



**Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos – Estudo de
Caso: PME’s Excelência (2017)**

Paulo Edgar Sousa Araújo

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Auditoria

Porto – 2018

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



**Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos – Estudo de
Caso: PME’s Excelência (2017)**

Paulo Edgar Sousa Araújo

**Dissertação de Mestrado
apresentado ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob orientação da Exma. Senhora
Professora Doutora Susana Adelina Moreira Carvalho Bastos**

Porto – 2018

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

Resumo:

Os ativos das empresas representam a forma como estas conseguem gerar resultados. Naturalmente que, sem lucros ou proveitos, o cumprimento dos objetivos e a atividade operacional da empresa seriam colocados em causa, o que afetaria inequivocamente a continuidade do negócio.

Ainda mais importantes são estes ativos quando falamos de pequenas e médias empresas, que devido à sua estrutura, podem não conseguir dar resposta a situações críticas quando os recursos são escassos.

Relativamente à metodologia de investigação, optamos pelos métodos qualitativo e quantitativo, recorrendo à técnica de análise de conteúdo, para analisar as respostas às entrevistas realizadas, os dados obtidos nos questionários efetuados às empresas PME Excelência de 2017, foram devidamente analisados recorrendo à análise estatística.

Ao longo da revisão da literatura, foram abordadas diversas temáticas, a partir das quais se criaram as questões de investigação e o respetivo modelo de análise, com o objetivo de avaliar a temática central.

Neste seguimento, o presente trabalho insere-se na temática da Apropriação Indevida de Ativos e no papel do Sistema de Controlo Interno na sua deteção e prevenção. O principal objetivo deste estudo é o de verificar se as empresas utilizam os procedimentos corretos para que os seus ativos estejam controlados, evitando o seu furto e/ou a sua utilização para fins que não a atividade operacional da empresa.

As empresas entrevistadas e inquiridas, demonstraram ter consciência da Apropriação Indevida de Ativos e revelaram também que não estavam sensibilizadas com o tema do conluio. Relativamente aos ativos, a grande maioria das empresas controla-os e relativamente aos procedimentos, apenas alguns deles são utilizados pela generalidade das empresas.

Palavras chave: Controlo Interno; Apropriação Indevida de Ativos; Fraude; Prevenção.

Abstract:

The companies' assets represent the way these can generate results. Naturally that without profits or gains, the achievement of objectives and the company's operational activity would be questioned, which would unequivocally affect the continuity of the business.

Still more important are these assets when we talk about small and medium companies, which, due to their structure, maybe unable to respond to critical situations when resources are scarce.

Regarding research methodology, we chose the quantitative and qualitative methods, using the technique of content analysis, to analyze the responses to the interviews made, and the data obtained in the questionnaires made to the PME Excellence companies of 2017, were duly analyzed using statistical analysis.

Throughout the review of the literature, several issues were addressed, from which the research questions and the respective analysis model were created, in order to evaluate the central theme.

Regarding this, the present work is part of the theme of Asset misappropriation and of the role of the Internal Control System in its detection and prevention. The main purpose of this study is to verify if the companies use the correct proceedings for that their assets are controlled, avoiding their theft and/or their use for purposes other than the operational activity of the company.

The companies interviewed and inquired, have shown that they are aware of the Misappropriation of Assets and also revealed that they were not sensitized to the theme of collusion.

Regarding assets, the vast majority of companies control them and in what concerns the proceedings, only some of them are used by most companies.

Key words: Internal Control; Asset Misappropriation; Fraud; Prevention.

Agradecimentos

Quero agradecer a todos os docentes do Mestrado que me deram todas as bases para a execução deste trabalho, em especial à Exma. Senhora Professora Doutora Alcina Augusta Sena Portugal Dias pela disponibilidade que sempre demonstrou.

Endereço ainda o meu agradecimento à minha Orientadora a Exma. Senhora Professora Doutora Susana Adelina Moreira Carvalho Bastos por me ter dado as as linhas de orientação necessárias para realizar este trabalho.

Dedicatória

Dedico este trabalho a todas as pessoas que me ajudaram a alcançar este objetivo, à minha família, em especial à minha mãe, que sempre no provedenciou as condições para aqui chegar e à minha namorada que me apoiou nos momentos mais complicados.

Assim como a toda a minha família que sempre esperou o melhor de mim.

Lista de Abreviaturas

ACFE - *Association of Certified Fraud Examiners*

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants

CI – Controlo Interno

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

GPS - *Global Positioning System*

IAPMEI - (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação)

IIA – The Institute of Internal Auditors

ISA - *International Standard on Auditing*

PME – Pequena e média empresa

QI – Questão de investigação

SOX - Lei Sarbanes-Oxley

Índice geral

Resumo.....	ii
Abstract	iii
Agradecimentos.....	iv
Dedicatória	v
Lista de Abreviaturas	vi
Índice de Tabelas.....	x
Índice de Figuras.....	xi
Introdução.....	1
Capítulo I – Controlo Interno	3
1. Controlo Interno	5
1.1. Definição de Controlo Interno	5
1.2. Princípios e Requisitos	6
1.3. Tipos de Controlo Interno	8
1.5. Limitações	9
Capítulo II - Fraude	11
2. Fraude	13
2.1. Conceito de Fraude	13
2.2. Tipos de Fraude/Árvore da Fraude	14
2.3. O Triângulo da Fraude	15
2.4. Responsabilidades	17
Capítulo III – Apropriação indevida de Ativos	19
3. A Apropriação Indevida de Ativos.....	21
3.1. Dinheiro	22
3.1.1. Esquemas de Receção de dinheiro	22
3.1.1.1. Furto	23

3.1.1.2. Sonegação	23
3.1.1.2.1. Controlos de Sonegação	24
3.1.2. Desembolsos Fraudulentos	25
3.1.2.1. Falsificação de cheques	26
3.1.2.2. Esquemas de Desembolsos da Registadora	27
3.1.2.3. Esquemas de Faturação	28
3.1.2.4. Esquemas nas Remunerações e Reembolso de Despesas	29
3.2. Inventários e todos os outros ativos	30
3.2.1. Utilização indevida	30
3.2.2. Furto de Ativos	31
Capítulo IV – PME – Excelência/Líder	35
4. PME – Excelência/Líder	37
4.1. IAPMEI – o que é, e a sua Missão.	37
4.2. PME Líder (2017) - Condições de acesso	38
4.3. PME Excelência (2017) – Critérios de adesão	39
4.4. PME Excelência – Distribuição por distrito, dimensão e setor.	40
Capítulo V- Metodologias de Investigação	43
5. Metodologias de Investigação	45
5.1. Quantitativa	46
5.2. Qualitativa	46
5.3. Misto	47
5.4. Metodologia de Investigação Adotado	47
5.5. Problema e Objetivos	48
5.6. População e Amostra	48
5.7. Procedimentos tidos quanto à elaboração e aplicação dos inquéritos	50
5.8. Formulação das questões da entrevista	50
5.9. A análise de dados: técnicas utilizadas	50

5.10. Definição das hipóteses de trabalho	51
5.11. Modelo de Análise	55
Capítulo VI – Apresentação dos Resultados	59
6. Análise dos dados	61
6.1. Respostas às questões presentes no inquérito	61
6.2. Análise das respostas obtidas das entrevistas	68
Capítulo VII – Considerações Finais.....	73
7. Considerações Finais	75
7.1. Hipóteses vs entrevistas e questionários	75
7.2 Conclusões	81
7.3 Limitações de Investigação ao Estudo	83
7.4 Sugestões para Investigações Futuras	83
Referências Bibliográficas.....	85
Anexos	88
Anexo 1 – Inquérito	80
Anexo 2 – Entrevista	85

Índice de tabelas

Tabela 1 - Quadro resumo Questões de Investigação vs Autores.....	33
Tabela 2 - As 7 empresas que aceitaram ter acesso aos resultados do estudo.....	49
Tabela 3 - As 4 empresas entrevistadas.....	49

Índice de figuras

Figura 1 - Os objetivos do Controlo Interno identificados	6
Figura 2 - Os princípios do Controlo Interno	7
Figura 3 - Tipos de Controlo	8
Figura 4 - Tipos de Fraude	15
Figura 5 - O Triângulo da Fraude	16
Figura 6 - Tipos da Apropriação Indevida de Ativos	21
Figura 7 - Subtipos de Apropriação indevida de Ativos (Dinheiro)	22
Figura 8 - Tipos de Desembolsos fraudulentos	26
Figura 9 - Tipos de Apropriação de Inventários e outros ativos	30
Figura 10 - Rácios Financeiros das PME Excelência (2017)	40
Figura 11 - Distribuição por distrito das PME Excelência (2017)	41
Figura 12 - Distribuição por setores de atividade das PME Excelência (2017)	41
Figura 13 - Tipos de metodologias	47
Figura 14 - Hipótese 1: questões 4 e 8	51
Figura 15 - Hipótese 2: questões 1, 2 e 3	52
Figura 16 - Hipótese 3: questões 9 e 10	53
Figura 17 - Hipótese 4: questões 5, 6, 7 e 15	53
Figura 18 - Hipótese 5: questões 11 e 14	54
Figura 19 - Hipótese 6: questões 12 e 13	55
Figura 20 - Modelo de Análise	55
Figura 21 - Tipos de fraude mais importantes a prevenir na criação e manutenção de um sistema de controlo interno.....	62
Figura 22 - Tipos de fraudes mais difíceis de detetar.....	62
Figura 23 - Objetivos a atingir com o controlo interno	63
Figura 24 - Princípios a atingir na criação e manutenção de um sistema de controlo interno.....	64
Figura 25 - Frequência de contagem de dinheiro-surpresa.....	65
Figura 26 - Ativos utilizados pelos colaboradores da empresa	66
Figura 27 - Procedimentos utilizados para prevenir a sonegação	67
Figura 28 - Procedimentos utilizados para controlar atividades de não-rotina	68

Introdução

No presente trabalho intitulado de “Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos”, analisamos em que medida as pequenas e médias empresas (PME) Excelência do ano 2017, consideram a Apropriação Indevida de Ativos na implementação do seu Sistema de Controlo Interno, e se esses ativos se podem considerar corretamente salvaguardados.

Sendo que o trabalho recai sobre o Controlo Interno, importa realçar o papel do órgão responsável pela sua implementação e monitorização, os seus princípios, objetivos e limitações. Desta forma, estaremos aptos a compreender a relação existente entre o Sistema de Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos.

Abordamos também a Fraude – conceitos, tipos, causas, responsabilidade e limitações. E, para além da Apropriação Indevida de Ativos, analisamos os outros diferentes tipos de Fraude. Estudamos também o designado Triângulo da Fraude, as principais causas que podem estar na origem de uma fraude e os responsáveis pela sua mitigação.

No que concerne à Apropriação de Ativos, para além de analisar as diferentes formas que esta pode assumir, de acordo com estudos realizados por inúmeros autores, abordamos também os tipos de controlo de Detecção e Prevenção existentes. Para posteriormente perceber se as PME Excelência 2017 utilizam estes mecanismos conscientemente e de forma correta.

Dado que a amostra em estudo é constituída pelas empresas PME Excelência 2017, consideramos fundamental apresentar a sua missão e seus objetivos. Iremos também analisar as condições de acesso e os critérios de adesão para que uma empresa possa ser denominada de PME – Excelência.

No último capítulo apresentamos uma análise comparativa entre as hipóteses levantadas durante a revisão da literatura e os inquéritos e as entrevistas realizadas, com o objetivo de validar ou não as referidas hipóteses.

Em suma, pretendemos aferir em que medida as PME Excelência 2017 têm consciência deste tipo de Fraude, e se possuem mecanismos para lhe dar resposta. E, acima de tudo, perceber qual a sua posição das organizações face à Apropriação Indevida de Ativos.

As empresas entrevistadas e inquiridas, demonstraram ter consciência da Apropriação Indevida de Ativos e revelaram também que não estavam sensibilizadas com o tema do conluio. Relativamente aos ativos, a grande maioria das empresas controla-os e relativamente aos procedimentos, apenas alguns deles são utilizados pela generalidade das empresas.

Capítulo I – Controllo Interno

1. Controlo Interno

1.1. Definição de Controlo Interno

Para termos uma perceção clara da forma como o controlo interno e a correta utilização das práticas de prevenção e de deteção estão ou não a influenciar o aparecimento de situações que possam conduzir a um uso indevido dos ativos de uma empresa, começamos por enquadrar os conceitos de controlo interno e de fraude.

Iniciamos com a abordagem do conceito de Controlo Interno, o seu significado, o seu objetivo, e os seus limites. Para, posteriormente, aferir a sua relação com a Apropriação Indevida de Ativos, e verificar em que medida esses limites estão ou não relacionados com este tipo de fraude, ou seja, se a sua existência pode potenciar a sua ocorrência.

Marçal & Marques (2011, p. 13), definem Controlo Interno como “(...) *uma forma de organização que pressupõe a existência de um plano e de sistemas destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidades ou minimizar as suas consequências e maximizar o desempenho da entidade em que se insere.*”

Por sua vez, o *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013, p. 3), define controlo interno como “(...) *um processo levado a cabo pelo Conselho de Administração, Direção e outros membros da organização com o objetivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objetivos: eficácia e eficiência dos recursos; fiabilidade da informação financeira, e o cumprimento das leis e normas estabelecidas.*”

Sendo que os Controlos Internos não proporcionam um grau de confiança absoluta, podemos considerar que gerem os riscos ao nível do tolerável do ponto de vista da gestão, ou pelo menos, à luz daquilo que se considera tolerável ou admissível.

Segundo Morais e Martins (2013, p. 28), foi o AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*, o primeiro organismo a definir Controlo Interno, em 1934, o controlo interno é definido como sendo “(...) *um plano de organização e coordenação de todos os métodos e medidas adaptadas num negócio a fim de garantir a salvaguarda de ativos, verificar a adequação e a fiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão às políticas estabelecidas pela gestão.*”

Analisando estes conceitos, verificamos que existem dois objetivos que estão presentes nas definições, e que, por esse motivo, iremos considerar como sendo os mais relevantes. Estes dois objetivos são a salvaguarda do património/ativos e a exatidão e fidedignidade da informação.

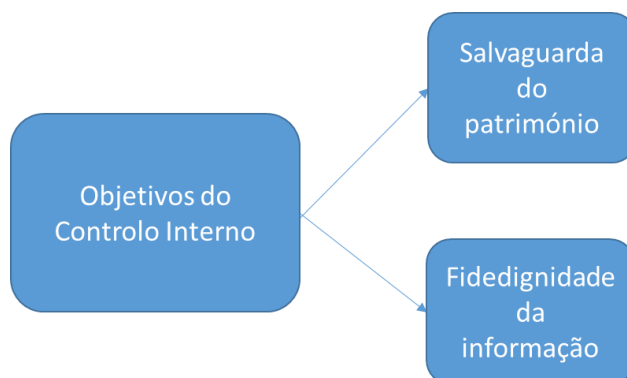


Figura 1 - Os objetivos do Controlo Interno identificados

Fonte: COSO (2013) e AICPA (2011) - adaptado

O primeiro objetivo identificado - a salvaguarda do património, está diretamente relacionado com o tema do trabalho, pelo que existe uma relação direta entre a Apropriação Indevida de Ativos e o Controlo Interno.

Assim, surge a primeira questão investigação: Existem mais objetivos para além da salvaguarda do património/ativos e da exatidão e fidedignidade da informação, que os Gestores considerem relevantes? (COSO; AICPA).

1.2. Princípios e Requisitos

Neste ponto, é importante perceber com precisão quais os princípios e requisitos que devem ser cumpridos e implementados pelas organizações, para que seja possível um correto funcionamento do controlo interno e para evitar situações passíveis de fraude.

Analisamos algumas das enumerações desses princípios, por forma a identificar os que se repetem mais vezes. Depois de identificados os princípios referidos mais vezes, importará, para efeitos de investigação, entender se estes são efetivamente cumpridos pelas organizações inquiridas. Deste modo, podemos aferir se as organizações têm em atenção os princípios e requisitos enumerados pelos autores, aquando da criação e manutenção do sistema de controlo interno.

Marçal & Marques (2011, p. 13) referem que um sistema de controlo interno se encontra alicerçado num conjunto de princípios básicos que lhe dão suporte e consistência, tais como: “(...) a segregação de funções; a definição de autoridade e de responsabilidade; a competência do pessoal; e o registo dos factos.”

Almeida (2003, p. 64), na sua obra “Auditoria – Um curso Moderno e Completo”, refere vários princípios do controlo interno, sendo alguns deles: “(...) as rotinas internas; o acesso aos ativos; a segregação de funções; o confronto dos ativos com os registos; e a auditoria interna.”

Asunsolo (1991, p. 68) estabeleceu os princípios gerais que devem ser respeitados num sistema de controlo interno adequado: “(...) a salvaguarda física; a segregação de funções; as autorizações apropriadas; e o registo contabilístico correto.”

Pela análise dos princípios do Controlo Interno enunciados pelos autores acima referidos, identificamos três princípios que estão sempre presentes (figura abaixo).

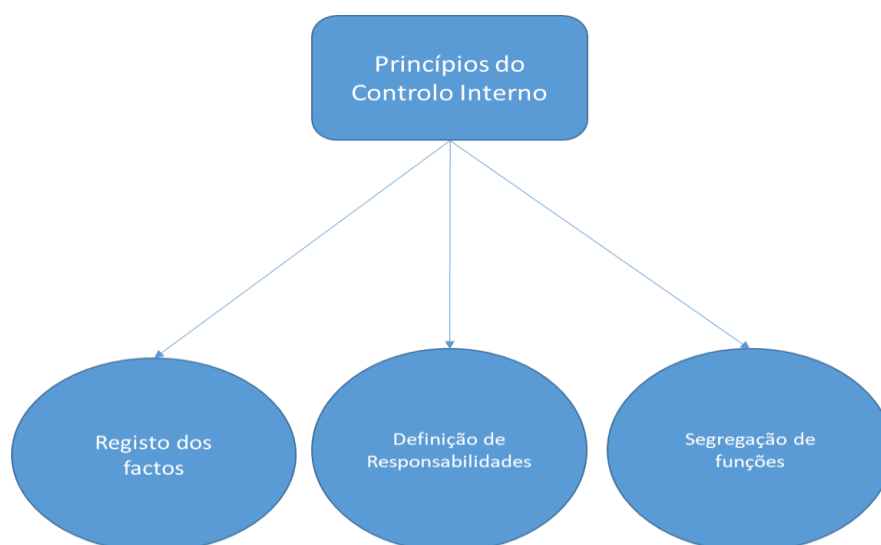


Figura 2 - Os princípios do Controlo Interno

Fonte: Marçal & Marques (2011); Almeida (2003); Asunsolo (1991) – adaptado

Interessa saber se, de facto, estes princípios são cumpridos por parte dos controlos internos, para prevenir situações de apropriação indevida de ativos.

Assim, surge uma segunda questão de investigação: Estes três princípios (segregação de funções, definição de responsabilidades, e registo dos factos) são sempre cumpridos pelas organizações? (Marçal & Marques (2011); Almeida (2003); Asunsolo (1991)).

1.3. Tipos de Controlo Interno

Como já referimos anteriormente, existem vários tipos de controlos internos. Para Teixeira & Correia (2000) os controlos internos podem ser caracterizados como sendo de prevenção e de deteção (figura abaixo).

