



Apêndices

**Dissertação de Mestrado
Mestrado em Auditoria**

Porto – 2016

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

Índice

Apêndice I – Inquérito dirigido aos Auditores Internos	1
Apêndice II – Inquérito dirigido aos Órgãos de Gestão	6
Apêndice III – <i>E-mail</i> de Apresentação do Inquérito	11
Apêndice IV - <i>E-mails</i> enviados para o IPAI	13
Apêndice V - Listagem das 200 Organizações de acordo com o Valor Acrescentado Bruto por Vendas (População)	17
Apêndice VI- Classificação das 200 Organizações	22
Apêndice VII - Respostas ao Inquérito dirigido aos Auditores Internos	27
Apêndice VIII – Respostas ao Inquérito dirigido aos Órgãos de Gestão	38
Apêndice IX - Comparação entre as Respostas dos Auditores Internos e dos Órgãos de Gestão	43
Apêndice X – Existência do Departamento de Auditoria Interna na População das 200 Organizações	50
Apêndice XI - Organizações com Maior Volume de Negócios, por Setor de Atividade (Amostra para análise dos relatórios)	55
Organizações com Maior Volume de Negócios, por Setor de Atividade	56
Nestlé - Portugal, S.A.	57
EDP Distribuição - Energia, S.A.	59
EP – Estradas de Portugal, S.A.	62
Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A.	65
El Corte Inglés - Grandes Armazéns, S.A.	69
Companhia I.B.M. Portuguesa, S.A.	70
Tabaqueira II, S.A.	71
Teixeira Duarte – Engenharia e Construções, S.A.	73
Repsol Gás Portugal, S.A.	76
SIC - Sociedade Independente de Comunicação, S.A.	78
OGMA - Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.	82
Johnson & Johnson, LDA	85
Gertal – Companhia Geral de Restaurantes e Alimentação, S.A.	87
Faurecia – Assentos de Automóvel, LDA	89
Amorim & Irmãos, S.A.	91
Enercon GMBH, Sucursal em Portugal	94
Colep Portugal, S.A.	95
BA Vidro, S.A.	96
Novartis Farma – Produtos Farmacêuticos, S.A.	99
Continental Mabor – Indústria de Pneus, S.A.	102
Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E.	104

Saipem (Portugal) – Comércio Marítimo, Sociedade Unipessoal, LDA	108
MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia, S.A.	111
Zara Portugal - Confeções, S.A.	113
Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	116

Apêndice I
Inquérito dirigido aos Auditores Internos

Inquérito sobre o “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boas Práticas Contabilísticas”

O presente inquérito insere-se no âmbito de uma investigação académica realizada para o mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto integrante do IPP e visa conhecer qual o contributo do departamento de Auditoria Interna para a elaboração de boas práticas contabilísticas.

As suas respostas, para além de serem de muita importância para este trabalho, serão rigorosamente confidenciais e utilizadas exclusivamente para fins estatísticos, encontrando-me, desde já, ao vosso inteiro dispor para prestar qualquer esclarecimento adicional.

O tempo de resposta estimado será de, aproximadamente, 5 a 10 minutos.

Agradeço desde já a sua colaboração. (Após o preenchimento do inquérito agradeço a sua devolução para o endereço de e-mail: teseauditoriaiscap@gmail.com).

***Obrigatório**

1. Ramo de atividade? *

(Da organização onde exerce a atividade de Auditoria Interna)

Marcar apenas uma oval.

- Comercial
- Industrial
- Serviços

2. A organização pertence/é uma: *

Marcar apenas uma oval.

- Entidade Pública
- Entidade Privada
- Outra:

3. Número de funcionários: *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 25
- Entre 25 e 50
- Mais de 50

4. Na organização, com referência a 31 de Dezembro de 2015, qual o volume de negócios (em milhares de euros)? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 5
- Entre 5 e 10
- Mais de 10

5. A estrutura organizacional contempla a atividade de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Passe para a pergunta 6.*
 Não *Passe para a pergunta 19.*

Passe para a pergunta 6.

O Departamento de Auditoria Interna

6. Quantos auditores compõem a atividade de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Apenas 1
 Mais que 1 mas menos que 5
 Mais de 5

7. A Auditoria Interna tem o seu posicionamento e as suas funções bem definidas e devidamente conhecidas por todos os outros departamentos da organização? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)?

0•Sem importância ; 1•Pouco Importante; 5•Muito Importante

Marcar apenas uma oval por linha.

	0	1	2	3	4	5
Contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financeira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de Risco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administrativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos Humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jurídica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. A atividade de Auditoria Interna é sujeita a avaliação? *

Marcar apenas uma oval.

- Nunca
 Algumas Vezes
 Muitas Vezes
 Sempre

9.2. O responsável pela Auditoria Interna desenvolve e mantém um Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento (QAIP)?

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

10. Qual a dependência hierárquica do departamento de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Comissão de Auditoria
- Conselho de Administração
- Conselho Fiscal
- Presidente/Diretor Geral
- Outra:

11. Quanto à independência dos auditores internos que aspetos considera de maior relevância? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Interesse Pessoal
- Prestação de Serviços Incompatíveis
- Conflitos de Interesses com os outros Departamentos
- Falta de experiência do Auditor
- Outra:

12. Existem Sistemas de Controlo Interno associados à fiabilidade do reporte financeiro? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

13. Para sustentar a opinião do auditor interno acerca da credibilidade da informação financeira, quais os fatores que considera mais relevantes? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Aplicação de testes e procedimentos de auditoria
- Responsabilidade do auditor
- Independência do auditor
- Supervisão por parte da gestão
- Outra:

14. Qual dos seguintes departamentos deve ser (ou é) o responsável pela deteção de distorções materialmente relevantes na elaboração das Demonstrações Financeiras? *

Marcar apenas uma oval.

- Auditoria Interna
- Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras
- Órgão de Gestão
- Outra:

15. As informações veiculadas pela atividade de Auditoria Interna produzem efeitos na organização, ou seja, funcionam como ponto de partida para a implementação de controles preventivos do risco? *

Marcar apenas uma oval.

- Nunca
- Algumas Vezes
- Muitas Vezes
- Sempre

16. Após a emissão do relatório, o auditor interno faz o controlo da implementação das recomendações ou dos motivos da não implementação dos controlos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

17. Na sua opinião a atividade de Auditoria Interna aumenta a confiança dos stakeholders? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

18. O grau de importância dado à atividade de Auditoria Interna como instrumento do cumprimento das normas e procedimentos contabilísticos é: *

Marcar apenas uma oval.

- Alto
- Médio
- Baixo

Obrigada pela sua colaboração.

Pare de preencher este formulário.

Ausência do departamento de Auditoria Interna

19. Qual a razão da inexistência do departamento de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- A organização não considera o departamento importante
- O departamento apresenta um elevado custo para a organização
- Outra:

Obrigada pela sua colaboração.

Apêndice II
Inquérito dirigido aos Órgãos de Gestão

Inquérito sobre o “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boas Práticas Contabilísticas”

O presente inquérito insere-se no âmbito de uma investigação académica realizada para o mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto integrante do IPP e visa conhecer qual o contributo do departamento de Auditoria Interna para a elaboração de boas práticas contabilísticas.

As suas respostas, para além de serem de muita importância para este trabalho, serão rigorosamente confidenciais e utilizadas exclusivamente para fins estatísticos.

O tempo de resposta estimado será de, aproximadamente, 5 a 10 minutos.

Agradeço desde já a sua colaboração. (Após o preenchimento do inquérito agradeço a sua devolução para o endereço de e-mail: teseauditoriaiscap@gmail.com).

***Obrigatório**

1. Ramo de atividade? *

Marcar apenas uma oval.

- Comercial
- Industrial
- Serviços

2. A organização pertence/é uma: *

Marcar apenas uma oval.

- Entidade Pública
- Entidade Privada
- Outra:

3. Número de funcionários: *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 25
- Entre 25 e 50
- Mais de 50

4. Na organização, com referência a 31 de Dezembro de 2015, qual o volume de negócios (em milhares de euros)? *

Marcar apenas uma oval.

- Menos de 5
- Entre 5 e 10
- Mais de 10

5. A estrutura organizacional contempla a atividade de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Passe para a pergunta 6.*
- Não *Passe para a pergunta 19.*

Passe para a pergunta 6.

O Departamento de Auditoria Interna

6. Quantos auditores compõem a atividade de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Apenas 1
- Mais que 1 mas menos que 5
- Mais de 5

7. A Auditoria Interna tem o seu posicionamento e as suas funções bem definidas e devidamente conhecidas por todos os outros departamentos da organização? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)?

0• Sem importância (A Auditoria Interna não atua nesta área); 1• Pouco Importante; 5• Muito Importante

Marcar apenas uma oval por linha.

	0	1	2	3	4	5
Contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financeira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de Risco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administrativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos Humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jurídica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. A atividade de Auditoria Interna é sujeita a avaliação? *

Marcar apenas uma oval.

- Nunca
- Algumas Vezes
- Muitas Vezes
- Sempre

10. Qual a dependência hierárquica do departamento de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Comissão de Auditoria
- Conselho de Administração
- Conselho Fiscal
- Presidente/Diretor Geral
- Outra:

11. Quanto à independência dos auditores internos que aspetos considera de maior relevância? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Interesse Pessoal
- Prestação de Serviços Incompatíveis
- Conflitos de Interesses com os outros Departamentos
- Falta de Experiência do Auditor
- Outra:

12. Existem Sistemas de Controlo Interno associados à fiabilidade do reporte financeiro? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

13. Para sustentar a opinião do auditor interno acerca da credibilidade da informação financeira, quais os fatores que considera mais relevantes? *

Marcar tudo o que for aplicável.

- Aplicação de testes e procedimentos de auditoria
- Responsabilidade do auditor
- Independência do auditor
- Supervisão por parte da gestão
- Outra:

14. Qual dos seguintes departamentos deve ser (ou é) o responsável pela deteção de distorções materialmente relevantes na elaboração das Demonstrações Financeiras? *

Marcar apenas uma oval.

- Auditoria Interna
- Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras
- Órgão de Gestão
- Outra:

15. As informações veiculadas pela atividade de Auditoria Interna produzem efeitos na organização, ou seja, funcionam como ponto de partida para a implementação de controlos preventivos do risco? *

Marcar apenas uma oval.

- Nunca
- Algumas Vezes
- Muitas Vezes
- Sempre

16. Após a emissão do relatório, o auditor interno faz o controlo da implementação das recomendações ou dos motivos da não implementação dos controlos? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

17. Na sua opinião a atividade de Auditoria Interna aumenta a confiança dos stakeholders? *

Marcar apenas uma oval.

- Sim
 Não

18. O grau de importância dado à atividade de Auditoria Interna como instrumento do cumprimento das normas e procedimentos contabilísticos é: *

Marcar apenas uma oval.

- Alto
 Médio
 Baixo

Obrigada pela sua colaboração.

Pare de preencher este formulário.

Ausência do departamento de Auditoria Interna

19. Qual a razão da inexistência do departamento de Auditoria Interna? *

Marcar apenas uma oval.

- Não considero importante para a organização
 Elevado custo do departamento
 Outra:

Obrigada pela sua colaboração.

Apêndice III
***E-mail* de Apresentação do Inquérito**

Texto de Apresentação do Inquérito

Assunto: Inquérito no Âmbito do Mestrado em Auditoria

Exmos. Senhores,

No âmbito da elaboração da minha dissertação de mestrado subordinada ao tema “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boas Práticas Contabilísticas”, venho pelo presente solicitar a V. Exa., que proceda ao preenchimento do inquérito que remeto em anexo, agradecendo desde já a sua colaboração e resposta com a maior brevidade possível.

Será garantida a confidencialidade das informações contidas nas respostas a este inquérito, encontrando-me, desde já, ao vosso inteiro dispor para prestar qualquer esclarecimento adicional.

Antecipadamente grata pela atenção dispensada a este meu pedido, me subscrevo, apresentando os meus cordiais cumprimentos,

De V. Exas.,
Atentamente,

Daniela Rocha
Mestranda em Auditoria
ISCAP

Apêndice IV
***E-mails* enviados para o IPAI**

[Imprimir](#)

[Fechar](#)

Ajuda no âmbito Mestrado de Auditoria

De: **Daniela Rocha** (daniandrea_rocha@hotmail.com)
Enviada: quinta-feira, 5 de Maio de 2016 23:15:44
Para: ipai@ipai.pt (ipai@ipai.pt)

Exmos. Senhores,

O meu nome é Daniela Rocha e frequento o mestrado de Auditoria no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto e no âmbito da elaboração da minha dissertação de mestrado subordinada ao tema “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boas Práticas Contabilísticas”, gostaria de saber se há alguma possibilidade do vosso Instituto colocar ao dispor dos vossos membros, um inquérito que será usado para investigação académica. Será garantida a confidencialidade das informações contidas nas respostas a este inquérito, sendo as mesmas usadas apenas para fins estatísticos.

Atentamente,

Daniela Rocha
Mestranda em Auditoria
ISCAP

[Imprimir](#)

[Fechar](#)

RE: Ajuda no âmbito Mestrado de Auditoria

De: **IPAI Formação** (ipaiformacao@ipai.pt)
Enviada: sexta-feira, 6 de Maio de 2016 10:31:08
Para: daniandrea_rocha@hotmail.com

Bom Dia Daniela,

Pode enviar o link que divulgaremos no nosso site e redes sociais.

Melhores cumprimentos

Anabela Mascarenhas

IPAI - Instituto Português de Auditoria Interna

Av. Duque de Loulé, nº 5, 2º B

1050 – 085 Lisboa – Portugal

Telefone: + 351 21 315 1002

Site: www.ipai.pt

E-mail: ipaiformacao@ipai.pt

[Imprimir](#)[Fechar](#)

Inquérito no âmbito do Mestrado em Auditoria

De: **Daniela Rocha** (teseauditoriaisicap@gmail.com)

Enviada: sábado, 7 de Maio de 2016 16:43:45

Para: ipaiformacao@ipai.pt; daniandrea_rocha@hotmail.com

Exmos. Senhores,

Tal como já solicitado ao vosso Instituto, venho pelo presente solicitar a V.Exas., que divulguem o inquérito cujo link remeto em anexo, .

Será garantida a confidencialidade das informações contidas nas respostas a este inquérito, encontrando-me, desde já, ao vosso inteiro dispor para prestar qualquer esclarecimento adicional.

Antecipadamente grata pela atenção dispensada a este meu pedido, me subscrevo, apresentando os meus cordiais cumprimentos,

De V.Exas.,
Atentamente,

Daniela Rocha
Mestranda em Auditoria
ISCAP

Foi convidado a preencher o formulário [Inquérito sobre o “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boa](https://docs.google.com/forms/d/1bsctfN3O352waNtwz8NQdF8dVnatr1KInL6ioEasNQ/viewform)

<https://docs.google.com/forms/d/1bsctfN3O352waNtwz8NQdF8dVnatr1KInL6ioEasNQ/viewform>



Apêndice V
Listagem das 200 Organizações de acordo com o Valor Acrescentado Bruto por
Vendas (População)

Listagem das 200 Organizações de acordo com o Valor Acrescentado Bruto por Vendas (População)

NIF	Exame 2015	NOME	SEDE	SETOR	CONTROLO ACIONISTA	VAB/ vendas (%)	VAB	Volume de Negócios	crescimento das vendas (1 ano) (%)	RESULTADO LÍQUIDO	crescimento dos lucros (1 ano) (%)	EMPREGADOS
500834784	411	TABAQUEIRA - EMPRESA INDUSTRIAL DE TABACOS, S.A.	AML	Agro-indústria	Estados Unidos da América	64,3	48 315 854	75 084 398	14,5	8 302 679	10,7	431
501471391	234	NOVADELTA - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE CAFÉS, S.A.	AML	Agro-indústria	Privado	29,5	35 272 532	119 688 858	5,5	14 640 010	148,6	400
500271615	202	SOGRAPE VINHOS, S.A.	N	Agro-indústria	Privado	28,8	38 032 268	131 995 361	-5,9	10 364 460	-11,7	593
511147236	85	SCC - SOCIEDADE CENTRAL DE CERVEJAS E BEBIDAS, S.A.	AML	Agro-indústria	Holanda	23,9	66 684 616	279 505 500	-4,1	-29 233 927	43,9	656
503249173	375	SYMINGTON - VINHOS, S.A.	N	Agro-indústria	Reino Unido	22,9	18 595 507	81 072 252	5,4	1 108 441	1,3	373
505266202	48	UNICER BEBIDAS, S.A.	N	Agro-indústria	Privado	22,7	98 523 239	433 160 121	3,4	27 191 933	43,1	873
500201307	46	NESTLÉ - PORTUGAL, S.A.	AML	Agro-indústria	Suíça	21,2	92 172 352	435 342 552	-1,6	17 047 438	37,6	1 642
500861064	212	DANONE PORTUGAL, S.A.	C	Agro-indústria	França	20,8	26 953 565	129 395 051	6,9	17 484 610	129,5	100
507866673	54	REN - REDE ELÉCTRICA NACIONAL, S.A.	AML	Água, eletricidade e gás	Privado	92,2	361 226 033	391 583 732	-26,4	68 340 892	-32,9	251
503161314	180	EDP RENOVÁVEIS PORTUGAL, S.A.	N	Água, eletricidade e gás	Privado	83,5	120 693 417	144 466 924	3,0	55 774 055	8,2	1
507316380	492	VENTOMINHO - ENERGIAS RENOVÁVEIS, S.A.	N	Água, eletricidade e gás	Privado	81,6	52 637 252	64 502 229	-9,3	18 424 621	-22,3	1
500906840	185	EPAL - EMPRESA PORTUGUESA DAS ÁGUAS LIVRES, S.A.	AML	Água, eletricidade e gás	Público	78,0	110 686 720	141 958 403	-0,8	54 037 472	35,2	691
503517666	277	LISBOAGÁS GDL - SOCIEDADE DISTRIBUIDORA DE GÁS NATURAL DE LISBOA, S.A.	AML	Água, eletricidade e gás	Privado	72,8	76 286 359	104 724 158	-6,0	21 261 022	-23,6	113
503293695	16	EDP - GESTÃO DA PRODUÇÃO DE ENERGIA, S.A.	AML	Água, eletricidade e gás	Privado	63,1	853 243 174	1 352 558 000	5,9	247 970 261	-14,4	1 070
501991476	408	PORTGÁS - SOCIEDADE DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE GÁS, S.A.	N	Água, eletricidade e gás	Privado	62,1	46 761 000	75 351 000	2,8	24 073 000	42,3	56
511010435	140	EEM - EMPRESA DE ELECTRICIDADE DA MADEIRA, S.A.	M	Água, eletricidade e gás	Público	43,3	81 925 285	189 076 891	-5,0	3 537 434	-15,3	772
502869674	136	TEJO ENERGIA - PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉCTRICA, S.A.	C	Água, eletricidade e gás	Privado	41,4	79 974 000	192 966 000	-4,5	23 025 000	-34,4	13
512012032	144	EDA - ELECTRICIDADE DOS AÇORES, S.A.	AÇ	Água, eletricidade e gás	Público	34,5	62 436 977	180 795 327	-13,4	12 086 138	-25,4	729
504394029	5	EDP DISTRIBUIÇÃO - ENERGIA, S.A.	N	Água, eletricidade e gás	Privado	31,0	977 476 000	3 155 798 000	19,1	225 725 000	-10,5	3 017
503310026	204	TURBOGÁS - PRODUTORA ENERGÉTICA, S.A.	N	Água, eletricidade e gás	Holanda	21,6	28 219 745	130 869 978	24,8	35 304 539	21,9	1
504448064	157	NAVEGAÇÃO AÉREA DE PORTUGAL - NAV PORTUGAL, E.P.E.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Público	92,1	151 462 144	164 528 649	-5,0	6 580 181	-8,7	1 003
503174688	478	LUSOPONTE - CONCESSIONÁRIA PARA A TRAVESSIA DO TEJO, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Privado	90,7	60 098 323	66 288 175	2,3	17 031 237	18,8	137
504785753	482	PORTWAY - HANDLING DE PORTUGAL, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	França	79,0	51 800 217	65 530 793	8,1	4 428 866	-20,7	1 911
500700834	45	ANA - AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	França	72,4	322 074 194	445 106 846	7,0	40 946 835	245,3	1 107
502790024	42	BRISA - CONCESSÃO RODVIÁRIA, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Privado	71,3	328 150 336	460 015 151	5,5	41 836 241	52,0	17
506651649	274	SPDH - SERVIÇOS PORTUGUESES DE HANDLING, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Privado	67,2	71 757 257	106 756 700	1,6	2 356 419	10,8	2 281
504598686	21	EP - ESTRADAS DE PORTUGAL, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Público	56,1	528 075 176	941 353 944	-14,4	16 510 872	11,8	1 051
503933813	292	INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL, S.A.	AML	Atividades auxiliares aos transportes	Público	39,8	39 645 000	99 708 000	-0,4	-89 065 000	0,1	2 510
507685903	60	ABOUT THE FUTURE - EMPRESA PRODUTORA DE PAPEL, S.A.	AML	Celulose e papel	Privado	25,5	93 005 635	365 102 700	7,5	26 907 359	28,4	285
500060266	58	CELLULOSE BEIRA INDUSTRIAL (CELBI), S.A.	C	Celulose e papel	Privado	22,7	84 860 158	373 551 925	-2,7	28 072 814	-37,8	234
500293546	320	SAICA PACK PORTUGAL, S.A.	AML	Celulose e papel	Espanha	22,2	20 577 174	92 662 522	9,0	6 255 515	25,3	482
500348723	236	RENOVA - FÁBRICA DE PAPEL DO ALMONDA, S.A.	C	Celulose e papel	Privado	22,0	26 127 493	118 820 576	6,2	4 281 067	62,9	579
501810285	53	EL CORTE INGLÉS - GRANDES ARMAZÉNS, S.A.	AML	Comércio a retalho	Espanha	23,1	92 194 446	398 692 460	6,7	8 335 217	117,6	2 835
501767509	437	SOPROPÉ - ORGANIZAÇÕES DE CALÇADO, S.A.	AML	Comércio a retalho	Privado	22,2	15 935 585	71 790 301	16,1	5 710 663	16,2	633
505416654	89	IKEA PORTUGAL - MÓVEIS E DECORAÇÃO, LDA	AML	Comércio a retalho	Suécia	21,4	58 682 173	274 221 134	12,5	21 255 275	494,3	1 452
502586745	469	MSFT - SOFTWARE PARA MICROCOMPUTADORES, LDA	AML	Comércio eletro-eletrónico	Estados Unidos da América	68,1	45 789 175	67 244 983	4,0	2 594 180	36,4	278
500068801	110	COMPANHIA I.B.M. PORTUGUESA, S.A.	AML	Comércio eletro-eletrónico	Estados Unidos da América	36,9	84 247 850	228 195 199	1,1	24 403 288	-0,8	513
504569759	372	SAP PORTUGAL - SISTEMAS, APLICAÇÕES E PRODUTOS INFORMÁTICOS, SOCIEDADE UNPESSOAL, LDA	AML	Comércio eletro-eletrónico	Alemanha	34,4	28 119 202	81 843 483	16,0	8 079 121	6,1	240
500276862	417	ALCATEL - LUCENT PORTUGAL, S.A.	AML	Comércio eletro-eletrónico	França	22,4	16 609 519	74 211 012	-9,3	1 227 889	173,1	148
508254043	117	TABAQUEIRA II, S.A.	AML	Comércio por grosso	Estados Unidos da América	47,9	104 700 388	218 372 814	8,8	51 325 692	26,9	188
500853975	122	MANUEL RUI AZINHAI NABEIRO, LDA	AL	Comércio por grosso	Privado	28,6	60 332 235	210 785 443	4,9	7 549 278	106,1	1 025
511245173	96	ELOALIANÇA - SERVIÇOS INTERNACIONAIS, LDA	M	Construção	Espanha	99,8	255 538 930	256 047 397	42,1	255 966 178	37,6	109
501697926	434	E.P.O.S. - EMPRESA PORTUGUESA DE OBRAS SUBTERRÂNEAS, S.A.	AML	Construção	Privado	35,9	25 928 091	72 195 571	-6,4	2 456 586	142,5	528
500070210	128	CONDURIL - ENGENHARIA, S.A.	N	Construção	Privado	34,6	69 093 276	199 836 765	-1,3	29 509 114	-19,3	547
500097488	32	TEIXEIRA DUARTE - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	AML	Construção	Privado	32,6	184 383 040	566 233 502	-10,3	67 962 257	-3,3	3 730
511023723	119	AFAVIAS - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	M	Construção	Privado	29,6	64 260 110	217 414 073	-13,1	7 435 142	49,2	1 242
500089477	340	E.I.P. - ELECTRICIDADE INDUSTRIAL PORTUGUESA, S.A.	AML	Construção	Privado	29,4	26 261 718	89 311 270	-23,4	-9 792 142	-8 171,5	514
503156000	214	SOMAGUE - ENGENHARIA, S.A.	AML	Construção	Espanha	26,1	33 655 786	129 165 685	-21,3	2 473 259	-73,2	1 280
500023875	395	CASAIS - ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	N	Construção	Privado	25,3	19 462 182	76 903 806	-18,0	13 047 642	109,1	245
500197814	57	MOTA-ENGL, ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	N	Construção	Privado	21,8	82 269 030	376 623 028	16,2	23 176 499	603,8	2 312
507725689	250	REN - GASODUTOS, S.A.	AML	Distribuição de combustíveis	Privado	87,4	98 149 534	112 273 955	-4,5	26 824 380	-27,3	93
513108890	468	RUBIS ENERGIA PORTUGAL, S.A.	AML	Distribuição de combustíveis	França	25,1	16 870 355	67 247 179		3 789 635		79
507039440	197	REPSOL GÁS PORTUGAL, S.A.	AML	Distribuição de combustíveis	Espanha	23,2	31 218 303	134 832 111	-6,9	16 954 070	-3,9	65
500792887	364	IMPRENSA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Público	62,9	52 806 836	83 995 005	10,7	17 536 903	20,8	658
502605731	341	CGITI PORTUGAL, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Canadá	59,8	53 362 808	89 230 376	-10,2	10 085 630	-18,7	829

