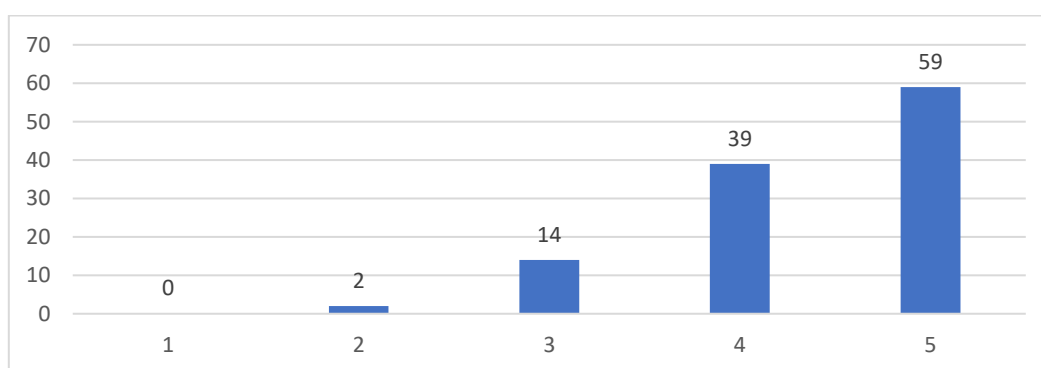
- A Auditoria Interna desempenha um papel importante na monitorização do controlo interno?

Voltando a uma análise realizada anteriormente, é possível verificar que para esta questão, que dos estudantes do mestrado de Auditoria, dois consideram pouco importante o papel que a Auditoria Interna desempenha na monitorização do controlo interno, enquanto que nove consideram esse papel razoável, quatorze importante e dezassete muito importante.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquirido que considere pouco ou nada importante esta questão. Assim três pessoas consideram razoável esta questão, dez importante e onze muito importante.

Na análise de respostas dos trabalhadores da área de Auditoria Interna, também é possível verificar que não existe nenhum inquirido que seja da opinião que o papel desempenhado pela Auditoria Interna na monitorização do controlo interna é nada ou pouco importante. Dois inquiridos consideram razoável, quinze importante e trinta e um muito importante.

Assim sendo, no geral, 86% dos inquiridos considera importante ou muito importante este papel desempenhado pela Auditoria Interna.



**Gráfico 12 – Resultados gerais sobre a importância do papel da Auditoria Interna na monitorização do controlo interno.**

- A Auditoria Interna fortalece o controlo interno através da segregação de funções?

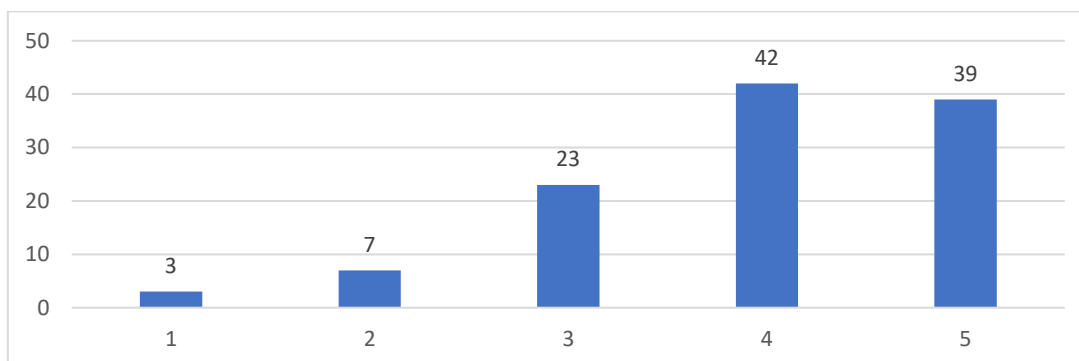
Um dos pontos mais importantes do controlo interno é a segregação de funções. Contudo, numa análise geral, como tal, 71% (n=81), considera importante ou muito importante que

a Auditoria Interna fortaleça o controlo interno através de uma correta segregação de funções, apesar de existirem 9% (n=10) a considerarem que pouco a nada importante este fortalecimento por parte da Auditoria Interna.

Passando para uma análise grupo a grupo verificamos que, no grupo de estudantes do mestrado de Auditoria, existe um inquirido que considera este ponto com um ponto nada importante, três pouco importante, oito como razoável, vinte como uma questão muito importante e dez consideram muito importante.

No grupo dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, apenas um inquirido considera este ponto como nada importante, dois classificam como pouco importante e existem sete inquiridos que consideram como razoável, importante e muito importante.

Por outro lado, os trabalhadores da área de Auditoria Interna, são vinte e dois os inquiridos que consideram esta abordagem como muito importante, quinze como importante, oito como razoável, dois como pouco e importante e também apenas um inquirido considera que a questão é nada importante para o controlo interno.



**Gráfico 13 – Resultados gerais sobre a importância da Auditoria Interna na segregação de funções no controlo interno**

- A Auditoria Interna contribui para uma maior eficácia do sistema de controlo interno?

A Auditoria Interna pode ter um excelente contributo para o controlo interno, para isso, questionamos aos nossos inquiridos qual o contributo que a área de Auditoria Interna poderia oferecer.

Os estudantes do mestrado de Auditoria, em 76% (n=32) consideram este ponto como importante ou muito importante. Apenas nove inquiridos classificaram como razoável e um como pouco importante.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquerido que considerem pouco ou nada importante esta questão. Assim quatro pessoas consideraram razoável esta questão, nove como importante e onze muito importante.

Os trabalhadores de área de Auditoria Interna que responderam ao questionário, também não consideram esta questão como pouco ou nada importante, três consideraram como razoável a questão, dezasseis como importante e vinte e nove como muito importante.

Assim sendo, em geral, 85% (n=97) consideram este ponto como importante ou muito importante.

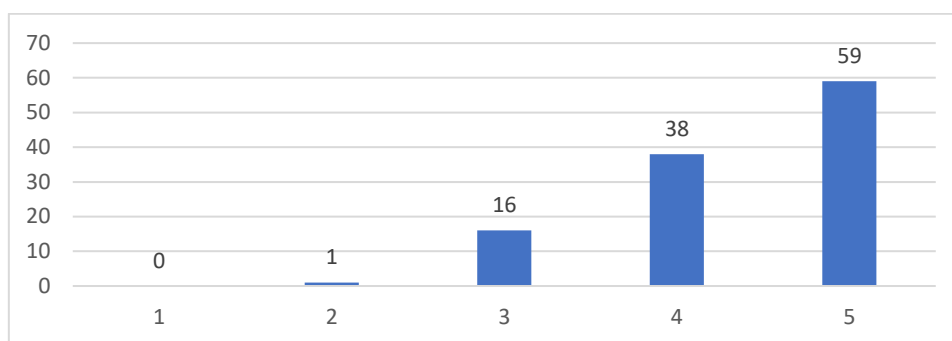


Gráfico 14 – Resultados gerais do contributo da Auditoria Interna para a eficácia do controlo interno.