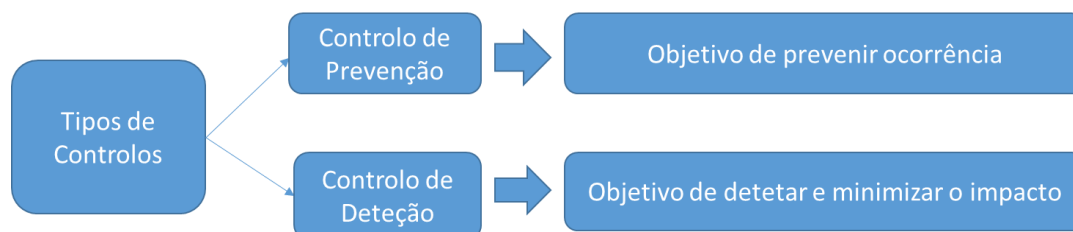


Figura 3 - Tipos de Controlo

Fonte: Teixeira & Correia (2000) - adaptado

Teixeira e Correia apontaram as diferenças existentes entre os controlos de prevenção e os de deteção. Os primeiros, à priori, são os que têm como objetivo prevenir a ocorrência de factos ou acontecimentos indesejáveis, e os de deteção, que atuam à posteriori, têm como finalidade detetar qualquer facto já ocorrido, minimizando o seu impacto na organização.

Para efeitos deste estudo, iremos debruçar-nos unicamente sobre aqueles que vão de encontro ao nosso objetivo. Assim sendo, analisaremos os controlos de prevenção e de deteção, sendo que estes têm um papel fundamental no tratamento das situações de fraude.

No capítulo três desta dissertação, ao abordarmos o tema - a Apropriação Indevida de Ativos, em que Wells (2009) propõe uma série de mecanismos para Detetar e Prevenir as ocorrências.

1.4. Responsabilidades

Conforme referido anteriormente, a responsabilidade do tratamento e prevenção da fraude é da Direção/Gestão. Neste ponto, procuramos aferir quem são os responsáveis pela criação e manutenção do Sistema de Controlo Interno nas organizações.

Almeida (2003, p. 64) refere que “(...) a administração da empresa é a responsável pelo estabelecimento do sistema de controlo interno, pela verificação deste e se está a ser seguido pelos colaboradores, no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias.”

Carvalho (1994, p. 3) considera que é da responsabilidade da administração/gerência “(...) *de cada empresa a implementação e a manutenção de um adequado sistema de controlo interno. É até uma das suas obrigações mais importantes. Mas isso não basta. É necessário que a administração/gerência exerça uma supervisão contínua da própria organização.*”

Tendo em conta estas considerações, parece-nos consensual considerar que a responsabilidade da criação e monitorização do Sistema de Controlo Interno da empresa é da Administração.

1.5. Limitações

Marçal & Marques (2011, p. 55) ressaltam a importância de identificar os limites de um sistema de controlo interno. Para estes autores, “(...) *apenas um adequado sistema de controlo interno permite uma segurança razoável na prevenção, limitação e deteção de erros e irregularidades. A sua eficácia tem, no entanto, limites que devem ser ponderados no seu estudo e avaliação.*”

Os sistemas de controlo interno apresentam algumas limitações, nomeadamente as situações de conluio, a questão das competências e da integridade do pessoal, bem como a relação custo/benefício, entre outras. (Marçal & Marques, 2011). As limitações conduzem diretamente ao vetor denominado “oportunidade”.

Para Alves (2005, p. 119), as principais limitações dos sistemas de controlo interno assentam no erro humano, que advém da falta de cuidado e distração, dos erros de julgamento e da má interpretação de instruções. Este autor também considera que a limitação mais grave “(...) *é o conluio de um membro da gestão ou de um empregado com terceiros, fora ou dentro da entidade.*”

Estas limitações fragilizam os sistemas de controlo interno, e podem conduzir a eventuais situações de fraude. Pelo que as organizações devem ser capazes de definir estratégias para, de alguma forma, controlar e atenuar os efeitos dessas limitações, reduzindo, assim, a probabilidade da sua ocorrência.

Uma limitação que é referida pelos diversos autores, e, que, por isso, deve ser objeto de estudo, é o conluio. Importa, por isso, verificar em que medida este surge como sendo o principal limitador dos sistemas de controlo internos, e, se as empresas têm consciência

desse facto. Mas, acima de tudo, se criaram mecanismos de controlo reforçados ou adicionais para prevenir eventuais situações de conluio.

Neste seguimento, surge a terceira questão de Investigação: Será o conluio (acordo que se estabelece entre dois ou mais indivíduos com o intuito de prejudicar um terceiro – neste caso a organização empregadora) a principal limitação do CI? [(Marques & Marques (2011); Alves (2005)]

Neste capítulo do Controlo Interno procuramos assim entender alguns pontos relativos ao Controlo Interno, tal como a sua definição, os principais princípios e requisitos, os seus diversos tipos e as suas limitações apontadas por diversos autores.

No próximo capítulo iremos analisar a Fraude, o seu conceito, os seus diversos tipos, entre os quais teremos então, a Apropriação Indevida de Ativos. Iremos também analisar o Triângulo da Fraude e a quem deve ser atribuída a responsabilidade da prevenção e deteção da fraude.

Capítulo II - Fraude

2. Fraude

2.1. Conceito de Fraude

Interessa neste momento abordar o conceito de Fraude, os seus tipos (dentro dos quais será identificada a Apropriação Indevida de Ativos), o que leva os autores das fraudes a cometerem esse ato, e quem é o responsável pela prevenção e deteção das fraudes dentro da empresa.

Segundo o *The Institute of Internal Auditors - IIA* (2012), o conceito de fraude abrange:

“(...) quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. Estes atos não implicam o uso de ameaça de violência ou de força física. As fraudes são perpetradas por partes e organizações a fim de se obter dinheiro, propriedade ou serviços; para evitar pagamento ou perda de serviços; ou para garantir vantagem pessoal ou de negócios.”

Em 1988, foi criada nos EUA a *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*, com o objetivo de educar para a prevenção da fraude. “Juntos reduziremos a fraude no mundo”, é o lema da ACFE.

Segundo Andreia Araújo (2016) e referindo o ACFE, a fraude pode abranger qualquer crime em que o principal modo de atuação seja a deturpação ou ocultação deliberada de fatos relevantes para a obtenção de ganhos injustificados. Consequentemente, a fraude inclui qualquer ato intencional ou deliberado de privar outro de bens ou dinheiro por engano, ou outros meios mais injustos.

As definições de fraude enunciadas apresentam alguns aspetos comuns: o facto de ser praticada por um colaborador ou prestador de serviços da empresa, com o objetivo de enriquecimento ilícito em detrimento da entidade empregadora. A omissão ou o ato deliberado intencional, são os meios mais utilizados na prática de fraude.

De acordo com a ISA 240 – *International Standard on Auditing*, a fraude é definida como: “*Um ato intencional praticado por uma ou mais pessoas de entre os responsáveis pela governação, os gestores, os empregados ou terceiros e envolvendo o uso de enganamentos com o fim de obter vantagens ilícitas ou ilegais.*” Segundo a ISA 240, “*(...) as distorções nas demonstrações financeiras podem resultar de fraude, quando a ação subjacente que*

resulta na distorção das demonstrações financeiras foi intencional, ou de erro, quando a mesma não foi intencional.” (Fonseca, 2015, p. 4).

A ISA 240 considera ainda que:

“(...) cabe à gestão da organização a responsabilidade primária pela prevenção e detecção da fraude. Colocando a ênfase na prevenção da fraude, no sentido de reduzir as oportunidades da sua ocorrência, desencorajando-a e procurando persuadir os indivíduos a não a cometer devido à probabilidade da sua detecção e punição.” (Fonseca, 2015, p. 4).

Neste seguimento, surge a quarta questão de Investigação: Será que a gestão/administração das organizações sabe que a apropriação indevida de ativos é considerada uma fraude? Wells (2009)

2.2. Tipos de Fraude/Árvore da Fraude

Neste ponto iremos analisar a Árvore da Fraude para que estejamos aptos a compreender os tipos de fraudes existentes e identificados. E, entendendo os tipos de fraude existentes, já poderemos formar uma opinião relativamente a cada um deles, sendo que todos têm características próprias.

Wells (2009, p. 69) considera que *“(...) o principal objetivo do primeiro Relatório à Nação era classificar as fraudes e os abusos ocupacionais, de acordo com os métodos utilizados para os concretizar.*”

Como resultado desse Relatório à Nação realizado em 1996 pela ACFE, conseguimos desenvolver um sistema de classificação conhecido, informalmente, como a Árvore da Fraude, que explica a maioria dos esquemas mais comuns de fraude e abuso ocupacionais.

Wells refere ainda que:

“(...) ao classificar e categorizar as fraudes ocupacionais, pudemos estudar estes crimes com mais pormenor. Em vez de juntar todos os casos sob o título geral de “fraude”, observamos grupos distintos de fraudes com características semelhantes, no intuito de compreender quais os métodos vulgarmente mais utilizados para cometer fraude ocupacional e que esquemas tendem a causar maiores perdas.” (2009, p. 67).



Figura 4 - Tipos de Fraude

Fonte: Wells (2009, p.67) - adaptado

A Árvore da Fraude identifica três grandes categorias de fraude ocupacional:

- A apropriação indevida de ativos, que envolve o furto ou utilização indevida dos ativos de uma organização (como a sonegação de rendimentos, o roubo de inventário e a fraude com os pagamentos de ordenados);
- A corrupção, que ocorre quando os fraudadores utilizam injustificadamente a sua influência numa transação comercial para obter vantagens para si ou para terceiros, contrariando o seu dever para com a entidade empregadora, ou os direitos de outrem (aceitar comissões, envolver-se em conflitos de interesses, entre outros);
- E, os relatórios de contas fraudulentos, que envolvem um relatório de informações financeiras da organização propositadamente errado, com intenção de induzir em erro quem o ler (como a declaração exagerada de receitas e despesas, e dívidas subavaliadas).

Dos três tipos de fraude, iremos analisar mais em pormenor, no terceiro, a Apropriação Indevida de Ativos, assim como caracterizar as diversas formas que este tipo de fraude pode assumir, bem como os controlos para prevenir e detetar a sua ocorrência.

2.3. O Triângulo da Fraude

Torna-se fundamental perceber o que leva afinal uma pessoa a cometer uma fraude, prejudicando a sua própria entidade empregadora.

Donal Cressey (1953) realizou um estudo que teve como base amostral 250 indivíduos condenados pelo crime de fraude. A seleção da amostra obedeceu a dois critérios: primeiro, o indivíduo tinha exercido funções de confiança, e, segundo, o indivíduo tinha

violado essa confiança. Durante cinco meses, Dessey entrevistou os indivíduos, e chegou à conclusão que três fatores tinham ocorrido em todas as situações:

- “1. Em determinada altura, passaram por um problema de cariz financeiro, e este não era passível de ser partilhado no seu grupo próximo;
2. Tinham consciência que esse problema poderia ser resolvido através do aproveitamento da posição que estes ocupavam;
3. Previamente ao ato, racionalizavam a sua própria conduta, e justificavam assim o respetivo ato.” (Cressey, in Almeida 2003, p. 83)

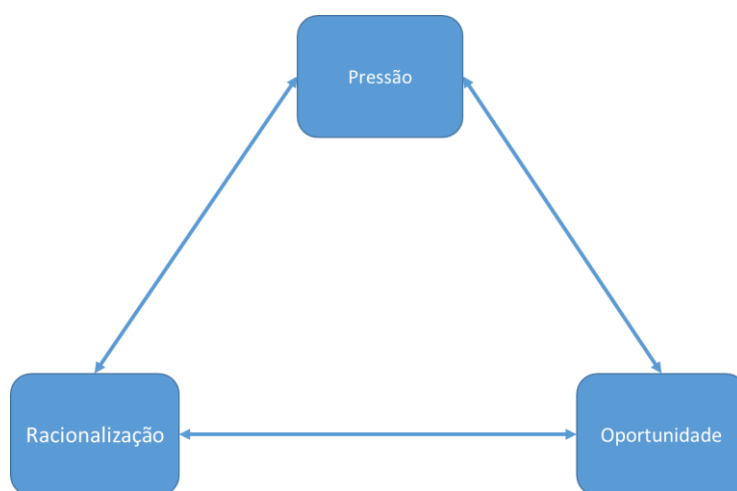


Figura 5 - O Triângulo da Fraude

Fonte: Donald Cressey (1953) – adaptado

Segundo Almeida (2003), são três os fatores que contribuem para a tomada da decisão de cometer fraude – a pressão, a oportunidade e a racionalização. Fatores estes, que estão presentes simultaneamente. Ao longo dos anos, esta hipótese tornou-se conhecida como o Triângulo da Fraude.

“O primeiro vértice representa uma necessidade financeira sentida, e impossível de partilhar; o segundo vértice representa a oportunidade apercebida; e o terceiro vértice simboliza a justificação. O problema impossível de partilhar desempenha um papel importante.” (Almeida, 2003, p. 83)

Neste seguimento, surgem as questões de investigação cinco e seis: O fator oportunidade é devidamente controlado pelas empresas? Cressey (1973); A oportunidade tem de ser criada pelo próprio fraudador? Cressey (1973)

2.4. Responsabilidades

Neste ponto, pretendemos saber quem deve, em última instância, ser o responsável pela criação e manutenção de um sistema de controlo interno orientado para a prevenção e deteção de fraudes.

Biegelman e Bartow (2012) referem que o Governo das Sociedades está intimamente interligado com a promoção da justiça, da honestidade e da transparência. A transparência tem vindo cada vez mais a ser uma palavra-chave na melhoria contínua da gestão cooperativa, e reflete-se através da Lei Sarbanes-Oxley (SOX), assim como de outras iniciativas relacionadas com a “*compliance*” das entidades.

A Lei Sarbanes-Oxley, também conhecida por SOX, foi criada em 2002 nos EUA, e obriga as empresas a reestruturarem os seus processos para aumentar os controlos, a segurança e a transparência na gestão dos negócios, na administração financeira, na contabilidade, e na gestão e divulgação das informações.

Costa (2010, p. 258) considera que:

“(...) é importante que a gestão coloque uma forte ênfase na prevenção da fraude, o que envolve um compromisso de criar uma cultura de honestidade e de comportamento ético os quais podem ser reforçados por uma supervisão ativa dos responsáveis pela governação. A implementação e manutenção de adequados sistemas contabilísticos e de controlo interno reduzem, mas obviamente não eliminam, a possibilidade de fraude.”

De acordo com os autores suprarreferidos, a responsabilidade pela gestão, prevenção e deteção da fraude é da própria gestão da organização, através do Governo das Sociedades.

Depois de analisarmos o conceito de fraude, os seus tipos, a árvore da fraude, o triângulo da fraude, assim como de quem é a responsabilidade pela sua prevenção, iremos aprofundar o tipo de fraude que está diretamente relacionado com este trabalho.

Assim, no próximo capítulo iremos analisar a Apropriação Indevida de Ativos, os diversos tipos e quais os procedimentos a utilizar para fazer face a cada um deles.

Capítulo III – Apropriação indevida de Ativos

3. A Apropriação Indevida de Ativos

Como foi já mencionado nos capítulos anteriores, dos três tipos de fraude existentes segundo a Árvore da Fraude (Wells, 2009), iremos analisar a Apropriação Indevida de Ativos, caracterizando-os e identificando os possíveis controlos para a sua deteção e prevenção.

“Para os nossos fins, a apropriação indevida de ativos inclui mais do que o furto ou o desfalque. Envolve o uso indevido de qualquer bem da empresa para benefício pessoal. Assim, os empregados que se servem de um computador da empresa fora de horas, para o seu negócio secundário, não roubam um bem, mas utilizam-no indevidamente para benefício próprio.” (Wells, 2009, p. 53)

Assim, surge a sétima questão de Investigação: Existe um controlo por parte das empresas dos bens utilizados pelos colaboradores? Wells (2009)

Wells considera, que, para efeitos da Apropriação Indevida de Ativos, deveríamos considerar apenas os ativos corpóreos:

“É difícil desviar ativos incorpóreos, porque não são “fisicamente identificáveis”. Algo que não pode ser fisicamente identificado não pode ser roubado. Como tal, para todos os fins práticos, a apropriação indevida restringe-se aos ativos corpóreos.” (Wells, 2009, p. 56)

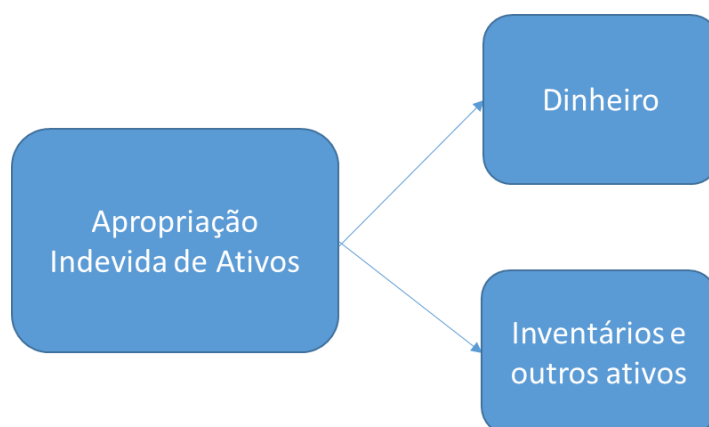


Figura 6 - Tipos da Apropriação Indevida de Ativos

Fonte: Wells (2009) – adaptado

3.1. Dinheiro

Wells (2009, p. 59) divide os esquemas de furto de dinheiro em dois grandes grupos: os desembolsos fraudulentos e os esquemas de receções de dinheiro. Pelo que, iremos criar um subcapítulo para analisar cada um destes dois subtipos.

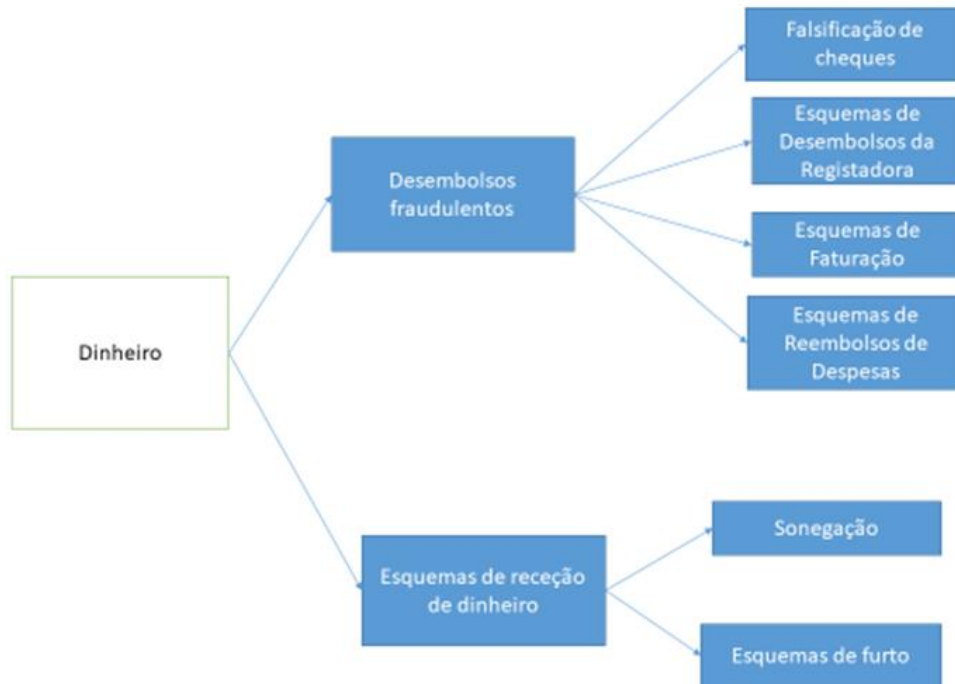


Figura 7 - Subtipos de Apropriação indevida de Ativos (Dinheiro)

Fonte: Wells (2009) - adaptado

Wells (2009, p. 59) divide, desta forma, estes dois subtipos:

“Em que se distinguem os esquemas de furtos de dinheiro de caixa de outras fraudes de dinheiro? Para compreender a diferença das nossas classificações, convém dividir os esquemas de dinheiro em caixa em dois grandes grupos, sendo o primeiro constituído pelos desembolsos fraudulentos e o segundo por aquilo a que chamaremos em sentido lato de esquemas de receções de dinheiro.”