504121758	261	SPORT TV PORTUGAL, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Privado	57,8	62 852 134	108 776 654	-9,6	-6 239 329	-8,7	113
502801034	348	COFINA MEDIA, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Privado	37,5	32 682 076	87 142 006	3 123,2	7 145 188	38,6	840
501940626	149	SIC - SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Privado	31,3	54 304 179	173 443 328	2,8	19 882 081	26,5	539
508371309	450	LEYA, S.A.	AML	Edição, informação e artes gráficas	Holanda	23,5	16 361 733	69 538 320	-0,7	4 681 527	6,4	307
500792828	155	OGMA - INDÚSTRIA AERONÁUTICA DE PORTUGAL, S.A.	AML	Equipamento de transporte	Brasil	36,2	60 391 480	166 772 293	-1,1	6 728 515	-6,9	1 563
503847151	354	LISNAVE - ESTALEIROS NAVAIS, S.A.	AML	Equipamento de transporte	Privado	21,7	18 590 608	85 668 604	0,0	6 476 326	-7,2	291
500153370	345	JOHNSON & JOHNSON, LDA	AML	Higiene e limpeza	Estados Unidos da América	26,2	22 882 652	87 486 334	10,6	6 059 787	203,5	247
504504274	194	ESTORIL SOL (III) - TURISMO, ANIMAÇÃO E JOGO, S.A.	AML	Hotelaria e restauração	Macau	84,7	114 429 751	135 128 703	-4,3	6 941 947	-26,7	621
500272484	358	SOLVERDE - SOCIEDADE DE INVESTIMENTOS TURÍSTICOS DA COSTA VERDE, S.A.	N	Hotelaria e restauração	Privado	79,0	67 226 495	85 135 532	0,9	-8 326 723	-15,8	1 032
501697276	485	VILA GALÉ - SOCIEDADE DE EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.	AML	Hotelaria e restauração	Privado	58,0	37 827 595	65 249 175	8,2	18 411 625	164,8	873
502167017	327	SISTEMAS MCDONALD'S PORTUGAL, LDA	AML	Hotelaria e restauração	Estados Unidos da América	38,0	34 651 226	91 240 353	0,5	12 988 062	2,7	1 422
500347506	315	EUREST (PORTUGAL) - SOCIEDADE EUROPEIA DE RESTAURANTES, LDA	AML	Hotelaria e restauração	Holanda	37,4	34 996 986	93 580 774	5,1	17 016 881	180,8	2 472
500142858	350	ITALU - INSTITUTO TÉCNICO DE ALIMENTAÇÃO HUMANA, S.A.	AML	Hotelaria e restauração	Privado	35,2	30 424 862	86 335 001	-5,3	1 402 588	41,5	2 925
500126623	173	GERTAL - COMPANHIA GERAL DE RESTAURANTES E ALIMENTAÇÃO, S.A.	AML	Hotelaria e restauração	Privado	33,3	49 646 976	149 233 172	0,4	4 574 792	51,8	4 161
502442638	425	MAHLE - COMPONENTES DE MOTORES, S.A.	C	Indústria automóvel	Alemanha	44,2	32 390 804	73 283 999	-3,3	14 880 522	48,2	611
500123829	470	KIRCHHOFF AUTOMOTIVE PORTUGAL, S.A.	C	Indústria automóvel	Alemanha	24,6	16 503 798	67 207 989	2,6	2 517 223	646,7	469
50209486	398	GESTAMP AVEIRO - INDÚSTRIA DE ACESSÓRIOS DE AUTOMÓVEIS, S.A.	N	Indústria automóvel	Espanha	22,7	17 364 211	76 378 995	6,0	24 755 248	271,6	459
500093822	174	PREH PORTUGAL, LDA	N	Indústria automóvel	China	22,7	33 509 471	147 660 417	-0,1	12 657 339	9,5	570
501998055	159	COINDU - COMPONENTES PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	N	Indústria automóvel	Liechtenstein	22,5	36 725 264	163 350 851	44,0	2 106 427	-73,1	2 697
500139130	108	FAURECIA - ASSENTOS DE AUTOMÓVEL, LDA	N	Indústria automóvel	França	21,3	48 865 188	229 559 789	21,3	21 911 545	6,3	1 505
507004493	319	BORGWARNER EMISSÕES SYSTEMS PORTUGAL, UNIPESSOAL, LDA	N	Indústria automóvel	Luxemburgo	21,1	19 584 252	92 707 185	8,4	7 996 440	32,2	416
500137927	332	AMORIM - REVESTIMENTOS, S.A.	N	Madeira, cortiça e móveis	Privado	27,8	25 071 370	90 167 313	-9,7	8 930 924	26,0	458
507808401	154	IKEA INDUSTRY PORTUGAL, LDA	N	Madeira, cortiça e móveis	Suécia	26,4	44 166 078	167 339 177	14,6	7 497 507	236,4	1 405
502546255	484	AMORIM CORK COMPOSITES, S.A.	N	Madeira, cortiça e móveis	Privado	25,0	16 310 545	65 358 407	-10,5	1 055 903	-70,0	384
500311390	95	AMORIM & IRMÃOS, S.A.	N	Madeira, cortiça e móveis	Privado	22,3	58 082 070	260 897 781	11,9	20 378 613	30,8	1 005
500346631	415	ESSILOR PORTUGAL - SOCIEDADE INDUSTRIAL DE ÓPTICA, LDA	AML	Material elétrico e de precisão	Estados Unidos da América	30,9	22 961 888	74 326 788	-3,9	2 759 407	-53,9	399
501486429	168	TYCO ELECTRONICS - COMPONENTES ELECTROMECÂNICOS, LDA	AL	Material elétrico e de precisão	Suíça	30,2	46 998 335	155 598 469	8,6	7 223 412	29,9	1 689
502891084	139	YAZAKI SALTANO DE OVAR - PRODUTOS ELÉTRICOS, LDA	C	Material elétrico e de precisão	Japão	27,7	52 607 917	189 691 075	4,0	6 755 796	-30,6	1 661
980369355	51	ENERCON GMBH, SUCURSAL EM PORTUGAL	N	Material elétrico e de precisão	Alemanha	27,1	113 999 842	421 249 946	18,4	69 942 176	5,9	41
500247480	92	SIEMENS, S.A.	AML	Material elétrico e de precisão	Alemanha	26,4	71 226 215	269 485 484	-12,1	6 666 816	-29,2	1 211
500666474	113	BOSCH TERMOTECNOLOGIA, S.A.	AML	Material elétrico e de precisão	Alemanha	24,1	53 494 806	221 914 116	7,8	20 832 518	40,1	890
501652639	371	TELCABO - TELECOMUNICAÇÕES E ELECTRICIDADE, S.A.	C	Material elétrico e de precisão	Privado	22,7	18 599 728	82 116 946	-2,2	-379 058	-154,1	412
503309362	195	COLEP PORTUGAL, S.A.	N	Metalomecânica e metalurgia de base	Privado	28,6	38 601 771	135 070 003	8,8	8 181 078	-53,3	926
504202219	316	SAKTHI PORTUGAL, S.A.	N	Metalomecânica e metalurgia de base	Índia	26,8	25 015 871	93 339 012	19,4	2 214 074	821,2	484
500216738	432	AMTROL-ALFA, METALOMECÂNICA, S.A.	N	Metalomecânica e metalurgia de base	Estados Unidos da América	23,3	16 855 738	72 486 224	3,4	4 260 779	155,3	500
502802995	422	C.M.P. - CIMENTOS MACIEIRA E PATAIAS, S.A.	C	Minerais metálicos e não metálicos	Privado	48,8	35 884 892	73 538 398	14,8	23 817 422	369,5	184
503352896	84	SOMINCOR - SOCIEDADE MINEIRA DE NEVES-CORVO, S.A.	AL	Minerais metálicos e não metálicos	Canadá	48,5	137 549 954	283 342 381	-10,6	44 377 252	-19,4	1 058
500219010	276	ALMINA - MINAS DO ALENTEJO, S.A.	AL	Minerais metálicos e não metálicos	Privado	43,9	46 781 073	106 506 946	15,2	23 815 870	449,0	333
501793160	325	SAINT-GOBAIN MONDEGO, S.A.	C	Minerais metálicos e não metálicos	França	40,4	36 959 975	91 584 826	-1,6	16 478 368	-2,9	238
500041393	66	BA VIDRO, S.A.	N	Minerais metálicos e não metálicos	Privado	37,1	123 194 126	331 856 332	7,7	81 068 698	13,9	969
500241104	192	SANTOS BAROSA - VIDROS, S.A.	C	Minerais metálicos e não metálicos	Privado	33,2	45 715 015	137 834 105	3,7	10 440 701	-20,3	560
500203466	479	ROCA, S.A.	C	Minerais metálicos e não metálicos	Espanha	33,2	21 876 651	65 992 604	55,0	16 737 760	133,1	570
501665706	474	GALLOVIDRO, S.A.	C	Minerais metálicos e não metálicos	Espanha	24,4	16 307 806	66 846 470	-0,3	1 374 652	-68,8	242
502266791	402	HIKMA FARMACÊUTICA (PORTUGAL), S.A.	AML	Produtos farmacêuticos	Reino Unido	42,9	32 674 627	76 132 779	7,0	13 202 634	27,1	405
500220913	225	BIAL, PORTELA & CA., S.A.	N	Produtos farmacêuticos	Privado	32,7	40 089 865	122 480 855	-13,2	4 139 921	-75,3	275
501169580	273	LABESFAL - LABORATÓRIOS ALMIRO, S.A.	C	Produtos farmacêuticos	Alemanha	29,3	31 335 831	106 826 597	-20,3	12 274 193	-13,0	536
500233810	207	ROCHE FARMACÊUTICA QUÍMICA, LDA	AML	Produtos farmacêuticos	Suíça	28,8	37 674 835	130 720 643	-0,7	3 750 839	32,0	145
500626413	441	TECNIMEDE - SOCIEDADE TÉCNICO-MEDICINAL, S.A.	AML	Produtos farmacêuticos	Privado	26,9	19 216 002	71 356 427	13,9	-417 866	-131,5	204
500006148	457	ABBOTT LABORATÓRIOS, LDA	AML	Produtos farmacêuticos	Estados Unidos da América	26,3	18 026 587	68 544 892	0,0	2 406 431	127,6	154
500650870	481	MERCK, S.A.	AML	Produtos farmacêuticos	Alemanha	23,8	15 627 210	65 532 251	-3,1	3 721 302	-37,3	102
500063524	135	NOVARTIS FARMA - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, S.A.	AML	Produtos farmacêuticos	Suíça	22,5	43 550 258	193 776 523	5,0	8 073 993	101,8	358
500191360	138	MERCK SHARP & DOHME, LDA	AML	Produtos farmacêuticos	Estados Unidos da América	22,3	42 856 468	192 536 123	-11,9	155 149	-97,7	236
500134960	217	SANOFI - PRODUTOS FARMACÊUTICOS, LDA	AML	Produtos farmacêuticos	França	20,9	26 639 304	127 177 229	2,0	1 638 093	551,6	140
500135495	295	HOVIONE FARMACIÊNCIA, S.A.	AML	Química	Suíça	55,6	54 970 372	98 810 345	20,4	19 906 682	476,0	627
502322004	23	CONTINENTAL MABOR - INDÚSTRIA DE PNEUS, S.A.	N	Química	Alemanha	43,8	332 096 320	758 631 016	-4,5	182 023 406	-7,0	1 737
500261512	328	SOCIEDADE PORTUGUESA DO AR LÍQUIDO ARLÍQUIDO, LDA	AML	Química	França	41,0	37 188 204	90 751 369	2,3	19 805 270	3,9	181
500076936	302	CIN - CORPORAÇÃO INDUSTRIAL DO NORTE, S.A.	N	Química	Holanda	23,0	22 234 779	96 641 468	8,0	3 254 472	-57,2	563
503463060	251	SAPEC - AGRO, S.A.	AML	Química	Bélgica	22,7	25 529 685	112 263 485	10,9	5 469 591	8,0	349
511228848	130	SERVIÇO DE SAÚDE DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA, E.P.E.	M	Saúde	Público	64,7	126 453 585	195 304 695	0,0	-540 555	96,6	4 700
509309844	477	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE CASTELO BRANCO, E.P.E.	C	Saúde	Público	61,5	40 830 694	66 382 962	-1,2	2 047 149	36,7	1 190

509822940	280	CENTRO HOSPITALAR TONDELA-VISEU, E.P.E.	C	Saúde	Público	59,3	61 539 850	103 777 831	4,3	-269 958	93,6	2 215
506361390	270	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE MATOSINHOS, E.P.E.	N	Saúde	Público	59,2	63 509 078	107 274 588	6,3	-4 307 594	57,2	2 131
509822932	359	CENTRO HOSPITALAR DE LEIRIA, E.P.E.	C	Saúde	Público	59,1	50 292 632	85 031 707	9,7	995 097	24,6	1 809
508786193	208	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO ALTO MINHO, E.P.E.	N	Saúde	Público	59,0	76 703 676	130 043 771	-3,7	735 783	-46,2	2 355
508878462	424	CENTRO HOSPITALAR DE ENTRE O DOURO E VOUGA, E.P.E.	N	Saúde	Público	57,9	42 450 907	73 308 533	-1,3	-3 501 401	-26,6	1 672
508094461	382	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO NORTE ALENTEJANO, E.P.E.	AL	Saúde	Público	57,4	45 632 815	79 480 747	3,8	427 949	-27,8	1 578
508142156	165	CENTRO HOSPITALAR DE VILA NOVA DE GAIA/ESPINHO, E.P.E.	N	Saúde	Público	56,5	90 033 821	159 268 906	0,8	-1 858 673	2,1	2 998
508100496	259	CENTRO HOSPITALAR DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO, E.P.E.	N	Saúde	Público	55,6	60 803 305	109 415 388	9,4	-5 912 885	68,0	2 349
508080827	379	HOSPITAL DA SENHORA DA OLIVEIRA GUIMARÃES, E.P.E.	N	Saúde	Público	55,0	44 105 132	80 260 805	11,3	147 380	102,9	1 405
510745997	148	CENTRO HOSPITALAR DO ALGARVE, E.P.E.	ALG	Saúde	Público	54,4	94 447 579	173 729 312		-3 397 658		3 965
508754275	386	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO BAIXO ALENTEJO, E.P.E.	AL	Saúde	Público	53,8	41 970 960	78 038 372	-1,2	-5 136 904	34,5	1 627
510103448	52	CENTRO HOSPITALAR E UNIVERSITÁRIO DE COIMBRA, E.P.E.	C	Saúde	Público	52,5	211 587 448	403 371 065	9,5	-3 183 068	89,3	7 363
506361462	480	HOSPITAL DISTRITAL DE SANTARÉM, E.P.E.	AL	Saúde	Público	51,6	33 836 546	65 613 939	5,8	-2 067 978	-90,6	1 409
508752000	357	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DA GUARDA, E.P.E.	C	Saúde	Público	51,3	43 728 932	85 180 883	5,8	-5 290 653	-12 983,7	1 663
506361470	213	HOSPITAL GARCIA DE ORTA, E.P.E.	AML	Saúde	Público	50,0	64 749 921	129 372 348	-1,3	-2 830 476	23,2	2 377
508820030	179	ESCALA BRAGA - SOCIEDADE GESTORA DO ESTABELECIMENTO, S.A.	N	Saúde	Privado	49,8	71 994 687	144 478 565	7,7	1 271 549	215,9	2 305
508436664	454	LUSÍADAS - PARCERIAS CASCAIS, S.A.	AML	Saúde	Estados Unidos da América	49,5	34 159 949	69 062 793	0,8	3 702 708	-6,7	940
507618319	131	CENTRO HOSPITALAR DE LISBOA OCIDENTAL, E.P.E.	AML	Saúde	Público	49,4	96 371 353	195 092 721	-2,6	-5 344 567	-595,2	3 741
509821197	77	CENTRO HOSPITALAR DE SÃO JOÃO, E.P.E.	N	Saúde	Público	49,3	148 817 913	302 015 378	2,7	4 526 372	3 385,7	5 387
508331471	99	CENTRO HOSPITALAR DO PORTO, E.P.E.	N	Saúde	Público	48,5	123 349 404	254 190 066	10,6	639 467	109,8	3 993
506362299	255	INSTITUTO PORTUGUÊS DE ONCOLOGIA DO PORTO FRANCISCO GENTIL, E.P.E.	N	Saúde	Público	46,4	51 628 409	111 365 311	1,4	5 540 595	52,5	1 922
509217605	336	SGHL - SOCIEDADE GESTORA DO HOSPITAL DE LOURES, S.A.	AML	Saúde	China	45,0	40 452 362	89 841 959	9,8	-2 999 988	13,7	1 414
508481287	62	CENTRO HOSPITALAR LISBOA NORTE, E.P.E.	AML	Saúde	Público	42,1	147 742 504	351 245 495	12,6	-2 258 242	96,8	6 064
504872982	279	HOSPITAL CUF DESCOBERTAS, S.A.	AML	Saúde	Privado	37,4	39 155 455	104 623 154	7,2	15 763 801	49,0	321
501245570	447	HOSPOR - HOSPITAIS PORTUGUESES, S.A.	N	Saúde	China	36,4	25 653 793	70 394 917	8,0	5 505 270	79,1	690
500142742	392	HOSPITAL CUF INFANTE SANTO, S.A.	AML	Saúde	Privado	33,5	25 890 410	77 217 422	6,5	8 165 300	228,2	356
507485637	191	HOSPITAL DA LUZ, S.A.	AML	Saúde	China	33,3	46 255 897	138 890 389	5,4	16 517 023	-6,2	1 232
505962403	196	LUSÍADAS, S.A.	AML	Saúde	Estados Unidos da América	26,0	35 096 884	134 900 695	88,4	6 164 036	31,9	1 176
506042723	498	EDP - ESTUDOS E CONSULTORIA, S.A.	AML	Serviços	Privado	97,9	62 573 040	63 941 184	143,6	4 004 760	17,4	884
504909185	352	KELLY SERVICES - EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, UNIPESSOAL, LDA	AML	Serviços	Estados Unidos da América	96,6	82 924 358	85 871 661	36,8	1 100 260	128,1	7 718
503299006	151	RANDSTAD RECURSOS HUMANOS, EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, S.A.	AML	Serviços	Holanda	94,9	163 124 412	171 877 110	26,8	4 314 693	-31,4	15 070
500243719	338	SECURITAS - SERVIÇOS E TECNOLOGIA DE SEGURANÇA, S.A.	AML	Serviços	Suécia	88,2	79 109 962	89 729 059	-4,2	3 671 875	13,5	4 998
511095988	241	LAFORTA - GESTÃO E INVESTIMENTOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	M	Serviços	Espanha	87,9	102 363 600	116 501 062	59,9	17 049 616	49,8	9
500224366	374	TEMPO TEAM SERVIÇOS, LDA	AML	Serviços	Holanda	87,0	70 567 001	81 154 838	-3,4	-236 666	-119,7	6 480
511127405	220	UTILEDULCI - COMÉRCIO INTERNACIONAL E SERVIÇOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	M	Serviços	Luxemburgo	86,2	109 400 038	126 986 311	13,5	2 249 684	-90,1	10
503626007	456	MANPOWERGROUP SOLUTIONS, UNIPESSOAL, LDA	AML	Serviços	Estados Unidos da América	83,9	57 668 748	68 720 055	23,0	5 888 787	1 433,2	5 147
511140398	286	RUBICON DRILLING SERVICES - ALUGUER DE EQUIPAMENTOS TECNOLÓGICOS, UNIPESSOAL, LDA	M	Serviços	Luxemburgo	83,4	84 046 742	100 753 712	11,7	-3 566 081	87,9	10
501290567	189	PROSEGUR - COMPANHIA DE SEGURANÇA, LDA	AML	Serviços	Espanha	81,1	114 712 327	141 446 115	-1,5	333 988	-50,4	6 909
502443880	423	LOCARENT - COMPANHIA PORTUGUESA DE ALUGUER DE VIATURAS, S.A.	AML	Serviços	Público	72,4	53 173 779	73 450 081	-7,4	4 147 755	72,7	57
509211690	323	SONAE CENTER SERVIÇOS II, S.A.	N	Serviços	Privado	70,6	65 183 985	92 317 232	10,3	5 440 490	-18,6	1 041
505827662	247	BRISA O&M, S.A.	AML	Serviços	Privado	68,3	77 830 278	113 889 632	1,8	26 738 505	135,8	1 202
503298999	433	RANDSTAD II - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, LDA	AML	Serviços	Holanda	67,8	49 083 874	72 422 738	20,3	431 845	-30,7	3 592
502167610	126	LEASE PLAN PORTUGAL - COMÉRCIO E ALUGUER DE AUTOMÓVEIS E EQUIPAMENTOS, UNIPESSOAL, LDA	AML	Serviços	Privado	67,5	136 286 151	201 765 438	-0,2	5 609 966	43,0	323
503245933	306	TELEPERFORMANCE PORTUGAL, S.A.	AML	Serviços	França	58,8	55 964 645	95 116 844	32,9	8 340 790	27,9	2 896
507691911	426	PT CENTRO CORPORATIVO, S.A.	AML	Serviços	França	57,0	41 642 708	73 055 001	17,0	1 909 333	107,1	324
502309440	298	ACCENTURE - CONSULTORES DE GESTÃO, S.A.	AML	Serviços	Irlanda	46,4	45 174 267	97 278 904	-5,9	2 617 811	-21,9	587
502814381	163	JMR - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA A DISTRIBUIÇÃO, S.A.	AML	Serviços	Privado	46,4	74 693 730	160 967 617	4,8	5 387 484	25,1	2 399
505060515	304	GALP ENERGIA, S.A.	AML	Serviços	Privado	46,3	44 509 451	96 037 605	5,7	1 698 642	338,6	515
511176767	222	LILÁZ - TRADING INTERNACIONAL, LDA	M	Serviços	Luxemburgo	41,0	50 878 047	124 077 132	13,8	49 814 443	37,7	56
502584866	446	FINLOG - ALUGUER E COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	N	Serviços	Privado	32,5	22 921 460	70 472 192	4,2	4 138 565	191,5	49
505107546	388	SIBS FORWARD PAYMENT SOLUTIONS, S.A.	AML	Serviços	Privado	30,5	23 721 881	77 846 337	-0,1	2 175 591	-8,3	305
502142324	337	SIERRA PORTUGAL, S.A.	AML	Serviços	Privado	30,2	27 137 003	89 757 735	-3,9	1 895 812	-46,1	404
500268088	268	PT CONTACT - TELEMARKETING E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO, S.A.	AML	Serviços	França	29,2	31 366 918	107 577 381	-7,5	4 414 741	-16,1	561
507119843	169	EDP - SOLUÇÕES COMERCIAIS, S.A.	AML	Serviços	Privado	26,1	40 048 000	153 219 000	-4,0	4 745 000	649,6	565
511069790	11	SAIPEM (PORTUGAL) - COMÉRCIO MARÍTIMO, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	M	Serviços	Itália	25,2	573 405 736	2 275 965 771	41,4	32 144 458	10,3	701
511147171	181	PONTICELLI ANGOIL - SERVIÇOS PARA A INDÚSTRIA PETROLÍFERA, S.A.	M	Serviços	França	24,1	34 670 149	144 125 550	56,3	15 277 025	202,3	262
507533194	439	EMA21 - ENGENHARIA E MANUTENÇÃO INDUSTRIAL SÉCULO XXI, S.A.	AML	Serviços	Privado	22,2	15 864 648	71 509 763	0,1	49 565	-27,5	14
508208963	177	NOS TECHNOLOGY - CONCEÇÃO, CONSTRUÇÃO E GESTÃO DE REDES DE COMUNICAÇÕES, S.A.	N	Telecomunicações	Privado	68,1	99 165 245	145 582 853	-19,6	2 230 724	110,7	310
504615947	9	MEO - SERVIÇOS DE COMUNICAÇÕES E MULTIMÉDIA, S.A.	AML	Telecomunicações	França	49,3	1 192 213 202	2 416 975 362	41,5	-2 271 393 590	-980,5	7 649
503062081	297	CABOVISÃO - TELEVISÃO POR CABO, S.A.	AML	Telecomunicações	França	42,6	41 603 490	97 720 557	-9,5	-28 283 485	-104,9	230
504705610	257	PT INOVAÇÃO E SISTEMAS, S.A.	C	Telecomunicações	França	41,5	46 054 653	110 846 447	60,8	4 332 678	-52,3	738