- Um bom controlo interno é importante para melhorar a análise e gestão de risco?

Será que um bom controlo interno melhora a análise e gestão de risco? Em geral, 82% (n=93) dos inquiridos considera que um bom controlo interno é importante ou muito importante para melhorar a área de análise e gestão de risco.

Apenas dois inquiridos consideram que o controlo interno é pouco ou nada importante para a gestão de risco e fazem parte do grupo de estudantes do mestrado em Auditoria.

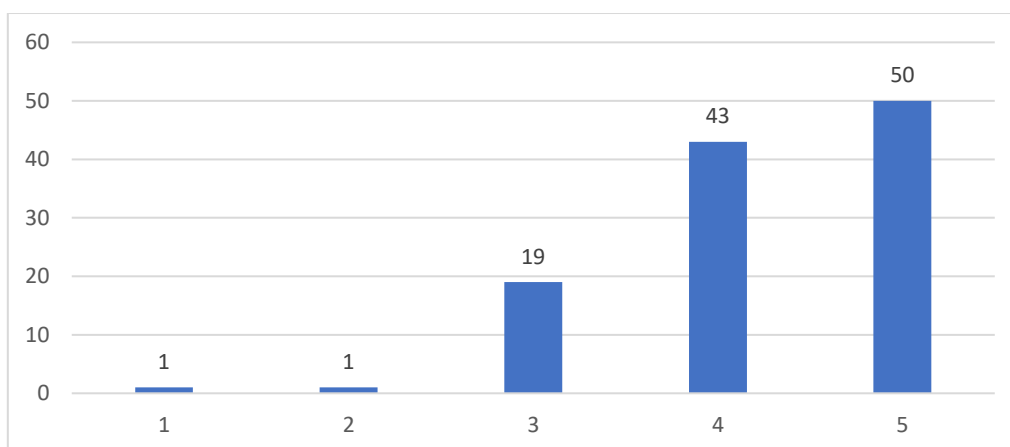


Gráfico 15 – Resultados gerais sobre a importância de um bom controlo interno para a área de análise e gestão de risco.

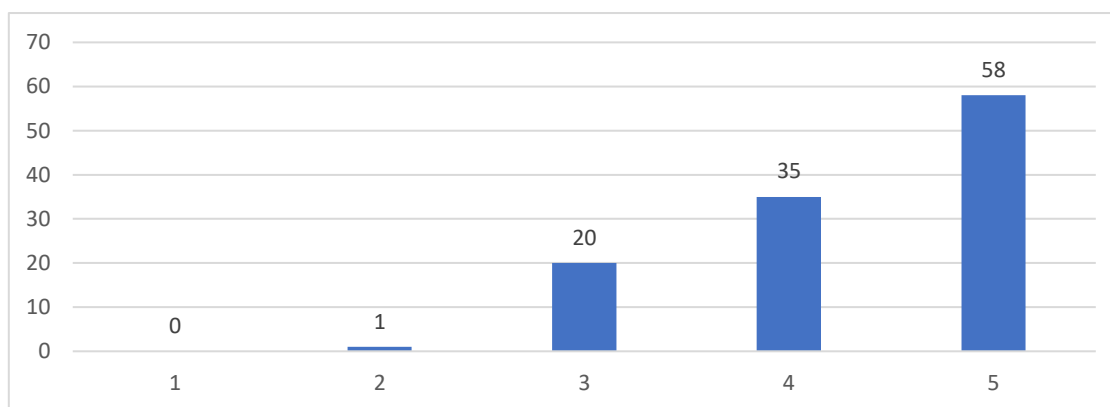
- Um processo de gestão de risco adequado permite que as organizações tomem melhores decisões?

Analisando o próximo ponto do nosso questionário, este visava, saber se um processo de gestão de risco adequado permitia às organizações tomarem melhores decisões e assim criarem valor à organização.

Apenas um inquirido do grupo dos estudantes do mestrado em Auditoria considerou esta questão como pouco importante. Dos restantes, oito responderam a este ponto do questionário como se tratasse de um aspeto razoável, dezassete como importante e quinze como muito importante.

No grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, quer da área de Auditoria Interna, ninguém classificou esta questão como pouco ou nada importante. Apenas cinco inquiridos em cada área classificaram este ponto como razoável. Na área de Auditoria Financeira, seis consideram a questão importante e treze como muito importante, enquanto que na área de Auditoria Interna dezasseis consideraram importante este fator e vinte sete muito importante.

Assim sendo, no geral, obtivemos 81% (n=93) a considerarem este ponto como importante ou muito importante.



**Gráfico 16 – Resultados gerais sobre se um processo de gestão de risco adequado permite a que as organizações tomem melhores decisões.**

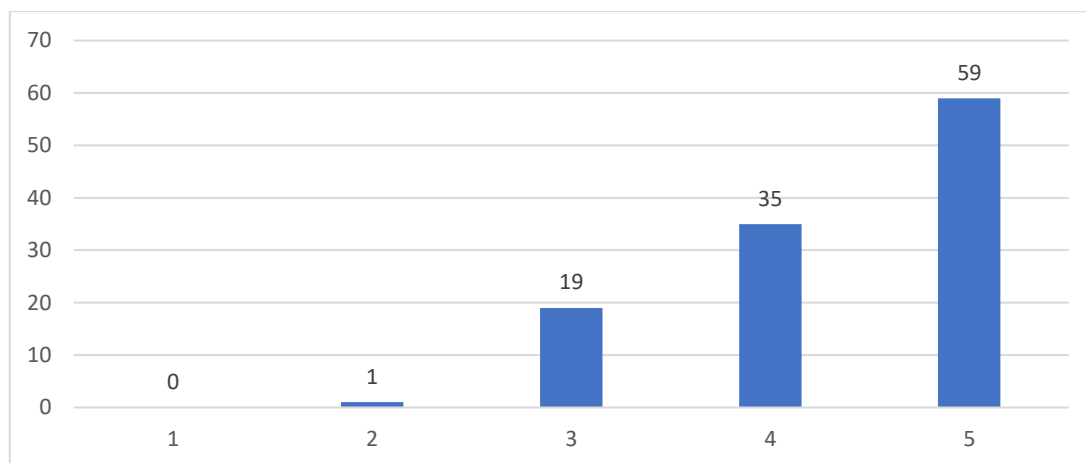
- O processo de análise e gestão de risco é essencial para criar valor a uma organização?