3.1.1. Esquemas de Receção de dinheiro

Para Wells os esquemas de Receção de dinheiro são de dois tipos - a sonegação, e os esquemas de furto. Mais adiante iremos desenvolver cada um destes dois subtipos.

“Os esquemas de recepção, por seu lado, consistem naquilo que consideramos, tipicamente, o roubo incontestado de dinheiro. Os autores não contam com a entrega de documentos falsos nem com o forjar de assinaturas; limitam-se a pegar no dinheiro e levá-lo. Os esquemas de recepção recaem em duas categorias: a sonegação e os esquemas de furto. A sonegação foi definida como o furto de fundos não registados nos livros (off-book). Os esquemas de furto de dinheiro em caixa envolvem a subtração de dinheiro que já surgiu nos livros de uma empresa lesada.” (Wells, 2009, p. 60)

3.1.1.1. Furto

Este é o tipo de fraude de dinheiro mais usual e fácil de explicar, porque consiste na mera apropriação indevida do dinheiro pertencente à organização.

“No cenário de fraude ocupacional, um furto de dinheiro em caixa pode ser definido como a subtração intencional do dinheiro da entidade patronal (o termo “dinheiro” inclui moeda corrente e cheques) sem consentimento, e contra o seu desejo.” (Wells, 2009, p. 61)

Iremos, então, apresentar os diversos controlos de deteção e de prevenção existentes, segundo Wells (2009, p. 65):

- Deteção: de acordo com este autor, são três os procedimentos de deteção utilizados para verificar a ocorrência de furto de caixa: *“(...) o registo de receitas; a revisão analítica; e, a análise de contas de caixa.”*;

- Prevenção: o autor considera que são três os procedimentos de prevenção na ocorrência de furto de caixa: *“(...) a separação de funções; a rotação de tarefas e férias obrigatórias; e as contagens de dinheiro-surpresa e a supervisão do procedimento.”*

Assim, surgem as questões de investigação n.ºs oito, nove e dez: A Administração/Gestão sabe e reconhece que o furto é um tipo de fraude? Wells (2009); A Administração/Gestão tem mecanismos para evitar o furto de caixa? Wells (2009); A Administração/Gestão utiliza contagens de dinheiro-surpresa? Se sim, com que regularidade? Wells (2009)

3.1.1.2. Sonegação

A *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) (2006) caracterizou a sonegação de uma forma simples e resumida:

“A sonegação é a remoção de dinheiro de uma entidade vítima antes do seu lançamento num sistema de contabilidade.”

Wells tipifica de uma maneira mais detalhada este tipo de furto, referindo que:

“(…) os empregados que sonegam as suas empresas, roubam vendas ou contas a receber antes de estas serem registadas nos livros da empresa. Devido a este aspeto da sua natureza, os esquemas de sonegação são conhecidos por fraudes off-book; não deixam nenhuma pista de auditoria direta. O facto de os fundos ainda não terem sido registados, significa que a empresa lesada pode não ter consciência de que o dinheiro foi recebido. Por conseguinte, poderá ser muito difícil detetar que o dinheiro foi roubado. Trata-se da principal vantagem de um esquema de sonegação para o fraudador.” (Wells, 2009, p. 76)

A sonegação pode ocorrer em qualquer momento desde a entrada dos fundos. Pelo que, qualquer pessoa que seja responsável pelos recebimentos, pode estar na posição de sonegar dinheiro. Os esquemas de sonegação, geralmente recaem numa de quatro categorias: *“(…) vendas não registadas; vendas e contas a receber subavaliadas; e, furto de cheques através do correio.”* (Wells, 2009, p. 76)

Assim sendo, a Sonegação é um tipo de fraude que pode não ser detetada com tanta facilidade como os outros tipos de fraude. Por isso, este autor refere alguns controlos/questões que devem ser colocados em prática para aferir a possibilidade de ocorrência deste tipo de fraude.

3.1.1.2.1. Controlos de Sonegação

A descoberta de furtos de cheques ou dinheiro envolve controlos adequados no processo de receção. As deficiências nas respostas a estas questões típicas de programas de auditoria podem constituir sinais de alerta:

- *“A entrega do correio comercial não aberto está proibida aos empregados com acesso aos registos contabilísticos?”*
- *“Os montantes em caixa são depositados intactos diariamente?”*
- *“Os empregados que lidam com recebimentos estão vinculados?”*

- *Existem zonas, razoavelmente salvaguardadas, para o manuseamento físico do dinheiro?*” (Wells, 2009, p. 77)

Georgiades em 1995 referiu que as reconciliações independentes e a verificação interna das contas, devem ser feitas nas contas do Livro-Razão, para que as atividades sejam controladas a um nível desejado.

Neste seguimento, surge a questão de Investigação número onze: A empresa utiliza controlos de Sonegação (reter o dinheiro e a sua entrada nunca chegar a ser registada), e estes são efetivamente utilizados? Wells (2009) /ACFE (2006)

3.1.2. Desembolsos Fraudulentos

Para Wells este tipo de fraude pode ser caracterizado da seguinte forma:

“Os esquemas de desembolso fraudulento são aqueles em que é feita uma distribuição de fundos da conta da empresa de um modo, aparentemente, normal. O método para obter os fundos pode ser forjar um cheque, apresentar uma fatura falsa, falsificar um cartão de ponto, e por aí adiante. O essencial consiste em retirar o dinheiro da empresa de um modo que parece ser um desembolso legítimo de fundos.” (Wells, 2009, p. 59)

Verificamos, desde já, que existem quatro tipos de desembolsos fraudulentos, sendo estes a falsificação de cheques; os esquemas de desembolsos da registadora; os esquemas de faturação; e os esquemas de reembolsos de despesas.

Estes quatro subtipos de fraude irão ser analisados, sendo caracterizado cada um deles à luz daquilo que tem sido feito, e enumerados os controlos de prevenção e deteção para cada um dos diferentes tipos de fraude identificados.

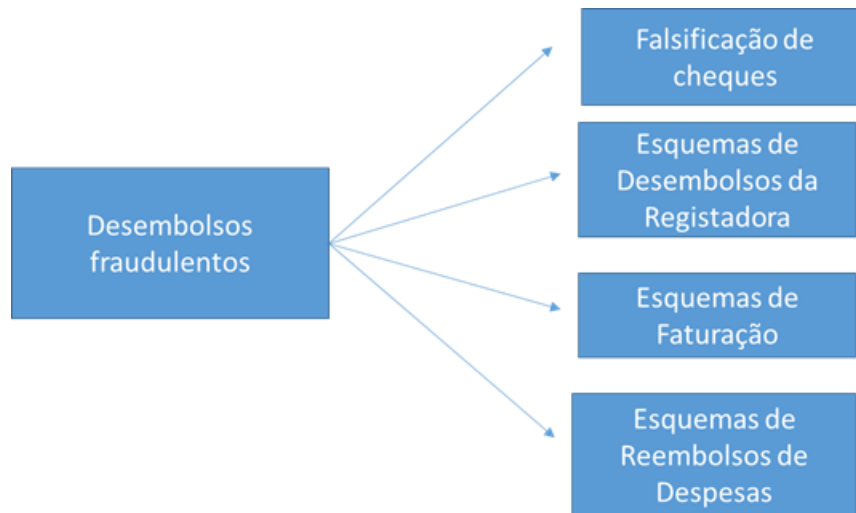


Figura 8 - Tipos de Desembolsos fraudulentos

Fonte: Wells (2009, p. 59) - adaptado

3.1.2.1. Falsificação de cheques

Wells caracteriza este tipo de fraude, sendo que, pelo seu nome, já conseguimos perceber a sua essência e forma de atuação por parte dos autores da fraude.

“A falsificação de cheques é única entre as fraudes de desembolso, pois trata-se do único grupo de esquemas em que o fraudador prepara fisicamente o cheque fraudulento. Na maioria dos esquemas de desembolsos fraudulentos, os culpados geram um pagamento a si próprios, apresentando algum documento falso à empresa lesada, como fatura ou um cartão de ponto.” (Wells, 2009, p. 66)

Neste sentido, o colaborador prepara, previamente ao ato, um documento que justifique um pagamento, que não faz parte da atividade operacional dita normal.

Através dos procedimentos de controlo interno, a administração ou gestão das empresas pode detetar e prevenir situações passíveis de falsificação de cheques (Wells, 2009). Assim, os modos de deteção da falsificação de cheques são principalmente as “(...) conciliações Bancárias, e a confirmação Bancária.” (Wells, 2009, p. 67). Enquanto que os de prevenção são os “(...) controlos de desembolsos de cheques; e os procedimentos de controlo de furto de cheques.” (Wells, 2009, p. 68)

3.1.2.2. Esquemas de Desembolsos da Registradora

Wells distingue desde logo este esquema dos outros, pelo facto de ser registada como se fosse uma operação de rotina.

“Este esquema distingue-se das outras fraudes na registadora, pelo facto de, quando o dinheiro é retirado, a remoção fica registada na fita. Uma falsa transação é registada como se se tratasse de um desembolso legítimo, para justificar a remoção do dinheiro. Dois esquemas básicos de desembolsos fraudulentos ocorrem na registadora: falsas devoluções e falsas anulações.”
(Wells, 2009, p. 69)

As devoluções são analisadas para determinar a sua regularidade? Visto que as falsas devoluções põem em causa os controlos da organização e põem em risco as receitas legítimas.

Assim, surge a questão de investigação número doze: As devoluções são analisadas para determinar a sua regularidade? Wells (2009)

Wells (2009) refere também estes controlos:

Deteção

- *“Avaliar os reembolsos ou descontos concedidos por cada caixa ou vendedor.*
- *Existem fitas registadoras em falta ou alteradas de forma óbvia”.*

Prevenção

- *“Analisar a separação de funções de empregados-chave que operam a registadora, bem como as funções dos seus supervisores.*
- *Deve ser entregue uma documentação completa sobre a registadora e o dinheiro ao pessoal apropriado”.*

Assim, surge a questão de investigação número treze: Estes procedimentos, para analisar situações de não-rotina, são utilizados? A análise das fitas registadoras; e a avaliação dos descontos concedidos. Wells (2009)

3.1.2.3. Esquemas de Faturação

Wells considera que se trata de:

“(...) um esquema que permite que os seus autores desviem fundos da empresa sem nunca chegarem a manusear, no local de trabalho, dinheiro ou cheques. Estes esquemas atacam o ciclo de desembolsos de caixa e pagamentos e são livremente chamados de falsas reclamações, pois obtêm sucesso através de um falso pedido de pagamento à empresa lesada. Os esquemas de falsas reclamações persuadem as empresas lesadas a emitir falsos pagamentos em troca de bens ou serviços que estas não receberam. Este grupo consiste em esquemas de faturação (que atacam a função de compra de uma empresa), esquemas nas remunerações e esquemas de reembolsos de despesas dos empregados. O mais comum é o esquema de faturação.” (Wells, 2009, p. 71)

Este tipo de fraude, segundo Wells, é um esquema em que existe uma alegada reclamação por parte de um cliente, que resulta num reembolso. Porém, esta reclamação não é considerada legal devido ao facto do serviço previamente prestado não existir.

Os mecanismos que permitem detetar e prevenir estes esquemas de faturação são os seguintes:

Deteção:

- *“O Cliente mantém uma lista de fornecedores aprovados?”*
- *“Um administrador responsável aprova as faturas para pagamento?”*

Prevenção:

- *“Compare e analise compras e níveis de inventário.*
- *Estabeleça uma separação de funções entre autorização, compra, receção, remessas e contabilidade.”*

Assim, surge a questão de Investigação número catorze: Os seguintes procedimentos são utilizados? Manutenção de uma lista de fornecedores aprovados; existência de um administrador responsável pela aprovação das faturas para pagamento; comparação frequente das compras com os níveis de inventário. Wells (2009)

3.1.2.4. Esquemas nas Remunerações e Reembolso de Despesas

Wells explica como funciona este esquema, apresentando também alguns exemplos:

“Os esquemas nas remunerações e reembolsos de despesas assemelham-se aos esquemas de faturação. Os autores destas fraudes produzem falsos documentos, que levam a empresa lesada a fazer um desembolso fraudulento. Os falsos documentos serão itens como cartões de ponto, ordens de venda e relatórios de despesas. A grande diferença entre estes esquemas e os de faturação é que as fraudes de pagamentos de ordenados e despesas envolvem desembolsos para os empregados e não para elementos exteriores.” (Wells, 2009, p. 73)

Nos esquemas de remunerações ou de reembolsos de despesas, os colaboradores lesam a entidade empregadora diretamente, fazendo chegar à entidade documentos falsos, que a levam a fazer pagamentos indevidos ao colaborador.

Este autor sugeriu uma série de controlos de deteção e de prevenção para esquemas nas remunerações e para esquemas de reembolso de despesas:

Deteção de Esquemas nas Remunerações:

- *“Autorização de Horas Extraordinárias;*
- *Comissões.”*

Deteção de Esquemas de Reembolsos de Despesas:

- *“Revisão e Análise de Contas de Despesas;*
- *Revisão Detalhada de Reembolsos de Despesas.”*

Prevenção de Esquemas nas Remunerações:

- *“Separação de Funções;*
- *Revisão e Análise Periódica dos Pagamentos de Ordenados.”*

Prevenção de Esquemas de Reembolsos de Despesas:

- *“Relatórios de Despesas Detalhados: Apresentação e Análise.”*
(Wells, 2009, p. 74)

“Não basta obrigar à prestação de um relatório de despesas detalhado, se o mesmo não for analisado. Uma política que exija a análise periódica dos relatórios de despesas, juntamente com a análise dos detalhes adequados, contribuirá para impedir os empregados de apresentarem despesas pessoais para reembolso.”
(Wells, 2009, p. 74)

Importa perceber se as entidades têm controlos eficazes que analisem e garantam a regularidade e legalidade das despesas apresentadas pelos colaboradores.

3.2. Inventários e todos os outros ativos

Este será o último ponto dos tipos de “Apropriação Indevida de Ativos”, onde são tratados os ativos físicos, mais propriamente os inventários, que os colaboradores poderão usar indevidamente para proveito próprio, ou poderão mesmo cometer o furto do ativo.

Segundo Wells (2009, p. 78), existem dois modos possíveis de apropriação:

“O ativo pode ser indevidamente utilizado (ou “emprestado”), ou pode ser roubado. O simples uso indevido é obviamente o menos notório dos dois. Os ativos que são indevidamente utilizados, mas não roubados, incluem por norma veículos da empresa, computadores e outro equipamento de escritório.”

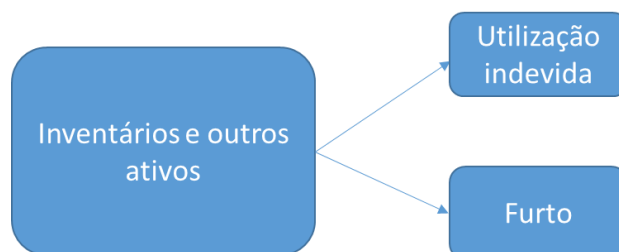


Figura 9 - Tipos de Apropriação de Inventários e outros ativos

Fonte: Wells (2009, p. 78) - adaptado

3.2.1. Utilização indevida

A utilização indevida, por norma, não é a apropriação de um bem convertível em dinheiro, nem a remoção de dinheiro de caixa. Falamos de utilização indevida, quando um colaborador utiliza um ativo alheio para benefício próprio, como a utilização de um carro fora das horas de “trabalho”, ou a utilização de uma máquina industrial para benefício do próprio colaborador, por exemplo.

Wells apresenta um exemplo que facilita a nossa compreensão ao nível da apropriação indevida:

“(...) um empregado fez uso pessoal de um veículo da empresa, enquanto se encontrava numa missão noutra cidade. O empregado forneceu falsas informações, quer por escrito, quer verbalmente, sobre a necessidade de utilização do veículo. Alguns empregados utilizam também computadores, aprovisionamentos e outro equipamento de escritório para efetuar trabalhos pessoais na hora de expediente.” (Wells, 2009, p. 79)

Assim, surge a questão de investigação número quinze: Existe um controlo em «tempo real» dos ativos utilizados pelos colaboradores? (veículos e equipamentos industriais) Wells (2009)

3.2.2. Furto de Ativos

Tyron e Kleiner (1997) referem que o furto nas empresas abrange um vasto leque de ações por parte do pessoal de todas as categorias como: vendedores, repositores, administrativos, pessoal de *marketing* e, até, gestores; são todos igualmente propensos a envolver-se nalgum comportamento deste tipo.

Estes furtos são geralmente associados a itens físicos de baixo valor, tais como, material de escritório e dinheiro. No entanto, podem existir roubos de maiores dimensões e abranger equipamentos de elevado valor (*Tryon e Kleiner, 1997*).

Wells refere vários métodos possíveis para furtar inventário, e define controlos de prevenção e de deteção que podem ser utilizados:

“Embora o uso indevido de propriedade da empresa possa constituir um problema, o seu furto é obviamente mais preocupante. As perdas resultantes de furto de ativos da empresa podem alcançar milhões de dólares. Os meios empregues para roubar propriedade da empresa vão do simples furto – de forma simples, sair com ativos da empresa – a esquemas mais complicados, que envolvem a falsificação de documentos e Livros-razão. Os métodos para roubar inventário e outros ativos incluem:

- *Requisições e transferências de ativos;*
- *Esquemas de compras e receção;*
- *Falsos envios de remessas.”*

Deteção:

- *“Registos do Inventário Permanente;*
- *Contagens físicas do Inventário;*
- *Revisão Analítica.”*

Prevenção:

“Existem quatro medidas básicas que, se devidamente instaladas e implementadas, podem contribuir para evitar a fraude do inventário. São elas:

- *Documentação adequada;*
- *Separação de Funções;*
- *Verificações Independentes;*
- *Salvaguardas Físicas.”* (Wells, 2009, p. 83)

Na sequência da revisão da literatura realizada, foram levantadas as questões de investigação, a seguir enunciadas:

QI	Descrição	Autores
1	Existem mais objetivos para além da salvaguarda do património/ativos e da exatidão e fidedignidade da informação, que os gestores considerem relevantes?	(COSO; AICPA)
2	Estes três princípios (segregação de funções, definição de responsabilidades, e registo dos factos) são sempre cumpridos pelas organizações?	(Marçal & Marques (2011); Almeida (2003); Asunsolo (1991).