502544180	20	VODAFONE PORTUGAL - COMUNICAÇÕES PESSOAIS, S.A.	AML	Telecomunicações	Reino Unido	40,4	395 753 000	978 799 000	-6,9	66 290 000	-26,5	1 448
504073206	362	ONITELECOM - INFOCOMUNICAÇÕES, S.A.	AML	Telecomunicações	França	31,7	26 711 587	84 201 925	69,0	-7 916 528	31,2	227
502604751	19	NOS COMUNICAÇÕES, S.A.	AML	Telecomunicações	Privado	31,4	387 880 999	1 233 886 862	78,3	11 140 201	531,0	1 272
510595863	494	ALLTELE, LDA	M	Telecomunicações	Suécia	25,2	16 129 644	64 112 057	31,6	7 114 079	25,1	44
500108064	410	RIOPELE - TÊXTEIS, S.A.	N	Têxteis, vestuário e couro	Privado	39,7	29 848 874	75 109 632	11,9	945 533	214,0	840
501486690	416	ECCO'LET (PORTUGAL) - FÁBRICA DE SAPATOS, LDA	N	Têxteis, vestuário e couro	Dinamarca	33,9	25 144 294	74 260 667	76,9	3 937 226	1 243,5	1 010
503902128	389	TMG - TECIDOS PLASTIFICADOS E OUTROS REVESTIMENTOS PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	N	Têxteis, vestuário e couro	Privado	33,8	26 279 924	77 723 257	18,4	9 489 941	365,4	381
502608285	390	ITALCO-MODA ITALIANA, S.A.	AML	Têxteis, vestuário e couro	Espanha	27,9	21 613 031	77 585 862	10,4	5 862 395	143,7	620
504123220	346	BERSHKA (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	AML	Têxteis, vestuário e couro	Espanha	26,6	23 254 977	87 420 608	4,2	6 730 720	-3,6	716
501593497	314	GABOR PORTUGAL - INDÚSTRIA DE CALÇADO, LDA	N	Têxteis, vestuário e couro	Alemanha	25,9	24 253 732	93 726 982	2,7	6 011 840	36,3	1 330
501997784	367	IRMÃOS VILA NOVA, S.A.	N	Têxteis, vestuário e couro	Privado	25,2	20 955 454	83 104 534	12,3	7 979 546	9,8	326
502723688	384	PULL & BEAR (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	AML	Têxteis, vestuário e couro	Espanha	25,2	19 730 863	78 349 561	2,0	4 196 370	-21,1	719
500781419	90	ZARA PORTUGAL - CONFECÇÕES, S.A.	AML	Têxteis, vestuário e couro	Espanha	22,6	61 904 501	274 179 759	3,3	24 650 582	27,8	2 288
502501510	365	MODALFA - COMÉRCIO E SERVIÇOS, S.A.	N	Têxteis, vestuário e couro	Privado	21,3	17 826 477	83 756 846	11,3	-3 000 265	-44,0	1 035
500192855	334	METROPOLITANO DE LISBOA, E.P.E.	AML	Transportes e distribuição	Público	102,7	92 368 450	89 900 742	10,9	-50 837 743	-232,1	1 409
500077568	33	CTT - CORREIOS DE PORTUGAL, S.A.	AML	Transportes e distribuição	Privado	67,8	369 497 295	544 860 686	3,8	77 171 128	26,5	10 904
500595313	331	COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, S.A.	AML	Transportes e distribuição	Público	65,7	59 292 789	90 193 383	1,4	-59 211 238	-741,2	2 054
511246285	476	GRAND CRUISE SHIPPING UNIPESSOAL, LDA	M	Transportes e distribuição	Reino Unido	48,5	32 267 270	66 530 497	-20,9	770 777	120,5	223
506473236	153	DOCTRANS - TRANSPORTES RODOVIÁRIOS DE MERCADORIAS, LDA	AML	Transportes e distribuição	Espanha	42,1	71 105 416	168 719 628	22,4	1 617 166	123,1	2 068
500212848	321	PATINTER - PORTUGUESA DE AUTOMÓVEIS TRANSPORTADORES, S.A.	C	Transportes e distribuição	Privado	35,9	33 235 987	92 452 700	-1,3	3 584 244	69,9	1 043
500498601	102	CP - COMBOIOS DE PORTUGAL, E.P.E.	AML	Transportes e distribuição	Público	33,4	80 009 390	239 758 877	4,4	-159 869 171	29,4	2 718
511057822	404	EUROATLANTIC AIRWAYS - TRANSPORTES AÉREOS, S.A.	AML	Transportes e distribuição	Luxemburgo	33,1	25 017 780	75 668 577	12,5	5 050 778	34,6	380
504520296	397	CTT EXPRESSO - SERVIÇOS POSTAIS E LOGÍSTICA, S.A.	AML	Transportes e distribuição	Privado	25,4	19 525 965	76 726 551	2,7	-23 260 120	-681,8	624
500278725	8	TRANSPORTES AÉREOS PORTUGUESES, S.A.	AML	Transportes e distribuição	Público	21,5	524 659 351	2 442 180 717	0,6	-46 358 308	-236,3	7 153

Fonte: Revista Exame, 2015, pp.88-107

Apêndice VI
Classificação das 200 Organizações

Classificação das 200 Organizações

NIF	NOME	SETOR	VOLUME DE NEGÓCIOS	TOTAL DO BALANÇO	EMPREGADOS	CLASSIFICAÇÃO
500201307	NESTLÉ - PORTUGAL, S.A.	Agro-indústria	435 342 552	343 591 444	1 642	Grande Entidade
505266202	UNICER BEBIDAS, S.A.	Agro-indústria	433 160 121	331 646 163	873	Grande Entidade
511147236	SCC - SOCIEDADE CENTRAL DE CERVEJAS E BEBIDAS, S.A.	Agro-indústria	279 505 500	574 563 651	656	Grande Entidade
500271615	SOGRAPE VINHOS, S.A.	Agro-indústria	131 995 361	257 009 667	593	Grande Entidade
500861064	DANONE PORTUGAL, S.A.	Agro-indústria	129 395 051	100 702 074	100	Grande Entidade
501471391	NOVADELTA - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE CAFÉS, S.A.	Agro-indústria	119 688 858	110 349 136	400	Grande Entidade
503249173	SYMINGTON - VINHOS, S.A.	Agro-indústria	81 072 252	62 298 353	373	Grande Entidade
500834784	TABAQUEIRA - EMPRESA INDUSTRIAL DE TABACOS, S.A.	Agro-indústria	75 084 398	117 270 943	431	Grande Entidade
504394029	EDP DISTRIBUIÇÃO - ENERGIA, S.A.	Água, eletricidade e gás	3 155 798 000	5 484 498 000	3 017	Grande Entidade
503293695	EDP - GESTÃO DA PRODUÇÃO DE ENERGIA, S.A.	Água, eletricidade e gás	1 352 558 000	8 050 098 760	1 070	Grande Entidade
507866673	REN - REDE ELÉCTRICA NACIONAL, S.A.	Água, eletricidade e gás	391 583 732	3 038 234 667	251	Grande Entidade
502869674	TEJO ENERGIA - PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉCTRICA, S.A.	Água, eletricidade e gás	192 966 000	553 311 000	13	Grande Entidade
511010435	EEM - EMPRESA DE ELECTRICIDADE DA MADEIRA, S.A.	Água, eletricidade e gás	189 076 891	581 932 867	772	Grande Entidade
512012032	EDA - ELECTRICIDADE DOS AÇORES, S.A.	Água, eletricidade e gás	180 795 327	544 323 050	729	Grande Entidade
503161314	EDP RENOVÁVEIS PORTUGAL, S.A.	Água, eletricidade e gás	144 466 924	555 879 897	1	Grande Entidade
500906840	EPAL - EMPRESA PORTUGUESA DAS ÁGUAS LIVRES, S.A.	Água, eletricidade e gás	141 958 403	865 148 284	691	Grande Entidade
503310026	TURBOGÁS - PRODUTORA ENERGÉTICA, S.A.	Água, eletricidade e gás	130 869 978	370 359 798	1	Grande Entidade
503517666	LISBOAGÁS GDL - SOCIEDADE DISTRIBUIDORA DE GÁS NATURAL DE LISBOA, S.A.	Água, eletricidade e gás	104 724 158	674 065 915	113	Grande Entidade
501991476	PORTGÁS - SOCIEDADE DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE GÁS, S.A.	Água, eletricidade e gás	75 351 000	446 015 000	56	Grande Entidade
507316380	VENTOMINHO - ENERGIAS RENOVÁVEIS, S.A.	Água, eletricidade e gás	64 502 229	282 804 259	1	Grande Entidade
504598686	EP - ESTRADAS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	941 353 944	20 447 889 143	1 051	Grande Entidade
502790024	BRISA - CONCESSÃO RODOVIÁRIA, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	460 015 151	3 155 136 901	17	Grande Entidade
500700834	ANA - AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	445 106 846	2 395 800 510	1 107	Grande Entidade
504448064	NAVEGAÇÃO AÉREA DE PORTUGAL - NAV PORTUGAL, E.P.E.	Atividades auxiliares aos transportes	164 528 649	273 508 659	1 003	Grande Entidade
506651649	SPDH - SERVIÇOS PORTUGUESES DE HANDLING, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	106 756 700	25 367 578	2 281	Grande Entidade
503933813	INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	99 708 000	5 553 494 000	2 510	Grande Entidade
503174688	LUSOPONTE - CONCESSIONÁRIA PARA A TRAVESSIA DO TEJO, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	66 288 175	329 078 296	137	Grande Entidade
504785753	PORTWAY - HANDLING DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	65 530 793	33 271 305	1 911	Grande Entidade
500060266	CELULOSE BEIRA INDUSTRIAL (CELBI), S.A.	Celulose e papel	373 551 925	1 034 531 137	234	Grande Entidade
507685903	ABOUT THE FUTURE - EMPRESA PRODUTORA DE PAPEL, S.A.	Celulose e papel	365 102 700	442 931 951	285	Grande Entidade
500348723	RENOVA - FÁBRICA DE PAPEL DO ALMONDA, S.A.	Celulose e papel	118 820 576	89 585 098	579	Grande Entidade
500293546	SAICA PACK PORTUGAL, S.A.	Celulose e papel	92 662 522	52 252 283	482	Grande Entidade
501810285	EL CORTE INGLÊS - GRANDES ARMAZÉNS, S.A.	Comércio a retalho	398 692 460	626 557 053,0	2 835	Grande Entidade
505416654	IKEA PORTUGAL - MÓVEIS E DECORAÇÃO, LDA	Comércio a retalho	274 221 134	220 357 067,8	1 452	Grande Entidade
501767509	SOPROPÉ - ORGANIZAÇÕES DE CALÇADO, S.A.	Comércio a retalho	71 790 301	34 012 591,6	633	Grande Entidade
500068801	COMPANHIA I.B.M. PORTUGUESA, S.A.	Comércio eletro-eletrónico	228 195 199	148 964 360	513	Grande Entidade
504569759	SAP PORTUGAL - SISTEMAS, APLICAÇÕES E PRODUTOS INFORMÁTICOS, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Comércio eletro-eletrónico	81 843 483	49 355 018	240	Grande Entidade
500276862	ALCATEL - LUCENT PORTUGAL, S.A.	Comércio eletro-eletrónico	74 211 012	82 395 431	148	Grande Entidade
502586745	MSFT - SOFTWARE PARA MICROCOMPUTADORES, LDA	Comércio eletro-eletrónico	67 244 983	35 158 484	278	Grande Entidade
508254043	TABAQUEIRA II, S.A.	Comércio por grosso	218 372 814	312 193 701	188	Grande Entidade
500853975	MANUEL RUI AZINHAI NABEIRO, LDA	Comércio por grosso	210 785 443	146 127 950	1 025	Grande Entidade
500097488	TEIXEIRA DUARTE - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	Construção	566 233 502	1 719 354 448	3 730	Grande Entidade
500197814	MOTA-ENGL, ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	Construção	376 623 028	873 352 815	2 312	Grande Entidade
511245173	ELOALIANÇA - SERVIÇOS INTERNACIONAIS, LDA	Construção	256 047 397	669 730 531	109	Grande Entidade
511023723	AFAVIAS - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	Construção	217 414 073	263 410 891	1 242	Grande Entidade
500070210	CONDURIL - ENGENHARIA, S.A.	Construção	199 836 765	480 793 196	547	Grande Entidade
503156000	SOMAGUE - ENGENHARIA, S.A.	Construção	129 165 685	591 838 034	1 280	Grande Entidade
500089477	E.I.P. - ELECTRICIDADE INDUSTRIAL PORTUGUESA, S.A.	Construção	89 311 270	236 536 110	514	Grande Entidade
500023875	CASAI - ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	Construção	76 903 806	187 118 944	245	Grande Entidade
501697926	E.P.O.S. - EMPRESA PORTUGUESA DE OBRAS SUBTERRÂNEAS, S.A.	Construção	72 195 571	63 903 422	528	Grande Entidade
507039440	REPSOL GÁS PORTUGAL, S.A.	Distribuição de combustíveis	134 832 111	72 721 975	65	Grande Entidade
507725689	REN - GASODUTOS, S.A.	Distribuição de combustíveis	112 273 955	830 435 395	93	Grande Entidade

513108890	RUBIS ENERGIA PORTUGAL, S.A.	Distribuição de combustíveis	67 247 179	143 968 307	79	Grande Entidade
501940626	SIC - SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	173 443 328	112 199 128	539	Grande Entidade
504121758	SPORT TV PORTUGAL, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	108 776 654	111 895 357	113	Grande Entidade
502605731	CGITI PORTUGAL, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	89 230 376	107 121 703	829	Grande Entidade
502801034	COFINA MEDIA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	87 142 006	122 863 110	840	Grande Entidade
500792887	IMPRENSA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	83 995 005	130 710 717	658	Grande Entidade
508371309	LEYA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	69 538 320	166 987 604	307	Grande Entidade
500792828	OGMA - INDÚSTRIA AERONÁUTICA DE PORTUGAL, S.A.	Equipamento de transporte	166 772 293	160 728 379	1 563	Grande Entidade
503847151	LIŠNAVE - ESTALEIROS NAVAIS, S.A.	Equipamento de transporte	85 668 604	66 149 555	291	Grande Entidade
500153370	JOHNSON & JOHNSON, LDA	Higiene e limpeza	87 486 334	77 817 612	247	Grande Entidade
500126623	GERTAL - COMPANHIA GERAL DE RESTAURANTES E ALIMENTAÇÃO, S.A.	Hotelaria e restauração	149 233 172	40 613 754,6	4 161	Grande Entidade
504504274	ESTORIL SOL (III) - TURISMO, ANIMAÇÃO E JOGO, S.A.	Hotelaria e restauração	135 128 703	172 866 811,0	621	Grande Entidade
500347506	EUREST (PORTUGAL) - SOCIEDADE EUROPEIA DE RESTAURANTES, LDA	Hotelaria e restauração	93 580 774	70 203 755,0	2 472	Grande Entidade
502167017	SISTEMAS MCDONALD'S PORTUGAL, LDA	Hotelaria e restauração	91 240 353	129 762 849,9	1 422	Grande Entidade
500142858	ITAU - INSTITUTO TÉCNICO DE ALIMENTAÇÃO HUMANA, S.A.	Hotelaria e restauração	86 335 001	26 853 330,1	2 925	Grande Entidade
500272484	SOLVERDE - SOCIEDADE DE INVESTIMENTOS TURÍSTICOS DA COSTA VERDE, S.A.	Hotelaria e restauração	85 135 532	182 987 028,0	1 032	Grande Entidade
501697276	VILA GALÉ - SOCIEDADE DE EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.	Hotelaria e restauração	65 249 175	202 669 318,3	873	Grande Entidade
500139130	FAURECIA - ASSENTOS DE AUTOMÓVEL, LDA	Indústria automóvel	229 559 789	193 747 971	1 505	Grande Entidade
501998055	COINDU - COMPONENTES PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	Indústria automóvel	163 350 851	89 671 862	2 697	Grande Entidade
500093822	PREH PORTUGAL, LDA	Indústria automóvel	147 660 417	69 846 939	570	Grande Entidade
507004493	BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS PORTUGAL, UNIPessoal, LDA	Indústria automóvel	92 707 185	62 821 279	416	Grande Entidade
502094486	GESTAMP AVEIRO - INDÚSTRIA DE ACESSÓRIOS DE AUTOMÓVEIS, S.A.	Indústria automóvel	76 378 995	253 024 958	459	Grande Entidade
502442638	MAHLE - COMPONENTES DE MOTORES, S.A.	Indústria automóvel	73 283 999	34 477 561	611	Grande Entidade
500123829	KIRCHHOFF AUTOMOTIVE PORTUGAL, S.A.	Indústria automóvel	67 207 989	38 631 757	469	Grande Entidade
500311390	AMORIM & IRMÃOS, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	260 897 781	205 790 554	1 005	Grande Entidade
507808401	IKEA INDUSTRY PORTUGAL, LDA	Madeira, cortiça e móveis	167 339 177	168 951 842	1 405	Grande Entidade
500137927	AMORIM - REVESTIMENTOS, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	90 167 313	106 160 242	458	Grande Entidade
502546255	AMORIM CORK COMPOSITES, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	65 358 407	175 908 004	384	Grande Entidade
980369355	ENERCON GMBH, SUCURSAL EM PORTUGAL	Material elétrico e de precisão	421 249 946	400 807 470	41	Grande Entidade
500247480	SIEMENS, S.A.	Material elétrico e de precisão	269 485 484	219 955 840	1 211	Grande Entidade
500666474	BOSCH TERMOTECNOLOGIA, S.A.	Material elétrico e de precisão	221 914 116	105 480 003	890	Grande Entidade
502891084	YAZAKI SALTANO DE OVAR - PRODUTOS ELÉTRICOS, LDA	Material elétrico e de precisão	189 691 075	119 963 353	1 661	Grande Entidade
501486429	TYCO ELECTRONICS - COMPONENTES ELECTROMECÂNICOS, LDA	Material elétrico e de precisão	155 598 469	96 538 292	1 689	Grande Entidade
501652639	TELCABO - TELECOMUNICAÇÕES E ELECTRICIDADE, S.A.	Material elétrico e de precisão	82 116 946	87 118 301	412	Grande Entidade
500346631	ESSILOR PORTUGAL - SOCIEDADE INDUSTRIAL DE ÓPTICA, LDA	Material elétrico e de precisão	74 326 788	47 401 822	399	Grande Entidade
503309362	COLEP PORTUGAL, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base	135 070 003	237 345 763	926	Grande Entidade
504202219	SAKTHI PORTUGAL, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base	93 339 012	73 703 141	484	Grande Entidade
500216738	AMTROL-ALFA, METALOMECÂNICA, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base	72 486 224	54 939 128	500	Grande Entidade
500041393	BA VIDRO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	331 856 332	476 740 013	969	Grande Entidade
503352896	SOMINCOR - SOCIEDADE MINEIRA DE NEVES-CORVO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	283 342 381	562 339 152	1 058	Grande Entidade
500241104	SANTOS BAROSA - VIDROS, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	137 834 105	154 843 680	560	Grande Entidade
500219010	ALMINA - MINAS DO ALENTEJO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	106 506 946	229 773 075	333	Grande Entidade
501793160	SAINT-GOBAIN MONDEGO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	91 584 826	74 098 845	238	Grande Entidade
502802995	C.M.P. - CIMENTOS MACEIRA E PATAIAS, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	73 538 398	78 050 799	184	Grande Entidade
501665706	GALLOVIDRO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	66 846 470	113 987 352	242	Grande Entidade
500203466	ROCA, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	65 992 604	135 220 300	570	Grande Entidade
500063524	NOVARTIS FARMA - PRODUTOS FARMACÉUTICOS, S.A.	Produtos farmacêuticos	193 776 523	88 541 894	358	Grande Entidade
500191360	MERCK SHARP & DOHME, LDA	Produtos farmacêuticos	192 536 123	78 194 526	236	Grande Entidade
500233810	ROCHE FARMACÉUTICA QUÍMICA, LDA	Produtos farmacêuticos	130 720 643	133 130 866	145	Grande Entidade
500134960	SANOPI - PRODUTOS FARMACÉUTICOS, LDA	Produtos farmacêuticos	127 177 229	104 331 777	140	Grande Entidade
500220913	BIAL, PORTELA & CA., S.A.	Produtos farmacêuticos	122 480 855	453 704 225	275	Grande Entidade
501169580	LABESFAL - LABORATÓRIOS ALMIRO, S.A.	Produtos farmacêuticos	106 826 597	163 333 941	536	Grande Entidade
502266791	HIKMA FARMACÉUTICA (PORTUGAL), S.A.	Produtos farmacêuticos	76 132 779	105 076 262	405	Grande Entidade
500626413	TECNIMEDE - SOCIEDADE TÉCNICO-MEDICINAL, S.A.	Produtos farmacêuticos	71 356 427	84 741 681	204	Grande Entidade
500006148	ABBOTT LABORATÓRIOS, LDA	Produtos farmacêuticos	68 544 892	52 065 459	154	Grande Entidade

500650870	MERCK, S.A.	Produtos farmacêuticos	65 532 251	31 835 987	102	Grande Entidade
502322004	CONTINENTAL MABOR - INDÚSTRIA DE PNEUS, S.A.	Química	758 631 016	395 003 070	1 737	Grande Entidade
503463060	SAPEC - AGRO, S.A.	Química	112 263 485	147 334 167	349	Grande Entidade
500135495	HOVIONE FARMACIÊNCIA, S.A.	Química	98 810 345	140 666 801	627	Grande Entidade
500076936	CIN - CORPORAÇÃO INDUSTRIAL DO NORTE, S.A.	Química	96 641 468	246 433 747	563	Grande Entidade
500261512	SOCIEDADE PORTUGUESA DO AR LÍQUIDO ARLÍQUIDO, LDA	Química	90 751 369	124 904 347	181	Grande Entidade
510103448	CENTRO HOSPITALAR E UNIVERSITÁRIO DE COIMBRA, E.P.E.	Saúde	403 371 065	207 584 811	7 363	Grande Entidade
508481287	CENTRO HOSPITALAR LISBOA NORTE, E.P.E.	Saúde	351 245 495	694 937 661	6 064	Grande Entidade
509821197	CENTRO HOSPITALAR DE SÃO JOÃO, E.P.E.	Saúde	302 015 378	229 383 758	5 387	Grande Entidade
508331471	CENTRO HOSPITALAR DO PORTO, E.P.E.	Saúde	254 190 066	187 559 375	3 993	Grande Entidade
511228848	SERVIÇO DE SAÚDE DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA, E.P.E.	Saúde	195 304 695	324 394 699	4 700	Grande Entidade
507618319	CENTRO HOSPITALAR DE LISBOA OCIDENTAL, E.P.E.	Saúde	195 092 721	468 137 423	3 741	Grande Entidade
510745997	CENTRO HOSPITALAR DO ALGARVE, E.P.E.	Saúde	173 729 312	522 383 059	3 965	Grande Entidade
508142156	CENTRO HOSPITALAR DE VILA NOVA DE GAIA/ESPINHO, E.P.E.	Saúde	159 268 906	240 468 255	2 998	Grande Entidade
508820030	ESCALA BRAGA - SOCIEDADE GESTORA DO ESTABELECIMENTO, S.A.	Saúde	144 478 565	64 315 404	2 305	Grande Entidade
507485637	HOSPITAL DA LUZ, S.A.	Saúde	138 890 389	49 094 006	1 232	Grande Entidade
505962403	LUSÍADAS, S.A.	Saúde	134 900 695	70 746 505	1 176	Grande Entidade
508786193	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO ALTO MINHO, E.P.E.	Saúde	130 043 771	165 249 564	2 355	Grande Entidade
506361470	HOSPITAL GARCIA DE ORTA, E.P.E.	Saúde	129 372 348	78 385 678	2 377	Grande Entidade
506362299	INSTITUTO PORTUGUÊS DE ONCOLOGIA DO PORTO FRANCISCO GENTIL, E.P.E.	Saúde	111 365 311	129 694 128	1 922	Grande Entidade
508100496	CENTRO HOSPITALAR DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO, E.P.E.	Saúde	109 415 388	144 885 055	2 349	Grande Entidade
506361390	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE MATOSINHOS, E.P.E.	Saúde	107 274 588	90 191 550	2 131	Grande Entidade
504872982	HOSPITAL CUF DESCORBERTAS, S.A.	Saúde	104 623 154	71 431 286	321	Grande Entidade
509822940	CENTRO HOSPITALAR TONDELA-VISEU, E.P.E.	Saúde	103 777 831	104 178 734	2 215	Grande Entidade
509217605	SGHL - SOCIEDADE GESTORA DO HOSPITAL DE LOURES, S.A.	Saúde	89 841 959	54 671 193	1 414	Grande Entidade
508752000	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DA GUARDA, E.P.E.	Saúde	85 180 883	142 203 570	1 663	Grande Entidade
509822932	CENTRO HOSPITALAR DE LEIRIA, E.P.E.	Saúde	85 031 707	63 266 078	1 809	Grande Entidade
508080827	HOSPITAL DA SENHORA DA OLIVEIRA GUIMARÃES, E.P.E.	Saúde	80 260 805	37 886 865	1 405	Grande Entidade
508094461	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO NORTE ALENTEJANO, E.P.E.	Saúde	79 480 747	114 346 679	1 578	Grande Entidade
508754275	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO BAIXO ALENTEJO, E.P.E.	Saúde	78 038 372	49 648 794	1 627	Grande Entidade
500142742	HOSPITAL CUF INFANTE SANTO, S.A.	Saúde	77 217 422	64 475 526	356	Grande Entidade
508878462	CENTRO HOSPITALAR DE ENTRE O DOURO E VOUGA, E.P.E.	Saúde	73 308 533	98 493 172	1 672	Grande Entidade
501245570	HOSPOR - HOSPITAIS PORTUGUESES, S.A.	Saúde	70 394 917	85 299 721	690	Grande Entidade
508436664	LUSÍADAS - PARCERIAS CASCAIS, S.A.	Saúde	69 062 793	24 811 455	940	Grande Entidade
509309844	UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE CASTELO BRANCO, E.P.E.	Saúde	66 382 962	91 823 352	1 190	Grande Entidade
506361462	HOSPITAL DISTRITAL DE SANTARÉM, E.P.E.	Saúde	65 613 939	119 385 156	1 409	Grande Entidade
511069790	SAIPEM (PORTUGAL) - COMÉRCIO MARÍTIMO, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	Serviços	2 275 965 771	3 838 005 035	701	Grande Entidade
502167610	LEASE PLAN PORTUGAL - COMÉRCIO E ALUGUER DE AUTOMÓVEIS E EQUIPAMENTOS, UNIPESSOAL, LDA	Serviços	201 765 438	873 273 132	323	Grande Entidade
503299006	RANDSTAD RECURSOS HUMANOS, EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, S.A.	Serviços	171 877 110	71 236 191	15 070	Grande Entidade
502814381	JMR - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA A DISTRIBUIÇÃO, S.A.	Serviços	160 967 617	1 099 649 045	2 399	Grande Entidade
507119843	EDP - SOLUÇÕES COMERCIAIS, S.A.	Serviços	153 219 000	119 244 000	565	Grande Entidade
511147171	PONTICELLI ANGOIL - SERVIÇOS PARA A INDÚSTRIA PETROLÍFERA, S.A.	Serviços	144 125 550	84 342 378	262	Grande Entidade
501290567	PROSEGUR - COMPANHIA DE SEGURANÇA, LDA	Serviços	141 446 115	51 978 276	6 909	Grande Entidade
511127405	UTILEDULCI - COMÉRCIO INTERNACIONAL E SERVIÇOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	Serviços	126 986 311	475 067 677	10	Grande Entidade
511176767	LILÁZ - TRADING INTERNACIONAL, LDA	Serviços	124 077 132	119 780 482	56	Grande Entidade
511095988	LAFORTA - GESTÃO E INVESTIMENTOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	Serviços	116 501 062	599 956 905	9	Grande Entidade
505827662	BRISA O&M, S.A.	Serviços	113 889 632	63 660 169	1 202	Grande Entidade
500268088	PT CONTACT - TELEMARKETING E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO, S.A.	Serviços	107 577 381	74 895 469	561	Grande Entidade
511140398	RUBICON DRILLING SERVICES - ALUGUER DE EQUIPAMENTOS TECNOLÓGICOS, UNIPESSOAL, LDA	Serviços	100 753 712	407 609 411	10	Grande Entidade
502309440	ACCENTURE - CONSULTORES DE GESTÃO, S.A.	Serviços	97 278 904	49 576 103	587	Grande Entidade
505060515	GALP ENERGIA, S.A.	Serviços	96 037 605	41 022 113	515	Grande Entidade
503245933	TELEPERFORMANCE PORTUGAL, S.A.	Serviços	95 116 844	38 905 717	2 896	Grande Entidade
509211690	SONAE CENTER SERVIÇOS II, S.A.	Serviços	92 317 232	1 569 976 616	1 041	Grande Entidade
502142324	SIERRA PORTUGAL, S.A.	Serviços	89 757 735	59 935 272	404	Grande Entidade
500243719	SECURITAS - SERVIÇOS E TECNOLOGIA DE SEGURANÇA, S.A.	Serviços	89 729 059	50 012 894	4 998	Grande Entidade
504909185	KELLY SERVICES - EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, UNIPESSOAL, LDA	Serviços	85 871 661	19 220 020	7 718	Grande Entidade