Neste ponto, apenas um inquirido refere que o processo de análise e gestão de risco é pouco importante para criar valor a uma organização e esse inquirido está envolvido no grupo de estudantes do mestrado de Auditoria. Deste grupo, sete consideram esta questão

como razoável e quatorze e vinte inquiridos consideram questão importante ou muito importante respectivamente.

No grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, quatro inquiridos consideram este ponto razoável, oito responderam que era importante e doze classificam a questão como sendo muito importante.

Já no grupo de trabalhadores da área de Auditoria Interna, as respostas são quase as mesmas, com oito inquiridos a responderem à questão como razoável, treze como importante e vinte e sete consideram o ponto muito importante. Assim sendo, no geral, 83% (n=94) da amostra consideram que o processo de análise e gestão de risco é importante ou muito importante para criar valor a uma organização.



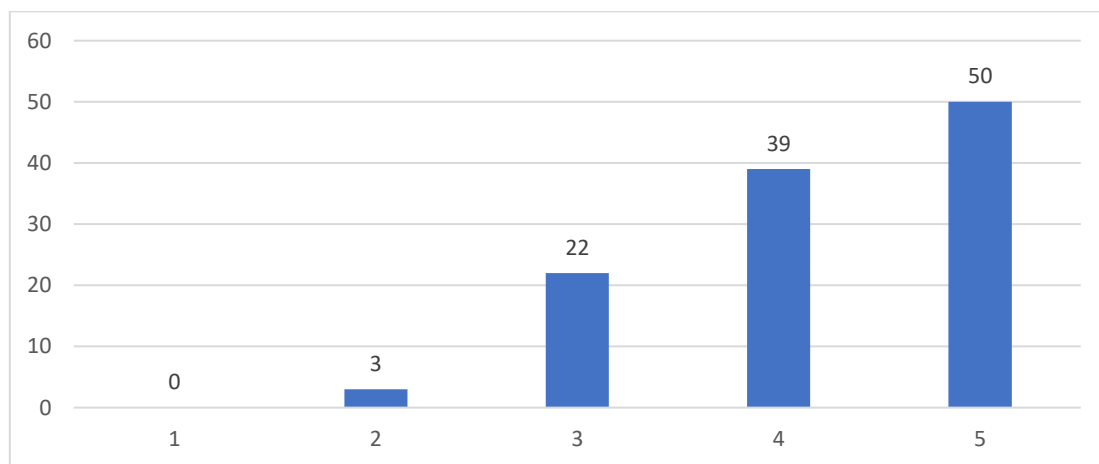
**Gráfico 17 – Resultados gerais da importância do processo de análise e gestão de risco na criação de valor em uma organização.**

- O envolvimento da Auditoria Interna na gestão de risco aumenta a probabilidade de sucesso de uma organização?

Existem três inquiridos, um do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Interna e dois estudantes do mestrado de Auditoria que consideram que é pouco importante o envolvimento da Auditoria Interna na gestão de risco, para que com isto, aumente a probabilidade de sucesso de uma organização. Continuando a nossa análise pelo grupo de estudantes do mestrado de Auditoria, seis pessoas responderam que é razoável tal envolvimento, dezasseis responderam que era importante e dezoito que era muito importante.

Do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Financeira, não existe nenhum inquirido que considerem pouco ou nada importante esta questão. Assim quatro pessoas consideraram razoável esta questão, onze como importante e nove muito importante.

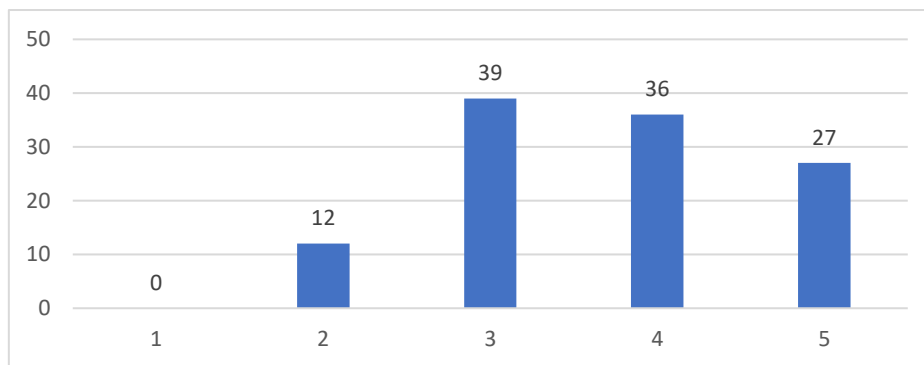
Os inquiridos dos trabalhadores da área de Auditoria Interna estiveram divididos nesta questão, havendo doze pessoas a considerarem este ponto razoável e importante e havendo vinte e três a responderem como muito importante.



**Gráfico 18 – Resultados gerais sobre o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco para aumento da probabilidade de sucesso de uma organização.**

- O sucesso da gestão de risco traduz-se no sucesso de toda a atividade de Auditoria Interna?

Na última questão desta classificação existiu uma maior divisão. Ao todo, doze inquiridos consideraram pouco importante que o sucesso da atividade de Auditoria Interna se traduza no sucesso da gestão de risco. Trinta e nove classificaram esta questão como razoável, sendo eles quinze do grupo de estudantes do mestrado em Auditoria, nove trabalhadores da área de Auditoria Financeira e quinze do grupo de trabalhadores da área de Auditoria Interna. Para os estudantes treze classificaram esta questão como importante e onze como muito importante. No grupo dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira a tendência também vem a diminuir, com seis a responderem com importante e cinco como muito importante. Para os trabalhadores da área de Auditoria Interna, houveram dezassete pessoas que considerarem este ponto importante e onze como muito importante.



**Gráfico 19– Resultados gerais sobre se o sucesso da Auditoria Interna influencia o sucesso da análise e gestão de risco.**

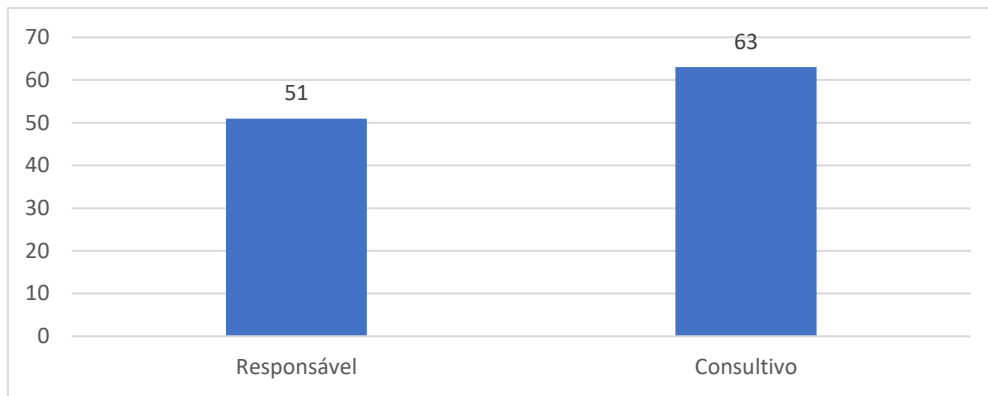
Pela primeira vez em todo o questionário é possível verificar que existiram mais inquiridos a considerarem um ponto razoável do que importante ou muito importante separadamente. Como tal, podemos afirmar que o sucesso da análise e gestão de risco, pode não depender do sucesso da atividade de Auditoria Interna.