QI	Descrição	Autores
3	Será o conluio (acordo que se estabelece entre dois ou mais indivíduos com o intuito de prejudicar um terceiro – neste caso a organização empregadora) a principal limitação do CI?	[(Marques & Marques (2011); Alves (2005)]
4	Será que a gestão/administração das organizações sabe que a apropriação indevida de ativos é considerada uma fraude?	Wells (2009)
5	O fator oportunidade é devidamente controlado pelas empresas?	Cressey (1973)
6	A oportunidade tem de ser criada pelo próprio fraudador?	Cressey (1973)
7	Existe um controlo por parte das empresas dos bens utilizados pelos colaboradores?	Wells (2009)
8	A administração/gestão sabe e reconhece que o furto é um tipo de fraude?	Wells (2009)
9	A administração/gestão possui mecanismos para evitar o furto de caixa?	Wells (2009)
10	A administração/gestão realiza contagens de dinheiro-surpresa? Se sim, com que regularidade?	Wells (2009)
11	A empresa utiliza controlos de sonegação (reter o dinheiro e a sua entrada nunca chegar a ser registada), e estes são efetivamente utilizados?	Wells (2009) / ACFE (2006)
12	As devoluções são analisadas para determinar a sua regularidade?	Wells (2009)
13	Estes procedimentos, para analisar situações de não-rotina, são utilizados? A análise das fitas registadoras; e a avaliação dos descontos concedidos.	Wells (2009)
14	Os seguintes procedimentos são utilizados? Manutenção de uma lista de fornecedores aprovados; existência de um administrador responsável pela aprovação das faturas para pagamento; comparação frequente das compras com os níveis de inventário.	Wells (2009)
15	Existe um controlo em «tempo real» dos ativos utilizados pelos colaboradores? (veículos e equipamentos industriais)	Wells (2009)

Tabela 1: Quadro resumo Questões de Investigação vs Autores

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Capítulo IV – PME – Excelência/Líder

4. PME – Excelência/Líder

Neste capítulo iremos analisar a missão do IAPMEI e a sua importância face às PME's – Excelência, assim como quais as condições de acesso, os critérios de adesão e qual a distribuição geográfica e por setor das diversas PME's- Excelência. Temos assim, como objetivo, ficarmos enquadrados relativamente á tipologia destas empresas e as suas características.

4.1. IAPMEI – o que é, e a sua Missão.

O Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI) é um organismo público de apoio às micro, pequenas e médias empresas dos setores industrial, comercial, de serviços e construção, que foi criado em 1975 através do Decreto-Lei n.º 51/75.

Promove entre outras iniciativas, ações favoráveis para o reforço do espírito da competitividade empresarial e desenvolve estratégias de crescimento e internacionalização das empresas portuguesas.

Estes são os domínios de intervenção prioritários do IAPMEI:

- Assistência empresarial, através de um acompanhamento direto e personalizado a empresários e gestores de PME;
- Promoção do empreendedorismo, da inovação e da eficiência coletiva, através do estímulo à criação de novos negócios com potencial inovador, à valorização económica do conhecimento, entre outras ações empresariais.
- Facilitação do financiamento empresarial, através da promoção de soluções financeiras adaptadas às necessidades das empresas.
- Incitamento de investimento empresarial qualificado.

Assim, a missão do IAPMAI, sendo aquilo a que se refere no seu site, é promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurando o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial. Visa o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas que se encontram sob a tutela do Ministério da Economia, designadamente das empresas de pequena e média dimensão. Com exceção do setor do

turismo e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direção-geral das Atividades Económicas.

4.2. PME Líder (2017) - Condições de acesso

Neste ponto iremos analisar quais as condições de acesso para as PME's para que estas consigam ser denominadas PME – Excelência, com o objetivo de entender quais os critérios que estas conseguem efetivamente cumprir.

Para que uma PME seja considerada PME-Excelência, um dos critérios a cumprir é ser previamente uma PME-Líder, critérios esses vigentes no regulamento. Existem diversas condições de acesso que devem ser respeitadas, para que seja possível uma empresa ter a denominação “PME- Líder”, sendo estas:

- a) As empresas devem assegurar a condição de PME, de acordo com a Recomendação da Comissão Europeia, de 6 maio (2003/361/CE), comprovada pela obtenção da Certificação PME On-line, em www.iapmei.pt, a qual deve ser renovada anualmente até à data limite legal de apresentação da IES à Autoridade Tributária, sob pena de caducidade automática do Estatuto PME Líder;
- b) As PME que tenham pelo menos três exercícios de atividade completos e que apresentem contas encerradas relativas ao último exercício económico e fiscal completo (entende-se que as contas se encontram encerradas após aprovação das mesmas em sede de Assembleia Geral e entrega da IES – ver Confirmação dos dados inseridos pelos Bancos parceiros);
- c) As PME que prossigam estratégias de crescimento e de reforço da sua base competitiva, selecionadas através da superior capacidade de escrutínio e de uma ampla implantação no território nacional, pelos bancos protocolados;
- d) As PME que tenham rating atribuído pelo sistema interno de notação de risco do banco protocolado que propõe a candidatura, consistente com a superior capacidade de escrutínio atrás requerida;
- e) As PME que tenham o nível mínimo adequado de rating atribuído pelas Sociedades de Garantia Mútua, na escala de rating do Sistema de Garantia Mútua.
- f) As PME que cumpram as seguintes condições relativas à sua atividade:

- Tenham situação regularizada perante a Autoridade Tributária, a Segurança Social, o IAPMEI e o Turismo de Portugal;
- Tenham a sua situação regularizada ao nível do licenciamento da sua atividade;
- Não se encontrem em situação de reestruturação financeira e/ou de insolvência.
- Não tenham sido condenadas em processo-crime ou contraordenacional por violação de legislação do trabalho, nomeadamente sobre discriminação no trabalho e no acesso ao emprego, nos últimos 3 anos.
- Não tenham sido punidas nos últimos três anos pela prática de quaisquer contraordenações ambientais e do ordenamento do território.

4.3. PME Excelência (2017) – Critérios de adesão

As PME Excelência (2017) são selecionadas pelo IAPMEI e pelo Turismo de Portugal com base no universo das PME Líder à data de 17 de outubro de 2017. Esse Estatuto, válido por um ano, é atribuído em parceria com 11 bancos a operar em Portugal: Banco BIC, Banco BPI, Banco Popular, Bankinter, Caixa Crédito Agrícola, Caixa Geral de Depósitos, Millennium BCP, Montepio, Novo Banco, Novo Banco dos Açores e Santander Totta.

Para todos os setores de atividade – com exceção do Turismo – as empresas deverão cumprir cumulativamente os seguintes critérios:

1. Autonomia Financeira em 2016 $\geq 37,5\%$ (Capitais Próprios / Ativo)
2. Rendibilidade Líquida do Capital Próprio $\geq 12,5\%$ (Resultado Líquido/Capital Próprio);
3. Dívida Financeira Líquida/EBITDA $\leq 2,5$ (Net Debt/EBITDA);
4. EBITDA/Ativo $\geq 10\%$;
5. EBITDA/Volume de Negócios $\geq 7,5\%$;
6. Crescimento do Volume de Negócios $\geq 0\%$;
7. Nível de *rating*, atribuído pelas Sociedades de Garantia Mútua, não superior a 5, na escala de rating do Sistema de Garantia Mútua.

RÁCIOS | MÉDIA

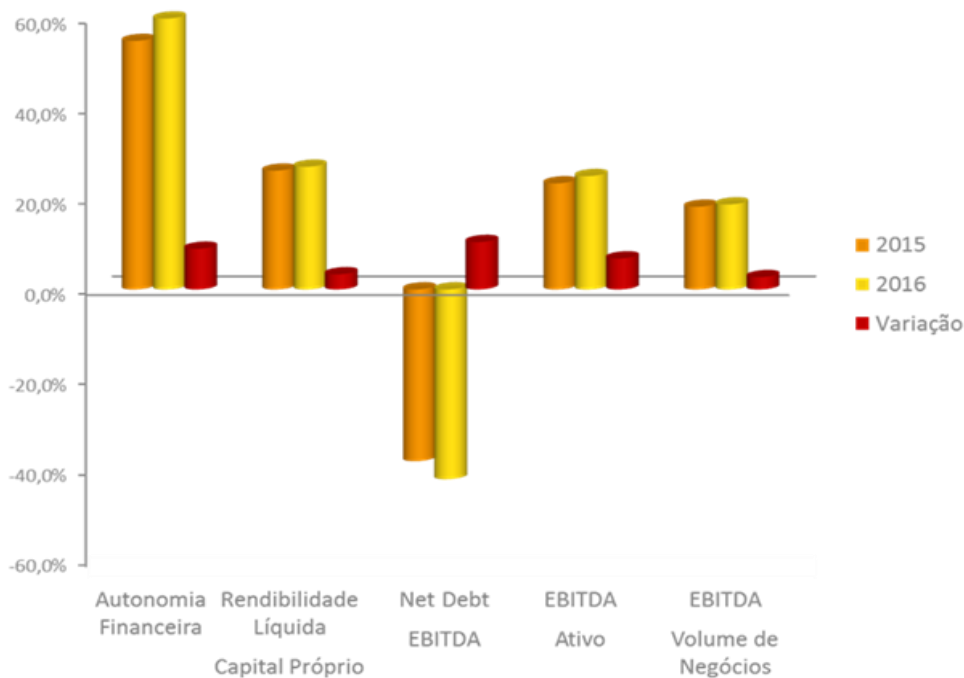


Figura 10 - Rácios Financeiros das PME Excelência (2017)

Fonte: in site do IAPMEI (2017)

A existência da obrigatoriedade destes critérios assegura, que as PME Excelência tenham uma performance financeira positiva, em particular nos índices de Autonomia Financeira e na Rendibilidade Líquida do Capital Próprio.

As empresas em causa têm, em relação ao ano transato, um crescimento no volume de negócios, assim como um EBITDA superior ao ativo em 10%.

Pretendemos perceber de que forma as práticas de controlo utilizadas por estas empresas asseguram a proteção dos ativos, visto que são empresas com performances financeiras satisfatórias.

4.4. PME Excelência – Distribuição por distrito, dimensão e setor.

A grande maioria das empresas PME Excelência (2017) encontra-se no litoral e na zona norte do país. No distrito do Porto encontra-se o maior número de empresas, com 415 empresas, enquanto que no distrito de Lisboa se situam 369 empresas. Braga tem 217

empresas, Aveiro tem 209 empresas, sendo que os restantes 38% das empresas PME Excelência (2017) estão distribuídas pelos restantes 14 distritos.

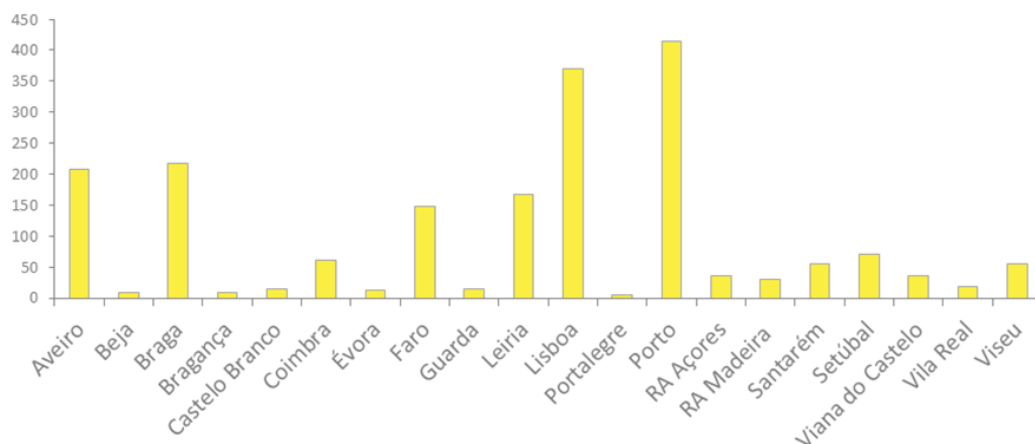


Figura 11 - Distribuição por distrito das PME Excelência (2017)

Fonte: in site do IAPMEI (2017)

Do universo das 1947 empresas distinguidas, apenas 4,9% são microempresas, enquanto 26,6% são de média dimensão. Assim, a maioria das empresas é considerada de pequena dimensão (68,6%).

Relativamente ao setor, o comércio (25,8%), a indústria (31,5%) e o turismo (20,1%), predominam no conjunto das 1947 empresas.

Em contrapartida, a agricultura e as pescas representam apenas 1% desta lista.

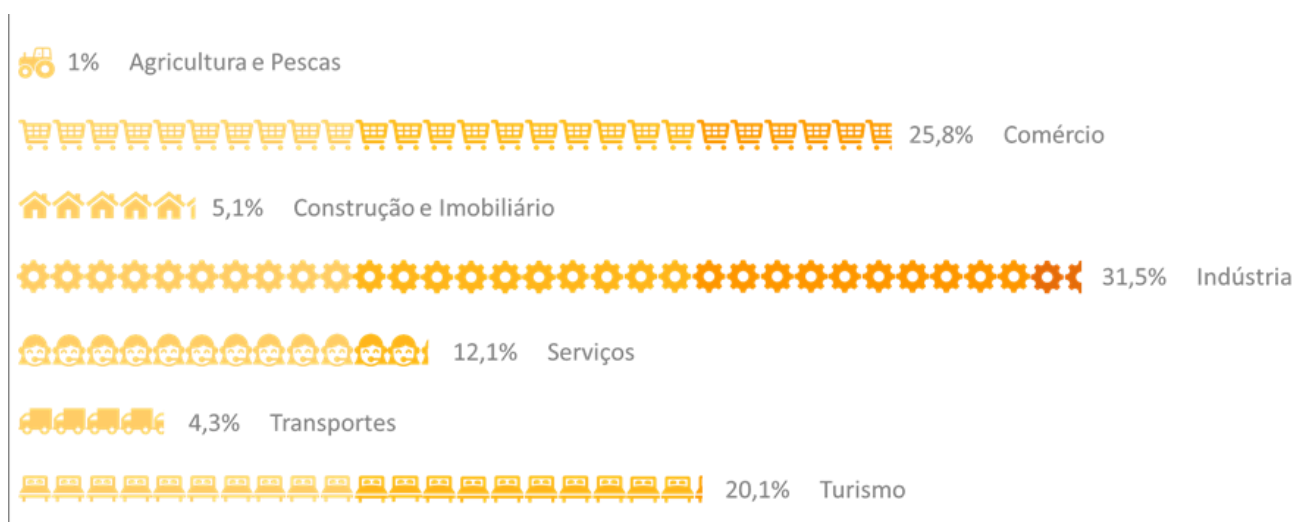


Figura 12 - Distribuição por setores de atividade das PME Excelência (2017)

Fonte: in site do IAPMEI (2017)

Capítulo V – Metodologias de Investigação

5. Metodologias de Investigação

É através da fase metodológica que se estuda, descreve e se explicam os métodos que irão ser aplicados ao longo do trabalho e suportam a garantia da validade, integridade e fidedignidade dos resultados obtidos.

Sousa e Baptista (2011, p. 52) referem que:

“(...) a metodologia de investigação consiste num processo de seleção da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir.”

Existem várias metodologias de investigação e todas elas têm como objetivo sustentar o que se estuda, descrevendo e explicando os procedimentos a realizar durante o trabalho de investigação.

Na revisão da literatura listamos um conjunto de questões de investigação, que agrupamos por temas, e que resultaram em hipóteses de investigação que pretendemos validar, através da análise dos dados extraídos dos inquéritos respondidos pelos responsáveis pela área do aprovisionamento, pelos gestores, e, pelos responsáveis pela criação e manutenção dos sistemas de controlo internos utilizados pelas organizações.

Campenhoudt e Quivy (2005) defendem que, antes de se escolher a técnica de pesquisa, se deve definir a natureza dos dados a recolher. Surge assim a necessidade de evidenciar um projeto e os seus objetivos, e só depois passar ao procedimento, que tem como função descrever os princípios práticos de um trabalho de investigação.

Yin (2003) aconselha tempo e paciência para a seleção das questões de investigação, por se tratar de uma etapa fundamental da investigação.

Existem vários tipos de métodos: métodos de investigação quantitativa, qualitativa e mistos.

Iremos agora analisar cada um deles no sentido de os diferenciar e entender qual o que melhor se adequa ao nosso objeto de investigação.

Diehl (2004) descreve os dois tipos de pesquisa do seguinte modo:

- *“A investigação 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, e possibilitando uma maior margem de segurança;*
- *A investigação qualitativa descreve a complexidade do problema, através da compreensão e classificação dos processos dinâmicos e estáticos vividos nos grupos, possibilitando, deste modo, a compreensão dos diferentes indivíduos. “*

5.1. Quantitativa

Este tipo de pesquisa necessita de um número significativo de participantes para produzir uma população variável e que dê confiança na interpretação dos dados. Assim, poderá ser possível refletir com fiabilidade sobre o fenómeno que se estuda, procurando pontos em comum na generalidade dos casos.

A técnica de mensuração mais utilizada são os questionários de escolha múltipla (Fonseca, 2009).

No desenvolvimento e realização da pesquisa devem ser formuladas hipóteses e deve ser classificada a relação entre as variáveis, de forma a garantir precisão nos resultados e a apoiar na análise e interpretação dos resultados obtidos. (Prodanov e Freitas, 2013).

5.2. Qualitativa

Já neste método, o pesquisador tenta compreender e interpretar informações que estão refletidas em dados recolhidos de interações diretas pessoais e sociais.

Para estes métodos utilizam-se recursos como a observação, os questionários abertos, estudos de caso, e na maioria dos casos, as entrevistas. Estes tipos de procedimentos são interpretativos (Fonseca R., 2009).

A investigação qualitativa tem na entrevista um instrumento privilegiado na recolha de dados, sendo, por isso, a técnica mais utilizada nas ciências sociais. A entrevista *“consiste numa conversa intencional entre duas pessoas com o objetivo de obter informações”* (Bogdan e Biklen, 1994, p. 134).

A pesquisa qualitativa, segundo Bogdan e Biklen (1994), supõe o contacto direto e prolongado do pesquisador com o ambiente que está a ser investigado. Os dados coletados

são predominantemente descritivos. O material obtido nestas pesquisas é rico em descrições de pessoas, acontecimentos, documentos, situações, entre outros.

5.3. Misto

Articulando os dois métodos de investigação, qualitativo e quantitativo, temos como resultado o método de investigação misto.

Flick (2004) lembra que ao combinar as duas pesquisas, teremos um maior nível de credibilidade e validade dos resultados obtidos. A pesquisa qualitativa pode ser usada para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa.

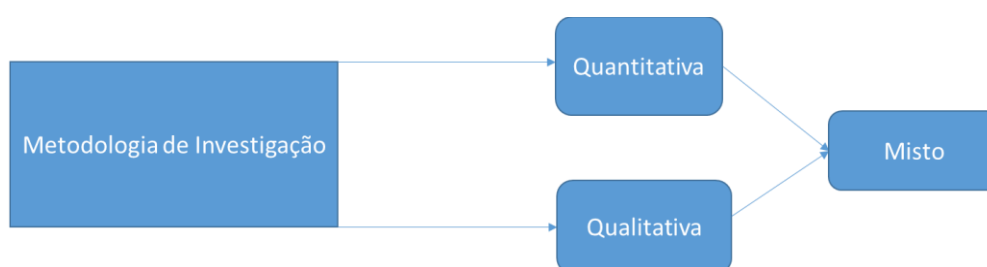


Figura 13 - Tipos de metodologias - Flick (2004)

Fonte: Flick (2004) - adaptado

5.4. Metodologia de Investigação Adotado

Para iniciar o projeto de investigação é necessário decidir sobre a melhor metodologia a escolher, para que seja possível atingir os objetivos propostos com a maior integridade e fiabilidade possível.