500224366	TEMPO TEAM SERVIÇOS, LDA	Serviços	81 154 838	14 988 296	6 480	Grande Entidade
505107546	SIBS FORWARD PAYMENT SOLUTIONS, S.A.	Serviços	77 846 337	63 948 970	305	Grande Entidade
502443880	LOCARENT - COMPANHIA PORTUGUESA DE ALUGUER DE VIATURAS, S.A.	Serviços	73 450 081	236 448 898	57	Grande Entidade
507691911	PT CENTRO CORPORATIVO, S.A.	Serviços	73 055 001	69 117 413	324	Grande Entidade
503298999	RANDSTAD II - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, LDA	Serviços	72 422 738	13 964 762	3 592	Grande Entidade
507533194	EMA21 - ENGENHARIA E MANUTENÇÃO INDUSTRIAL SÉCULO XXI, S.A.	Serviços	71 509 763	68 424 529	14	Grande Entidade
502584866	FINLOG - ALUGUER E COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	Serviços	70 472 192	86 629 003	49	Grande Entidade
503626007	MANPOWERGROUP SOLUTIONS, UNIPESSOAL, LDA	Serviços	68 720 055	35 170 787	5 147	Grande Entidade
506042723	EDP - ESTUDOS E CONSULTORIA, S.A.	Serviços	63 941 184	27 476 171	884	Grande Entidade
504615947	MEO - SERVIÇOS DE COMUNICAÇÕES E MULTIMÉDIA, S.A.	Telecomunicações	2 416 975 362	9 709 867 657	7 649	Grande Entidade
502604751	NOS COMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações	1 233 886 862	1 820 246 306	1 272	Grande Entidade
502544180	VODAFONE PORTUGAL - COMUNICAÇÕES PESSOAIS, S.A.	Telecomunicações	978 799 000	1 136 805 000	1 448	Grande Entidade
508208963	NOS TECHNOLOGY - CONCEPÇÃO, CONSTRUÇÃO E GESTÃO DE REDES DE COMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações	145 582 853	397 511 204	310	Grande Entidade
504705610	PT INOVAÇÃO E SISTEMAS, S.A.	Telecomunicações	110 846 447	181 275 330	738	Grande Entidade
503062081	CABOVISÃO - TELEVISÃO POR CABO, S.A.	Telecomunicações	97 720 557	196 282 080	230	Grande Entidade
504073206	ONITELECOM - INFOCOMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações	84 201 925	111 631 900	227	Grande Entidade
510595863	ALLTELE, LDA	Telecomunicações	64 112 057	49 693 231	44	Grande Entidade
500781419	ZARA PORTUGAL - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	274 179 759	280 811 554	2 288	Grande Entidade
501593497	GABOR PORTUGAL - INDÚSTRIA DE CALÇADO, LDA	Têxteis, vestuário e couro	93 726 982	39 001 631	1 330	Grande Entidade
504123220	BERSHKA (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	87 420 608	27 771 689	716	Grande Entidade
502501510	MODALFA - COMÉRCIO E SERVIÇOS, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	83 756 846	27 726 628	1 035	Grande Entidade
501997784	IRMÃOS VILA NOVA, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	83 104 534	42 677 062	326	Grande Entidade
502723688	PULL & BEAR (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	78 349 561	36 438 030	719	Grande Entidade
503902128	TMG - TECIDOS PLASTIFICADOS E OUTROS REVESTIMENTOS PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	77 723 257	100 637 575	381	Grande Entidade
502608285	ITALCO-MODA ITALIANA, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	77 585 862	30 386 904	620	Grande Entidade
500108064	RIOPELE - TÊXTEIS, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	75 109 632	147 952 982	840	Grande Entidade
501486690	ECCO'LET (PORTUGAL) - FÁBRICA DE SAPATOS, LDA	Têxteis, vestuário e couro	74 260 667	53 505 721	1 010	Grande Entidade
500278725	TRANSPORTES AÉREOS PORTUGUESES, S.A.	Transportes e distribuição	2 442 180 717	1 898 646 689	7 153	Grande Entidade
500077568	CTT - CORREIOS DE PORTUGAL, S.A.	Transportes e distribuição	544 860 686	1 150 814 856	10 904	Grande Entidade
500498601	CP - COMBOIOS DE PORTUGAL, E.P.E.	Transportes e distribuição	239 758 877	969 979 790	2 718	Grande Entidade
506473236	DOCTRANS - TRANSPORTES RODOVIÁRIOS DE MERCADORIAS, LDA	Transportes e distribuição	168 719 628	30 629 735	2 068	Grande Entidade
500212848	PATINTER - PORTUGUESA DE AUTOMÓVEIS TRANSPORTADORES, S.A.	Transportes e distribuição	92 452 700	49 434 800	1 043	Grande Entidade
500595313	COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, S.A.	Transportes e distribuição	90 193 383	111 243 415	2 054	Grande Entidade
500192855	METROPOLITANO DE LISBOA, E.P.E.	Transportes e distribuição	89 900 742	5 065 159 040	1 409	Grande Entidade
504520296	CTT EXPRESSO - SERVIÇOS POSTAIS E LOGÍSTICA, S.A.	Transportes e distribuição	76 726 551	48 249 330	624	Grande Entidade
511057822	EUROATLANTIC AIRWAYS - TRANSPORTES AÉREOS, S.A.	Transportes e distribuição	75 668 577	107 942 203	380	Grande Entidade
511246285	GRAND CRUISE SHIPPING UNIPESSOAL, LDA	Transportes e distribuição	66 530 497	235 866 570	223	Grande Entidade
						Total: 200 Grandes Entidades

Fonte: Revista Exame, 2015, pp.88-107

Apêndice VII
Respostas ao Inquérito dirigido aos Auditores Internos

Respostas ao Inquérito dirigido aos Auditores Internos														
Carimbo de data/hora	1. Ramo de atividade?	2. A organização pertence/é uma:	3. Número de funcionários:	4. Na organização, com referência a 31 de Dezembro de 2015, qual o volume de negócios (em milhares de euros)?	5. A estrutura organizacional contempla a atividade de Auditoria Interna?	6. Quantos auditores compõem a atividade de Auditoria Interna?	7. A Auditoria Interna tem o seu posicionamento e as suas funções bem definidas e devidamente conhecidas por todos os outros departamentos da organização?	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Contabilidade]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Qualidade]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Financeira]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Gestão de Risco]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Administrativa]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Recursos Humanos]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Marketing]
5/10/2016 18:16:48	Comercial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	2	2	2	4	3	3	2
5/12/2016 21:06:52	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Entre 5 e 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	5	5	2	2	4	2
5/12/2016 22:05:45	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Menos de 5	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	4	4	4	4	5	4
5/12/2016 22:09:15	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	2	3	5	5	3	0
5/13/2016 8:16:50	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Entre 5 e 10	Não									
5/13/2016 8:18:11	Serviços	Entidade Privada	Entre 25 e 50	Entre 5 e 10	Não									
5/13/2016 9:01:43	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	2	2	4	3	2	2	2
5/13/2016 9:11:07	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Entre 5 e 10	Não									
5/13/2016 9:11:24	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não									
5/13/2016 9:13:02	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	4	4	4	4	4	4

5/13/2016 9:18:53	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	4	1	4	5	4	4	1
5/13/2016 9:18:58	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	4	4	5	3	4	2
5/13/2016 9:38:34	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Não	5	5	5	5	5	5	3
5/13/2016 9:52:47	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	3	5	5	5	5	3
5/13/2016 10:03:57	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	1						
5/13/2016 10:09:59	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	4	3	4	5	4	5	0
5/13/2016 10:36:49	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	4	4	5	4	3	3
5/13/2016 10:38:12	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	5	5	5	5	5	4
5/13/2016 11:34:50	Industrial	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim		4	3	4	5	4	2
5/13/2016 11:48:15	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	5	5	4	4	4	3
5/13/2016 14:23:02	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	5	5	5	5	3	2
5/13/2016 16:37:58	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	1	4	5	4	3	3

5/13/2016 16:46:01	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Entre 5 e 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	2	5	2	2	2	2	2
5/14/2016 23:42:05	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Não	0	0	0	0	0	0	0
5/15/2016 15:21:57	Comercial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	2	3	4	5	3	4	2
5/15/2016 22:36:28	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Menos de 5	Sim	Apenas 1	Sim	5	5	5	5	5	5	5
5/16/2016 9:34:49	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Não	1	2	4	4	2	3	2
5/16/2016 16:52:39	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	1	5	5	5	5	1
5/30/2016 21:06:00	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	4	4	4	3	3	2
5/30/2016 22:22:52	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Mais de 10	Não									
5/30/2016 22:33:29	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	1	3	5	4	4	3
5/31/2016 8:05:59	Comercial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	4	5	5	3	5	3
5/31/2016 8:59:57	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	2	3	5	4	2	2	2
5/31/2016 9:17:31	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Não	3	4	3	3	3	3	2

5/31/2016 9:21:24	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	4	3	4	5	1	3	1
5/31/2016 9:26:00	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não									
5/31/2016 9:57:33	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	4	3	5	4	5	4	1
5/31/2016 10:05:30	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	2	3	5	5	1	3
5/31/2016 10:41:32	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	4	0	4	4	4	4	0
5/31/2016 12:35:31	Serviços	Entidade Pública	Menos de 25	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	2	3	2	4	2	2	0
5/31/2016 16:12:30	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Não	5	2	5	5	2	5	0
6/1/2016 10:09:30	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Não	5	3	4	4	4	2	0
6/1/2016 13:27:47	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	3	2	4	3	3	4	1
6/1/2016 22:51:27	Serviços	Entidade Privada	Menos de 25	Entre 5 e 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	5	4	5	4	4	4
6/2/2016 13:53:43	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	5	5	5	4	4	3
6/3/2016 16:03:49	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	5	2	5	5	2	2	0

6/6/2016 12:10:54	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	3	4	4	3	3	3
6/7/2016 12:34:40	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Não	3	5	4	4	5	3	3
6/15/2016 13:09:20	Serviços	Entidade Pública	Entre 25 e 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	5	1	5	4	3	5	0

8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (classifique-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Jurídica]	9. A atividade de Auditoria Interna é sujeita a avaliação?	9.2. O responsável pela Auditoria Interna desenvolve e mantém um Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento (QAIP)?	10. Qual a dependência hierárquica do departamento de Auditoria Interna?	11. Quanto à independência dos auditores internos que aspetos considera de maior relevância?	12. Existem Sistemas de Controlo Interno associados à fiabilidade do reporte financeiro?	13. Para sustentar a opinião do auditor interno acerca da credibilidade da informação financeira, quais os fatores que considera mais relevantes?	14. Qual dos seguintes departamentos deve ser (ou é) o responsável pela deteção de distorções materialmente relevantes na elaboração das Demonstrações Financeiras?	15. As informações veiculadas pela atividade de Auditoria Interna produzem efeitos na organização, ou seja, funcionam como ponto de partida para a implementação de controlos preventivos do risco?	16. Após a emissão do relatório, o auditor interno faz o controlo da implementação das recomendações ou dos motivos da não implementação dos controlos?	17. Na sua opinião a atividade de Auditoria Interna aumenta a confiança dos stakeholders?	18. O grau de importância dado à atividade de Auditoria Interna como instrumento do cumprimento das normas e procedimentos contabilísticos é:	19. Qual a razão da inexistência do departamento de Auditoria Interna?
4	Algumas Vezes	Sim	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Responsabilidade do auditor, Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
3	Algumas Vezes	Não	Conselho de Administração	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Responsabilidade do auditor	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
4	Algumas Vezes	Não	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Interna	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	Sempre	Sim	Presidente/Diretor Geral	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos, Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	ROC	Sempre	Sim	Sim	Médio	
												A organização não considera o departamento importante
												Empreaa a
2	Algumas Vezes	Não	Conselho de Administração	Interesse Pessoal, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Supervisão por parte da gestão	Órgão de Gestão	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
												A organização não considera o departamento importante
												O departamento apresenta um elevado custo para a organização
4	Algumas Vezes	Não	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Interna	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	

1	Sempre	Não	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Revisor de contas	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
2	Algumas Vezes	Não	Conselho de Administração	Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	Audidores Externos	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
5	Algumas Vezes	Sim	Reitor	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Falta de experiência do Auditor	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	
5	Muitas Vezes	Não	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
	Sempre	Sim	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
2	Nunca	Sim	Presidente/Diretor Geral	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	ROC	Sempre	Sim	Sim	Alto	
5	Muitas Vezes	Sim	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor	Órgão de Gestão	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
4	Sempre	Sim	Presidente/Diretor Geral	Falta de experiência do Auditor	Sim	Independência do auditor	Órgão de Gestão	Sempre	Sim	Sim	Alto	
4	Algumas Vezes	Não	Presidente/Diretor Geral	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
5	Sempre	Sim	Presidente/Diretor Geral	Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
3	Nunca	Não	Conselho de Administração	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
3	Sempre	Sim	Comissão de Auditoria	Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	

3	Algumas Vezes	Sim	Conselho de Administração	Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor	Auditoria Interna	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	Algumas Vezes	Sim	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Auditoria Interna	Nunca	Sim	Sim	Baixo	
3	Sempre	Sim	Conselho de Administração	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Sempre	Sim	Sim	Alto	
5	Algumas Vezes	Sim	Conselho Fiscal	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	Órgão de Gestão	Sempre	Sim	Sim	Alto	
4	Nunca	Não	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
3	Algumas Vezes	Não	Presidente/Diretor Geral	Falta de apoio da direção	Sim	Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
2	Nunca	Não	Administrador Executivo	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
												A organização não considera o departamento importante
0	Sempre	Sim	Presidente/Diretor Geral	Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos, Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Sempre	Sim	Sim	Médio	
4	Sempre	Não	Conselho de Administração	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor	Auditoria Externa	Sempre	Sim	Sim	Alto	
	Algumas Vezes	Sim	Conselho de Administração	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Auditoria Interna	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
2	Algumas Vezes	Não	Conselho Fiscal	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	

4	Algumas Vezes	Não	Conselho de Administração	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Supervisão por parte da gestão	Audidores Externos	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
												A organização não considera o departamento importante
4	Sempre	Sim	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Interna	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
	Nunca	Não	Presidente do Conselho de Administração = CEO	0	Sim	O que sustenta a OPINIÃO de um auditor interno são factos, números, testes substantivos.. et cetera. Não a aplicação, mas o output desses testes; coisas documentáveis.	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
4	Sempre	Sim	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	Muitas Vezes	Sim	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
3	Algumas Vezes	Não	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	Nunca	Não	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
3	Algumas Vezes	Não	Presidente/Diretor Geral	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	ROC	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	
4	Algumas Vezes		Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
4	Algumas Vezes	Sim	Conselho de Administração	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Externa	Sempre	Sim	Sim	Alto	
4	Algumas Vezes	Não	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos, Falta de experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	Órgão de Gestão	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	

4	Muitas Vezes	Sim	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
2	Nunca	Não	Presidente/Diretor Geral	Falta de experiência do Auditor	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Órgão de Gestão	Algumas Vezes	Sim	Não	Baixo	
4	Algumas Vezes	Não	Comissão de Auditoria	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Supervisão por parte da gestão	ROC	Sempre	Sim	Sim	Alto	

Apêndice VIII
Respostas ao Inquérito dirigido aos Órgãos de Gestão

Respostas ao Inquérito dirigido aos Órgãos de Gestão													
Carimbo de data/hora	1. Ramo de atividade?	2. A organização pertence/é uma:	3. Número de funcionários:	4. Na organização, com referência a 31 de Dezembro de 2015, qual o volume de negócios (em milhares de euros)?	5. A estrutura organizacional contempla a atividade de Auditoria Interna?	6. Quantos auditores compõem a atividade de Auditoria Interna?	7. A Auditoria Interna tem o seu posicionamento e as suas funções bem definidas e devidamente conhecidas por todos os outros departamentos da organização?	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Contabilidade]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Qualidade]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Finaceira]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Gestão de Risco]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Administrativa]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Recursos Humanos]
4/25/2016 9:53:05	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Não								
4/26/2016 10:32:51	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não								
4/26/2016 12:01:42	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	3	1	4	5		2
4/26/2016 14:24:43	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não								
4/26/2016 15:09:16	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim		4		5	3	
4/27/2016 9:35:22	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	3	3	3	5	5	5
4/27/2016 12:21:50	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	4	3	5	5	3	5
4/29/2016 13:05:32	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não								
5/2/2016 17:19:54	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Não	2	1	3	3	3	3

5/6/2016 11:27:18	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	5	5	5	3	2
5/9/2016 9:34:33	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	0	5	4	4	4
5/25/2016 9:05:27	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais que 1 mas menos que 5	Sim	5	5	3	3	3	4
5/25/2016 9:16:47	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	4	4	3	4	3
5/25/2016 9:30:05	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	4	4	1	1	3	3
5/25/2016 10:44:30	Serviços	Entidade Pública	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	4	2	4	5	5	5
5/25/2016 11:11:49	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Não								
5/27/2016 9:41:44	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim			4			
5/27/2016 11:12:20	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	4	2	4	5	4	4
5/27/2016 15:32:59	Serviços	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Mais de 5	Sim	5	5	5	5	3	4
6/16/2016 18:36:43	Industrial	Entidade Privada	Mais de 50	Mais de 10	Sim	Apenas 1	Sim	5	4	4	4	4	4

8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Marketing]	8. Em que áreas atua a atividade de Auditoria Interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)? [Jurídica]	9. A atividade de Auditoria Interna é sujeita a avaliação?	10. Qual a dependência hierárquica do departamento de Auditoria Interna?	11. Quanto à independência dos auditores internos que aspetos considera de maior relevância?	12. Existem Sistemas de Controlo Interno associados à fiabilidade do reporte financeiro?	13. Para sustentar a opinião do auditor interno acerca da credibilidade da informação financeira, quais os fatores que considera mais relevantes?	14. Qual dos seguintes departamentos deve ser (ou é) o responsável pela deteção de distorções materialmente relevantes na elaboração das Demonstrações Financeiras?	15. As informações veiculadas pela atividade de Auditoria Interna produzem efeitos na organização, ou seja, funcionam como ponto de partida para a implementação de controlos preventivos do risco?	16. Após a emissão do relatório, o auditor interno faz o controlo da implementação das recomendações ou dos motivos da não implementação dos controlos?	17. Na sua opinião a atividade de Auditoria Interna aumenta a confiança dos stakeholders?	18. O grau de importância dado à atividade de Auditoria Interna como instrumento do cumprimento das normas e procedimentos contabilísticos é:	19. Qual a razão da inexistência do departamento de Auditoria Interna?
												Não considero importante para a organização
		Algumas Vezes	Conselho de Administração	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Independência do auditor	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
												Elevado custo do departamento
		Algumas Vezes	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Não	Independência do auditor	Auditoria Interna	Muitas Vezes	Sim	Sim	Médio	
0	3	Nunca	Presidente/Diretor Geral	Profissionalismo (ver Wilensky); Selecção; modelo KSC	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	É o Auditor Externo que «certifica» as Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
2	3	Sempre	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria. Supervisão por parte da gestão	Auditoria Interna	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
												Não considero importante para a organização
0	0	Algumas Vezes	Presidente/Diretor Geral	Falta de Experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	

0	0	Muitas Vezes	Comissão de Auditoria	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	2	Algumas Vezes	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Não	Sim	Médio	
4	0	Algumas Vezes	Conselho de Administração	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Responsabilidade do auditor, Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Sempre	Sim	Sim	Alto	
2	2	Sempre	Conselho de Administração	Interesse Pessoal, Falta de Experiência do Auditor	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Muitas Vezes	Sim	Sim	Alto	
0	0	Algumas Vezes	Conselho de Administração	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos, Falta de Experiência do Auditor	Não	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor	Departamento de Planeamento e Controlo de Gestão	Algumas Vezes	Não	Sim	Médio	
0	3	Nunca	Presidente/Diretor Geral	Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Independência do auditor	Órgão de Gestão	Sempre	Sim	Sim	Alto	
												empresa externa
		Algumas Vezes	Presidente/Diretor Geral	Interesse Pessoal, Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor	Auditoria Interna	Algumas Vezes	Sim	Sim	Médio	
3	4	Nunca	Conselho de Administração	Interesse Pessoal	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	Auditoria Interna	Sempre	Sim	Sim	Alto	
4	4	Sempre	Presidente/Diretor Geral	Prestação de Serviços Incompatíveis, Conflitos de Interesses com os outros Departamentos, rigor e honestidade intelectual	Sim	Aplicação de testes e procedimentos de auditoria, Responsabilidade do auditor, Independência do auditor, Supervisão por parte da gestão	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Sempre	Sim	Sim	Alto	
3	3	Sempre	Presidente/Diretor Geral	Prestação de Serviços Incompatíveis	Sim	Independência do auditor	Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	Algumas Vezes	Sim	Sim	Alto	

Apêndice IX

Comparação entre as Respostas dos Auditores Internos e dos Órgãos de Gestão

Comparação entre as Respostas dos Auditores Internos e dos Órgãos de Gestão
Inquérito sobre o “Contributo da Auditoria Interna na Elaboração de Boas Práticas Contabilísticas

1. Ramo de atividade?

Ramo de atividade	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Comercial	3	6%	0	0%
Industrial	5	10%	8	40%
Serviços	41	84%	12	60%
Total	49	100%	20	100%

2. A organização pertence/é uma:

Tipo de Entidade	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Entidade Pública	22	45%	6	30%
Entidade Privada	27	55%	14	70%
Outra	0	0%	0	0%
Total	49	100%	20	100%

3. Número de funcionários:

Nº de funcionários	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Menos de 25	8	16%	0	0%
Entre 25 e 50	2	4%	0	0%
Mais de 50	39	80%	20	100%
Total	49	100%	20	100%

4. Na organização, com referência a 31 de Dezembro de 2015, qual o volume de negócios (em milhares de euros)?

Volume de Negócios	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Menos de 5	2	4%	0	0%
Entre 5 e 10	6	12%	0	0%
Mais de 10	41	84%	20	100%
Total	49	100%	20	100%

5. A estrutura organizacional contempla a atividade de Auditoria Interna?

Auditoria Interna	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Sim	43	88%	15	75%
Não	6	12%	5	25%
Total	49	100%	20	100%

6. Quantos auditores compõem a atividade de Auditoria Interna?

Nº de Auditores	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Apenas 1	13	30%	6	40%
Mais que 1 mas menos que 5	22	51%	3	20%
Mais de 5	8	19%	6	40%
Total	43	100%	15	100%

7. A Auditoria Interna tem o seu posicionamento e as suas funções bem definidas e devidamente conhecidas por todos os outros departamentos da organização?