Para finalizar o questionário, tentamos perceber qual é o verdadeiro papel da Auditoria Interna e de que forma esta se deve envolver na área de análise e gestão de risco.

Questionamos a nossa população sobre qual deveria ser o papel da Auditoria Interna, se devia cingir-se a um papel mais consultivo ou se deveria assumir a responsabilidade sobre a área de análise e gestão de risco. Esta talvez a questão de maior importância para este estudo, foi a que mais dividiu os inquiridos. Dois dos grupos, neste caso, o de estudantes do mestrado de Auditoria e os trabalhadores da área de Auditoria Financeira responderam que a Auditoria Interna deveria ser o responsável da área de análise e gestão de risco. Neste caso, 57% (n=24) dos estudantes responderam responsável e 43% (n=18) responderam papel consultivo. Dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, 58% (n=14) responderam responsável e 42% (n=10) consideraram papel consultivo.

Já no grupo dos trabalhadores de Auditoria Interna, existe uma tendência completamente diferente dos restantes dois grupos, com 73% (n=35) dos inquiridos a considerarem que a Auditoria Interna se deve cingir a um papel consultivo apenas e os restantes 27% (n=13) a considerarem que deveria ser o responsável da área.

No geral, 55% (n=63) consideram que a Auditoria Interna deve cingir-se apenas a um papel consultivo e 45% (n=51) a assumirem que a Auditoria Interna deveria ser responsável pela gestão de risco.



**Gráfico 20- Resultados gerais sobre que papel deve assumir a Auditoria Interna na área de análise e gestão de risco.**

Na última questão do questionário, tentou-se apurar, apesar do papel que a Auditoria Interna tem sobre a área de análise e gestão de risco, de que forma a Auditoria se deveria envolver na área. Pedimos aos nossos inquiridos para classificarem de 1 a 5 a questão, em que 1: Não estar envolvida; 2: Pouco envolvida; 3: Razoável; 4: Envolvida 5: Muito envolvida.

De todos os grupos, apenas três inquiridos consideraram que a Auditoria Interna deveria não estar envolvida no processo de análise e gestão de risco, sendo um deles trabalhador da área de Auditoria Financeira e dois deles, trabalhadores da área de Auditoria Interna. Cinco pessoas consideraram que deveria estar pouco envolvida, uma do grupo de estudantes e quatro do grupo de Auditoria Interna. Dezoito responderam que deve estar razoavelmente envolvida, sendo sete estudantes, nove de Auditoria Financeira e oito de Auditoria Interna. Cinquenta e três inquiridos responderam que deve estar envolvida, sendo, vinte estudantes, onze da área de Auditoria Financeira e vinte e dois da área de Auditoria Interna. Os restantes trinta e cinco consideraram que deveria estar muito envolvida, destes quatorze são estudantes, nove da área de Auditoria Financeira e doze da área de Auditoria Interna.

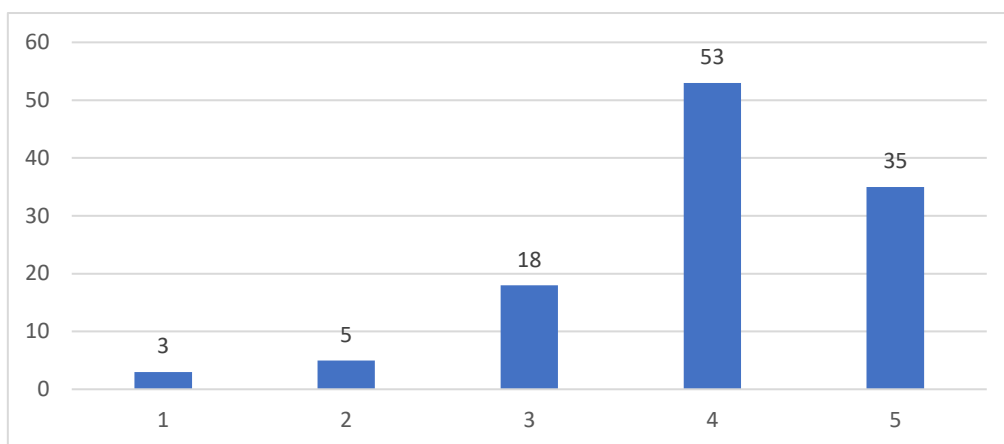


Gráfico 21 – Resultados gerais sobre o envolvimento da Auditoria Interna na área de análise e gestão de risco.

### 3.2 Teste de Validação das Hipóteses

Um teste de hipóteses ou teste estatístico é um processo estatístico utilizado “*para se tirar uma conclusão do tipo sim ou não sobre uma ou mais populações, a partir de uma ou mais amostras dessas populações*” (Pedrosa & Gama, 2004).

O primeiro passo no desenvolvimento de um teste de hipóteses passa pelo estabelecimento das hipóteses a seguir enunciadas: H0: Hipótese nula é a hipótese que consideramos improvável (geralmente contém =); H1: Hipótese alternativa é a hipótese que consideramos provável e que se deseja verificar (geralmente contém >, < ou ≠) Os testes de hipóteses são sempre compostos por duas hipóteses: a hipótese nula (H0) e a hipótese alternativa (H1). A Hipótese nula é a hipótese que é considerada verdadeira durante o procedimento do teste, até prova contrária, isto é, até ao momento em que haja evidência estatística significativa que permita refutar a hipótese nula. É aquela que se pretende confrontar com os factos estatísticos e na qual se admite que a experiência realizada com a amostra não desencadeou alterações nas suas características. A hipótese alternativa consiste numa asserção relativa às alterações que é expectável que ocorram nas características da amostra. Esta hipótese só pode ser considerada válida, caso a hipótese nula seja, estatisticamente, rejeitada. Ou seja, a resposta num teste de hipóteses é baseada na rejeição ou não rejeição da hipótese nula (H0).

A decisão de refutar ou não a hipótese nula depende, essencialmente, do nível de significância que for considerado. Em estatística, o valor-p é a probabilidade de se obter uma estatística de teste de valor igual ou mais extremo no sentido definido pela H1, numa determinada amostra representativa da população. Uma outra interpretação para o valor-p é que este corresponde ao menor nível de significância ( $\alpha$ ) a partir do qual se rejeita H0.