Para a recolha de dados de natureza quantitativa, optamos por realizar inquéritos por questionário a empresas PME-Excelência 2017, do distrito do Porto.

Para além dos inquéritos, entrevistamos responsáveis por empresas PME-Excelência 2017, no sentido de melhor entender o ponto de vista dos mesmos em relação a esta temática.

Pretendemos através deste método, analisar as respostas dos inquiridos de forma a aferir o grau de conhecimento da problemática e da prevenção por parte destes na criação e manutenção de um sistema de controlo interno adequado, de forma a prevenir situações de apropriação indevida de ativos.

5.5. Problema e Objetivos

Com este trabalho pretendemos saber se são utilizados os procedimentos que contribuem para a prevenção de situações de apropriação indevida de ativos, e se as empresas têm consciência do que se trata e de como a devem prevenir.

O objetivo em geral passa por analisar se as empresas, de uma forma geral, têm em consideração a apropriação indevida de ativos na implementação e manutenção do seu sistema de controlo interno.

Mais especificamente, pretendemos analisar várias questões, tais como, se os ativos das empresas são controlados, se a sonegação é prevenida, se as empresas têm consciência da apropriação indevida de ativos, se as atividades de “não-rotina” são controladas, e se o caixa está seguro.

5.6. População e Amostra

A população deste estudo são 415 empresas denominadas de PME-Excelência do distrito do Porto (2017).

Através de uma base de dados fornecida pelo IAPMEI, filtramos as empresas sediadas no Porto, de forma a definir uma área geográfica de estudo. Posteriormente, pesquisamos no site de cada uma dessas 415 empresas, para obter os e-mails dos responsáveis da contabilidade ou da gestão. Tendo enviado um e-mail para 181 empresas, visto que apenas dessas conseguimos ter acesso ao mail, das quais obtivemos 39 respostas.

A amostra incide sobre as empresas que aceitaram responder ao nosso inquérito, 39, sendo que 7 delas demonstraram vontade de no futuro terem acesso ao estudo, para assim entenderem o seu posicionamento face às outras PME-Excelência 2017.

Designação da empresa	Atividade
Globalpaint - Mobiliário, Unipessoal, Lda.	Comércio a retalho de mobiliário e artigos de iluminação
Recactiv - Recuperação de ativos, Lda.	Atividades de cobranças e avaliação de crédito

Designação da empresa	Atividade
Gabinete de Contabilidade - Domingos Salvador, Lda.	Atividades de contabilidade e auditoria; consultoria fiscal
Fábrica de Calçado Sofisar, Lda.	Fabricação de calçado
D.S.A. - Desenvolvimento de Sistemas de Automação, Lda.	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos
Louripóvoa - Produtos Hortícolas, Lda.	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata
Rolpin - Indústria de Rolos de Pintura e Acessórios, Lda.	Outras indústrias transformadoras diversas, n.e.

Tabela 2 - As 7 empresas que aceitaram ter acesso aos resultados do estudo

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Para além das 39 empresas que responderam ao inquérito, outras quatro mostraram-se disponíveis para uma entrevista via telefone, sendo estas:

Designação da empresa	Atividade
Milon - Indústria Metalomecânica e de Moldes, Lda.	Fabricação de moldes metálicos
Louripóvoa - Produtos Hortícolas, Lda.	Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata
R. E. D. - Relvados e Equipamentos Desportivos, Lda.	Atividades de plantação e manutenção de jardins
D.S.A. - Desenvolvimento de Sistemas de Automação, Lda.	Comércio por grosso de outras máquinas e equipamentos

Tabela 3 - As 4 empresas entrevistadas

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

5.7. Procedimentos tidos quanto à elaboração e aplicação dos inquéritos

Numa fase inicial, pretendemos conhecer o perfil do inquirido, através dos seus dados pessoais, como a idade, a sua função na organização, e a sua formação académica. E, neste âmbito, se teve formação ao nível do controlo interno e da análise e gestão de risco.

De salientar a importância do grau de sensibilização e conhecimento do tema por parte dos inquiridos, de forma a aferir o nível de consciencialização inerente à criação do sistema de controlo interno, caso este seja orientado para a apropriação indevida de ativos.

Este inquérito é constituído por 31 questões, 15 destas têm como resposta possível, “Sim”, “Não” e o “Não sei”, uma vez que pretendemos conhecer com clareza a opinião dos inquiridos.

Posteriormente, o inquirido respondeu a questões que nos irão permitir saber, se as atividades de “não-rotina” são controladas, se a sonegação é prevenida, se o caixa está seguro, se os ativos utilizados pelos colaboradores são registados de forma fiável, e, por fim, se todos estes fatores vão de encontro aos requisitos enunciados pelos autores.

O inquérito foi elaborado e distribuído através dos formulários do Google, tendo sido reencaminhado para as empresas que previamente aceitaram fazer parte do estudo.

5.8. Formulação das questões da entrevista

A natureza dos temas a explorar nas entrevistas é a mesma dos inquéritos, diferindo apenas no facto de os entrevistados poderem responder de uma forma mais aberta às perguntas elaboradas.

A entrevista tem 25 questões, sendo que são semelhantes às questões levantadas nos inquéritos. As perguntas, são à semelhança do inquérito de resposta “Sim” ou “Não”, com o propósito de entender se os procedimentos dados a conhecer aos entrevistados, são utilizados ou não.

As entrevistas foram realizadas por chamada telefónica, sendo que foram gravadas com o consentimento dos entrevistados. Posteriormente foram transcritas para um ficheiro *word*, e foi realizada a análise do seu teor. Estas entrevistas tiveram a duração de 20 a 45 minutos.

5.9. A análise de dados: técnicas utilizadas

Foi utilizado o Excel versão Office 365 para análise dos dados obtidos através do lançamento do inquérito anteriormente referido.

No que às questões de resposta aberta diz respeito e para permitir ao inquirido responder de forma livre, nos casos em que as respostas não se enquadram em nenhuma das escolhas múltiplas apresentadas, foram recorrendo à técnica da análise de conteúdo.

5.10. Definição das hipóteses de trabalho

As hipóteses constituem uma afirmação acerca do valor de um parâmetro ou de um relacionamento entre parâmetros, que pressupomos como verdadeiros. No entanto, pelo facto de estarmos a trabalhar com uma amostra e não com a população integral, quaisquer que sejam as conclusões dos testes, são sempre baseadas na chamada evidência, isto é, naquilo que podemos inferir a partir da amostra que recolhemos.

Na sequência do exposto, formulámos as seguintes hipóteses de investigação:

H1: As organizações normalmente têm consciência do que é a Apropriação Indevida de Ativos.

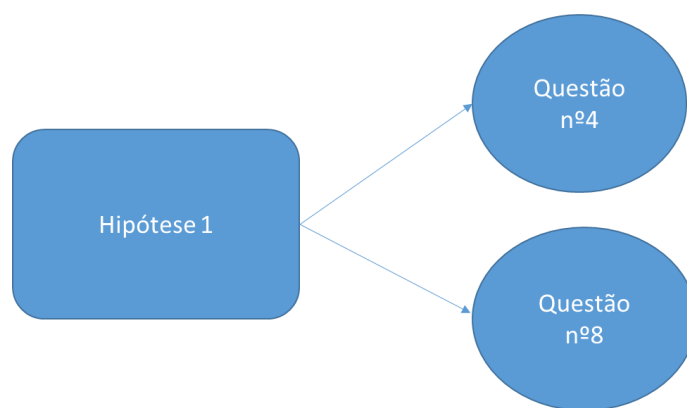


Figura 14 - Hipótese 1: questões 4 e 8

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

A partir das questões suscitadas pela revisão da literatura, definimos a primeira hipótese, que se prende com o grau de consciência que as organizações têm sobre a Apropriação

Indevida de Ativos. Esta hipótese permitir-nos-á saber se as organizações tratam este tipo de fraude de forma consciente, a partir do seu sistema de controlo interno.

H2: Os Sistemas de Controlo Interno existentes cumprem os requisitos levantados pelos autores.

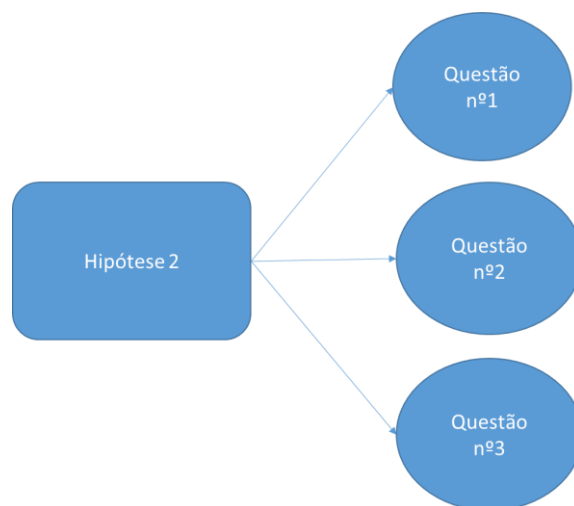


Figura 15– Hipótese 2: questões 1, 2 e 3

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

É importante no âmbito deste trabalho aferir se os Sistemas de Controlo Interno existentes são eficazes nos seus objetivos, sendo estes fundamentais para salvaguardar os ativos e a exatidão e fidedignidade da informação. E, por outro lado, para aferir se estes são eficazes na concretização dos objetivos referidos, é necessário saber se cumprem o princípio da segregação de funções, da definição das responsabilidades, e do registo dos factos. Levantada esta hipótese, é conveniente saber, dentro da mesma linha de pensamento, se a possibilidade de conluio dentro da organização está mitigada a um nível aceitável.

Tendo em conta as variáveis acima descritas, pretendemos verificar se os Sistemas de Controlo Interno cumprem os requisitos definidos pelos autores.

Esta hipótese será a última a ser validada. No entanto, para que esta possa ser validada, é necessário primeiro validar as hipóteses 3, 4, 5 e 6. Isto porque, para saber se os sistemas de controlo cumprem os requisitos definidos pelos autores apresentados na revisão da literatura, é necessário que as hipóteses identificadas sejam validadas.

H3: A segurança de caixa é algo que os Sistemas de Controlo Interno normalmente têm em consideração.

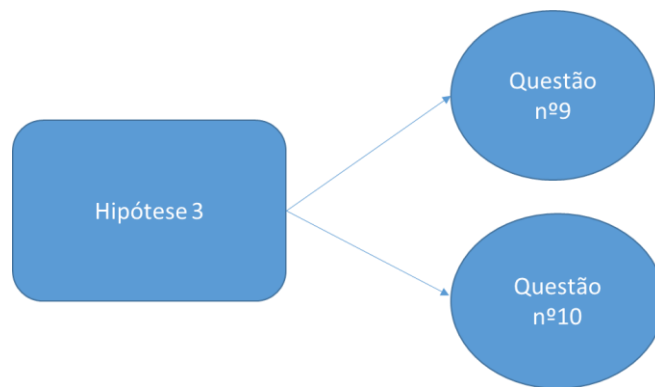


Figura 16 - Hipótese 3: questões 9 e 10

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Considerando a vulnerabilidade e importância da segurança do caixa, é importante verificar até que ponto, na criação e manutenção do sistema de controlo interno, as organizações tiveram este fator em consideração.

No que concerne aos Tipos de Apropriação Indevida de Ativos, o caixa é um dos alvos mais afetados e mais vulneráveis à fraude numa organização. Neste sentido, pretendemos perceber se as organizações atribuem a devida importância e relevo a este ativo.

H4: Os ativos utilizados pelos colaboradores estão atualizados e são fiáveis/existentes.

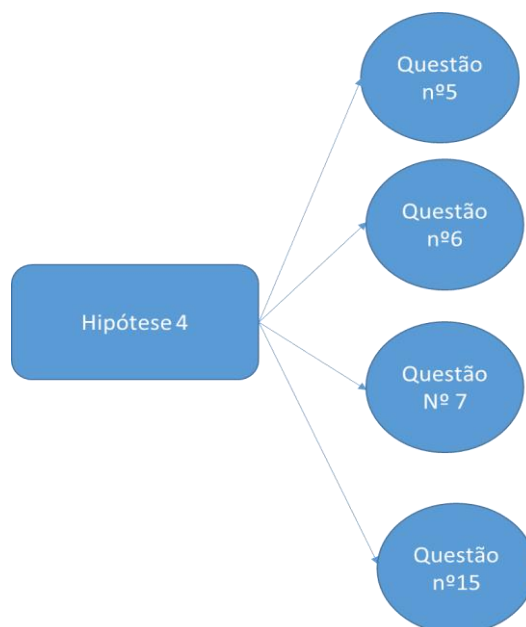


Figura 17 - Hipótese 4: questões 5, 6, 7 e 15

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Pretendemos perceber até que ponto as organizações contribuem diretamente para a amplitude do ângulo da “oportunidade” naquilo que se considera a Utilização Indevida de Ativos. Ou seja, nos casos em que o colaborador utiliza um ativo da empresa (um carro ou uma máquina industrial) para benefício próprio, pretendemos apurar se esse ativo é usado fora das horas de expediente, e/ou se é usado para criação de riqueza pessoal.

H5: As organizações usam controlos para prevenir a Sonegação.

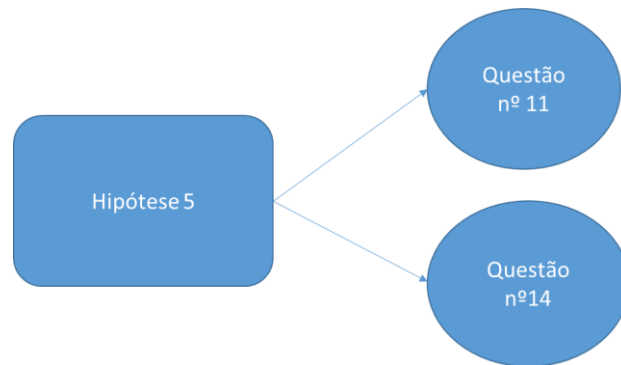


Figura 18 - Hipótese 5: questões 11 e 14

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

A sonegação é algo que merece uma consideração particularmente relevante nesta pesquisa, por se tratar de um tipo de Fraude “*off-book*”. E, nesse sentido, é importante verificar se as entidades, de uma forma pró-ativa, diminuem as hipóteses da sua ocorrência, e o seu impacto.

Importa assim saber se são utilizados os controlos e procedimentos recomendados pelos autores, e desta forma se podemos concluir que as Organizações estão preparadas para lidar com esse tipo de fraude, que se pressupõe ser difícil de detetar.

H6: As atividades de “não-rotina” merecem uma especial atenção por parte dos responsáveis dos Sistemas de Controlo Interno.

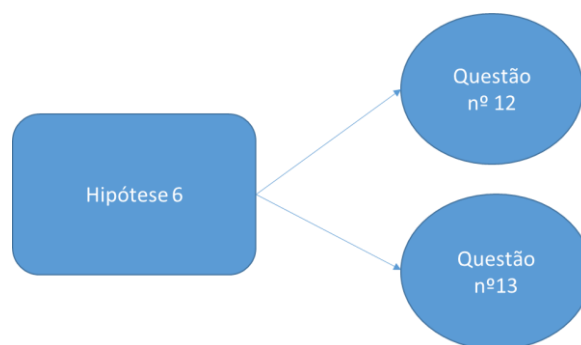


Figura 19 - Hipótese 6: questões 12 e 13

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Pelo facto de poder ser uma situação não expectável, não previsível ou que fuja à norma das operações de rotina, as atividades de “não-rotina” podem ter em si mesmas um risco de fraude bastante elevado, sendo mesmo apontadas por alguns autores, como uma das limitações de um Sistema de Controlo Interno.

O fraudador (pressupõem-se seja o colaborador da organização), através destas atividades pode gerar benefício próprio em detrimento da entidade empregadora. Como exemplo, um falso desconto (ou excessivo) concedido, seja com falsas devoluções.

Pretende-se, em última análise, verificar se as atividades de “não rotina” merecem uma atenção especial por parte dos responsáveis dos Sistemas de Controlo Interno.

5.11. Modelo de Análise

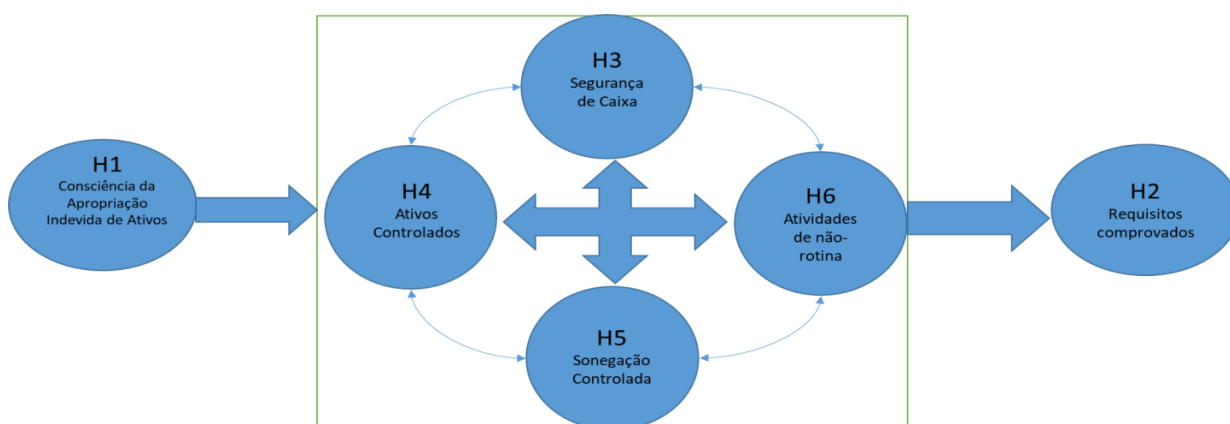


Figura 20 - Modelo de Análise

Neste capítulo iremos analisar o modelo em análise por forma a validar a nossa hipótese final H2. Esta hipótese pretende confirmar se os sistemas de controlo interno criados e implementados, cumprem os requisitos definidos pelos autores abordados na revisão da literatura.

Antes de partirmos para a validação das Hipóteses 3, 4, 5, e 6, é necessário validar a Hipótese 1.

Esta hipótese reflete o grau de conhecimento e sensibilização das organizações perante a Apropriação Indevida de Ativos. Neste ponto, pretende-se saber se as organizações sabem o que é a Apropriação Indevida de Ativos e se o furto é um tipo de fraude.

H1: As Organizações normalmente têm consciência do que é a Apropriação Indevida de Ativos.

É necessário considerarmos previamente esta hipótese, uma vez que para analisar um Sistema de Controlo Interno ao nível da Apropriação Indevida de Ativos, é necessário que as organizações saibam, pelo menos, o que esta significa. Ou seja, pretende-se garantir que as organizações criam um Sistema de Controlo Interno considerando a Apropriação Indevida de Ativos de forma consciente.

H3: A segurança de caixa é algo que os Sistemas de Controlo Interno normalmente têm em consideração.