Posicionamento e Funções do DAI	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Sim	36	84%	14	93%
Não	7	16%	1	7%
Total	43	100%	15	100%

8. Em que áreas atua a atividade de auditoria interna (enumere-as de acordo com a importância dada pela Auditoria Interna)?

0 - Sem importância (A Auditoria Interna não atua nesta área); 1 - Pouco Importante; 5 - Muito Importante

Contabilidade	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
0	1	2%	0	0%
1	2	5%	0	0%
2	6	14%	1	8%
3	8	19%	2	15%
4	11	26%	4	31%
5	14	33%	6	46%
Total	42	100%	13	100%

Qualidade	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
0	2	5%	1	7%
1	5	12%	2	14%
2	8	19%	2	14%
3	9	21%	2	14%
4	8	19%	4	29%
5	10	24%	3	21%
Total	42	100%	14	100%

	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Financeira				
0	1	2%	0	0%
1	0	0%	1	7%
2	3	7%	0	0%
3	5	12%	3	21%
4	18	43%	6	43%
5	15	36%	4	29%
Total	42	100%	14	100%

	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Gestão de Risco				
0	1	2%	0	0%
1	0	0%	1	7%
2	2	5%	0	0%
3	3	7%	3	21%
4	15	36%	2	14%
5	21	50%	8	57%
Total	42	100%	14	100%

	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Administrativa				
0	1	2%	0	0%
1	1	2%	0	0%
2	8	19%	0	0%
3	9	21%	7	54%
4	12	29%	4	31%
5	11	26%	2	15%
Total	42	100%	13	100%

	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Recursos Humanos				
0	1	2%	0	0%
1	1	2%	0	0%
2	6	14%	2	15%
3	11	26%	3	23%
4	13	31%	5	38%
5	10	24%	3	23%
Total	42	100%	13	100%

	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Marketing				
0	8	20%	6	50%
1	5	12%	0	0%
2	12	29%	2	17%
3	11	27%	2	17%
4	4	10%	2	17%
5	1	2%	0	0%
Total	41	100%	12	100%

Jurídica	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
0	5	13%	4	33%
1	1	3%	0	0%
2	6	15%	2	17%
3	8	20%	4	33%
4	15	38%	2	17%
5	5	13%	0	0%
Total	40	100%	12	100%

9. A atividade de Auditoria Interna é sujeita a avaliação?

Avaliação	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Nunca	7	16%	3	20%
Algumas Vezes	21	49%	7	47%
Muitas Vezes	4	9%	1	7%
Sempre	11	26%	4	27%
Total	43	100%	15	100%

9.2. O responsável pela Auditoria Interna desenvolve e mantém um Programa de Garantia de Qualidade e Aperfeiçoamento (QAIP)?

Programa de Qualidade	Audl	
	Nº	%
Sim	20	48%
Não	22	52%
Total	42	100%

10. Qual a dependência hierárquica do departamento de Auditoria Interna?

Dependência Hierárquica	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Comissão de Auditoria	9	21%	1	7%
Conselho de Administração	13	30%	7	47%
Conselho Fiscal	2	5%	0	0%
Presidente/Diretor Geral	16	37%	7	47%
Outra	3	7%	0	0%
Total	43	100%	15	100%

11. Quanto à independência dos auditores internos que aspetos considera de maior relevância?

Independência dos Auditores	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Interesse Pessoal	18	42%	5	33%
Prestação de Serviços Incompatíveis	18	42%	4	27%
Conflitos de Interesses com os outros Departamentos	20	47%	6	40%
Falta de Experiência do Auditor	9	21%	3	20%
Outra	2	5%	2	13%
Total	43	156%	15	133%

12. Existem Sistemas de Controlo Interno associados à fiabilidade do reporte financeiro?

Sistema de Controlo Interno	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Sim	39	91%	12	80%
Não	4	9%	3	20%
Total	43	100%	15	100%

13. Para sustentar a opinião do auditor interno acerca da credibilidade da informação financeira, quais os fatores que considera mais relevantes?

Credibilidade da Informação Financeira	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Aplicação de testes e procedimentos de auditoria	35	81%	11	73%
Responsabilidade do auditor	9	21%	5	33%
Independência do auditor	19	44%	5	33%
Supervisão por parte da gestão	10	23%	4	27%
Outra	1	2%	0	0%
Total	43	172%	15	167%

14. Qual dos seguintes departamentos deve ser (ou é) o responsável pela deteção de distorções materialmente relevantes na elaboração das Demonstrações Financeiras?

Responsável pela deteção das distorções nas DF's	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Auditoria Interna	10	23%	5	33%
Responsável pela preparação das Demonstrações Financeiras	13	30%	7	47%
Órgão de Gestão	11	26%	1	7%
Outra	9	21%	2	13%
Total	43	100%	15	100%

15. As informações veiculadas pela atividade de Auditoria Interna produzem efeitos na organização, ou seja, funcionam como ponto de partida para a implementação de controles preventivos do risco?

Implementação de Controlos Preventivos do Risco	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Nunca	1	2%	0	0%
Algumas Vezes	12	28%	4	27%
Muitas Vezes	17	40%	6	40%
Sempre	13	30%	5	33%
Total	43	100%	15	100%

16. Após a emissão do relatório, o auditor interno faz o controlo da implementação das recomendações ou dos motivos da não implementação dos controlos?

Controlo da implementação das recomendações	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Sim	43	100%	13	87%
Não	0	0%	2	13%
Total	43	100%	15	100%

17. Na sua opinião a atividade de Auditoria Interna aumenta a confiança dos *stakeholders*?

Confiança dos stakeholders	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Sim	42	98%	15	100%
Não	1	2%	0	0%
Total	43	100%	15	100%

18. O grau de importância dado à atividade de Auditoria Interna como instrumento do cumprimento das normas e procedimentos contabilísticos é:

Importância da Auditoria Interna	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Alto	25	58%	10	67%
Médio	16	37%	5	33%
Baixo	2	5%	0	0%
Total	43	100%	15	100%

19. Qual a razão da inexistência do departamento de Auditoria Interna?

Inexistência do Departamento de Auditoria Interna	Audl		OG	
	Nº	%	Nº	%
Não considero importante para a organização	4	67%	2	50%
Elevado custo do departamento	1	17%	1	25%
Outra	1	17%	1	25%
Total	6	100%	4	100%

Apêndice X
Existência do Departamento de Auditoria Interna na População das 200
Organizações

Existência do Departamento de Auditoria Interna				
NOME	SETOR	SIM	NÃO	N/E
DANONE PORTUGAL, S.A.	Agro-indústria		X	
NESTLÉ - PORTUGAL, S.A.	Agro-indústria	X		
NOVADELTA - COMÉRCIO E INDÚSTRIA DE CAFÉS, S.A.	Agro-indústria		X	
SCC - SOCIEDADE CENTRAL DE CERVEJAS E BEBIDAS, S.A.	Agro-indústria	X		
SOGRAPE VINHOS, S.A.	Agro-indústria	X		
SYMINGTON - VINHOS, S.A.	Agro-indústria		X	
TABAQUEIRA - EMPRESA INDUSTRIAL DE TABACOS, S.A.	Agro-indústria	X		
UNICER BEBIDAS, S.A.	Agro-indústria			X
EDA - ELECTRICIDADE DOS AÇORES, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
EDP - GESTÃO DA PRODUÇÃO DE ENERGIA, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
EDP DISTRIBUIÇÃO - ENERGIA, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
EDP RENOVÁVEIS PORTUGAL, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
EEM - EMPRESA DE ELECTRICIDADE DA MADEIRA, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
EPAL - EMPRESA PORTUGUESA DAS ÁGUAS LIVRES, S.A.	Água, eletricidade e gás		X	
LISBOAGÁS GDL - SOCIEDADE DISTRIBUIDORA DE GÁS NATURAL DE LISBOA, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
PORTGÁS - SOCIEDADE DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE GÁS, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
REN - REDE ELÉCTRICA NACIONAL, S.A.	Água, eletricidade e gás	X		
TEJO ENERGIA - PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉCTRICA, S.A.	Água, eletricidade e gás		X	
TURBOGÁS - PRODUTORA ENERGÉTICA, S.A.	Água, eletricidade e gás		X	
VENTOMINHO - ENERGIAS RENOVÁVEIS, S.A.	Água, eletricidade e gás		X	
ANA - AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
BRISA - CONCESSÃO RODOVIÁRIA, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
EP - ESTRADAS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
LUSOPONTE - CONCESSIONÁRIA PARA A TRAVESSIA DO TEJO, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes		X	
NAVEGAÇÃO AÉREA DE PORTUGAL - NAV PORTUGAL, E.P.E.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
PORTWAY - HANDLING DE PORTUGAL, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
SPDH - SERVIÇOS PORTUGUESES DE HANDLING, S.A.	Atividades auxiliares aos transportes	X		
ABOUT THE FUTURE - EMPRESA PRODUTORA DE PAPEL, S.A.	Celulose e papel	X		
CELULOSE BEIRA INDUSTRIAL (CELBI), S.A.	Celulose e papel		X	
RENOVA - FÁBRICA DE PAPEL DO ALMONDA, S.A.	Celulose e papel		X	
SAICA PACK PORTUGAL, S.A.	Celulose e papel		X	
EL CORTE INGLÉS - GRANDES ARMAZÉNS, S.A.	Comércio a retalho	X		
IKEA PORTUGAL - MÓVEIS E DECORAÇÃO, LDA	Comércio a retalho	X		
SOPROPÉ - ORGANIZAÇÕES DE CALÇADO, S.A.	Comércio a retalho			X
ALCATEL - LUCENT PORTUGAL, S.A.	Comércio eletro-eletrónico	X		
COMPANHIA I.B.M. PORTUGUESA, S.A.	Comércio eletro-eletrónico		X	
MSFT - SOFTWARE PARA MICROCOMPUTADORES, LDA	Comércio eletro-eletrónico	X		
SAP PORTUGAL - SISTEMAS, APLICAÇÕES E PRODUTOS INFORMÁTICOS, SOCIEDADE UNIPESSOAL, LDA	Comércio eletro-eletrónico		X	
MANUEL RUI AZINHAI NABEIRO, LDA	Comércio por grosso		X	
TABAQUEIRA II, S.A.	Comércio por grosso	X		
AFAVIAS - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	Construção	X		
CASAIS - ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	Construção		X	
CONDURIL - ENGENHARIA, S.A.	Construção	X		
E.I.P. - ELECTRICIDADE INDUSTRIAL PORTUGUESA, S.A.	Construção		X	
E.P.O.S. - EMPRESA PORTUGUESA DE OBRAS SUBTERRÂNEAS, S.A.	Construção	X		
ELOALIANÇA - SERVIÇOS INTERNACIONAIS, LDA	Construção			X
MOTA-ENGIL, ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO, S.A.	Construção	X		
SOMAGUE - ENGENHARIA, S.A.	Construção	X		
TEIXEIRA DUARTE - ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES, S.A.	Construção	X		
REN - GASODUTOS, S.A.	Distribuição de combustíveis	X		
REPSOL GÁS PORTUGAL, S.A.	Distribuição de combustíveis	X		
RUBIS ENERGIA PORTUGAL, S.A.	Distribuição de combustíveis	X		
CGITI PORTUGAL, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	X		
COFINA MEDIA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas		X	
IMPRESA NACIONAL - CASA DA MOEDA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas	X		
LEYA, S.A.	Edição, informação e artes gráficas		X	
SIC - SOCIEDADE INDEPENDENTE DE COMUNICAÇÃO, S.A.	Edição, informação e artes gráficas		X	
SPORT TV PORTUGAL, S.A.	Edição, informação e artes gráficas		X	
LISNAVE - ESTALEIROS NAVAIS, S.A.	Equipamento de transporte		X	
OGMA - INDÚSTRIA AERONÁUTICA DE PORTUGAL, S.A.	Equipamento de transporte	X		
JOHNSON & JOHNSON, LDA	Higiene e limpeza	x		
ESTORIL SOL (III) - TURISMO, ANIMAÇÃO E JOGO, S.A.	Hotelaria e restauração		X	
EUREST (PORTUGAL) - SOCIEDADE EUROPEIA DE RESTAURANTES, LDA	Hotelaria e restauração	X		
GERTAL - COMPANHIA GERAL DE RESTAURANTES E ALIMENTAÇÃO, S.A.	Hotelaria e restauração	X		
ITAU - INSTITUTO TÉCNICO DE ALIMENTAÇÃO HUMANA, S.A.	Hotelaria e restauração	X		
SISTEMAS MCDONALD'S PORTUGAL, LDA	Hotelaria e restauração			X
SOLVERDE - SOCIEDADE DE INVESTIMENTOS TURÍSTICOS DA COSTA VERDE, S.A.	Hotelaria e restauração		X	
VILA GALÉ - SOCIEDADE DE EMPREENDIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.	Hotelaria e restauração		X	
BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS PORTUGAL, UNIPESSOAL, LDA	Indústria automóvel			x
COINDU - COMPONENTES PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	Indústria automóvel		X	
FAURECIA - ASSENTOS DE AUTOMÓVEL, LDA	Indústria automóvel	X		
GESTAMP AVEIRO - INDÚSTRIA DE ACESSÓRIOS DE AUTOMÓVEIS, S.A.	Indústria automóvel		X	
KIRCHHOFF AUTOMOTIVE PORTUGAL, S.A.	Indústria automóvel			x
MAHLE - COMPONENTES DE MOTORES, S.A.	Indústria automóvel		X	
PREH PORTUGAL, LDA	Indústria automóvel	X		
AMORIM - REVESTIMENTOS, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	X		
AMORIM & IRMÃOS, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	X		
AMORIM CORK COMPOSITES, S.A.	Madeira, cortiça e móveis	X		
IKEA INDUSTRY PORTUGAL, LDA	Madeira, cortiça e móveis	X		
BOSCH TERMOTECNOLOGIA, S.A.	Material elétrico e de precisão		X	
ENERCON GMBH, SUCURSAL EM PORTUGAL	Material elétrico e de precisão	X		
ESSILOR PORTUGAL - SOCIEDADE INDUSTRIAL DE ÓPTICA, LDA	Material elétrico e de precisão	X		

SIEMENS, S.A.	Material elétrico e de precisão	X		
TELCABO - TELECOMUNICAÇÕES E ELECTRICIDADE, S.A.	Material elétrico e de precisão		X	
TYCO ELECTRONICS - COMPONENTES ELECTROMECÁNICOS, LDA	Material elétrico e de precisão		X	
YAZAKI SALTANO DE OVAR - PRODUTOS ELÉCTRICOS, LDA	Material elétrico e de precisão			X
AMTROL-ALFA, METALOMECÂNICA, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base		X	
COLEP PORTUGAL, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base	X		
SAKTHI PORTUGAL, S.A.	Metalomecânica e metalurgia de base			X
ALMINA - MINAS DO ALENTEJO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
BA VIDRO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
C.M.P. - CIMENTOS MACEIRA E PATAIAS, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	X		
GALLOVIDRO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
ROCA, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
SAINT-GOBAIN MONDEGO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
SANTOS BAROSA - VIDROS, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos		X	
SOMINCOR - SOCIEDADE MINÉIRA DE NEVES-CORVO, S.A.	Minerais metálicos e não metálicos	X		
ABBOTT LABORATÓRIOS, LDA	Produtos farmacêuticos		X	
BIAL, PORTELA & CA., S.A.	Produtos farmacêuticos	X		
HIKMA FARMACÉUTICA (PORTUGAL), S.A.	Produtos farmacêuticos		X	
LABESFAL - LABORATÓRIOS ALMIRO, S.A.	Produtos farmacêuticos			X
MERCK SHARP & DOHME, LDA	Produtos farmacêuticos	X		
MERCK, S.A.	Produtos farmacêuticos	X		
NOVARTIS FARMA - PRODUTOS FARMACÉUTICOS, S.A.	Produtos farmacêuticos	X		
ROCHE FARMACÉUTICA QUÍMICA, LDA	Produtos farmacêuticos	X		
SANOFI - PRODUTOS FARMACÉUTICOS, LDA	Produtos farmacêuticos	X		
TECNIMEDE - SOCIEDADE TÉCNICO-MEDICINAL, S.A.	Produtos farmacêuticos			X
CIN - CORPORAÇÃO INDUSTRIAL DO NORTE, S.A.	Química	X		
CONTINENTAL MABOR - INDÚSTRIA DE PNEUS, S.A.	Química		X	
HOVIONE FARMACIÊNCIA, S.A.	Química		X	
SAPEC - AGRO, S.A.	Química	X		
SOCIEDADE PORTUGUESA DO AR LÍQUIDO ARLÍQUIDO, LDA	Química	X		
CENTRO HOSPITALAR DE ENTRE O DOURO E VOUGA, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DE LEIRIA, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DE LISBOA OCIDENTAL, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DE SÃO JOÃO, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DE VILA NOVA DE GAIA/ESPINHO, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DO ALGARVE, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR DO PORTO, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR E UNIVERSITÁRIO DE COIMBRA, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR LISBOA NORTE, E.P.E.	Saúde	X		
CENTRO HOSPITALAR TONDELA-VISEU, E.P.E.	Saúde	X		
ESCALA BRAGA - SOCIEDADE GESTORA DO ESTABELECIMENTO, S.A.	Saúde	X		
HOSPITAL CUF DESCOBERTAS, S.A.	Saúde	X		
HOSPITAL CUF INFANTE SANTO, S.A.	Saúde	X		
HOSPITAL DA LUZ, S.A.	Saúde		X	
HOSPITAL DA SENHORA DA OLIVEIRA GUIMARÃES, E.P.E.	Saúde	X		
HOSPITAL DISTRIAL DE SANTARÉM, E.P.E.	Saúde	X		
HOSPITAL GARCIA DE ORTA, E.P.E.	Saúde	X		
HOSPOR - HOSPITAIS PORTUGUESES, S.A.	Saúde		X	
INSTITUTO PORTUGUÊS DE ONCOLOGIA DO PORTO FRANCISCO GENTIL, E.P.E.	Saúde	X		
LUSÍADAS - PARCERIAS CASCAIS, S.A.	Saúde		X	
LUSÍADAS, S.A.	Saúde		X	
SERVIÇO DE SAÚDE DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA, E.P.E.	Saúde			x
SGHL - SOCIEDADE GESTORA DO HOSPITAL DE LOURES, S.A.	Saúde		X	
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DA GUARDA, E.P.E.	Saúde	X		
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE CASTELO BRANCO, E.P.E.	Saúde	X		
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DE MATOSINHOS, E.P.E.	Saúde	X		
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO ALTO MINHO, E.P.E.	Saúde	X		
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO BAIXO ALENTEJO, E.P.E.	Saúde		X	
UNIDADE LOCAL DE SAÚDE DO NORTE ALENTEJANO, E.P.E.	Saúde		X	
ACCENTURE - CONSULTORES DE GESTÃO, S.A.	Serviços		X	
BRISA O&M, S.A.	Serviços	X		
EDP - ESTUDOS E CONSULTORIA, S.A.	Serviços	X		
EDP - SOLUÇÕES COMERCIAIS, S.A.	Serviços	X		
EMA21 - ENGENHARIA E MANUTENÇÃO INDUSTRIAL SÉCULO XXI, S.A.	Serviços	X		
FINLOG - ALUGUER E COMÉRCIO DE AUTOMÓVEIS, S.A.	Serviços		X	
GALP ENERGIA, S.A.	Serviços	X		
JMR - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PARA A DISTRIBUIÇÃO, S.A.	Serviços	X		
KELLY SERVICES - EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, UNIPessoal, LDA	Serviços	X		
LAFORTA - GESTÃO E INVESTIMENTOS, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Serviços			X
LEASE PLAN PORTUGAL - COMÉRCIO E ALUGUER DE AUTOMÓVEIS E EQUIPAMENTOS, UNIPessoal, LDA	Serviços	X		
LULÁZ - TRADING INTERNACIONAL, LDA	Serviços		X	
LOCARENT - COMPANHIA PORTUGUESA DE ALUGUER DE VIATURAS, S.A.	Serviços		X	
MANPOWERGROUP SOLUTIONS, UNIPessoal, LDA	Serviços		X	
PONTECELLI ANGOIL - SERVIÇOS PARA A INDÚSTRIA PETROLÍFERA, S.A.	Serviços			X
PROSEGUR - COMPANHIA DE SEGURANÇA, LDA	Serviços	X		
PT CENTRO CORPORATIVO, S.A.	Serviços	X		
PT CONTACT - TELEMARKETING E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO, S.A.	Serviços	X		
RANDSTAD II - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, LDA	Serviços	X		
RANDSTAD RECURSOS HUMANOS, EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO, S.A.	Serviços	X		
RUBICON DRILLING SERVICES - ALUGUER DE EQUIPAMENTOS TECNOLÓGICOS, UNIPessoal, LDA	Serviços			X
SAIPEM (PORTUGAL) - COMÉRCIO MARÍTIMO, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Serviços	X		
SECURITAS - SERVIÇOS E TECNOLOGIA DE SEGURANÇA, S.A.	Serviços	X		
SIBS FORWARD PAYMENT SOLUTIONS, S.A.	Serviços			X
SIERRA PORTUGAL, S.A.	Serviços	X		
SONAE CENTER SERVIÇOS II, S.A.	Serviços	X		

TELEPERFORMANCE PORTUGAL, S.A.	Serviços	X		
TEMPO TEAM SERVIÇOS, LDA	Serviços		X	
UTILIEDULCI - COMÉRCIO INTERNACIONAL E SERVIÇOS, SOCIEDADE UNIPessoal, LDA	Serviços			X
ALLTELE, LDA	Telecomunicações			X
CABOVISÃO - TELEVISÃO POR CABO, S.A.	Telecomunicações		X	
MEO - SERVIÇOS DE COMUNICAÇÕES E MULTIMÉDIA, S.A.	Telecomunicações	X		
NOS COMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações	X		
NOS TECHNOLOGY - CONCEPÇÃO, CONSTRUÇÃO E GESTÃO DE REDES DE COMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações	X		
ONITELECOM - INFOCOMUNICAÇÕES, S.A.	Telecomunicações		X	
PT INOVAÇÃO E SISTEMAS, S.A.	Telecomunicações	X		
VODAFONE PORTUGAL - COMUNICAÇÕES PESSOAIS, S.A.	Telecomunicações	X		
BERSHKA (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	X		
ECCO'LET (PORTUGAL) - FÁBRICA DE SAPATOS, LDA	Têxteis, vestuário e couro			X
GABOR PORTUGAL - INDÚSTRIA DE CALÇADO, LDA	Têxteis, vestuário e couro		X	
IRMÃOS VILA NOVA, S.A.	Têxteis, vestuário e couro			X
ITALCO-MODA ITALIANA, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	X		
MODALFA - COMÉRCIO E SERVIÇOS, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	X		
PULL & BEAR (PORTUGAL) - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	X		
RIOPELE - TÊXTEIS, S.A.	Têxteis, vestuário e couro			X
TMG - TECIDOS PLASTIFICADOS E OUTROS REVESTIMENTOS PARA A INDÚSTRIA AUTOMÓVEL, S.A.	Têxteis, vestuário e couro		X	
ZARA PORTUGAL - CONFECÇÕES, S.A.	Têxteis, vestuário e couro	X		
COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, S.A.	Transportes e distribuição	X		
CP - COMBOIOS DE PORTUGAL, E.P.E.	Transportes e distribuição	X		
CTT - CORREIOS DE PORTUGAL, S.A.	Transportes e distribuição	X		
CTT EXPRESSO - SERVIÇOS POSTAIS E LOGÍSTICA, S.A.	Transportes e distribuição	X		
DOCTRANS - TRANSPORTES RODOVIÁRIOS DE MERCADORIAS, LDA	Transportes e distribuição			X
EUROATLANTIC AIRWAYS - TRANSPORTES AÉREOS, S.A.	Transportes e distribuição		X	
GRAND CRUISE SHIPPING UNIPessoal, LDA	Transportes e distribuição			X
METROPOLITANO DE LISBOA, E.P.E.	Transportes e distribuição	X		
PATINTER - PORTUGUESA DE AUTOMÓVEIS TRANSPORTADORES, S.A.	Transportes e distribuição		X	
TRANSPORTES AÉREOS PORTUGUESES, S.A.	Transportes e distribuição	X		

Setor de Atividade	Sim	Não	N/E	Total
Agro-indústria	4	3	1	8
Água, eletricidade e gás	8	4	-	12
Atividades auxiliares aos transportes	7	1	-	8
Celulose e papel	1	3	-	4
Comércio a retalho	2	-	1	3
Comércio eletro-eletrónico	2	2	-	4
Comércio por grosso	1	1	-	2
Construção	6	2	1	9
Distribuição de combustíveis	3	-	-	3
Edição, informação e artes gráficas	2	4	-	6
Equipamento de transporte	1	1	-	2
Higiene e limpeza	1	-	-	1
Hotelaria e restauração	3	3	1	7
Indústria automóvel	2	3	2	7
Madeira, cortiça e móveis	4	-	-	4
Material elétrico e de precisão	3	3	1	7
Metalomecânica e metalurgia de base	1	1	1	3
Minerais metálicos e não metálicos	2	6	-	8
Produtos farmacêuticos	6	2	2	10
Química	3	2	-	5
Saúde	22	7	1	30
Serviços	18	6	5	29
Telecomunicações	5	2	1	8
Têxteis, vestuário e couro	5	2	3	10
Transportes e distribuição	6	2	2	10
Total	118	60	22	200