Num teste de hipóteses, como já vimos anteriormente, a hipótese nula é considerada inicialmente verdadeira. Quando confrontamos a hipótese nula com as observações de uma amostra aleatória representativa da população em estudo, verifica-se a sua plausibilidade em termos probabilísticos. Assim, “*se a probabilidade de observar o valor da estatística de teste, ou um valor mais extremo, for elevada, tal indica que a H0 formulada é plausível. Neste cenário, não se deve rejeitar a H0. Pelo contrário, se a probabilidade de observar o valor da estatística de teste, ou valor mais extremo, for reduzida isso indica que a H0 formulada não é plausível. Neste cenário deve rejeitar-se a H0*” (Marôco, 2011). Contudo, uma vez que a tomada de decisão é baseada numa amostra da população e não na sua totalidade, pode-se cometer dois tipos de erros. O erro tipo I consiste em rejeitar a hipótese nula quando a mesma é verdadeira. A probabilidade de cometer um erro tipo I num teste de hipóteses é designada de nível de significância e representa-se pela letra grega ( $\alpha$ ). Por outro lado, o erro tipo II consiste em não rejeitarmos a hipótese nula quando a mesma é falsa. A probabilidade de ocorrer um erro tipo II é denominada pela letra grega ( $\beta$ ). Por conseguinte, o p-valor é a probabilidade que nos permite decidir relativamente à hipótese nula. A tabela seguinte fornece algumas interpretações sobre os p-valores:

Se $p \geq 0.1$	Não existe evidência contra a H0, logo não é possível rejeitar a hipótese nula.
Se $p < 0.1$	Verifica-se uma fraca evidência contra a H0.
Se $p \leq 0.05$	Há uma evidência significativa contra a H0, pelo que é possível rejeitar a hipótese nula.
Se $p < 0.01$	Forte evidência contra a H0, a hipótese nula pode ser refutada.
Se $p < 0.001$	Elevada evidência contra a H0, pode-se rejeitar a hipótese nula.

**Quadro 2 – Interpretação do p-valor**

**Fonte: Adaptado de Morais (p.23)**

As nossas hipóteses foram testadas com um intervalo de confiança de 95%, ou, por outras palavras, com um nível de significância de 5%, em que a probabilidade de ocorrer o erro tipo I é de 5% (é o erro de rejeitar H0 quando, na realidade, H0 é verdadeira). Resumidamente, podemos afirmar que em 95 de 100 amostras hipotéticas, o resultado estará dentro deste intervalo, pelo que este intervalo de valores transmite uma confiança

bastante elevada aos resultados que foram obtidos. Para que o teste de independência do Qui-Quadrado possa ser aplicado com rigor, é necessário que as seguintes condições sejam preenchidas:

- As observações sejam independentes;
- O tamanho da amostra seja superior a 20;
- Todas as frequências esperadas sejam superiores a 1;
- Pelo menos 80% das frequências esperadas sejam iguais ou superiores a 5.

Hipótese 1 - O processo de análise e gestão de risco é essencial para criar valor a uma organização.

H0: Não se verifica uma dependência entre a interligação dos riscos e a sua identificação com vista a criar valor a uma organização.

H1: Verifica-se uma dependência entre a interligação dos riscos e a sua identificação com vista a criar valor à organização.

O quadro 3 mostra que 95,2% (n=99) dos inquiridos consideram que uma boa identificação dos riscos e uma boa interligação dos mesmos, leva à criação de valor numa organização.

**Identificação dos riscos e a sua Interligação – Tabela Cruzada**

	Interligação de riscos		Total
	Não	Sim	
Identificação de riscos e criação de valor	Não	5	7
	Sim	99	107
	,3	3,4	7,0
	20,0%	4,8%	3,3%
	8	99	107
	5,0	52,0	107,0
	80,0%	95,2%	50,0%
Total	10	104	214
	10,0	104,0	214,0
	100,0%	100,0%	100,0%

**Quadro 3 – Tabela de referência cruzada entre a identificação dos riscos e a sua interligação**

O quadro 4 apresenta os resultados do teste do Qui-Quadrado por simulação de Monte Carlo, na medida em que não foram cumpridos todos os pressupostos requeridos para a

utilização do teste de independência do Qui-Quadrado. Assim, o p-valor a considerar é 0.000, perante o qual devemos rejeitar a hipótese nula tendo em conta o nível de significância de 0.05. Isto significa que se verifica uma relação de dependência entre a interligação dos riscos e a sua identificação com vista a criar valor à organização.

**Testes qui-quadrado**

	Valor	df	Significância Sig. (2 lados)	Sig. Monte Carlo (2 lados)		
				Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Qui-quadrado de Pearson	220,858 <sup>a</sup>	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
Razão de verossimilhança	298,262	4	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
Teste Exato de Fisher	284,553			,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N de Casos Válidos	214					

a. 4 células (44,4%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,33.

b. Baseado em 10000 tabelas de amostra com o valor inicial 484067124.

**Quadro 4 – Teste de simulação para Monte Carlo H1**

Hipótese 2 - O envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno melhora a área de análise e gestão de risco de uma organização.

H0 – Não se verifica uma dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno e o mesmo melhora assim a área de análise e gestão de risco.

H1 – Verifica-se uma dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controlo interno e o mesmo melhora assim a área de análise e gestão de risco.

No quadro 5 verifica-se que 59,3% (n=35) da amostra considera que é muito importante o efeito da Auditoria Interna na melhoria do controlo interno, leva a que o controlo interno também melhore a área de análise e gestão de risco de uma organização, pelo que concluímos que a Auditoria Interna é uma peça fulcral na ligação entre o controlo interno e a análise e gestão de risco.

**Relação entre a Auditoria Interna, o controle interno e a gestão de risco - Tabulação cruzada**

		CI na AGR				Total
		Pouco Importante	Razoável	Importante	Muito Importante	
Al no controle Interno	Nada Importante	0 ,0 0,0%	0 ,2 0,0%	1 ,5 2,6%	2 ,8 3,4%	3 3,0 1,4%
	Pouco Importante	1 ,0 100,0%	3 ,5 18,8%	2 1,2 5,3%	1 1,9 1,7%	7 7,0 3,3%
	Razoável	0 ,1 0,0%	7 1,7 43,8%	9 4,1 23,7%	7 6,3 11,9%	23 23,0 10,7%
	Importante	0 ,2 0,0%	6 3,1 37,5%	22 7,5 57,9%	14 11,6 23,7%	42 42,0 19,6%
	Muito Importante	0 ,2 0,0%	0 2,9 0,0%	4 6,9 10,5%	35 10,8 59,3%	39 39,0 18,2%
Total		1 1,0 100,0%	16 16,0 100,0%	38 38,0 100,0%	59 59,0 100,0%	214 214,0 100,0%

**Quadro 5 – Tabela de referência cruzada entre o envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controle interno e o mesmo melhora assim a área de análise e gestão de risco.**

O quadro 6 apresenta os resultados do teste do Qui-Quadrado, na medida em que não foram cumpridos todos os pressupostos requeridos para a utilização do teste de independência do Qui-Quadrado. Assim, o p-valor a considerar é 0.000, perante o qual devemos rejeitar a hipótese nula tendo em conta o nível de significância de 0.05. Isto significa que se verifica uma relação de dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna no sistema de controle interno e o mesmo melhora assim a área de análise e gestão de risco.