O caixa é uma parte fundamental das organizações, daí que deve ser conferida a sua segurança e integridade, tanto pela sua natureza vulnerável, como pelo facto de ser a porta de entrada dos fluxos monetários necessários para assegurar a atividade operacional da empresa de uma forma normal.

H4: Os ativos utilizados pelos colaboradores estão atualizados e são fiáveis/existentes.

De forma a reduzir o ângulo “oportunidade” do triângulo da fraude, e no âmbito da temática da Apropriação Indevida de Ativos, é necessário assegurar que as Organizações controlam de forma atualizada e fiável os ativos utilizados pelos seus colaboradores. Por forma a prevenir o seu uso fora do horário de expediente, e o seu uso em benefício próprio do colaborador.

H5: As organizações usam controlos para prevenir a Sonegação.

Pelo facto de a sonegação ser uma prática “*off-book*”, ou seja, um tipo de fraude que é difícil de detetar por não ser registada a sua evidência, é necessário garantir que as empresas têm consciência plena da possibilidade da sua ocorrência, e se estão preparadas para lidar com a ela.

H6: As atividades de “não-rotina” merecem uma especial atenção por parte dos responsáveis dos Sistemas de Controlo Interno.

As atividades de “não-rotina” por serem situações que não são previsíveis e de natureza por vezes diferente das atividades normais, são aproveitadas pelos colaboradores para seu benefício em detrimento da própria organização. Com esta hipótese pretendemos aferir se situações, como as devoluções e descontos concedidos, são analisados de forma correta.

Depois de aferirmos a validade destas quatro hipóteses, poderemos então tentar validar a hipótese dois, ou seja, se depois de confirmadas as hipóteses 3 e 6, podemos analisar se os sistemas de controlo cumprem de facto os requisitos definidos pelos autores.

H2: Os Sistemas de Controlo Interno existentes cumprem os requisitos definidos pelos autores.

Estes requisitos passam pela confirmação de que os objetivos considerados relevantes são cumpridos; pela confirmação de que situações de conluio são controladas; e, por fim, se os princípios referidos (como a segregação de funções) são levados em conta na criação de um sistema de controlo interno.

Capítulo VI – Apresentação dos Resultados

6. Análise dos dados

6.1. Respostas às questões presentes no inquérito

Apresentamos, de seguida, a análise aos dados recolhidos através dos inquéritos, começando pela análise da população inquirida.

Os inquiridos apresentam uma média de idade de 36 anos, tendo o mais velho 57 anos e o mais novo 21 anos. A moda de idade são 26 e 30, visto que existem 3 pessoas com 26 anos e outras 3 com 30, e desvio-padrão das idades é de 9,846.

O desvio-padrão, ou valor do teste deve ser positivo, e variar entre 0 e 1, sendo que de 0,8 a 0,9 significa uma consistência boa, e superior a 0,9 significa uma consistência muito boa.

Relativamente às funções desempenhadas pelos inquiridos, apenas três não são, nem Gestores, nem Contabilistas, nem administrativos, desempenhando assim funções administrativas. A moda, neste caso, é o Contabilista, sendo esta a função de 17 dos 39 inquiridos, administrativos e gestores são 9 e 10, respetivamente. O desvio-padrão seria de 0,938.

Relativamente ao período de tempo no exercício dessas funções, 68,5% dos inquiridos encontra-se a exercer a função há menos de 10 anos, sendo que 12 dos 27 inquiridos o fazem há menos de 5 anos. A moda neste caso assenta no facto de os inquiridos se encontram na função num período compreendido entre 5 e 10 anos, sendo que é esse o período para 15 dos inquiridos.

Relativamente à consciencialização do tema, a totalidade dos inquiridos (39), consideram importante o controlo interno para a análise e gestão do risco, e 32 destes, confirmam a existência de procedimentos para prevenir eventuais fraudes.

Dos três tipos de fraudes, os inquiridos consideram os relatórios de contas fraudulentos como os mais importantes a prevenir na criação e manutenção de um sistema de controlo (61,5%), sendo assim, os relatórios de contas fraudulentos são a moda. A apropriação indevida de ativos foi indicada apenas por 8 dos 39 inquiridos (20,51%), o desvio-padrão desta amostra foi de 0,627.

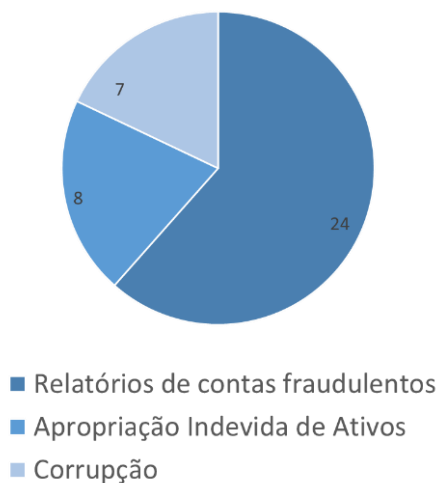


Figura 21 - Tipos de fraude mais importantes a prevenir na criação e manutenção de um sistema de controlo interno

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

A Corrupção foi considerada o tipo de fraude mais difícil de detetar, sendo escolhida por 23 dos 39 inquiridos, por sua vez a apropriação indevida de ativos só foi considerada por 10 inquiridos, os restantes 6 inquiridos consideraram os Relatórios de Contas Fraudulentos, como o tipo de fraude mais difícil de detetar. O desvio-padrão nesta amostra foi de 0,641.

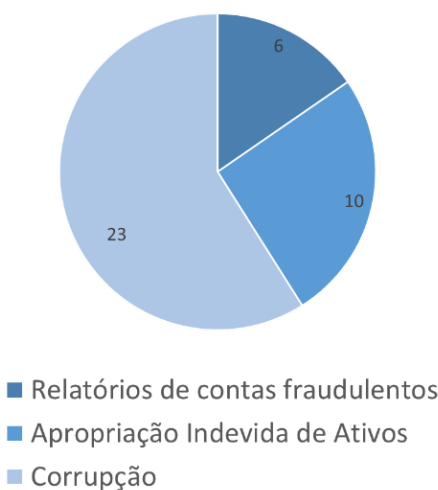


Figura 22 - Tipos de fraudes mais difíceis de detetar

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Cerca de 95%, ou seja, 37 dos 39 inquiridos, tinha conhecimento que a apropriação indevida de ativos era uma fraude.

De entre cinco objetivos dados a escolher aos inquiridos para averiguar quais os objetivos que estes consideravam mais importantes atingir, 23 dos inquiridos apontaram a “conformidade com leis e regulamentos” como sendo o mais importante, e sendo o mais referido. O segundo objetivo – “a fidedignidade da informação”, foi escolhido por 8 dos 39 inquiridos.

Como segundo objetivo a atingir, foi também escolhida a “fidedignidade da informação” (13 inquiridos). Os objetivos escolhidos para além deste foram a “salvaguarda do património” e a “conformidade com leis e regulamentos”, por 11 e 10 inquiridos, respetivamente.

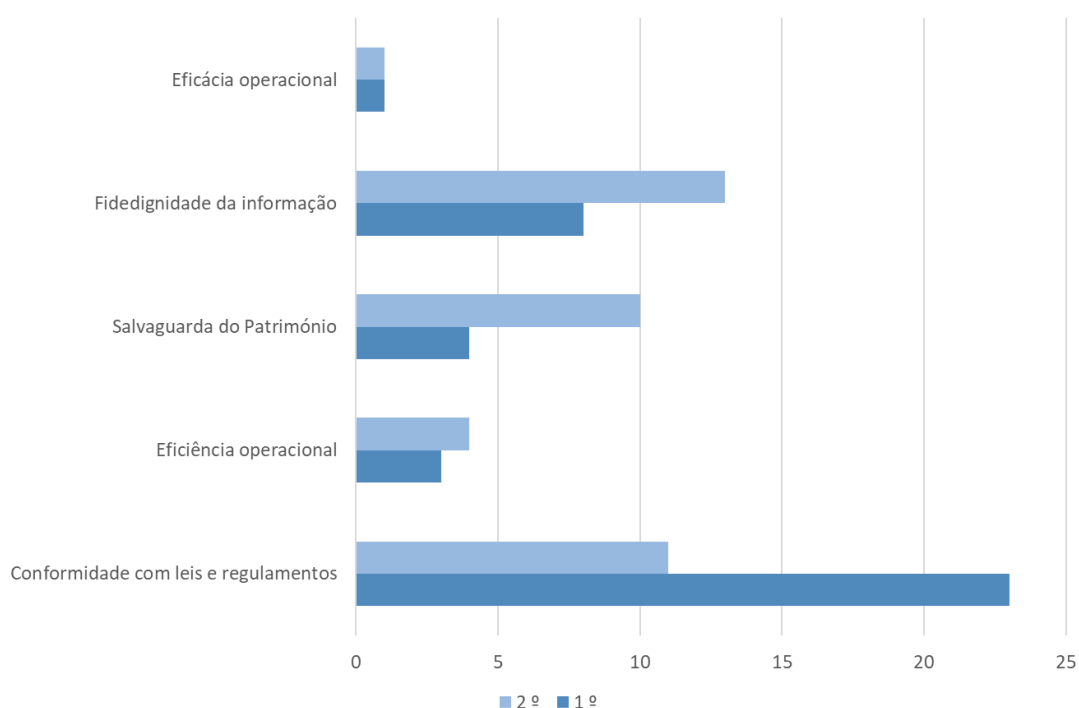


Figura 23 - Objetivos a atingir com o controlo interno

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

A “relação custo-benefício” foi considerada como o princípio mais importante na criação e manutenção de um sistema de controlo interno por 12 dos 39 inquiridos, poderemos assim considerar esta opção, a moda. A “definição das responsabilidades”, o “controlo das operações” e a “segregação de funções” foram os objetivos selecionados em segundo lugar.

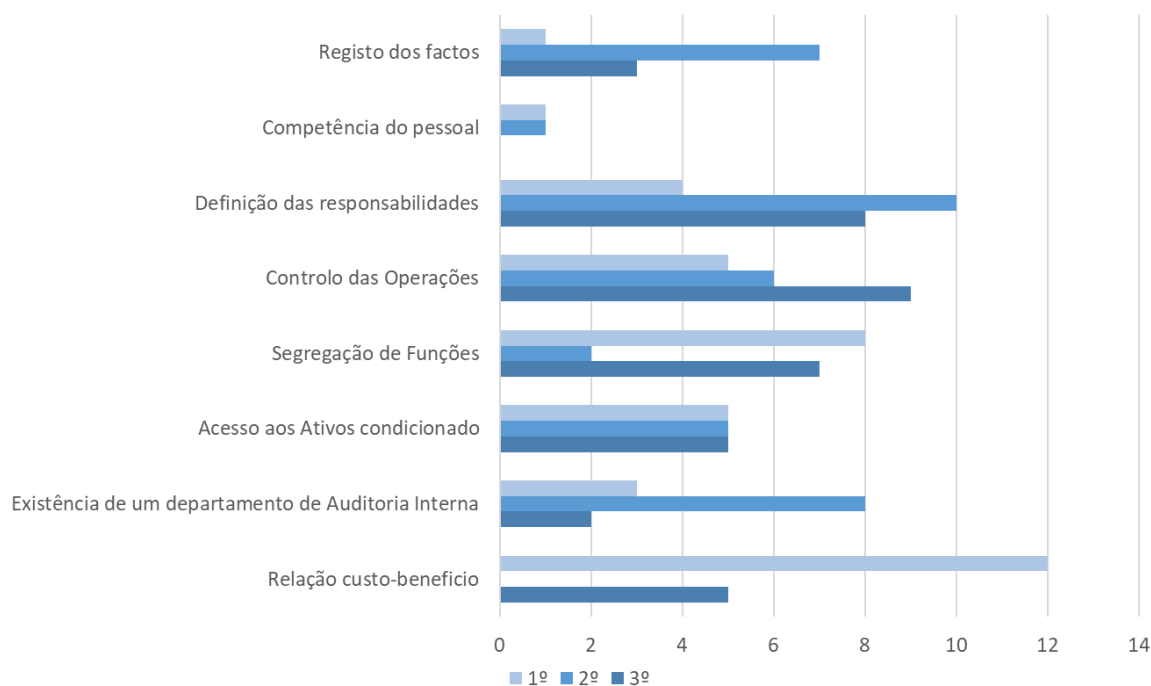


Figura 24 - Princípios a atingir na criação e manutenção de um sistema de controlo interno

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Relativamente ao conluio, apenas 6 dos 39 inquiridos afirmam saber de que se trata. Os restantes avançaram com algumas definições do termo “conluio”, abaixo indicadas:

- *“Ação concertada entre duas ou mais pessoas ou entidades com vista a prejudicar terceiros”;*
- *“Conjunto de pessoas que atuam com um objetivo comum de causar dano”;*
- *“Conspiração. Alguém que se associa a outro para prejudicar um terceiro”;*
- *“Arranjo entre pessoas para benefício próprio”;*
- *“Alguém ser prejudicado devido à junção de duas pessoas com tarefas distintas”.*

Sendo que todos os inquiridos consideram o caixa algo importante a controlar e supervisionar, apenas 4 dos 39 inquiridos referiram que não sabiam ou que efetivamente não existiam mecanismos para evitar o furto de caixa nas suas empresas.

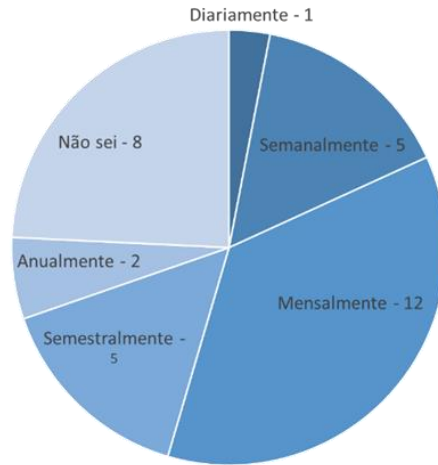


Figura 25 - Frequência de contagem de dinheiro-surpresa

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Dois terços dos inquiridos referiram que na sua empresa são realizadas contagens de dinheiro-surpresa, e quanto à sua frequência, 12 referem que é efetuada mensalmente, 5 semanalmente, e, 5 semestralmente. Convém também referir que 8 não sabiam a frequência com que as contagens eram realizadas. Assim sendo, a moda neste caso são as contagens de caixa feitas mensalmente.

Apenas um dos inquiridos realiza contagem diária de forma a assegurar que o valor contabilizado é aquele que realmente se encontra em caixa.

Relativamente aos ativos utilizados pelos colaboradores, os veículos são os ativos que mais frequentemente são utilizados pelos colaboradores das empresas verificando-se em 34 das 39 empresas, os computadores e outros equipamentos informáticos foram referidos em 32 das empresas. Assim a moda é a utilização de veículos por parte dos colaboradores.

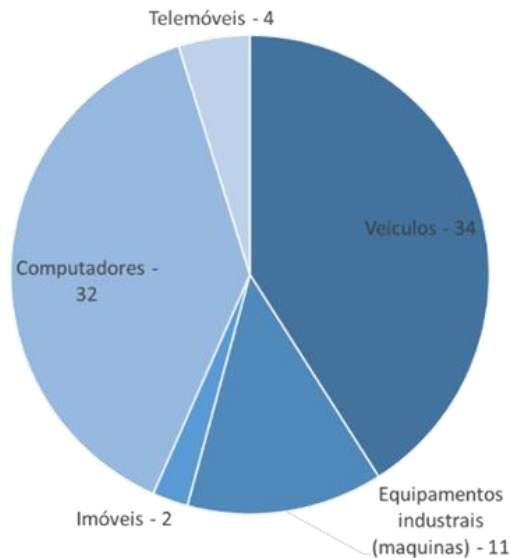


Figura 26 - Ativos utilizados pelos colaboradores da empresa

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Apenas dois dos inquiridos referiram que não existia um controlo desses ativos, e 33 do total dos inquiridos, referiram que a empresa dispunha de uma base de dados atualizada desses ativos.

No que concerne ao controlo dos quilómetros, 14 referem que não existe qualquer controlo e 3 não tinham conhecimento sobre o assunto. Apenas 22 das 39 empresas inquiridas realizam controlo dos quilómetros das viaturas através do registo dos dados do GPS - *Global Positioning System*. O desvio-padrão relativamente à questão do controlo dos quilómetros é de 0,951.

Relativamente à sonegação, 32 dos inquiridos sabiam do que se tratava, e 21 referiram utilizar controlos para prevenir a sua ocorrência na empresa.

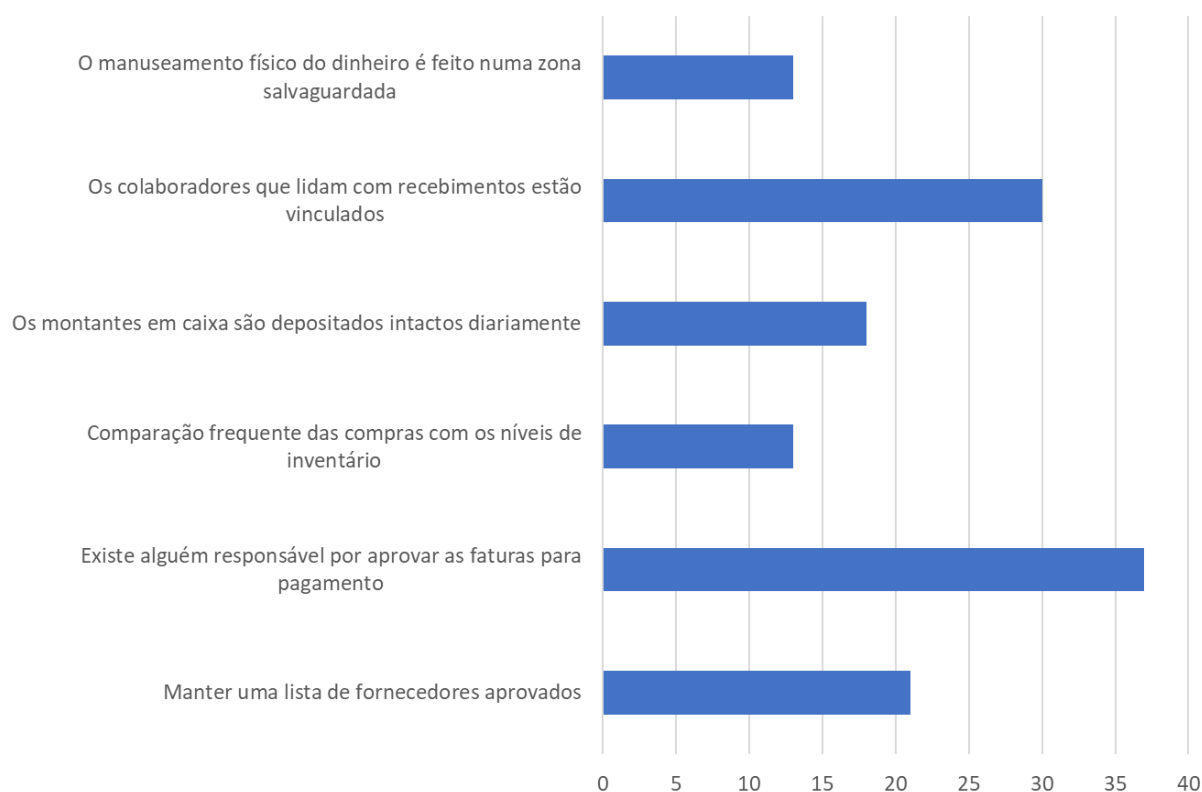


Figura 27 - Procedimentos utilizados para prevenir a sonegação

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

O procedimento mais utilizado pelas empresas inquiridas é a nomeação/indicação de um responsável pela aprovação das faturas para pagamento (em 95% dos casos), sendo que a vinculação dos trabalhadores que lidam com recebimentos é utilizada por 77% das empresas. Os procedimentos menos utilizados pelas empresas foram a “*comparação frequente das compras com os níveis de inventário*” e o “*manuseamento do dinheiro numa zona salvaguardada*” (13 das 39 empresas).