Apêndice XI

**Organizações com Maior Volume de Negócios, por Setor de Atividade (Amostra
para Análise dos Relatórios)**

Lista das Organizações com Maior Volume de Negócios, por Setor de Atividade

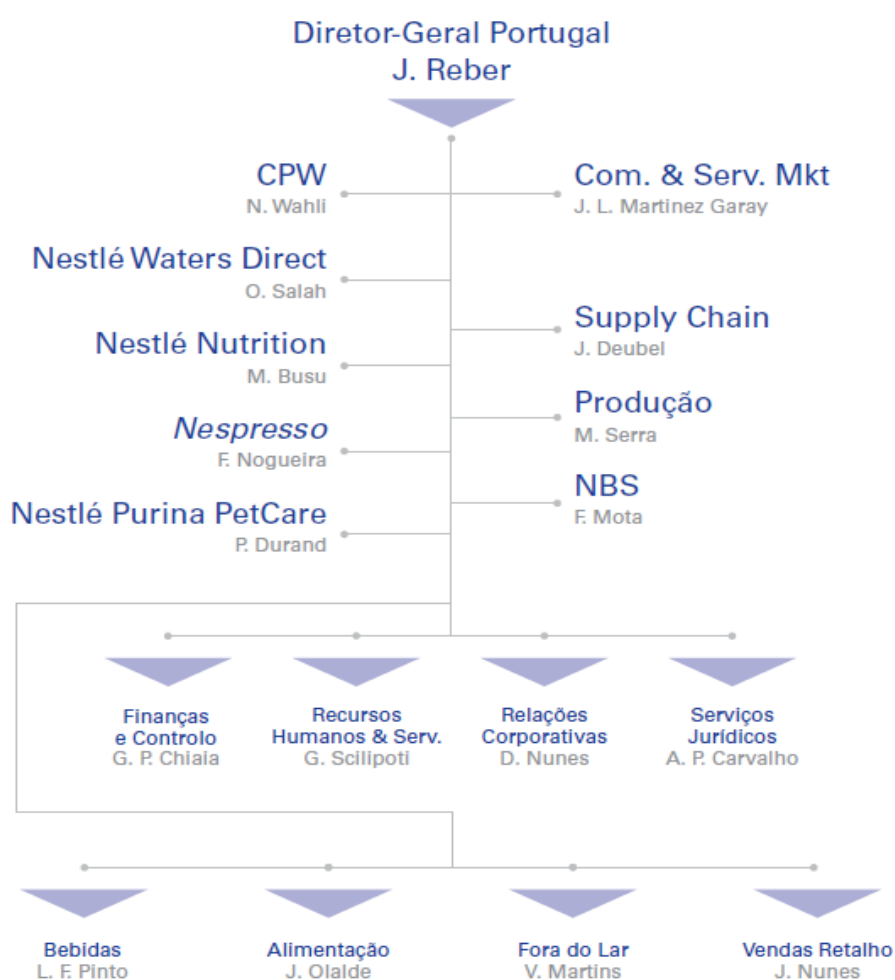
Setor de Atividade	Organização
Agro-indústria	Nestlé - Portugal, S.A.
Água, eletricidade e gás	EDP Distribuição - Energia, S.A.
Atividades auxiliares aos transportes	EP – Estradas de Portugal, S.A.
Celulose e papel	Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A.
Comércio a retalho	El Corte Inglês - Grandes Armazéns, S.A.
Comércio eletro-eletrónico	Companhia I.B.M. Portuguesa, S.A.
Comércio por grosso	Tabaqueira II, S.A.
Construção	Teixeira Duarte – Engenharia e Construções, S.A.
Distribuição de combustíveis	Repsol Gás Portugal, S.A.
Edição, informação e artes gráficas	SIC - Sociedade Independente de Comunicação, S.A.
Equipamento de transporte	OGMA - Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.
Higiene e limpeza	Johnson & Johnson, LDA
Hotelaria e restauração	Gertal – Companhia Geral de Restaurantes e Alimentação, S.A.
Indústria automóvel	Faurecia – Assentos de Automóvel, LDA
Madeira, cortiça e móveis	Amorim & Irmãos, S.A.
Material elétrico e de precisão	Enercon GMBH, Sucursal em Portugal
Metalomecânica e metalurgia de base	Colep Portugal, S.A.
Minerais metálicos e não metálicos	BA Vidro, S.A.
Produtos farmacêuticos	Novartis Farma – Produtos Farmacêuticos, S.A.
Química	Continental Mabor – Indústria de Pneus, S.A.
Saúde	Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E.
Serviços	Saipem (Portugal) – Comércio Marítimo, Sociedade Unipessoal, LDA
Telecomunicações	MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia, S.A.
Têxteis, vestuário e couro	Zara Portugal - Confeções, S.A.
Transportes e distribuição	Transportes Aéreos Portugueses, S.A.

Nestlé - Portugal, S.A.

A Nestlé foi fundada por Henri Nestlé há quase 150 anos, sobre o sucesso de um cereal infantil, sendo agora líder mundial em nutrição, saúde e bem-estar. O crescimento da Nestlé permitiu melhorar a qualidade de vida de milhões de pessoas, através dos produtos e serviços que a organização oferece, do emprego que cria, da sua rede de fornecedores e através da contribuição que a Nestlé faz para a economia mundial. No ano de 2014, a Nestlé apoiou a subsistência de vários agricultores, muitos deles pequenos proprietários rurais de países em desenvolvimento.

Para a Nestlé ser líder global traz não só o dever de operar de forma responsável, mas também a oportunidade para criar valor positivo a longo prazo para a sociedade. A ambição da Nestlé é continuar a ser reconhecida como a organização líder em nutrição, saúde e bem-estar.

1. Organograma



Fonte: Relatório Criação de Valor Partilhado Nestlé Portugal 2014, p.19

2. Independência e Auditoria

A Nestlé realiza auditorias regulares, visando aspetos económicos, sociais e ambientais, de acordo com as práticas do Governo das Sociedades. Estas auditorias são fundamentais para traduzir, a performance da organização e a sua atuação face ao meio em que está inserida. Estas auditorias

são realizadas de forma independente e reportadas diretamente à Administração da organização, de forma a garantir uma total independência e segregação de funções no seio da organização.

3. Gestão do Risco

A organização está exposta a uma variedade de fatores de riscos financeiros, incluindo os riscos de crédito, os riscos de liquidez e os riscos de mercado. A Administração tem a responsabilidade final pela definição e controlo das políticas de gestão de risco. As políticas e os sistemas de gestão de risco são revistos regularmente para se manterem atualizados face à realidade das condições dos mercados e à atividade da organização.

4. Auditoria Interna

A organização tem departamento de Auditoria Interna.

5. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria deve exercer as seguintes funções:

Relatório financeiro:

- Analisar, sempre que necessário, as ações e as decisões da gestão, em relação às demonstrações financeiras do final do ano da organização;

Controlo interno:

- Analisar os relatórios da Administração e do auditor interno sobre a eficácia dos sistemas de controlo interno;
- Analisar os relatórios da Administração e dos auditores internos sobre o desempenho da avaliação anual do risco;
- Analisar os relatórios de avaliação da gestão sobre os processos de *compliance* e gestão do risco da organização;

Auditoria Interna:

- Analisar o Programa de Auditoria Interna e assegurar que a função de Auditoria Interna detém uma posição adequada dentro da organização;
- Assegurar que o chefe da Auditoria Interna tem acesso direto ao presidente e uma ligação direta com a Comissão de Auditoria;
- Receber um relatório sobre os resultados do trabalho dos auditores internos com carácter periódico;
- Analisar e controlar as conclusões e recomendações do auditor interno;

Auditoria externa:

- Analisar as relações da organização com o auditor externo;
- Discutir com o auditor externo, antes do início da auditoria, a natureza e o âmbito da auditoria;
- Avaliar com os auditores externos os resultados do seu trabalho;
- Avaliar, no final do ciclo de auditoria, a eficácia do processo de auditoria.

EDP Distribuição - Energia, S.A.

A EDP Distribuição exerce a atividade de operador de rede de distribuição, no território continental de Portugal, uma atividade regulada pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), sendo titular da concessão para a exploração da Rede Nacional de Distribuição (RND) de Energia Elétrica em Média Tensão (MT) e Alta Tensão (AT), e das concessões municipais de distribuição de energia elétrica em Baixa Tensão (BT). A distribuição de energia elétrica é o seu centro de atuação, a qual é pautada por elevados padrões de qualidade, eficiência, independência e transparência. Ligações à Rede Elétrica; Assistência Técnica à Rede e Clientes; Apoio na escolha de Soluções Energéticas Eficientes e Leitura de equipamentos de contagem, são alguns dos serviços prestados pela EDP Distribuição.

1. Visão

A organização pretende ser o operador líder de redes de distribuição de eletricidade a nível ibérico e uma referência a nível europeu, reconhecido pelos:

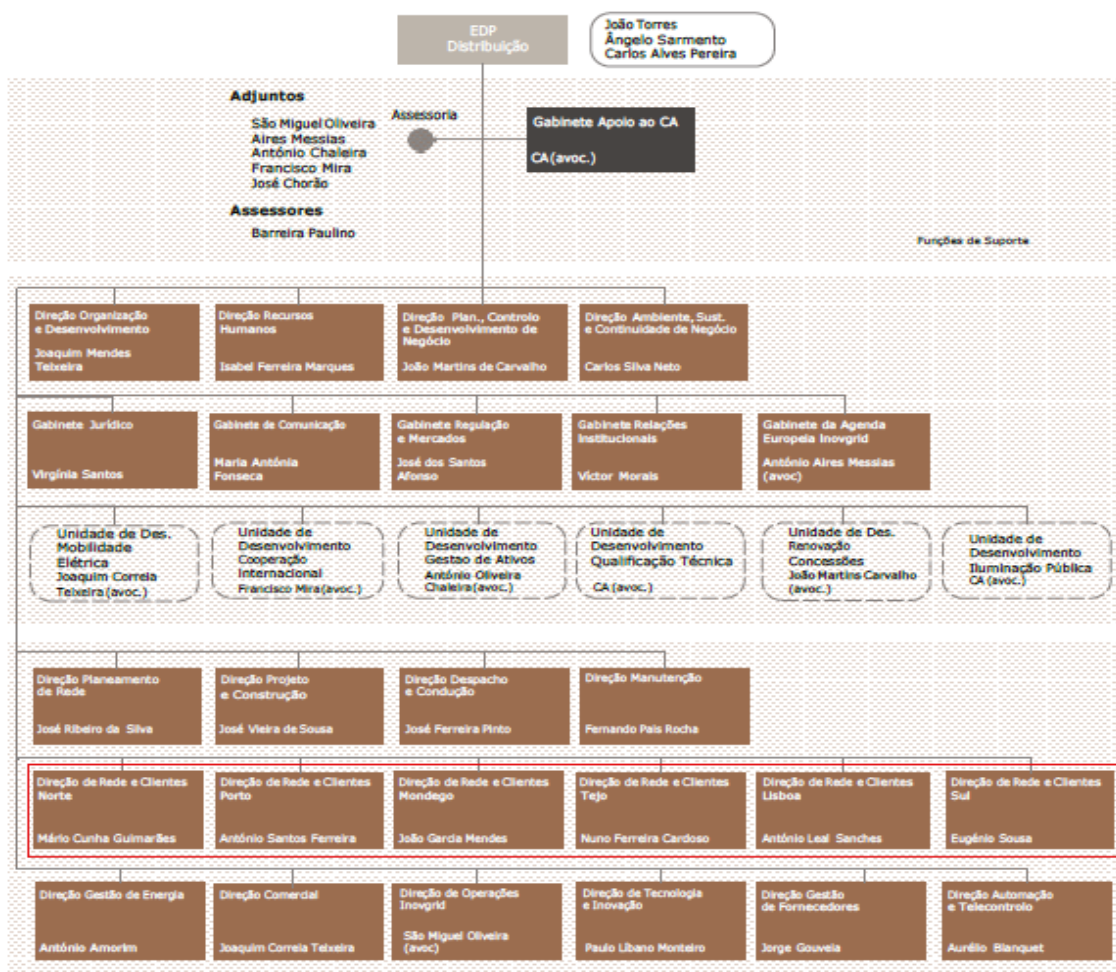
“Acionistas: Pela sua capacidade de gerar um retorno atrativo do investimento a riscos controlados;

Clientes: Pela excelência da sua qualidade de serviço e da sua capacidade de relacionamento com os clientes;

Colaboradores: Pela elevada competência e nível de motivação das pessoas;

Meio envolvente: Pelas suas políticas transparentes de sustentabilidade e responsabilidade social.” (Relatório E Contas 2015, p.11)

2. Organograma



Fonte: Relatório E Contas 2015, p.12

3. Auditoria Interna

Em matéria de controlo interno destacamos a Direção de Auditoria Interna e a Direção de Gestão de Risco.

À primeira compete, essencialmente, executar as Auditorias Internas ou assegurar a sua realização na organização, e ainda assegurar o sistema de controlo interno do reporte financeiro, com o objetivo de avaliar de forma independente o sistema de controlo interno e de propor e promover a implementação de medidas visando contribuir para a sua eficácia.

À Direção de Gestão de Risco cabe coordenar os estudos de avaliação dos riscos da organização, com o objetivo de apoiar o Conselho de Administração no seu controlo e mitigação.

Por sua vez, compete ao Conselho Geral e de Supervisão, acompanhar de forma permanente e avaliar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e de auditoria, bem como a eficácia do sistema de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de Auditoria Interna, incluindo a receção e o tratamento de queixas e dúvidas. Esta competência é atribuída à Comissão para as Matérias Financeiras/Comissão de Auditoria, à qual compete, entre outras funções, acompanhar e supervisionar:

- As matérias financeiras;

- As matérias relativas ao processo de gestão de risco;
- Os procedimentos internos em matéria de auditoria, de práticas contabilísticas e do sistema de controlo interno da informação financeira e do relato financeiro, de forma coordenada com a Direção de Auditoria Interna.

4. Sistema de Controlo Interno do Relato Financeiro

A EDP integrou na sua gestão o Sistema de Controlo Interno do Relato Financeiro (SCIRF), com base nos critérios estabelecidos pelo normativo do controlo interno pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO 2013) em relação aos processos de negócio e controlos globais e pelo *Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT) em relação aos controlos gerais de tecnologias de informação.

De acordo com a metodologia adotada e o modelo de responsabilidade em vigor, foram realizadas as atividades inerentes à evolução, monitorização e manutenção dos sistemas, no âmbito das competências dos responsáveis que nele participam.

No âmbito das atividades relativas à evolução do sistema, destacamos a harmonização e a uniformização, de um conjunto de controlos globais, bem como a emissão, pela primeira vez, de certificados dos controlos globais do Centro Corporativo e a reformulação dos controlos gerais de tecnologias de informação, reforçando deste modo o ambiente de controlo e a correspondente responsabilização aos diversos níveis, na linha da hierarquia.

5. Controlo e Gestão de Riscos

A gestão do risco pode ser dividida em quatro grandes fases, integradas e estruturadas:



Fonte: Relatório E Contas 2015

EP – Estradas de Portugal, S.A.

A Infraestruturas de Portugal é uma organização pública resultante da fusão entre a Rede Ferroviária Nacional – REFER, E.P.E. e a EP - Estradas de Portugal, S.A., através da qual a REFER, E.P.E., incorpora, por fusão, a EP, S.A., e é transformada em sociedade anónima, passando a denominar-se Infraestruturas de Portugal, S.A. (IP, S.A.).

A fusão foi consagrada no dia 1 de junho de 2015, na sequência do Decreto-Lei nº91/2015 de 29 de maio.

Na prática, as infraestruturas rodoviárias e ferroviárias passaram a ser geridas por uma única organização, de acordo com uma estratégia conjunta, integrada e complementar. A IP, S.A. tem por objeto a conceção, projeto, construção, financiamento, conservação, exploração, requalificação, alargamento e modernização das redes rodoviária e ferroviária nacionais.

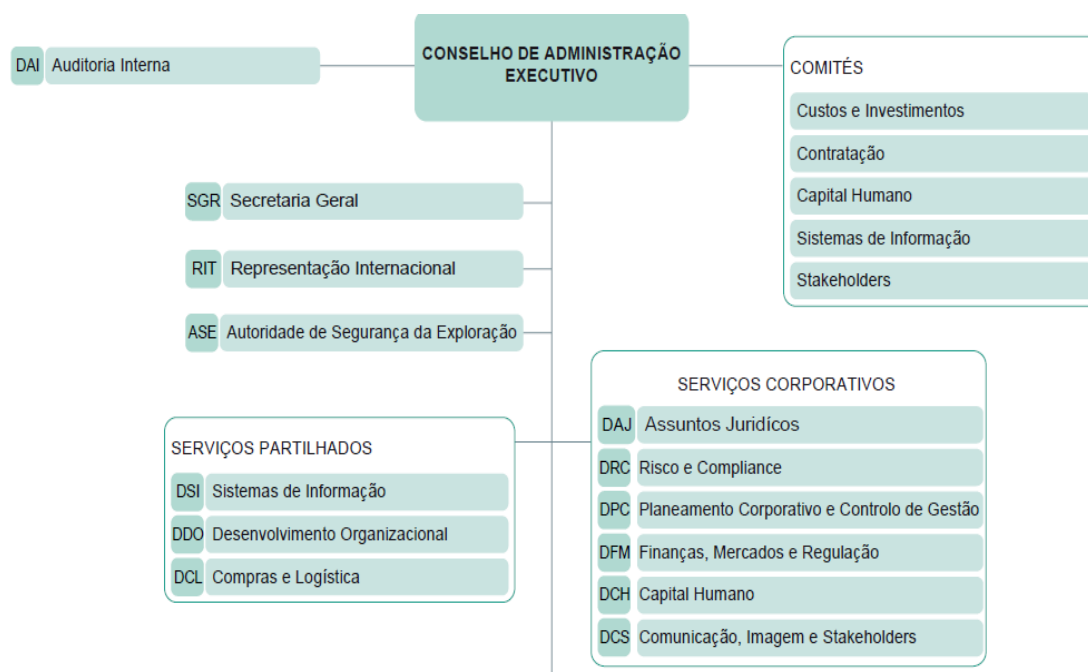
1. Visão

A organização pretende posicionar-se como gestora de mobilidade multimodal, potenciando as suas sinergias e as novas receitas para garantir a prestação de um serviço sustentável, seguro e eficiente.

2. Valores

Os valores de compromisso assumidos pela organização são: rigor, transparência e eficiência.

3. Organograma



Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2015, p.38

4. Auditoria Interna

Sublinhamos que como resultado da fusão entre a REFER e a EP, foi preparada a revisão do Estatuto de Auditoria Interna e elaborado o Manual de Auditoria Interna, que compreende os princípios, o enquadramento e a gestão da função de Auditoria Interna.

Sob a supervisão e gestão da Direção de Auditoria Interna, os colaboradores e outros interessados dispõem, de um canal direto, idóneo e com a garantia da confidencialidade de todo o processo, para comunicar quaisquer situações detetadas ou sobre as quais exista fundada suspeita de que violem ou prejudiquem:

- (i) princípios legais, regulamentares, deontológicos, éticos, bem como os normativos e orientações internas;
- (ii) a integridade da informação financeira, das práticas contabilísticas;
- (iii) o património da organização.

O modelo de governação corporativo implementado incorpora um conjunto de “linhas de defesa” com a seguinte composição:



Fonte: Relatório de Governo Societário 2015, p.51

A estrutura organizativa contém três “linhas de defesa” asseguradas pela Direção de Planeamento Corporativo e Controlo de Gestão (DPC), pela Direção de Risco e *Compliance* (DRC) e pela Direção de Auditoria Interna (DAI), às quais, incumbe um conjunto de responsabilidades que decorrem das próprias atribuições.

5. Sistema de Controlo Interno e de Gestão de Risco implementados na Organização relativamente ao Processo de Divulgação de Informação Financeira

No decurso de 2015, a Direção de Risco e *Compliance*, promoveu, no âmbito das suas atribuições e em articulação com todas as unidades orgânicas, um mapa dos respetivos deveres de informação (incluindo os relativos à vertente financeira), cujo resultado final é partilhado na organização, contribuindo para uma efetiva alocação de responsabilidades e subsequente conformidade com o quadro legislativo.

A implementação do modelo de controlo de gestão na organização, assegurada pela Direção de Planeamento e Controlo de Gestão, permite a realização do controlo financeiro dos contratos e projetos e a produção de informação de *reporting*, garantindo a permanente atualização da informação.

A adequabilidade e a qualidade da informação financeira divulgada é assegurada através de vários mecanismos de controlo interno, através dos registos no sistema informático de gestão, e monitorizada mensalmente através dos vários Relatórios e Reuniões de Controlo de Performance. A Direção de Finanças, Mercados e Regulação garante a divulgação das Demonstrações Financeiras em constante articulação com o Conselho Geral de Supervisão, nomeadamente com a Comissão para as Matérias Financeiras.

Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A.



Fonte: Relatório E Contas 2015, p.5

Constituída em 1965, a Celulose Beira Industrial (Celbi) S.A., sediada na Leirosa, tem como atividade principal a produção e comercialização de pasta de papel de fibra curta de elevada qualidade, a partir de eucalipto, e à produção de energia elétrica (cogeração).

Pertencente ao grupo Altri desde Agosto de 2006, a Celbi é um dos mais eficientes produtores mundiais de pasta de eucalipto. Com 50 anos de existência, a Celbi é reconhecida no mercado pela elevada qualidade do seu produto que, aliada a um excelente serviço ao cliente, faz da organização um produtor de referência no panorama europeu.

A marca Celbi é reconhecida no mercado pela sua elevada qualidade, em especial no que respeita ao baixo nível de sujidade, brancura e consistência das suas propriedades e características físicas, químicas e papeleiras. Em comparação com pastas produzidas a partir de outras espécies de eucalipto, a pasta da Celbi distingue-se pelas suas especificidades de resistência, boa opacidade e elevada porosidade.

1. Missão

A organização tem como missão fornecer pastas de eucalipto, que produzem de forma económica e ambientalmente sustentável, satisfazendo os requisitos e expectativas dos seus clientes.

2. Visão

A organização pretende ser o melhor produtor europeu de pastas de fibra curta e estar entre os mais competitivos à escala mundial.

3. Valores

O seu negócio obedece aos seguintes valores:

*“Orientação para os resultados e para a Qualidade Total;
Focalização nas necessidades e expectativas dos clientes;
Empenho na defesa do meio ambiente;*

*Sentido de responsabilidade social;
Espírito de abertura face aos desafios e à mudança;
Versatilidade e polivalência profissional;
Ambição para melhorar, inovar e estar na vanguarda;
Descentralização e responsabilização;
Informalidade no relacionamento pessoal.” (www.celbi.pt)*

4. Organograma

A organização adota o modelo de governo denominado monista, que contempla uma estrutura de administração centralizada num Conselho de Administração e uma estrutura de fiscalização centrada num Conselho Fiscal e num Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração é, o órgão responsável pela gestão dos negócios da organização.



Fonte: Relatório E Contas 2015, p.30

5. Auditoria Interna

A Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. não possui departamento de Auditoria Interna.

A organização considera a gestão de risco uma área fundamental, que promove a consciencialização permanente de todos os seus colaboradores, nos diferentes níveis da organização.

A gestão de risco, apesar de não ter um departamento formal, é assegurada ao nível de cada uma das diversas unidades operacionais com base na identificação e priorização prévia dos riscos críticos, desenvolvendo estratégias de gestão de risco, com vista a pôr em prática os procedimentos de controlo considerados adequados à mitigação do risco.

A Celbi tem vindo a monitorizar a apropriação deste modelo de gestão de risco que na sua opinião se tem vindo a revelar adequado face à estrutura organizativa.

6. Competências no Controlo de Riscos

Ao Conselho Fiscal compete avaliar o funcionamento dos mecanismos de gestão de risco, e é a este órgão que são reportados os procedimentos de controlo considerados adequados à respetiva

mitigação. Este órgão é responsável pela supervisão das ações desencadeadas na organização nestas matérias.

Ao Conselho de Administração cabe a responsabilidade de monitorizar tais mecanismos e procedimentos.

A gestão de riscos é assegurada com base na seguinte metodologia, que inclui várias etapas:

- *“Numa primeira fase são identificados e priorizados, os riscos internos e externos que podem afetar de forma materialmente relevante a prossecução dos objetivos estratégicos da organização;*
- *Os responsáveis operacionais das várias unidades operacionais da organização identificam os fatores de risco e os eventos que podem afetar as operações e atividades da organização, assim como os eventuais processos e mecanismos de controlo;*
- *Adicionalmente, o impacto e a probabilidade de ocorrência de cada fator de risco são ponderados e consoante o nível de exposição é avaliada a necessidade de resposta ao risco;*
- *As ações de mitigação de risco são acompanhadas e o nível de exposição aos fatores críticos é constantemente monitorizado.”* (Relatório e Contas 2015, p.41)

O Conselho de Administração é responsável por definir, qual o nível de exposição assumido pela organização nas suas diferentes atividades e, sem prejuízo da delegação de funções e responsabilidades, definir os limites globais de risco e assegurar que as políticas e procedimentos de gestão de risco são seguidos.