**Testes qui-quadrado**

		Valor	df	Significância Sig. (2 lados)	Sig. Monte Carlo (2 lados)		
					Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
Qui-quadrado de Pearson	de	323,799 <sup>a</sup>	20	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
Razão de verossimilhança	de	349,023	20	,000	,000 <sup>b</sup>	,000	,000
Teste Exato de Fisher		327,179			,000 <sup>b</sup>	,000	,000
N de Casos Válidos		214					

a. 18 células (60,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,01.

b. Baseado em 10000 tabelas de amostra com o valor inicial 508741944.

**Quadro 6 – Teste por simulação de Monte Carlo H2**

Hipótese 3 - O envolvimento da Auditoria Interna conduz ao sucesso da área de análise e gestão de risco e com isto aumenta a possibilidade de criação de valor por parte da organização.

H0 – Não se verifica uma dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e o aumento da possibilidade de criação de valor por parte de uma organização.

H1 – Verifica-se uma dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e o aumento da possibilidade de criação de valor por parte de uma organização.

No quadro 7 verifica-se que 69,5% (n=41) da amostra, considera muito importante o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco aumenta assim o sucesso de uma organização e assim consegue aumentar a probabilidade de criação de valor de uma organização.

**Envolvimento\_AI \* AGR\_CriarValor Tabulação cruzada**

		AGR_CriarValor				Total	
		Pouco Importante	Razoável	Importante	Muito Importante		
Envolvimento_AI	Pouco Importante	0 1,4 0,0%	1 ,0 100,0%	1 ,3 5,3%	0 ,5 0,0%	1 ,8 1,7%	3 3,0 1,4%
	Razoável	0 10,3 0,0%	0 ,1 0,0%	13 2,0 68,4%	6 3,6 17,1%	3 6,1 5,1%	22 22,0 10,3%
	Importante	0 18,2 0,0%	0 ,2 0,0%	4 3,5 21,1%	21 6,4 60,0%	14 10,8 23,7%	39 39,0 18,2%
	Muito Importante	0 23,4 0,0%	0 ,2 0,0%	1 4,4 5,3%	8 8,2 22,9%	41 13,8 69,5%	50 50,0 23,4%
Total		100 100,0 100,0%	1 1,0 100,0%	19 19,0 100,0%	35 35,0 100,0%	59 59,0 100,0%	214 214,0 100,0%

**Quadro 7 – Tabela de referência cruzada entre o envolvimento da Auditoria Interna e a criação de valor por parte da análise e gestão de risco.**

O quadro 8 apresenta os resultados do teste do Qui-Quadrado, na medida em que não foram cumpridos todos os pressupostos requeridos para a utilização do teste de independência do Qui-Quadrado. Assim, o p-valor a considerar é 0.000, perante o qual devemos rejeitar a hipótese nula tendo em conta o nível de significância de 0.05. Isto

significa que se verifica uma relação de dependência entre o envolvimento da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e o aumento da possibilidade de criação de valor por parte de uma organização.

Medidas Simétricas					
	Valor	Aprox. Sig.	Sig.	Sig. Monte Carlo	
				Intervalo de Confiança 95%	
				Limite inferior	Limite superior
Nominal por Phi	1,361	,000	,000 <sup>c</sup>	,000	,000
Nominal V de Cramer	,680	,000	,000 <sup>c</sup>	,000	,000
N de Casos Válidos	214				

c. Baseado em 10000 tabelas de amostra com o valor inicial 257291219.

**Quadro 8 – Teste por simulação de Monte Carlo H3.**

Sem testar alguma hipótese, cruzamos qual o papel que a Auditoria Interna deve ter e o seu grau de envolvimento na área de análise e gestão de risco. No quadro abaixo são apresentados os resultados em função de cada resposta, e verifica-se dos inquiridos que responderam que a Auditoria Interna deveria ser responsável, 96,1% (n=49) refere que a Auditoria Interna deve estar envolvida ou muito envolvida. De quem respondeu que a Auditoria Interna deveria ter um papel consultivo apenas, 61,9% (n=39) considera que a Auditoria Interna deve estar envolvida ou muito envolvida.

**Papel da Auditoria Interna na AGR e grau de envolvimento Tabulação cruzada**

	Grau					Total
	Nada Envolvido	Pouco Envolvido	Razoável	Envolvido	Muito Envolvido	
Papel Consultivo	3 ,9 4,8%	5 1,5 7,9%	16 5,3 25,4%	29 15,6 46,0%	10 10,3 15,9%	63 63,0 100,0%
Responsável	0 ,7 0,0%	0 1,2 0,0%	2 4,3 3,9%	24 12,6 47,1%	25 8,3 49,0%	51 51,0 100,0%
Total	3 3,0 1,4%	5 5,0 2,3%	18 18,0 8,4%	53 53,0 24,8%	35 35,0 16,4%	214 214,0 100,0%

**Quadro 9 – Tabela de referência cruzada entre o papel da Auditoria Interna na análise e gestão de risco e o seu grau de envolvimento**

Como é possível verificar, no geral, os diferentes grupos que responderam ao questionário têm a mesma base de opinião, isto tornou mais fácil o tratamento dos dados e a sua análise. Verificamos também que a Auditoria Interna pode vir a ser uma grande valia para todas as organizações, na busca incessante de criar valor à mesma. Assim sendo, considera-se que as hipóteses foram claramente validadas e que a Auditoria Interna pode vir a ter um grande papel e envolvimento na área de análise e gestão de risco.



## 4 Conclusão

Com o avançar dos mercados e do mundo atual, a Auditoria tem cada vez mais um papel importante na oferta de serviços de consultoria, análise e recomendações de melhoria em quase todas as organizações.

Esta dissertação focou-se no envolvimento da Auditoria Interna nas organizações e ao seu envolvimento principalmente na área de análise e gestão de risco. Pode-se considerar que a área de análise e gestão de risco ainda tem uma larga margem de progressão de tudo aquilo que pode realmente oferecer às organizações. No futuro, é expeável, que grande parte das decisões passem por esta área, para que a gestão das organizações consiga dar melhores respostas a todos os riscos envolventes de um negócio em específico e assim consigam criar o valor pretendido para a sua organização. Para que isto aconteça, é preciso que haja um conjunto de interligações entre o departamento de Auditoria Interna, a identificação dos riscos de negócio, o controlo interno, a própria Auditoria Financeira, a área de análise e gestão de risco e a gestão.