Cerca de 82,1% dos inquiridos consideram as atividades de não-rotina como algo importante e a ter em consideração na criação e manutenção de um sistema de controlo interno.

Em 28 das 39 empresas inquiridas, as devoluções eram analisadas para determinar a sua regularidade; sendo que 17 inquiridos referiram que todas as devoluções eram analisadas, e 7 que nenhuma das devoluções era analisada.

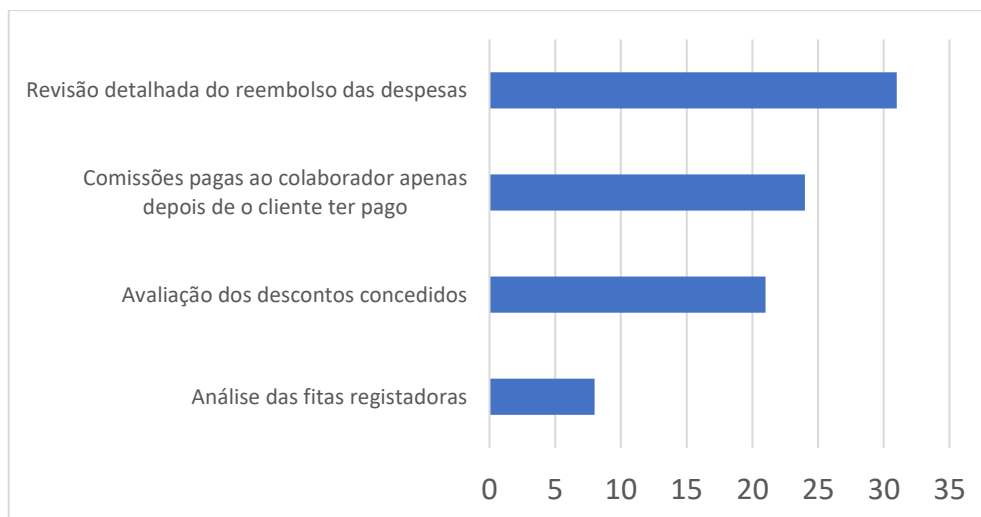


Figura 28 - Procedimentos utilizados para controlar atividades de não-rotina

Fonte: Elaborada pelo Mestrando, 2018

Quanto aos procedimentos utilizados para controlar as atividades menos rotineiras, o menos utilizado foi a “*análise das fitas registadoras*” (em apenas 8 das 39 empresas inquiridas). Dos quatro procedimentos dados a escolher, o mais referido foi a “*revisão detalhada das despesas*”, em 31 das 39 das empresas, sendo este assim, a média. As “*comissões pagas ao colaborador apenas depois de o cliente ter pago*” ocorrem apenas em 24 das 39 empresas, e a “*avaliação dos descontos concedidos*” verifica-se em 21 das 39 inquiridas.

6.2. Análise das respostas obtidas das entrevistas

Os quatro entrevistados desempenham funções distintas nas organizações, dois são trabalhadores da própria empresa, e os outros dois são subcontratados em regime de *outsourcing*. Relativamente aos trabalhadores da própria empresa, um desempenha as funções de diretor geral, e o outro é responsável pelo departamento administrativo e financeiro. Os trabalhadores em regime de *outsourcing* desempenham as funções de consultor de qualidade, e contabilista, respetivamente.

Estes trabalhadores encontram-se ao serviço das empresas num período que varia entre os 6 e os 18 anos. A idade média dos trabalhadores ronda os 44 anos. Relativamente às habilitações literárias, três dos entrevistados possuem formação académica na área da Economia e da Gestão de Empresas, e o quarto é licenciado em Engenharia Mecânica.

Relativamente à consciência que os entrevistados têm do tema, de entre os vários tipos de fraude como a corrupção, a apropriação indevida de ativos e os relatórios de contas fraudulentos, o último foi referido por dois dos entrevistados como sendo o mais importante a prevenir. A apropriação indevida de ativos foi mencionada por um dos entrevistados, e o quarto entrevistado considera que todos os tipos de fraude têm o mesmo grau de importância, e que, por isso, devem ser tomadas todas as medidas para a sua prevenção.

Dos três tipos de fraude referidos, a corrupção foi considerada por dois dos entrevistados como a mais difícil de detetar, sendo que os outros dois entrevistados indicaram os outros dois tipos de fraude.

Todos reconheceram que a apropriação indevida de ativos era considerada um furto, e era por isso, um tipo de fraude.

Dos três objetivos: “*a salvaguarda dos ativos*”, “*a fidedignidade da informação*” e “*o cumprimento de leis e regulamentos*”, tentamos perceber quais dos entrevistados consideravam ser o mais importante a atingir na conceção e implementação de um sistema de controlo interno.

Um deles, referiu que os três tipos de fraude tinham o mesmo grau de importância. Dois consideraram o objetivo “*o cumprimento de leis e regulamentos*” como o mais importante, e o outro entrevistado considerou a “*salvaguarda dos ativos*” como o principal objetivo a cumprir. Tendo ainda, um deles referido que não é possível salvaguardar os ativos sem que se cumpram as leis e os regulamentos.

Relativamente à segregação de funções, três dos entrevistados referiram que existe uma clara separação de funções nas suas organizações, embora esta não se encontre ainda formalizada em nenhuma das empresas. Um entrevistado referiu que, dada a reduzida dimensão, diversas funções como gestão dos recursos humanos, tesouraria, compras e contabilidade, se encontram agregadas num único departamento.

Segundo os entrevistados há uma clara definição das responsabilidades, no entanto, numa das organizações, existe ainda a necessidade de clarificar as funções, responsabilidades, atividades e tarefas para cada colaborador.

No que à tempestividade da informação, resultante do registo dos factos ocorridos, os entrevistados, referiram que todos os factos são registados no momento, tendo um realçado o facto de existirem situações pontuais em que o registo é efetuado no dia seguinte.

Interrogados se consideravam o conluio a principal limitação do controlo interno, apenas um referiu que sim, e que na sua empresa ocorriam situações de trabalhadores que atrasavam o trabalho propositadamente, para receberem horas extra. Os outros entrevistados não consideravam o conluio como a principal limitação, tendo um deles mencionado que as equipas de trabalho da sua empresa tinham confiança entre si, e que o conluio poderia apenas ocorrer através de empresas concorrentes.

Questionados sobre a existência ou não de mecanismos para redução do risco de conluio, um dos entrevistados referiu que a *“filha do patrão controlava e estava envolvida em todas as tarefas comerciais”*. A existência de um controlo das tarefas, com o objetivo de implementar um sistema de melhoria contínua na organização, foi realçada por um dos entrevistados.

Relativamente ao fundo de caixa, os entrevistados referiram que não há fundo de caixa fixo, visto que todas as transações são efetuadas através de transferência bancária ou por cheque. O fundo de caixa existente é utilizado para pagamento de compras esporádicas ou para a reposição de despesas dos colaboradores.

Apenas dois dos entrevistados referem que existe uma contagem *“do caixa”*, sendo que num dos casos, a contagem é efetuada mensalmente pelo próprio entrevistado.

Relativamente aos ativos utilizados pelos colaboradores das empresas, estes usam, por norma, equipamentos informáticos, telemóveis e viaturas fora do local de trabalho, por inerência das funções que desempenham.

Relativamente à responsabilização pelo controlo dos ativos, um entrevistado, representante de uma empresa industrial, referiu que o setor da produção é o que controla os equipamentos industriais de elevado valor *“(…) uma mesa de medição no valor de 20.000€, e uma máquina industrial no valor de 500.000€”*.

Evidenciando ainda, que no caso das viaturas, o responsável pelo departamento comercial efetua o controlo, através do registo dos dados do GPS. Por último, conforme referido pelo entrevistado é realizada uma atualização quinzenal dos ativos.

Dois dos entrevistados consideram que, ao controlar os bens desta forma, a oportunidade de furto diminui. Os outros discordam - um deles refere que esse controlo poderá ser apenas uma ilusão, e que é necessário que exista um clima de confiança, e o outro considera que os bens cedidos aos colaboradores, como as viaturas, os computadores e os telemóveis, são para utilizar a tempo inteiro.

Relativamente à sonegação apenas um dos entrevistados tinha conhecimento desta terminologia.

Tentamos entender se as empresas utilizavam alguns procedimentos de “*controlo da sonegação*”, tendo questionado os entrevistados quanto ao uso dos seguintes:

- *Manutenção de uma lista de fornecedores aprovados;*
- *Existência de alguém responsável pela aprovação das faturas para pagamento;*
- *Comparação frequente das compras com os níveis de inventário;*
- *A vinculação dos colaboradores que manuseiam o dinheiro;*
- *O manuseamento físico do dinheiro numa zona salvaguardada.*

Relativamente aos quatro primeiros procedimentos, todos eles são usados segundo os entrevistados.

O único procedimento que não é utilizado por todas as empresas é o último - apenas dois dos entrevistados referem “*manusear o dinheiro*” numa zona salvaguardada.

Relativamente às atividades de “*não-rotina*”, os entrevistados consideram que estas merecem uma atenção especial, ainda que um deles tenha referido que estão previstas todas as situações possíveis, devido ao facto de a empresa ter poucos clientes, e não pagar comissões nem conceder descontos.

Relativamente à adoção dos seguintes procedimentos na organização:

- *Avaliação dos descontos concedidos;*

- *Comissões pagas ao colaborador apenas depois do cliente ter pago;*
- *Revisão detalhada dos reembolsos de despesas,*

as respostas foram divergentes, sendo que o primeiro procedimento é utilizado por três das empresas, visto que a empresa que não o utiliza, não concede descontos.

O segundo procedimento não é utilizado por duas das empresas pelo facto de não haver pagamento de comissões. Nas outras duas, em que há o pagamento de comissões, uma paga-as após a emissão da fatura e, a outra subcontrata um comissionista dado que só tem um cliente sujeito a comissões.

Quanto ao terceiro procedimento, verifica-se que três das empresas revêm detalhadamente os reembolsos de despesas, enquanto que a outra empresa “*confia no que é apresentado pelos colaboradores*”.

No que diz respeito às devoluções, três das empresas referem que estas representam um volume muito baixo em termos percentuais, entre os 3% e os 5%. A verificação das devoluções “*está a cargo*” do departamento de logística, do gerente ou do gestor de projetos, consoante os casos.

No próximo capítulo analisaremos a relação das hipóteses colocadas durante a revisão da literatura com os inquéritos e com as entrevistas, assim como a sua relação com as questões de investigação.

Capítulo VII – Considerações Finais

7. Considerações Finais

Neste ponto iremos apresentar os resultados obtidos pela realização das entrevistas e dos questionários, relacionando os mesmos, com as hipóteses e questões desta investigação

7.1. Hipóteses vs entrevistas e questionários

H(1): As organizações normalmente têm consciência do que é a apropriação indevida de ativos.

QI 4: Será que a gestão/administração das organizações sabe que a apropriação indevida de ativos é considerada uma fraude?

QI 8 - A administração/gestão sabe e reconhece que o furto é um tipo de fraude?

Dos indivíduos entrevistados, apenas um, considerou que a apropriação indevida de ativos é, de entre os tipos de fraude, o que deve ser objeto de maior atenção, no sentido da sua prevenção. Os outros tipos de fraude mencionados são a apropriação indevida de ativos, o relatório de contas fraudulento e a corrupção.

Na mesma linha de orientação, apenas um dos quatro entrevistados, considerou que este era um tipo de fraude a detetar, e todos os entrevistados tinham conhecimento de que a apropriação indevida de ativos era um furto e, conseqüentemente, uma fraude.

Em relação aos inquiridos, estes têm consciência do que é o conceito de apropriação indevida de ativos.

Dos três tipos de fraude apresentados, apenas 8 dos 39 inquiridos, selecionaram a apropriação indevida de ativos como sendo a mais importante de prevenir num sistema de controlo interno.

Relativamente à dificuldade de detetar a apropriação indevida de ativos em relação aos outros tipos de fraude, 10 do total dos inquiridos consideraram que a sua deteção é mais difícil.

Tal como foi referido na questão de investigação número quatro, 95% dos inquiridos sabia que a apropriação indevida de ativos era um furto, e conseqüentemente, uma fraude.

Os quatro entrevistados sabiam que a apropriação indevida de ativos era um furto e consequentemente uma fraude.

As respostas às questões de investigação em análise, são de tal forma significativas que validam H(1).

H(2): Os sistemas de controlo interno existentes cumprem os requisitos levantados pelos autores

QI 1 - Existem mais objetivos, para além da salvaguarda do património/ativos e da exatidão e fidedignidade da informação, que os gestores considerem relevantes?

QI 2 - Será que estes 3 princípios (segregação de funções, definição de responsabilidades, e registo dos factos) são sempre cumpridos por parte das organizações?

QI 3 - Será o conluio (acordo que se estabelece entre dois ou mais indivíduos com o intuito de prejudicar um terceiro – neste caso a organização empregadora) a principal limitação do controlo interno?

Dos três objetivos dados a conhecer aos entrevistados (salvaguarda dos ativos, fidedignidade da informação, e cumprimento das leis e regulamentos), um deles considera que os três objetivos são importantes na mesma proporção, enquanto que, outro apontou como mais importante o objetivo da “*salvaguarda dos ativos*”, e os restantes consideraram o “*cumprimento de leis e regulamentos*” o principal objetivo a ter em conta na criação e manutenção de um sistema de controlo interno.

Relativamente aos inquiridos, 23 destes, consideraram a “*conformidade com leis e regulamentos*” o principal objetivo a atingir, 13 apontaram a “*fidedignidade da informação*” como o segundo objetivo a cumprir.

“*A relação custo-benefício*” foi considerada por 12 dos inquiridos como sendo o primeiro princípio a ter em consideração. Seguindo-se a este, “*a definição das responsabilidades*”, “*o controlo das operações*” e “*a segregação das funções*”.

Dos quatro entrevistados, três consideram que existe uma clara segregação de funções, o outro entrevistado referiu que tal não é possível face à dimensão da empresa.

Relativamente à definição das responsabilidades, três referem que esta é clara nas empresas, e outro referiu que estava em curso um processo para concretizar esse objetivo.

Cerca de 33 dos 39 inquiridos sabiam o que era o conluio, e dos 4 entrevistados, apenas um considerou o conluio como sendo a principal limitação. E nesse caso referiu, que, por vezes, “(...) os funcionários atrasavam o trabalho propositadamente para assim fazerem horas extra”.

Apenas um dos quatro entrevistados considera o conluio a principal limitação de um sistema de controlo interno.

As respostas às questões de investigação em análise, vão de encontro à nossa hipótese à previamente formulada, validando assim H(2).

H(3): A segurança de caixa é algo que os sistemas de controlo interno normalmente têm em consideração.

QI 9 - A administração/gestão tem mecanismos para evitar o furto de caixa?

QI 10 - A administração/gestão utiliza contagens de dinheiro-surpresa? Se sim, com que regularidade?

Os quatro entrevistados referiram que não existia um fundo de caixa significativo, visto que quase todas as vendas e compras da empresa eram realizadas por transferência bancária. Assim, o fundo de caixa existente nestas empresas era meramente para reposição de despesas aos colaboradores, ou no limite para compras esporádicas.

Apenas dois dos entrevistados referiram que realizavam contagens de caixa, sendo que um deles o fazia mensalmente.

A totalidade dos inquiridos considera que o caixa deve ser controlado e supervisionado. Contudo, 4 dos 39 inquiridos, não tinham conhecimento sobre a existência ou não nas suas empresas, de mecanismos de controlo para evitar furtos de caixa.

No que concerne ao controlo do caixa, um terço das empresas não efetua contagens de caixa surpresa. Quanto à frequência de aplicação deste mecanismo, apenas uma das empresas o faz diariamente, e 12 mensalmente.

De referir que 8 dos inquiridos não tinham conhecimento da frequência das contagens.

Embora considerando o tamanho das organizações, e a utilidade do caixa nas mesmas, podemos considerar que a segurança do caixa é algo que as empresas têm em consideração, embora a sua segurança não coloque em causa a atividade normal da empresa, validando assim H(3).

H(4): Os ativos utilizados pelos colaboradores estão atualizados e são fiáveis/existentes

QI 5 - O fator oportunidade é devidamente controlado pelas empresas?

QI 6 - A oportunidade tem ser criada pelo próprio fraudador?

QI 7 - Existe um controlo por parte das empresas dos bens utilizados pelos colaboradores?

QI 15 - Existe um controlo em «tempo real» dos ativos utilizados pelos colaboradores?

Embora não tenha havido nenhuma questão orientada diretamente para o facto de se o fator oportunidade é devidamente controlado, é plausível referir que esta (oportunidade) tem uma influência efetiva na realização de uma fraude. Cabe à empresa evitar a sua ocorrência, através dos mecanismos propostos nas questões de investigação 10 a 14.

Por norma, os colaboradores usam ativos da empresa, como equipamentos informáticos, telemóveis e automóveis, sendo que estes últimos normalmente estão à disposição dos comerciais. Uma das empresas atualiza a base de dados dos ativos quinzenalmente.

Dois dos quatro entrevistados consideram que se os ativos forem corretamente controlados, a probabilidade de os furtar tende a baixar, o que resulta numa redução do ângulo da oportunidade.

Das empresas inquiridas, 34 têm veículos em posse dos trabalhadores e 32 computadores portáteis, daí que consideramos importante perceber até que ponto estes e outros ativos estão registados. Apenas duas das empresas não têm um controlo desses ativos, e 33 referem que a empresa possui uma base de dados atualizada.

Relativamente à existência de mecanismos de controlo dos quilómetros, apenas 22 dos inquiridos, efetuavam um registo dos mesmos.

H(5): As organizações usam controlos para prevenir a sonegação

QI 11 - A empresa utiliza controlos de sonegação (reter o dinheiro e a sua entrada nunca chegar a ser registada) e são realmente utilizados?

QI 14 - Estes procedimentos são utilizados?

- Manter uma lista de fornecedores aprovados;
- Um administrador responsável por aprovar as faturas para pagamento;
- Comparação frequente das compras com os níveis de inventário.

Apenas um dos entrevistados sabe o que é a sonegação, e relativamente aos cinco procedimentos de controlo, quatro deles são utilizados por todas as empresas. Havendo um que não é utilizado, sendo este, o “*manuseamento físico do dinheiro numa zona salvaguardada*”, o que acontece apenas em duas das empresas.

Cerca de 32 dos inquiridos estavam familiarizados com esta questão da sonegação, e 21 referiram a utilização de mecanismos de controlo para prevenir a sua ocorrência.

Relativamente aos procedimentos referidos na questão de investigação número 14, o primeiro procedimento é utilizado em cerca de 54% dos casos. O segundo é utilizado em 95% dos casos, ou seja, na generalidade das empresas inquiridas. A comparação frequente das compras com os níveis de inventário ocorre em 33% dos casos.