Na monitorização do processo de gestão de risco o Conselho de Administração, enquanto órgão responsável pela estratégia, tem o seguinte quadro de objetivos e responsabilidades:

- *“Conhecer os riscos mais significativos que afetam a organização;*
- *Assegurar a existência, no interior da organização, de níveis apropriados de conhecimento dos riscos que afetam as operações e forma de os gerir;*
- *Assegurar a divulgação da estratégia de gestão de risco a todos os níveis hierárquicos;*
- *Assegurar que a organização tem capacidade de minimizar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos no negócio;*
- *Assegurar que o processo de gestão de risco é adequado e que se mantém uma monitorização rigorosa dos riscos com maior probabilidade de ocorrência e impacto nas operações da organização.”* (Relatório E Contas 2015, p.41)

7. Sistema de Controlo Interno

Quanto ao controlo do risco no processo de divulgação da informação financeira apenas um número muito restrito de colaboradores está envolvido neste processo.

As regras internas aplicáveis à divulgação da informação financeira visam garantir a sua tempestividade e impedir a assimetria do mercado no seu conhecimento.

O sistema de controlo interno nas áreas da contabilidade, preparação e divulgação de informação financeira assenta nos seguintes elementos chave:

- *“A utilização de princípios contabilísticos, detalhados ao longo das notas às demonstrações financeiras, constitui uma das bases do sistema de controlo;*

- A informação financeira é analisada, de forma sistemática e regular, pela gestão das unidades operacionais, garantindo uma monitorização permanente e o respetivo controlo orçamental;
- Durante o processo de preparação e revisão da informação financeira, é estabelecido previamente um calendário de encerramento de contas e partilhado com as diferentes áreas envolvidas, e todos os documentos são revistos em profundidade;
- Ao nível das demonstrações financeiras, os registos contabilísticos e a preparação das demonstrações financeiras são assegurados pelos serviços administrativos e contabilísticos. As demonstrações financeiras são elaboradas pelos técnicos oficiais de contas e revistas pela direção financeira;
- Os documentos que constituem o relatório anual são enviados para revisão e aprovação do Conselho de Administração. Depois da aprovação, os documentos são enviados para o Auditor Externo, que emite a sua Certificação Legal de Contas e o Relatório de Auditoria;
- O processo de preparação da informação financeira individual e consolidada e o Relatório de Gestão é coordenado pelo Conselho de Administração e supervisionado pelo Conselho Fiscal.” (Relatório E Contas 2015, p.46)

No que se refere aos fatores de risco que podem afetar materialmente o reporte contabilístico e financeiro, salientamos a utilização de estimativas contabilísticas que têm por função a utilização da melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras.

O Conselho de Administração analisa e supervisiona regularmente a elaboração e a divulgação da informação financeira, em articulação com o Conselho Fiscal, no sentido de evitar o acesso, indevido e extemporâneo, de terceiros, a informação relevante.

El Corte Inglés - Grandes Armazéns, S.A.

O El Corte Inglés é um dos líderes mundiais de grandes armazéns e uma referência na distribuição espanhola. Com mais de 70 anos de experiência, o grupo tem mantido desde as suas origens uma política de serviço ao cliente e um constante interesse na sua adequação aos gostos e às necessidades da sociedade. Este compromisso levou o El Corte Inglés a adotar uma política de diversificação, e à criação de novos formatos comerciais.

1. Princípios

A organização prossegue o seu negócio, com base nos seguintes princípios:

Ética e responsabilidade;

Garantia e serviço ao cliente;

Respeito pelo meio ambiente.

2. Auditoria Interna

Nos dados que a organização disponibiliza para acesso público, não encontramos informação disponível sobre este departamento. Mas no contacto com a organização, via telefone, esta respondeu possuir departamento de Auditoria Interna, mas do qual não temos mais informações.

Companhia I.B.M. Portuguesa, S.A.

A IBM, uma das maiores organizações de tecnologia do mundo, está presente em mais de 170 países, com soluções adequadas a organizações de todos os portes e perfis de negócios. Atualmente, a organização é líder em soluções de tecnologias de informação, que envolvem serviços, consultoria, *hardware*, *software* e financiamento.

Ao longo da sua existência, a organização procurou acompanhar as mudanças e os avanços da indústria. Ao longo dos últimos anos, a IBM transformou completamente o seu modelo de negócio, ampliando os investimentos em áreas-chave de alto valor, como consultoria, Informação *on Demand* e Serviços.

1. Valores

Em toda a sua história, a IBM sempre manteve a diversidade como uma preocupação constante e um exemplo de como os valores da organização são aplicados na prática. São eles: “*dedicação ao sucesso de cada cliente, inovação que faz a diferença e confiança e responsabilidade pessoal em todos os relacionamentos*” (www.ibm.com).

2. Auditoria Interna

A organização afirma que não possui departamento de Auditoria Interna.

3. Responsabilidade de Gestão de Informação Financeira

A responsabilidade pela integridade e objetividade das informações financeiras recai sobre a gestão da IBM. As demonstrações financeiras são elaboradas de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites nos Estados Unidos da América. A IBM mantém uma estrutura de controlo interno eficaz, que consiste em linhas claramente definidas de responsabilidade e delegação de autoridade, e abrangentes sistemas e procedimentos de controlo. O sistema também contém mecanismos de auto monitoramento, para que as irregularidades sejam corrigidas assim que identificadas. Para assegurar a administração eficaz dos sistemas de controlo interno, são desenvolvidas políticas e procedimentos escritos que depois são distribuídos aos seus funcionários em todo o mundo. A Comissão de Auditoria reúne periodicamente e em particular com os auditores externos e com a gestão da IBM, para avaliar a contabilidade, a auditoria, a estrutura de controlo interno e as questões dos relatórios financeiros.

Tabaqueira II, S.A.

A Tabaqueira II é a subsidiária da *Philip Morris International* em Portugal. É uma das maiores organizações do país e a maior organização tabaqueira em Portugal. Os objetivos do negócio passam por disponibilizar produtos inovadores de alta qualidade para os fumadores adultos e reduzir os efeitos prejudiciais para a saúde causados pelos produtos de tabaco. Demonstram o empenho em relação a este último objetivo apoiando a adoção de uma regulamentação abrangente, que tenha como objetivo a redução da nocividade.

1. Objetivos

São quatro os principais objetivos que os orientam no sentido do crescimento dos seus negócios de forma responsável:

- *“Responder às expectativas dos fumadores adultos, disponibilizando produtos de tabaco inovadores e de mais alta qualidade nas suas categorias de preço preferidas;*
- *Gerar uma boa remuneração do capital aos seus acionistas por via do crescimento das receitas, volume, resultados e fluxos de tesouraria, bem assim como através de um programa equilibrado de distribuição de dividendos e de reacquirição de ações;*
- *Reduzir a nocividade causada pelos produtos de tabaco, apoiando a adoção de regulamentação abrangente e desenvolvendo produtos que tenham o potencial de redução dos riscos de desenvolvimento de doenças associadas ao tabaco;*
- *Ser uma entidade empresarial responsável e conduzir os seus negócios com o mais elevado grau de integridade.”* (www.pmi.com)

2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria monitoriza os processos dos relatórios financeiros da organização e os sistemas de controlo interno associados ao processo contabilístico, a independência e o desempenho dos auditores externos assim, como o desempenho dos auditores internos.

A Comissão deve pelo menos anualmente, avaliar o desempenho da função de Auditoria Interna e rever e discutir com os auditores internos o plano de Auditoria Interna, as atividades e as responsabilidades do pessoal de Auditoria Interna.

Esta comissão reúne-se com os auditores internos e com os auditores externos, com e sem a presença da Administração, para discutir assuntos acerca da elaboração dos relatórios financeiros, dos controlos internos sobre esses relatórios financeiros e do ambiente de controlo em geral.

3. Demonstrações Financeiras

A Administração é responsável pelo processo de informação das demonstrações financeiras, incluindo os sistemas de controlo interno e a monitorização dos relatórios financeiros compete à Comissão de Auditoria.

A Comissão de Auditoria deve rever e discutir com os auditores externos e com a gestão, os resultados da auditoria anual das demonstrações financeiras da organização, incluindo quaisquer questões pertinentes à contabilidade como princípios, práticas, julgamentos e parecer dos auditores externos. A esta compete ainda rever e discutir com os auditores externos quaisquer problemas de auditoria e dificuldades de resposta da Administração aos mesmos.

A Comissão de Auditoria examina as políticas e as práticas da organização que dizem respeito à avaliação e gestão do risco, devendo estabelecer procedimentos para:

- A recepção, retenção e tratamento das reclamações recebidas pela organização relativas à contabilidade, controlos contabilísticos internos ou assuntos de auditoria;
- Registo confidencial e anónimo pelos empregados da organização sobre preocupações com a contabilidade ou assuntos auditoria questionáveis.

Este departamento deve apresentar um relatório ao Conselho de Administração, o qual deve incluir uma revisão de quaisquer problemas que surjam em relação à qualidade ou integridade das demonstrações financeiras, conformidade da organização com os requisitos legais e regulamentares, as qualificações, independência e desempenho dos auditores externos e o desempenho das funções de Auditoria Interna e *compliance*.

Anualmente avalia o seu próprio desempenho e apresenta um relatório à Administração sobre essa avaliação e revê e avalia a adequação da presente Carta.

Teixeira Duarte – Engenharia e Construções, S.A.

A Teixeira Duarte foi fundada em 1921 pelo engenheiro Ricardo Esquível Teixeira Duarte. Em 1934 foi constituída como sociedade por quotas e em 1987 transformada em sociedade anónima. Começou a ser cotada na Bolsa de Valores de Lisboa em 1998, tendo-se mudado em 2002 para um escritório no Lagoas Park, parque promovido pela própria organização.

Com um consolidado processo de internacionalização, há muito que a Teixeira Duarte atua noutros mercados que ainda hoje são importantes nas suas operações, tais como a Venezuela (desde 1978), Angola (desde 1979), Moçambique (desde 1982), Espanha (desde 2003), Argélia (desde 2005) e Brasil (desde 2006), aos quais hoje se juntam também a França, a Bélgica e a Rússia, os Estados Unidos da América, a Colômbia, Marrocos e a África do Sul, a China, o Qatar e o Dubai.

1. Missão

Tem como missão: *“fazer, contribuindo para a construção de um mundo melhor”* (www.teixeiraduarte.pt).

2. Valores

“Engenho – Valor baseado na origem e desígnio da Organização: “Uma casa de Engenharia”, onde se criam e desenvolvem conhecimentos e técnicas que permitem aplicar os princípios da ciência na análise e resolução de questões práticas e das necessidades humanas.

Eficiência – Princípio fundamental do modo de executar as tarefas, consistindo na virtude de produzir um efeito desejado e fazê-lo com os recursos adequados, conseguindo, sobretudo, fazer com zero-falhas, zero-acidentes e o mínimo desperdício.

Empenho – Corresponde à forma comprometida e entusiasmada como se aceitam os desafios e as responsabilidades, atuando com esforçada intenção, sacrifício, ou até “Heroísmo”.

Verdade – Consiste na reta apreciação dos factos; apresentar as coisas tais como são, com boa-fé e grande rigor, não temendo assumir os erros e as limitações, nem os sucessos e as capacidades, traduzindo uma propositada consciência e conhecimento de si próprio e da organização.

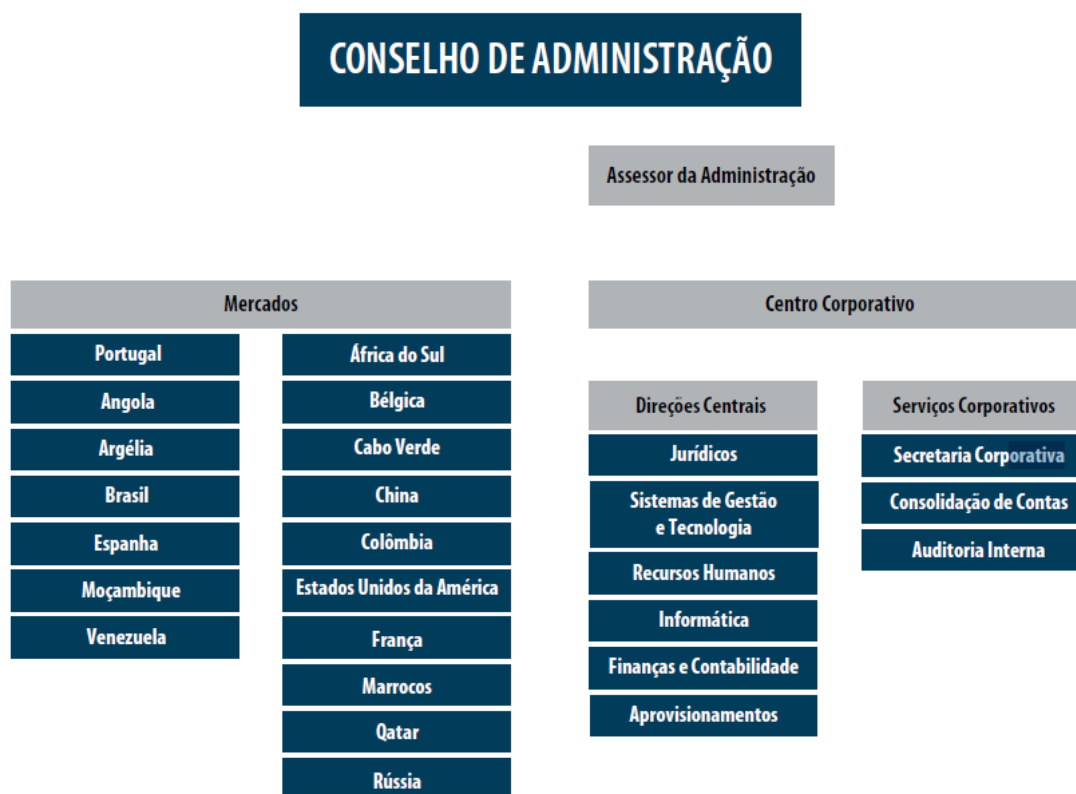
Compromisso – Assenta na importância da “Palavra dada” e à forma quase “obsessiva” de perseguir o cumprimento de todos os contratos e obrigações, tanto para com terceiros como na lealdade e cumplicidade para com os próprios colegas e para com a organização em si.

Confiança – Princípio estruturante que se traduz na grande autonomia concedida e na correspondente responsabilidade assumida; aposta na formação, apoio e incentivo às pessoas “da casa”, dando oportunidades e valorizando quem as agarra com a mesma determinação e espírito com que as mesmas são proporcionadas.

Respeito – Respeito pelo próximo, pela dignidade de toda a pessoa humana e das instituições; forma implícita e instintiva de atuar que implica a assunção natural de outros desígnios importantes assentes neste princípio, tais como a saúde, a segurança e o ambiente.” (www.teixeiraduarte.pt)

3. Organograma

Desde a sua constituição, a organização adotou um modelo de Governo das Sociedades conhecido por latino reforçado, tendo como órgãos sociais, além da Assembleia Geral e respetiva Mesa, um Conselho de Administração e dois Órgãos de Fiscalização autónomos: o Conselho Fiscal e a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.



Fonte: Relatório E Contas 2015, p.116

4. Auditoria Interna

Os Serviços de Auditoria Interna do Grupo Teixeira Duarte têm vindo a desempenhar um papel fundamental na implementação de sistemas de controlo interno.

A 31 de dezembro de 2015, estes serviços contavam com 6 colaboradores e encontravam-se na dependência hierárquica e funcional do Administrador, sendo que a coordenação destes trabalhos foi também realizada pelos membros dos Órgãos de Fiscalização. A organização considera que este modelo tem-se vindo a revelar adequado uma vez que é facilitada a comunicação, colaboração e troca de informações entre os vários serviços da estrutura organizativa e o Administrador responsável, sem que, a isenção de nenhum deles seja posta em causa.

Neste enquadramento é o Conselho de Administração e não o Conselho Fiscal, que se pronuncia sobre os planos de trabalho e os recursos afetos ao Serviço de Auditoria Interna e é o destinatário de todos os relatórios realizados por este serviço, mesmo quando estão em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.

5. Sistema de Controlo Interno

No que respeita aos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos, o Conselho de Administração é responsável, pelo conhecimento e avaliação dos riscos considerados relevantes a que a organização se encontra sujeita, bem como pela promoção das iniciativas necessárias para a respetiva prevenção.

Neste âmbito, compete ao Conselho de Administração conceber e projetar os sistemas de controlo interno e de gestão de riscos que se revelem necessários e adequados para as diversas situações identificadas, bem como monitorizar a respetiva implementação e acompanhar e avaliar o seu funcionamento.

Acrescentamos que cabe ainda ao Conselho de Administração e não aos órgãos de fiscalização, a responsabilidade pela avaliação do funcionamento destes sistemas e por propor o respetivo ajustamento às necessidades da organização.

O processo de divulgação da informação financeira é coordenado pelo Conselho de Administração e acompanhado pelos Órgãos de Fiscalização, nele trabalhando as equipas dos Serviços de Consolidação de Contas e da Secretaria Corporativa, respetivamente, na elaboração e apuramento das contas e demais dados contabilísticos e financeiros e na preparação e divulgação do documento final.

Repsol Gás Portugal, S.A.

A Repsol S.A. é uma companhia energética de origem espanhola fundada em 1987, que opera nas áreas de maior potencial energético do mundo e conta com um dos sistemas de refinação mais eficientes da Europa.

Atua nas áreas de:

- Exploração e produção;
- Refinação e distribuição;
- Química;
- Gás natural.

Os seus dois principais mercados são a Espanha e Portugal e, são os pioneiros em refinação integrada, com investimentos de mais de 4.000 milhões de euros em complexos industriais, os mais eficientes da Europa.

1. Valores

A Repsol quer ser uma organização global que procura o bem-estar das pessoas e contruir um futuro melhor através do desenvolvimento de energias inteligentes. Com esforço e talento, procura oferecer as melhores soluções energéticas à sociedade e ao planeta. Esta visão é concretizada aplicando os seus valores fundamentais: integridade, responsabilidade, flexibilidade, transparência e inovação.

2. Organograma



Fonte: Relatório: *Informe de Gestión* 2015, p.14

3. Comissão de Auditora e Controlo

A Comissão de Auditoria e Controlo tem como função principal servir de apoio ao Conselho de Administração nas suas funções de supervisão, através da revisão periódica do processo de

elaboração da informação económico-financeira, da eficácia dos seus controlos e da independência do auditor externo, assim como da supervisão da Auditoria Interna e da avaliação da conformidade de todas as disposições legais e normas internas aplicáveis à organização.

Entre outras, correspondem a esta Comissão, as seguintes funções:

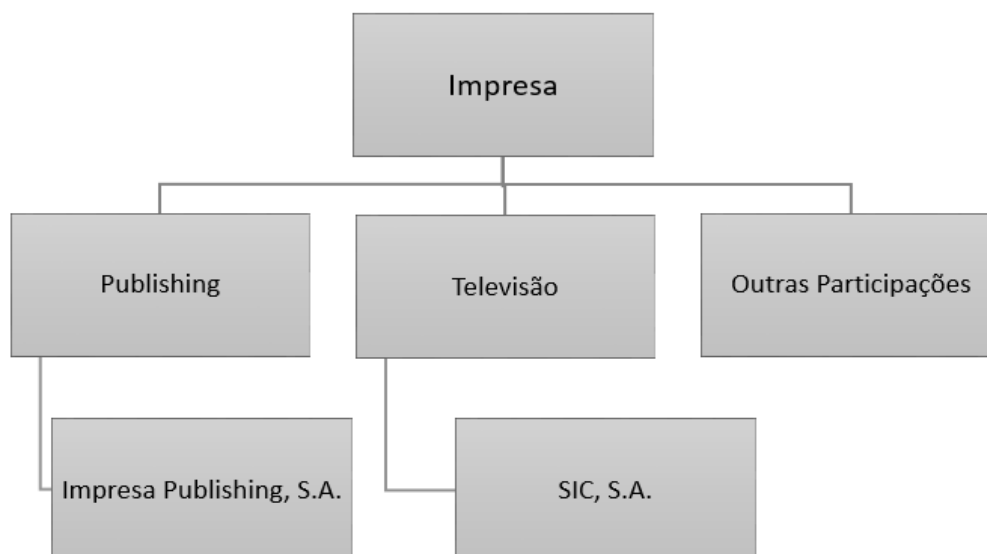
- Supervisionar o processo de preparação e a integridade das informações financeiras obrigatórias relativas à organização, através da avaliação do cumprimento dos requisitos normativos e da correta aplicação dos princípios contabilísticos;
- Rever periodicamente os sistemas de controlo interno, a Auditoria Interna e os sistemas de gestão de riscos, para que os principais riscos sejam identificados, geridos e divulgados adequadamente. A Comissão de Auditoria e Controlo é a responsável por avaliar a adequação e o funcionamento dos sistemas de controlo interno e gestão de riscos da organização, contribuindo para a sua melhoria e procurando cumprir os seguintes objetivos de controlo:
 - Que os riscos que podem afetar a organização estão identificados, medidos e controlados adequadamente;
 - Qua as operações são realizadas com critérios de eficiência e eficácia;
 - Que as operações são realizadas em conformidade com as leis, regulamentos e contratos aplicáveis, bem como com as políticas, normas ou procedimentos existentes;
 - Que os ativos estão devidamente protegidos e são controlados razoavelmente;
 - Que a informação financeira, de gestão e operacional mais significativa é elaborada e reportada de forma adequada.

4. Auditoria Interna

A organização dispõe de uma unidade de Auditoria Interna, focada na avaliação e melhoria dos controlos existentes com o fim de verificar que os potenciais riscos (estratégicos, operacionais e financeiros) que podem afetar o cumprimento dos objetivos da organização, estão razoavelmente identificados, medidos e controlados.

A Comissão de Auditoria e Controlo analisa e aprova o plano anual da Auditoria Interna. Este plano é elaborado para avaliar e supervisionar o correto funcionamento e a adequação dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos da organização.

SIC - Sociedade Independente de Comunicação, S.A.



Fonte: Elaboração Própria, 2016

A SIC, cujas transmissões tiveram início a 6 outubro de 1992, foi o primeiro canal de televisão privado a operar em Portugal, contribuindo para a pluralidade e independência da informação.

Em apenas três anos, maio de 1995, a SIC alcançou a liderança nas audiências através de uma forte aposta em programas de informação, entretenimento, documentários e programas de ficção.

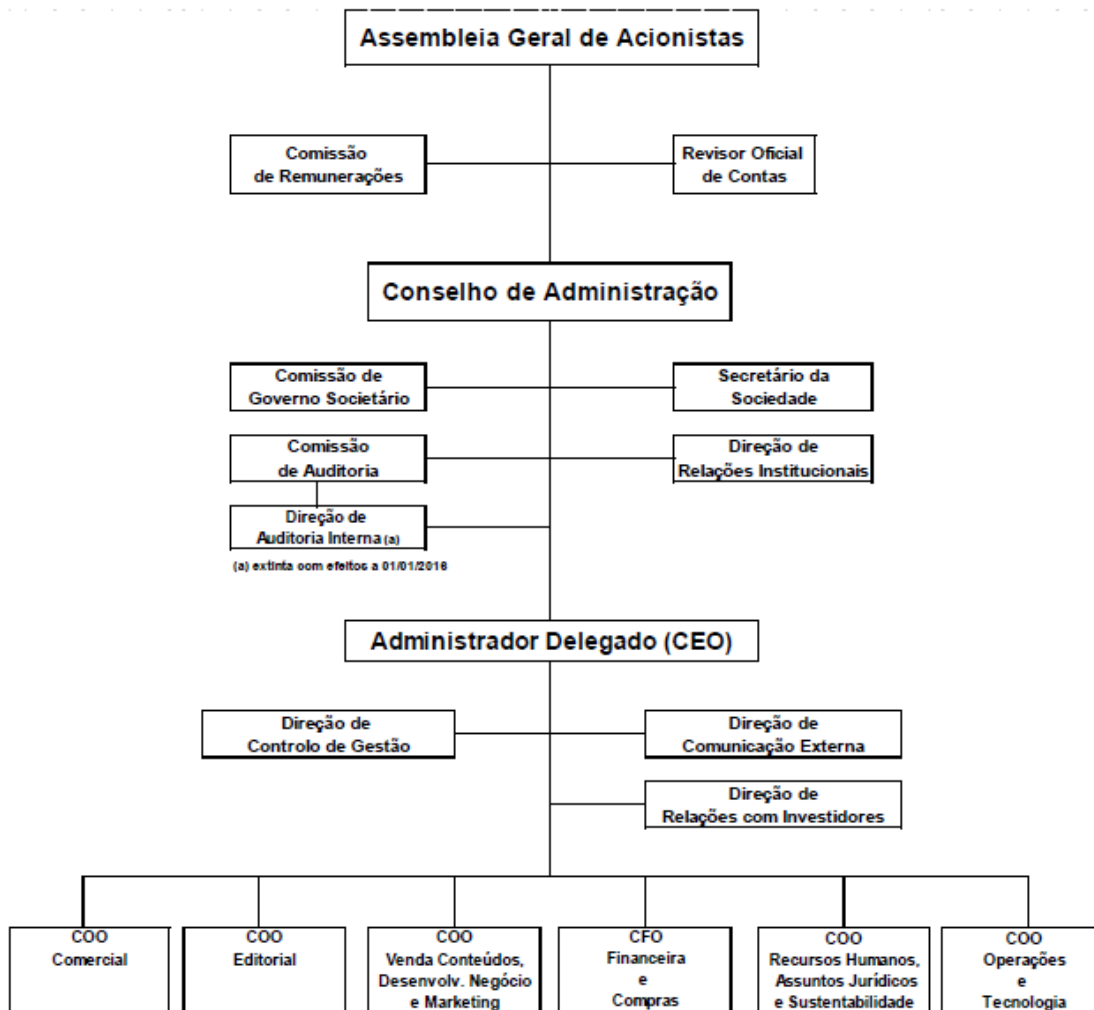
Uma das grandes apostas da SIC, que se destacou no panorama televisivo, foi a informação, aliada à independência, rigor, qualidade e irreverência.