A Auditoria Interna será a base de toda esta pirâmide, onde uma boa identificação dos riscos e uma boa interligação dos mesmos, leva a que a área de análise e gestão de riscos, não retire conclusões precipitadas sobre aquilo que a empresa necessita, sempre com vista à criação de valor para que com isto consiga ter o sucesso desejado.

De seguida virá o controlo interno, área que se tornará cada vez mais importante dentro de uma organização. É necessário que exista uma adequada segregação de funções em todas as áreas da empresa e que sejam implementados controlos específicos que tragam benefícios à organização. Contudo é preciso ter em atenção que estes controlos não podem deixar os colaboradores da empresa desmotivados com o seu trabalho. O controlo interno deverá ser uma área implementada pela gestão, mas com o devido conselho e controlo por parte da Auditoria Interna. Assim sendo, a Auditoria Interna não deve assumir a implementação do controlo interno, mas necessita acompanhar bem de perto todo o processo.

Passando para a área de análise e gestão de risco, verifica-se ao longo dos anos que o COSO, tem feito um esforço tremendo para melhorar e ajudar a compreender melhor a sua importância desta área. No entanto, grande parte das empresas ainda não conseguiu compreender bem aquilo que o COSO pretende transmitir. Para isto, a área de Auditoria Interna, é vista como um parceiro interessante na melhoria desta área.

Neste estudo de dissertação foram testadas três hipóteses e verificou-se que existe uma grande dependência entre todas as áreas anteriormente referidas.

No questionário realizado verificou-se que em quase todas as perguntas, os três grupos diferentes que responderam ao mesmo, são concordantes. Grande parte dos inquiridos têm como base a mesma opinião. No entanto, na questão que para mim seria a questão mais importante de todo o questionário, verificou-se uma divergência entre o grupo de trabalhadores da área de Auditoria Interna e os restantes grupos. Na verdade, qual será o papel que a Auditoria Interna deverá ter na área de análise e gestão de risco? Tal como verificamos, o grupo de estudantes do mestrado em Auditoria, considera a 57% (n=24) que a Auditoria Interna deve assumir a responsabilidade pela área. Quase com a mesma percentagem, 58% (n=14) dos trabalhadores da área de Auditoria Financeira também assumem que o papel a assumir deveria ser o de responsável. Juntando apenas estes dois grupos, ficaríamos a pensar que sim, a Auditoria Interna deveria assumir tal papel, mas analisando o grupo dos trabalhadores de Auditoria Interna, verificamos uma enorme discrepância entre as respostas dadas por estes dois grupos.

Assim, apenas 27% (n=13) considera o mesmo tipo de resposta. Nesta fase e atribuindo um peso superior aos trabalhadores da área de Auditoria Interna, pois eles mais que ninguém são especialistas nesta área, podemos assumir que o verdadeiro papel da Auditoria Interna na área de análise e gestão de risco é o de consultivo apenas. Olhando para os resultados gerais, verificamos que 55% (n=63) da amostra considera que o papel deve ser mesmo o de consultor. Mas, no caso de atribuirmos um peso, uma certa ponderação, às respostas de cada grupo, neste caso de 60% para os trabalhadores da área de Auditoria Interna, devido aos motivos que falamos anteriormente, 25% aos trabalhadores da área de Auditoria Financeira, devido ao facto de terem experiência de trabalho em Auditoria e 15% aos estudantes do mestrado de Auditoria, pois apenas ainda estão a aprender os principais conceitos da área, verificaríamos, que a percentagem da população que considera que a Auditoria Interna deveria assumir um papel consultivo subiria para os 64%, fortalecendo mais esta teoria.

Apesar de tudo, a Auditoria Interna deve envolver-se na área de análise e gestão de risco, acompanhando de perto a mesma, fortalecendo a mesma para assim fazer as suas análises corretivas em todas áreas, passando pelo controlo interno, interligando todos os pontos da organização possíveis, tentando melhorar todo este processo, para que consiga aquilo

que é visto como mais importante para uma organização, a criação de valor e valorização do negócio.

Assim sendo, consideramos ter alcançado o objetivo a que este estudo se propôs, perceber qual a função da Auditoria Interna no processo de análise e gestão de risco.

### **Limitações do estudo realizado**

Como limitações que foram encontradas ao longo deste estudo, a maior delas todas, foi a dificuldade de obtenção de respostas, sendo que podemos dizer que o número de respostas obtidas ficou aquém do esperado.

O longo tempo de espera para a obtenção de respostas aos inquéritos enviados constituiu igualmente uma dificuldade acrescida, impedindo o normal desenvolvimento do trabalho, na medida em que essas respostas constituíam a base para o estudo do trabalho em análise. Foi, efetivamente, um processo lento e moroso que implicou o atraso do estudo de caso e, conseqüentemente, a chegada às conclusões finais.

### **Recomendações para futuras Investigações**

Poderia ser interessante realizar um estudo sobre qual seria o impacto numa organização se a Auditoria Financeira e a Auditoria Interna trabalhassem unidas na área de análise e gestão de risco. Tentar perceber qual o impacto que traria para a organização.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants (2005). Internal Control: A Tool for the Audit Committee.

Almeida, M. (2003). Auditoria: um curso moderno e completo (6ª Edição). São Paulo: Editora Atlas.

Banco de Portugal. (2008). Aviso nº5/2008 Sistema de Controlo Interno das Instituições Financeiras. Lisboa: BdP.

Barreiro, M. (2007). Auditoria Interna – Aliada da estratégia empresarial. Revista de Auditoria Interna, 27.

Barreiro, M. (2007). Fraude corporativa: Contingência ou fatalidade? Jornal Expresso.

Beja, Rui (2004). Risk Management – Gestão, Relato e Auditoria dos Riscos do Negócio; Áreas Editora, S.A.

Beuren, I. M. (2000). Gerenciamento da Informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresária (2ª Edição). São Paulo: Editora Atlas.

Blatt, A. (1999). Avaliação de risco e decisão de crédito. Um enfoque prático. São Paulo: Edição Nobel.

Bonić, Lj, Đorđević, M., (2012) Potentials of internal auditing in enterprise risk management, Facta Universitatis, Series:Economics and Organization, Vol. 9, No1: 123-137

Burns, N. & Grove, S. K. (1987). The practice of research, conduct, critique, and utilization. Philadelphia: Saunders.

Castanheira, N. (2007). Auditoria Interna baseada no Risco: Estudo do caso português.