Os três procedimentos são utilizados nas quatro empresas entrevistadas.

Tendo em conta o facto de os inquiridos saberem, alegadamente, o que é a sonegação, e visto que os procedimentos são realizados (ainda que de forma inconsciente) é plausível concluir que se valida H(5).

H(6): As atividades de “não-rotina” merecem uma especial atenção por parte dos responsáveis dos sistemas de controlo interno

QI 12 - As devoluções são analisadas para determinar a sua regularidade?

QI 13 - Estes procedimentos para analisar situações de não-rotina são utilizados?

- Análise das fitas registradoras;
- Avaliação dos descontos concedidos.

Os entrevistados consideram que as atividades de “não-rotina” merecem uma atenção especial.

Dos três procedimentos referidos neste estudo, o procedimento - “*avaliação dos descontos concedidos*”, é utilizado por três dos entrevistados, o quarto entrevistado refere que a sua empresa não concede descontos, e que, por isso, este procedimento não se aplica.

O segundo procedimento “*comissões pagas ao colaborador apenas depois de o cliente ter pago*”, não se aplica a duas das empresas, isto porque não existem comissionistas. Nos outros dois casos, onde efetivamente existe o pagamento de comissões, uma paga depois de emitida a fatura, e a outra tem apenas um cliente cujas encomendas poderão, eventualmente, originar comissões para um comissionista externo.

O terceiro procedimento verifica-se em três das empresas - “*revisão detalhada de reembolsos de despesas*”. A outra empresa que não revê detalhadamente as despesas, confia no que é apresentado pelos colaboradores.

Relativamente às devoluções, verifica-se um nível baixo das mesmas, rondando os 3% e os 5%, isto em 3 dos 4 casos. O outro entrevistado refere não efetuar devoluções por se tratar de um prestador de serviços. Nos três casos onde se verificam devoluções, estas são sempre verificadas pelo departamento de logística, pelo gerente ou pelo gestor de projetos.

Relativamente aos questionários, cerca de 31 dos 39 inquiridos consideram as atividades de “não-rotina” como algo importante e a ter em consideração na criação e manutenção de um sistema de controlo interno.

Relativamente a estes procedimentos, a “*revisão detalhada do reembolso das despesas*” é o procedimento mais utilizado nas empresas inquiridas (31).

O procedimento que é menos utilizado é o “*da análise das fitas registradoras*” (8).

O facto, das comissões serem pagas aos comissionistas apenas depois de o cliente ter pago, só acontece em 24 dos casos, e a avaliação dos descontos concedidos, verifica-se em 21 dos inquiridos.

Já no que concerne “à avaliação dos descontos concedidos”, 21 das 39 empresas procede a essa análise.

7.2 Conclusões

No presente capítulo sintetizamos a análise das hipóteses apresentadas no capítulo anterior.

Pretendemos entender se os ativos das empresas se encontram efetivamente protegidos, e assim sendo, no presente estudo, foram delineadas seis hipóteses de investigação.

Para a primeira hipótese, pretendeu-se entender se as organizações têm consciência do que é a apropriação indevida de ativos. E, de facto, quase todos os inquiridos demonstraram que têm consciência do assunto. Os inquiridos e entrevistados reconheceram que a Apropriação Indevida de Ativos é um tipo de fraude importante de detetar e de ter em consideração na criação de um Sistema de Controlo Interno. Apesar de que embora os inquiridos considerem os relatórios de contas fraudulentos o tipo de fraude mais importante de prevenir, estes consideram a corrupção a mais difícil de detetar.

Relativamente aos princípios a ter em consideração, os que apresentaram maior anuência foram a “*relação custo-benefício*”, assim como a “*definição das responsabilidades*”, o “*controlo das operações*” e a “*segregação de funções*”. Verificou-se que grande parte dos inquiridos não estavam sensibilizados com o tema do conluio.

A terceira hipótese relaciona-se diretamente com o caixa, pretendeu-se assim perceber se o caixa se encontra devidamente controlado e protegido.

Na generalidade dos casos, as empresas inquiridas e entrevistadas, que são de pequena e média dimensão, pelo que não dispõem de elevados fundos de caixa. Sendo estes fundos meramente utilizados para fazer face a reposição de despesas pontuais. E, nestes casos, os respondentes afirmaram haver um controlo frequente, sendo na sua maioria realizada mensalmente.

Na quarta hipótese, pretendeu-se também aferir se os ativos utilizados pelos colaboradores estão atualizados e são fiáveis/existentes.

Quase todas as empresas inquiridas e entrevistadas, têm ativos em mãos dos trabalhadores, sendo que os mais frequentes são os veículos, computadores e equipamentos informáticos. A grande maioria das empresas têm um controlo efetivo desses ativos e possuíam uma base de dados atualizada. Cerca de metade das empresas faz um controlo efetivo dos quilómetros.

Pretendemos também perceber se as organizações usam controlos para prevenir a Sonegação, sendo esta a quinta hipótese.

A grande parte das empresas estavam, alegadamente, familiarizadas com esta questão. Relativamente aos procedimentos, dois deles são realizados pela generalidade dos inquiridos, porém outros quatro procedimentos não são utilizados pela maioria dos inquiridos.

A sexta hipótese foca as atividades “*não-rotina*”, onde quisemos auscultar os respondentes para saber se estes têm uma atenção especial por parte da organização.

De facto, as empresas consideram importantes as atividades de “*não-rotina*”, porém existe uma certa falha relativamente aos procedimentos que utilizam. Procedimentos como a “*revisão detalhada do reembolso das despesas*” são utilizados pela maioria das empresas, por outro lado, procedimentos como a “*avaliação dos descontos concedidos*” são utilizados apenas em metade dos inquiridos.

Na segunda hipótese, tentamos perceber se os Sistemas de Controlo Interno existentes cumprem os requisitos levantados pelos autores.

Por norma, os Sistemas de Controlo Interno cumprem os requisitos apresentados pelos autores estudados, sendo que estes elegem a conformidade com leis e regulamentos como sendo o principal objetivo a atingir pelas organizações, seguindo-se a fidedignidade da informação.

7.3 Limitações de Investigação ao Estudo

Ao longo deste trabalho, encontramos determinados entraves que não nos possibilitaram analisar com maior profundidade e determinados aspetos. Assim, apresentamos as principais limitações encontradas e sugestões para investigações futuras que complementar esta investigação, no futuro.

A obtenção de respostas positivas por parte das empresas-alvo, no sentido de acederem e responder aos inquéritos, foi a maior limitação encontrada para a realização da investigação. O facto de termos solicitado a realização de entrevistas também foi encarado com alguma septicidade por parte das empresas.

Outra das limitações, é o facto de não existir um acesso direto às empresas PME Excelência, seja ao público em geral, seja aos investigadores.

7.4 Sugestões para Investigações Futuras

Uma das sugestões seria o de aumentar, no futuro, o número de empresas elegíveis para o estudo, aumentando a área geográfica do estudo e/ou analisar outro tipo de empresas.

A realização das entrevistas presenciais, ao invés da chamada telefónica, visto que, assim seria possível desenvolver as questões de forma distinta.

Referências Bibliográficas

Alves J.J.S. (setembro 2015), Princípios e prática de auditoria e revisão de contas (1ª Edição), (p. 119), Lisboa: Edições Sílabo.

Almeida, B., (2003), O papel dos auditores na descoberta e divulgação de atos ilegais, (vol. 2), (pp. 64-83), Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão.

Almeida M.C. (2003). Auditoria – Um curso Moderno e Completo. (6ª Edição), (pp. 64-70), São Paulo.

Association of Certified Fraud Examiners (2006), “Fraud Examiners’ Manual”, Austin: ACFE.

Association of Certified Fraud Examiners (1996), The Report to the Nation on Occupational Fraud and Abuse, (pp. 4-9), ACFE.

Asunsolo Don J.Z. (1991). Curso Completo de Auditoria, Equipo de economistas DVE, (pp. 67-68), Barcelona: Editorial de Vecchi, S.A.,

Beigelman M.T., Bartow J.T. (Abril 2012), Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control: Creating a Culture of Compliance, (2nd Edition).

Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). Investigação qualitativa em educação, uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto Editora.

Campenhoudt, L., & Quivy, R. (2005). Manual de Investigação em Ciências Sociais (4ª Edição). Lisboa: Gravida.

Carvalho A.A.S. (Março 1994), O Controlo Interno nas PME, (pp. 3-9).

Costa C.B. (setembro 2010), Auditoria Financeira – Teoria & Prática, (9ª Edição), (pp. 223-258), Letras e Conceitos Lda.,

Cressey, Donald R. (1973), Other People’s Money (pp 30-34), NJ: Patterson Smith. Montclair.

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

Fonseca L. (2015). A prevenção de fraude e a afirmação da auditoria forense (p. 4) Lisboa: Congresso da OCC.

Fonseca R. (2009). Metodologia do Trabalho Científico. Brasil: IESDE BRASIL SA.

Flick, U. (2004). Uma introdução à pesquisa qualitativa (2ª edição). Porto Alegre: Bookman.

Georgiades, George (1995), Audit Procedures, Nova Iorque: Harcourt Brace Professional Publishing.

Marçal N. & Marques L. (2011). Manual de Auditoria e Controlo Interno no Sector Público, (1ª Edição), (pp. 13- 82).

Morais, G. e Martins, I. (2013), Auditoria Interna: Função e Processo, (3ª Edição), (p. 28), Lisboa: Áreas Editora.

Prodanov C. e Freitas E. (2013). Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e do Trabalho Acadêmico (2ª Edição). Brasil: Editora Feevale.

Sousa, José M. e Baptista, Sales C. (2011). Como fazer Investigação Dissertações, Teses e Relatórios Segundo Bolonha (1ª Edição), (p. 52), Lisboa: Pactor.

Teixeira, F. & Correira, J. (2000). POCAL: O Sistema de Controlo Interno. Ediliber, Coimbra: Editor Publicações, Lda.

Tryon, G., e Kleiner, B., (1997), How to Investigate Alleged Employee Theft Properly, Managerial Auditing Journal, (Vol. 12, Nº 1), (pp. 19- 22).

Wells J. T. (abril 2009). Manual da Fraude na Empresa – Prevenção e Deteção, (2ª Edição), (pp. 17-228), Edições Almedina SA., Coimbra - Publicado por John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Yin, K. (2003). Case study research: Design and methods (3ª Edição). London: Sage Publication.

Internet

COSO (2013), Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf>. Acesso a 15 de janeiro de 2018

Estatutos PME Lider e PME Excelência 2017. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider/Documentos-PME-Lider-e-PME-Excelencia/RegulamentoPME-Lider-PMEEExcelencia2018-30maio.aspx>.

Acesso em: 19 de fevereiro de 2018.

ISA 240. Disponível em: <http://www.ifac.org/system/files/downloads/a012-2010-iaasb-handbook-isa-240.pdf>

Acesso a 11 de dezembro de 2017

Missão, Visão e Valores do IAPMEI, Disponíveis em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Missao-Visao-Valores.aspx>.

Acesso a 19 de fevereiro de 2018

Normas Internacionais para a prática profissional de Auditoria Interna (normas). Disponível em: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Portuguese.pdf>

Acesso a 10 de dezembro de 2017

Regulamento do IPAMEI disponível em : <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/PME-Lider/PME-Excelencia/Regulamento-PME-Excelencia.aspx>.

Acesso em: 19 de fevereiro de 2018.

Teses/Dissertações:

Araújo, A. (2016). Responsabilidade Social e Ética dos Auditores na Detecção e Prevenção da Fraude. Dissertação de Mestrado em Auditoria. ISCAP.

Anexo

Anexo 1 – Inquérito

Cópia do inquérito

Link: <https://goo.gl/forms/71pdxJ39ddtWgDS2>

Procedimentos existentes para um real controlo da Apropriação Indevida de Ativos, Estudo das empresas PME-Excelência (2017)

O presente inquérito realiza-se no âmbito da dissertação de mestrado em Auditoria do Instituto de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), subordinado ao tema "Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos", tendo com objetivo saber se as empresas PME-EXCELÊNCIA (2017) usam os procedimentos necessários e as práticas corretas para assegurar a integridade e o correto registo dos seus Ativos.

Este inquérito é composto por 31 questões de resposta direta e o seu preenchimento demora cerca de 5 minutos.

Encontra-se assegurada a confidencialidade de todos os dados recolhidos, sendo estes, apenas utilizados para efeitos de estudo estatístico. As respostas serão tratadas de forma agregada, não permitindo a identificação individual.

Agradeço desde já a sua colaboração no seu preenchimento!

***Obrigatório**

Perfil dos inquiridos

1- Idade

2- Se pretender ter acesso às conclusões deste trabalho indique o seu e-mail, para que posteriormente estas lhe sejam enviadas.

3- Qual a sua função na Organização? *

Gestor

Contabilista/CC

Auditoria

Recursos Humanos

Administrativa

Outra

4- Outra – Qual?

5- Período de tempo no exercício dessa função *

- 5 anos
- 5 – 10 anos
- 10 – 15 anos
- 15– 20 anos
- +20 anos

Consciencialização dos inquiridos em relação ao Tema

6- Considera importante o Controlo Interno para a Análise e Gestão de Risco? *

- Sim
- Não

7- Existem procedimentos de Controlo Interno para prevenir eventuais fraudes? *

- Sim
- Não

8- Que tipo de fraude considera mais importante na criação e manutenção num Sistema de Controlo Interno? *

- Relatórios de Contas Fraudulentos
- Apropriação Indevida de Ativos
- Corrupção

9- Qual dos três tipos considera mais difícil de detetar? *

- Relatórios de Contas Fraudulentos
- Apropriação Indevida de Ativos
- Corrupção

10- Sabia que a Apropriação Indevida de Ativos é considerada uma fraude? *

- Sim
- Não

Controlo Interno – Objetivos, Princípios e Limitações

11- Qual destes objetivos do Controlo Interno considera mais importante? (indique o 1.º e o 2.º) *

Escolha o principal objetivo e o segundo mais importante

	Conformidade com leis e regulamentos	Eficiência Operacional	Salvaguarda do Património	Fidedignidade da informação	Eficácia Operacional
1.º					
2.º					

12- Qual destes princípios considera mais importante na criação e manutenção de um Sistema de Controlo Interno? (indique os 1.º, 2.º e 3.º mais importantes) *

	Relação Custo-benefício	Existência de um Departamento de Auditoria Interna	Acesso condicionado aos Ativos	Segregação de Funções	Controlo das Operações	Definição das Responsabilidades	Competência do pessoal	Registo dos factos
1.º								
2.º								
3.º								

13- Sabe o que é o conluio? *

- Sim
 Não

14- O que entende por conluio? *

Segurança de Caixa

15- Considera o caixa algo importante de controlar/supervisionar? *

- Sim
 Não

16- Existem mecanismos para evitar o furto de caixa? *

- Sim
 Não
 Não sei

17- São realizadas contagens de dinheiro-surpresa? *

- Sim
 Não
 Não sei

18- Se sim com que frequência? *

- Diariamente
 Semanalmente
 Mensalmente
 Semestralmente
 Anualmente
 Não sei
 Outra: _____

Ativos Utilizados pelos colaboradores

19- Os colaboradores usam ativos pertencentes à Organização? *

Sim

Não

20- Se sim, que tipo de ativos? *

Veículos

Equipamentos industriais (máquinas)

Imóveis

Computadores/equipamentos informáticos

Outros: _____

21- Existe um controlo desses ativos? *

Sim

Não

22- A empresa dispõe de uma base de dados atualizada desses ativos? *

Sim

Não

Não sei

23- Os quilómetros dos veículos são controlados? *

Sim

Não

Não sei

24- Se sim, como?

Sonegação

25- Sabe o que é a Sonegação? (reter o dinheiro e a sua entrada nunca chegar a ser registada) *

Sim

Não

26- A empresa utiliza controlos para prevenir a Sonegação? *

Sim

Não

Não sei

27- Quais destes procedimentos são utilizados na empresa? *

Manter uma lista de fornecedores aprovados

- Existe alguém responsável por aprovar as faturas para pagamento
- Comparação frequente das compras com os níveis de inventários
- Os montantes em caixa são depositados intactos diariamente
- Os colaboradores que lidam com recebimentos estão vinculados
- O manuseamento físico do dinheiro é feito numa zona salvaguardada

Atividades de “não-rotina”

28- Considera as atividades de “não-rotina” algo importante na criação e manutenção de um Sistema de Controlo Interno? *

- Sim
- Não

29- As devoluções são analisadas para determinar a sua regularidade? *

- Sim
- Não
- Não sei

30- Se sim, em que percentagem? *

- Todas
- Mais de metade
- Entre 25% e 50%
- Menos de 25%
- Nenhuma

31- Quais destes procedimentos são utilizados?

- Análise das fitas registadoras
- Avaliação dos descontos concedidos
- Comissões pagas ao colaboradores apenas depois de o cliente ter pago
- Revisão de reembolsos de despesas

Anexo 2 – Entrevista

As quatro entrevistas foram realizadas da parte da tarde, e tiveram uma duração média de 20 minutos, sendo que é constituída por 25 perguntas.

Perfil do Inquirido

- 1 - Nome
- 2 - Função
- 3 - Período de tempo na empresa
- 4 - Idade
- 5 - Formação académica

Consciência da Apropriação Indevida de Ativos

- 6 - Qual dos 3 tipos de fraude considera mais importante de detetar?
- 7 - Qual dos 3 tipos de fraude considera mais difícil de detetar?
- 8 - Sabia que a Apropriação Indevida de Ativos é um furto e conseqüentemente uma fraude?

Os Sistemas de Controlo Interno cumprem os requisitos levantados pelos autores

- 9 - Dos três objetivos (salvaguarda dos ativos, fidedignidade da informação e cumprir com leis e regulamentos) qual considera mais importante?
- 10 - Dos três objetivos (salvaguarda dos ativos, fidedignidade da informação e cumprir com leis e regulamentos) qual considera menos importante?
- 11 - Existe uma segregação de funções na empresa?
- 12 - Existe uma clara definição das responsabilidades?
- 13 - Todos os factos são registados prontamente?
- 14 - Considera o “conluio” a principal limitação?

15 - A empresa tem mecanismos para reduzir o risco de conluio? Como?

O caixa é algo que os Sistemas de Controlo Interno têm em consideração.

16 - Há muitos movimentos de caixa, ou seja, dinheiro?

17 - Há contagem de caixa? Por quem? Com que frequência? Quem a faz tem que posição na empresa?

Os ativos são devidamente controlados

18 - Que bens têm os funcionários em sua posse? Cada um deles é controlado como?

19 - Há um controlo em “tempo real”? Quem o faz?

20 - Acha que assim a oportunidade para furtar os bens desce?

Sonegação

21 - Sabe o que é a Sonegação?

22 - Estes procedimentos são usados?

- Manter uma lista de fornecedores aprovados
- Existe alguém responsável por aprovar as faturas para pagamento
- Comparação frequente das compras com os níveis de inventário
- Os colaboradores que lidam com recebimentos estão vinculados
- O manuseamento físico do dinheiro é feito numa zona salvaguardada

Atividades de não-rotina

23 - Acha que as atividades de não-rotina têm de ser controladas?

24 - Estes procedimentos são usados?

- Avaliação dos descontos concedidos
- Comissões pagas ao colaborador apenas depois de o cliente ter pago
- Revisão detalhada de reembolsos de despesas

25 - Há muitas devoluções? Elas são verificadas? Por quem?