Committee of Sponsoring Organizations (COSO, 1992), Internal Control - Integrated Framework;

Committee of Sponsoring Organizations (COSO, 2004), Enterprise Risk Management - Integrated Framework, Executive Summary;

Committee of Sponsoring Organizations (COSO, 2017), Enterprise Risk Management - Integrated Framework Update, Executive Summary;

Diretriz de Revisão/Auditoria 400: Avaliação do Risco de Revisão/Auditoria

Deloitte (2005). Optimizing The Role of Internal Audit in The Sarbanes-Oxley Era

Diehl, A. A. (2004). Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall.

Farrel, J., K. Hooper, et al. (2009). Placing a value on enterprise risk management. K. LLP, KPMG International.

FERMA (2003), Norma de Gestão de Riscos, Federation of European Risk Management Associations;

Fortin, M. F. (1999). O processo de Investigação: da concepção à realização (2ª Edição). Loures: Lusociência.

Fortin, M. F. (2000). O processo de Investigação (2ª Edição). Loures.

Grant Purdy (2010), "ISO 31000:2009 - Setting a New Standard for Risk Management", Risk Analysis, Vol. 30, No 6, pp 881-886;

IIA - Institute of Internal Auditors. (1999). Definição de Auditoria Interna.

IIA - Institute of Internal Auditors. (2004). Standards for the professional practice of internal auditing.

IIA (2009). Enquadramento Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna - Tradução do IPAI Agosto 2009. I. T. I. o. I. Auditors. Lisboa.

INTOSAI – International Organization of Supreme Audit Institutions (2008). Obtido em 23 de Março de 2013, de [http://www.issai.org/media/13329/intosai\\_gov\\_9100\\_e.pdf](http://www.issai.org/media/13329/intosai_gov_9100_e.pdf).

ISO Guide 73:2009, Risk management – Vocabulary

Jund, S. (2001). Auditoria: conceitos, normas técnicas e procedimentos: teoria e 500 questões. Rio de Janeiro: Impetus.

Kashyap, Anil K, Raghuram Rajan, e Jeremy C. Stein, 2008. "Rethinking Capital Regulation", Maintaining Stability in a Changing Financial System, pag 431- 471, Federal Reserve Bank of Kansas City.

Marôco, J. (2011), Análise Estatística com Utilização do SPSS, Edições Sílabo.

Miller, P. (2008). Controle Interno – Governança Corporativa – Administração de Riscos – Fraude, El Auditor Interno. Obtido em 17 de Fevereiro de 2013, de <http://www.iaia.org.ar/revistas/elauditorinterno/19/ToneAtTheTOPp.htm>.

Morais, C. Descrição, análise e interpretação de informação quantitativa. Obtido em 15 de Julho de 2013, de <http://www.ipb.pt/~cmmm/discip/ConceitosEstatistica.pdf>.

Oliveira, D. (1992). Sistemas de informação gerenciais: estratégias, táticas, operacionais (8ª Edição). São Paulo: Edição Atlas.

Pedrosa, António & Gama, Sílvia (2004). Introdução computacional à Probabilidade e Estatística (2.ª edição). Porto: Porto Editora, Lda.

Pinheiro, J. (2005). Auditoria Interna – criar sucesso. Revista de Auditoria Interna, 22, 4-6

Pinheiro, J. (2008). O Inegável valor da auditoria a partilha do conhecimento. Revista de Auditoria Interna, 30.

Popper, K. (1972). A lógica da pesquisa científica (2ª Edição). São Paulo: Cultrix

Richardson, R. J. (1989). Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Editora Atlas.

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

Sawyer, L.B (1998). Sawyers' Internal Auditing, Institute of Internal Auditors, Altamonte Springs, FL.

Teixeira, M. F. (2006). O Contributo da Auditoria Interna para uma Gestão eficaz. Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Auditoria, Universidade Aberta de Coimbra.

The Institute of Internal Auditors (IIA) e The Risk & Insurance Management Society (RIMS) (2012), “Risk Management and Internal Audit: Forging a Collaborative Alliance” disponível em <https://na.theiia.org/news/pressreleases/Pages/Risk-Management-and-Internal-Audit-Forging-a-CollaborativeAlliance.aspx>



## Apêndice I – Questionário Realizado

Q1- De forma responde a este questionário?

Estudante do Mestrado em Auditoria	Trabalhador da área de Auditoria Financeira	Trabalhador da área de Auditoria Interna

Q2- De acordo com a sua opinião, quais considera serem os principais benefícios da auditoria interna no seu contributo para o desempenho da organização?

1:Nada Importante; 2:Pouco Importante; 3: Razoável; 4:Importante; 5: Muito Importante.

	1	2	3	4	5
Identificar e gerir os riscos de negócio					
Melhorar a gestão de risco					
Acompanhar a implementação de ações corretivas					
Dar suporte à estrutura de governo das sociedades					
Apoiar a gestão na tomada de decisões					
Garantir maior eficácia do controlo interno					

Q3- Na sua opinião, uma má identificação dos riscos leva a uma maior perda de valor, comparativamente ao valor que é criado devido a uma boa identificação dos mesmos?

Sim	Não

Q4- A inter-relação dos riscos (estratégicos, operacionais, financeiros, entre outros) torna o processo de gestão de riscos mais eficaz?

Sim	Não

Q5- A área de análise e gestão de risco tem conseguido vir a acompanhar a evolução dos mercados?

Sim	Não

Q6- A Auditoria Interna tem conseguido vir a acompanhar a evolução dos mercados?

Sim	Não

Q7- Quem implementa o controlo interno?

Gestão	Auditoria Interna

Q8- De acordo com a sua opinião, responda às seguintes questões numa escala de 1 a 5 em que:

1:Nada Importante; 2:Pouco Importante; 3: Razoável; 4:Importante; 5: Muito Importante.

	1	2	3	4	5
A Auditoria Interna desempenha um papel importante na monitorização do controlo interno?					
A Auditoria Interna fortalece o controlo interno através da segregação de funções?					
A Auditoria Interna contribui para uma maior eficácia do sistema de controlo interno?					

Um bom controlo interno é importante para melhorar a análise e gestão de risco?					
Um processo de gestão de risco adequado permite que as organizações tomem melhores decisões?					
O processo de análise e gestão do risco é essencial para criar valor a uma organização?					
O envolvimento da Auditoria Interna na gestão de risco aumenta a probabilidade de sucesso de uma organização?					
O sucesso da gestão de risco traduz-se no sucesso de toda a atividade de Auditoria Interna?					

Q9- A Auditoria Interna deve cingir-se a um papel consultivo apenas, ou ser responsável pela área de análise e gestão de risco?

Papel Consultivo	Responsável

Q10- De que forma a Auditoria Interna se deve envolver no processo de gestão de risco?

1: Não estar envolvida; 2: Pouco envolvida; 3: Razoável; 4: Envolvida 5: Muito envolvida.

1	2	3	4	5