Sempre na procura da inovação, a SIC, em 2000, entrou no universo dos canais por cabo e em 2007 entrou em plena era digital e em multiplataformas com conteúdos interativos. Hoje, a componente multimédia é uma prioridade no universo SIC, reunindo um conjunto de *sítes* e multiplataformas online em constante renovação.

1. Organograma

O modelo de governo adotado é formado por com um Conselho de Administração, compreendendo uma Comissão de Auditoria, com funções de fiscalização, e um Revisor Oficial de Contas.

As designações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização no início de cada mandato são da competência da Assembleia Geral.



Fonte: Relatório de Governo Societário 2015, p.15

2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria reúne regularmente com os auditores externos para aferir as condições criadas para a adequada execução dos seus trabalhos. O conteúdo dos relatórios dos auditores externos é apresentado e analisado em detalhe durante estas reuniões, realizadas previamente às reuniões do Conselho de Administração, para que a Comissão de Auditoria seja o primeiro órgão a tomar conhecimento do conteúdo dos relatórios. As sugestões efetuadas pelos auditores externos que visem melhorar as medidas de controlo interno da organização e implementar melhores práticas contabilísticas são posteriormente reportadas e discutidas com o Conselho de Administração.

A avaliação dos auditores externos constitui também matéria de discussão nas reuniões da Comissão de Auditoria.

À Comissão de Auditoria compete:

1. "Fiscalizar o processo de preparação e divulgação de informação financeira e o processo de revisão dos documentos de prestação de contas da sociedade;
2. Verificar se as políticas contabilísticas conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;

3. Emitir um parecer sobre a eficiência do sistema de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de Auditoria Interna;
4. Receber comunicações de irregularidades ocorridas no seio da sociedade e apresentadas por acionistas, colaboradores ou outros;
5. Apreciar e fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, nomeadamente quando este preste serviços adicionais à sociedade;
6. Propor e negociar os honorários anuais do auditor externo;
7. Cumprir as demais atribuições que lhe sejam cometidas por lei. (Relatório de Governo Societário 2015, p.20)

3. Auditoria Interna

Com responsabilidade pela Auditoria Interna e/ou pela implementação dos sistemas de controlo interno, existem, os seguintes órgãos:

- Direção de Auditoria Interna (DAI) (extinta no final de 2015, com efeitos a 01/01/2016);
- Gabinete de Gestão de Risco;
- Direção Administrativa e Financeira;
- Direção de Assuntos Jurídicos;
- Direção de Relações Institucionais.

Em 2015 e, à semelhança do efetuado em anos anteriores, a Direção de Auditoria Interna, desenvolveu a sua atividade no sentido de proporcionar um serviço independente e objetivo, destinado a acrescentar valor e a melhorar as operações da organização. Esta Direção veio a ser extinta no final de 2015, como resultado de uma reestruturação com o intuito de adequar a sua estrutura de custos e operacionalidade aos novos desafios.

Na sequência desta extinção, a Comissão de Auditoria ajustou em conformidade o seu modo de intervenção de forma a assegurar a continuidade da qualidade e eficiência no cumprimento das funções de que está incumbida.

Nesse sentido, a Comissão deliberou, intensificar os contactos com a Direção Administrativa e Financeira, concentrar e focalizar a sua análise em processos cuja natureza e/ou montantes envolvidos acarretam riscos potenciais mais elevados e abrir a possibilidade, de quando necessário, contratar serviços de Auditoria Interna a organizações especializadas.

4. Gestão dos Riscos

A Administração adota uma política de gestão de riscos para minimizar eventuais consequências sobre o negócio, sobre as pessoas e sobre os ativos da organização, que resultem de qualquer ameaça intencional ou não intencional.

Na organização existem os seguintes órgãos que permitem a prossecução deste objetivo:

- a) *“A Direção de Auditoria Interna (extinta com efeitos a 01/01/2016) que, através de uma matriz de controlos internos, analisa os diferentes processos de negócio verificando a efetividade dos mesmos, ao mesmo tempo que identifica novos riscos e propõe novos controlos internos que visem mitigar riscos identificados.*

b) O Gabinete de Gestão de Risco que acompanha e monitoriza os diferentes eventos de segurança potenciadores de riscos para a organização. Cabe, ainda, a este gabinete formalizar os objetivos estratégicos definidos em matéria de assunção de riscos, identificar, em conjunto com a Direção de Auditoria Interna, os riscos e eventos potenciadores de riscos inerentes à atividade desenvolvida, analisar o impacto de cada risco identificado e gerir e monitorizar os riscos identificados. O Gabinete de Gestão de Risco reúne periodicamente com a Comissão de Auditoria, divulgando e propondo medidas necessárias à avaliação do sistema de gestão de riscos implementado.

c) A Direção Administrativa e Financeira desenvolve os seguintes aspetos do controlo de riscos:

- Negociação, contratação e gestão de financiamentos bancários para fazer face às necessidades financeiras da organização;
- Negociação e contratação de instrumentos financeiros adequados, com o objetivo de diminuir a exposição aos riscos de taxa de juro e taxa de câmbio;
- Supervisão da contratação de seguros ao nível da organização, por forma a conseguir as soluções mais adequadas para a cobertura dos riscos seguráveis.

d) As Direções de Assuntos Jurídicos e de Relações Institucionais que fazem o seguimento da legislação em vigor, aplicável ao respetivo setor (Lei da TV, Lei da Imprensa, Lei da ERC, Lei da Publicidade, entre outras) no sentido de minimizar os riscos associados ao seu eventual incumprimento” (Relatório de Governo Societário 2015, pp.27-28).

5. Sistema de Controlo Interno no processo de divulgação de informação financeira

O CEO, em articulação com a Comissão de Auditoria e o CFO, acompanha a elaboração e a divulgação da informação financeira, para assim garantir uma imagem verdadeira e apropriada da mesma, a par de uma fiel descrição sobre a evolução dos negócios e, ainda, de evitar o acesso indevido de terceiros à informação relevante. As sugestões efetuadas pelos auditores externos que visem melhorar as medidas de controlo interno da organização e implementar melhores práticas contabilísticas são apresentadas e discutidas em sede de Conselho de Administração.

OGMA – Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.



Fonte: www.ogma.pt

A OGMA – Indústria Aeronáutica de Portugal S.A. é uma organização de atividade aeronáutica, que desde 1918, nas suas instalações em Alverca, se dedica à fabricação e manutenção de aeronaves. O ano de 2003 representou uma nova era na história da organização quando o governo português privatizou a quase totalidade do seu capital. Foi o início de um esforço significativo no sentido de tornar a organização mais competitiva à escala mundial, expandindo-se para novos mercados. No espaço de três anos o volume de negócios duplicou, o que conduziu, em 2005, à atual situação, em que o governo português detém 35% do capital da organização, sendo os restantes 65% detidos pela EMBRAER.

A OGMA é uma organização qualificada no mercado da aviação tanto civil como militar. Com bases sólidas no passado, a OGMA projeta-se no futuro através dos produtos e serviços especializados que oferece, bem como através da satisfação dos seus clientes.

1. Valores

A história da organização resume-se nos seguintes valores:

“Parceria: Os melhores resultados obtêm-se através do trabalho de equipa. Trabalhamos em parceria com os nossos clientes, no sentido de lhes oferecer as soluções que melhor se encaixam nas suas necessidades. A satisfação dos nossos acionistas é um aspeto igualmente essencial.

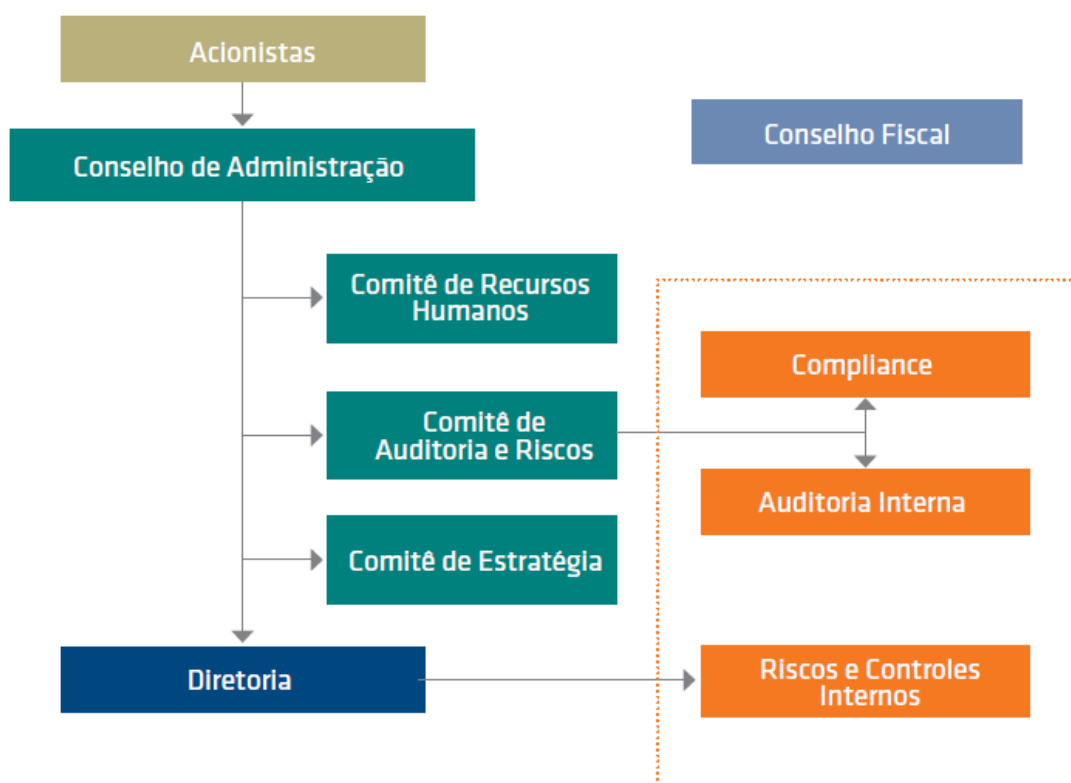
Flexibilidade: Conhecer bem os nossos clientes é um fator fundamental. Só desta forma podemos antever e satisfazer as suas necessidades e superar as suas expectativas.

Excelência de serviço: A satisfação de cada cliente constitui a nossa principal preocupação. Isto significa fornecer um serviço o mais rápido possível, com a melhor qualidade e respeitando todos os pressupostos de segurança aplicáveis.

Eficiência: Sabemos que pontualidade, confiança, segurança e adaptabilidade são questões fundamentais para os clientes. Os seus objetivos são os nossos, pelo que colocamos a nossa experiência ao seu serviço, de modo a garantir o seu sucesso e a proporcionar-lhe cada vez maior apoio no desenvolvimento do seu negócio. Temos um compromisso com as melhores práticas ambientais, reduzindo resíduos e custos desnecessários.

Ética: O sucesso da nossa Empresa depende diretamente das ações realizadas pelas pessoas que a constituem. Deste modo, as nossas ações pautam-se pela honestidade, justiça, transparência e respeito, tratando cada pessoa como um indivíduo e repudiando todo o tipo de discriminação.” (www.ogma.pt)

2. Organograma



Fonte: Relatório Anual 2015, p.21

3. Governo das Sociedades

Com o objetivo de assegurar uma gestão eficaz e de minimizar riscos, as áreas de *Compliance* e Auditoria Interna reportam diretamente à Comissão de Auditoria e Risco. Esta comissão, juntamente com as Comissões de Recursos Humanos e de Estratégia, assessora o Conselho de Administração (CA). A Direção de Riscos e Controlo Interno reporta à Direção Executiva.

As questões relevantes para os *stakeholders* são discutidas nas reuniões do CA e da Comissão de Auditoria e Risco, principalmente para acompanhamento dos planos de ação e do planeamento estratégico da organização.

A organização mantém o Portal de Governança revitalizado para auxiliar os membros do Conselho. O tempo despendido pelo órgão no acompanhamento dos assuntos mais críticos e estratégicos é monitorado, permitindo uma maior acuidade nas discussões e deliberações.

Temas que necessitam de constante acompanhamento, como os ambientais (tratados no mínimo duas vezes por ano), os trabalhos de Auditoria Interna (revistos no mínimo duas vezes por ano) e o mapa de riscos (revisto pelo menos uma vez por ano) são discutidos por meio do acompanhamento de pautas.

4. Gestão de riscos

Frequentemente são realizadas análises e avaliações para refletir de maneira estruturada a visão dos executivos em relação aos principais riscos envolvidos nas operações, nas áreas e nos processos de negócio da organização.

Estas percepções são obtidas através de entrevistas realizadas com a alta gestão, revisões periódicas dos riscos, questionários e reuniões de acompanhamento do plano de ação, bem como através do envio de ações, validações e avaliações da liderança, com reporte ao Conselho de Administração. Além disso, todos os riscos organizacionais têm responsáveis que acompanham a evolução dos planos de ação de mitigação.

Assim, a metodologia de gestão de riscos concentra-se em quatro categorias: riscos estratégicos, operacionais, financeiros e regulamentares/legais. A estrutura é fortalecida pela atuação da área de Risco e Controlo Interno. E ainda pela Auditoria Interna, que atua de forma independente e reporta diretamente à Comissão de Auditoria e Risco, bem como assegura a independência e a objetividade dos auditores contratados para serviços de auditoria externa.

Johnson & Johnson, LDA.

A Johnson & Johnson (J&J) é uma organização global com sede em New Brunswick, no estado norte-americano de Nova Jersey. A J&J é caracterizada por uma cultura de diversidade reconhecida pelas principais organizações e publicações.

A família de organizações da Johnson & Johnson inclui:

- A organização líder mundial no fornecimento de produtos de cuidados de saúde;
- As maiores e mais diversificadas organizações de produtos médicos e de diagnóstico;
- Uma das principais organizações de biotecnologia em todo o mundo;
- A organização número sete no ranking farmacêutico global.

A J&J está presente em todo o mundo através de 275 organizações em 60 países. Devido à sua estrutura descentralizada têm acesso direto aos mercados. Os seus colaboradores em investigação, desenvolvimento e distribuição desenvolvem estratégias individuais para os 175 países nos quais vendem os seus produtos. A proximidade geográfica e cultural das suas organizações com os mercados possibilita-os perceber quais as tendências e as necessidades dos seus clientes numa fase inicial e desenvolver produtos inovadores.

1. Missão

Como organização líder em cuidados de saúde, a Johnson & Johnson acredita numa abordagem integrada da saúde e assenta a sua atividade num princípio de responsabilidade social holística.

2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria auxilia o Conselho de Administração da Johnson & Johnson, através da supervisão da gestão financeira, dos auditores externos e dos procedimentos aplicados na elaboração dos relatórios financeiros da organização.

Esta comissão realiza reuniões, pelo menos duas vezes por ano, com o responsável pela Auditoria Interna, um representante dos auditores externos, o conselho geral e o diretor financeiro.

No exercício das suas funções deve rever e discutir com a administração e auditores externos:

1. A qualidade e a adequação dos controlos internos da organização;
2. A organização do departamento de Auditoria Interna, a adequação dos seus recursos e a competência e o desempenho da equipa de Auditoria Interna;
3. O processo de avaliação do risco de auditoria e o plano proposto para o departamento de Auditoria Interna para o ano seguinte, a coordenação desse plano com os auditores externos, bem como quaisquer alterações significativas ao plano de Auditoria Interna;
4. Os resultados do exame de controlos internos, incluindo os resumos dos relatórios inadequados emitidos pelos auditores internos e/ou incoerências da gestão, juntamente com a resposta da administração aos mesmos.

3. Sistema de Controlo Interno

A gestão é necessária para avaliar a eficácia do controlo interno da organização sobre os relatórios financeiros, no final de cada ano fiscal.

A Administração da organização é responsável por estabelecer e manter controles internos adequados sobre os relatórios financeiros. O controle interno da organização sobre os relatórios financeiros é definido para fornecer uma garantia razoável quanto à confiabilidade dos relatórios financeiros e da preparação das demonstrações financeiras, de acordo com os princípios contábilísticos geralmente aceites. Portanto, o controle interno sobre os relatórios financeiros considerados eficazes devem fornecer uma segurança razoável em relação à preparação das informações financeiras e deve prevenir ou detetar todas as distorções. As projeções de qualquer avaliação de eficácia para períodos futuros estão sujeitas ao risco de que os controles se tornem inadequados devido a mudanças nas condições ou de que o grau de cumprimento das políticas ou procedimentos se possam deteriorar.

4. Demonstrações Financeiras

A Administração da organização é responsável pela elaboração das demonstrações financeiras e os auditores externos são responsáveis pela auditoria dessas demonstrações financeiras. A Comissão de Auditoria é responsável por supervisionar a conduta das atividades da Administração da organização e dos auditores externos, bem como a integridade das informações financeiras.

A comissão deve analisar e monitorar, de forma apropriada:

- a. Litígios ou outras questões legais que possam ter impacto significativo nos resultados financeiros da organização;
- b. Controlos de divulgação da organização e procedimentos.

Ao aprovar e adotar as recomendações da gestão, a Comissão de Auditoria deve assegurar que foram estabelecidos os procedimentos para o recebimento, retenção e tratamento das reclamações dos empregados da organização na área da contabilidade, controlos internos contábilísticos e matérias de auditoria questionáveis.

5. Auditoria Interna

A organização possui departamento de Auditoria Interna na sua estrutura organizacional.

Gertal – Companhia Geral de Restaurantes e Alimentação, S.A.



Fonte: www.trivalor.pt/o-grupo

Fundada em 1973, a Gertal fundamenta a sua liderança no mercado da restauração nas sólidas parcerias que mantém com os seus clientes e na evolução constante dos seus processos. O carácter duradouro da qualidade dos serviços prestados é fundamentado nos princípios centrais que conduzem a atividade da Gertal: adequação e flexibilidade face ao cliente; qualificação e formação contínua de recursos humanos; eficiência na gestão e logística de matérias-primas; melhoria contínua; inovação nutricional e gastronómica; respeito estrito pela legislação fiscal, laboral e ambiental e cumprimento de rigorosas normas de higiene e segurança alimentar. Atuam estratégica e taticamente de acordo com os padrões de produtividade e qualidade a par com o que de mais avançado se faz na Europa e com total adaptação às características socioculturais portuguesas.

1. Missão e Valores

“Compromisso: Atuar no setor da restauração, com ênfase na qualidade, ambiente e segurança, que de acordo com as expectativas, surpreendam permanentemente os nossos clientes e utentes, bem como fornecedores, colaboradores e acionistas.

Valorização do capital humano: Fomentamos o treino e o desenvolvimento dos nossos recursos humanos, visando a melhoria permanente das suas qualificações profissionais. Promovemos a satisfação dos nossos colaboradores adotando políticas motivacionais adequadas e no integral respeito pelo princípio da equidade.

Responsabilidade: Desenvolvemos a nossa atividade cumprindo com os princípios de crescimento sustentável, valorização e proteção ambiental.

Integridade: Atuamos sempre no rigoroso cumprimento dos nossos deveres e obrigações com os nossos colaboradores, clientes, fornecedores e parceiros.” (www.gertal.pt)

2. Visão

A visão desta organização assenta numa antecipação contínua e permanente de soluções de restauração e alimentação que garantam a opção e fidelização à Gertal.

3. Auditoria Interna

A organização possui departamento de Auditoria Interna, informação confirmada pela própria organização, mas do qual não temos acesso a mais informação.

Faurecia – Assentos de Automóvel, LDA.

Em Portugal, a Faurecia começou a funcionar em 1962, em São João da Madeira. A organização é especialista em seis grandes módulos. Então, a organização concebe, desenvolve e produz bancos, portas, bloco frontal, sistemas de escapes, painel de instrumentos e revestimentos acústicos. A Faurecia, hoje em dia, transporta um grande nome na indústria automóvel, uma vez que tenta acompanhar o progresso dos construtores.

1. Visão

Relativamente à sua visão, admitem que pretendem ser líderes mundiais em cada uma das suas linhas de produtos. Para tal centram os seus esforços na satisfação dos clientes, tornando-se a referência do mercado de equipamento original e servindo os principais construtores de automóveis. O seu objetivo é a perfeição técnica.

2. Missão

A sua missão consiste em criar e fornecer produtos, soluções técnicas e serviços inovadores e de alta qualidade, que promovam a competitividade dos seus clientes e representem um valor acrescentado para os seus colaboradores e acionistas.

3. Valores

Quanto aos seus valores, asseguram que estão empenhados em proporcionar um ambiente estimulante, através dos seguintes valores: *“Iniciativa; Responsabilidade; Transparência; Motivação; Trabalho em equipa; Rapidez; Definir o nosso futuro”* (www.faurecia.com).

4. Fatores de Risco

A organização avalia e controla os riscos que podem afetar a concretização dos seus objetivos. O Conselho de Administração é informado pela Comissão de Auditoria, acerca das principais medidas tomadas para vigiar e controlar os riscos. E, a Comissão de Auditoria, por sua vez, é informada pelo Chefe de Auditoria Interna, que é obrigado a fornecer informações sobre os riscos, pelo menos uma vez por ano.

A equipa executiva de cada negócio é responsável pela identificação e gestão dos riscos operacionais inerentes ao seu negócio, os quais são depois analisados mensalmente pela Comissão de Operações.

Alguns riscos operacionais são sujeitos a avaliação adicional por parte da Comissão de Risco Operacional. Estes riscos estão associados com a segurança de pessoas, qualidade, gestão do programa, risco de liquidez, risco de dados eletrónicos, proteção de ativos e risco de incêndio, a exposição de instalações industriais para determinados tipos de desastres naturais, exposição dos trabalhadores a riscos de saúde e segurança, a confiabilidade das informações financeiras, conformidade e o meio ambiente.

Como parte da sua missão sobre a eficácia do controlo interno e dos sistemas de gestão de riscos, a Comissão é informada das principais conclusões dos auditores internos e, para além disto deve também ser informada do Programa de Auditoria Interna e receber os relatórios da Auditoria Interna.

5. Auditoria Interna/Sistema de Controlo Interno

O departamento de Auditoria Interna é responsável pela avaliação dos processos de gestão e controlo interno através de uma abordagem sistemática e metódica.

Este departamento conduz as suas atribuições com total independência e sistematicamente fundamenta as suas conclusões com factos específicos que têm sido devidamente verificados e rigorosamente calculados.

O plano de Auditoria Interna, bem como os relatórios que elaborou, incluindo uma avaliação do seu desempenho, são enviados ao Diretor Financeiro duas vezes por ano e à Comissão de Auditoria, pelo menos uma vez por ano.

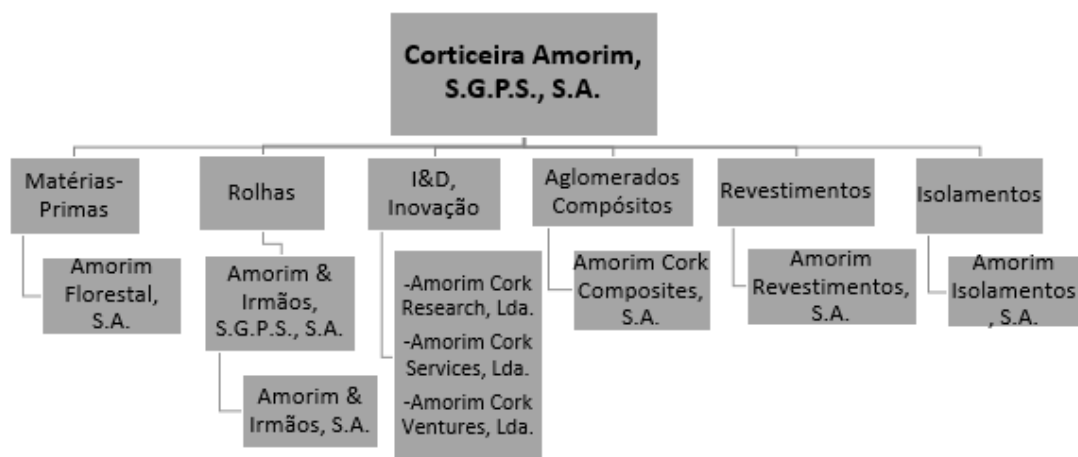
Em 2004, o departamento elaborou uma Carta de Auditoria Interna que define as suas funções e missão, a sua área de competência, e a metodologia de auditoria utilizada.

A Comissão de Risco Operacional, criada em 2011 é presidida pelo Chefe do Departamento de Auditoria Interna. As deliberações desta comissão incluem uma avaliação da utilidade ao longo do tempo dos principais indicadores de cada risco em questão, bem como as ações necessárias para reforçar o seu controlo ou administração. Finalmente, a Comissão auxilia o Chefe do Departamento de Auditoria Interna na preparação e controlo das informações sobre o risco para a Comissão de Auditoria.

Este processo é complementado pela intervenção dos Revisores Oficiais de Contas. Estes tomam conhecimento e fazem uso das informações da Auditoria Interna e dos relatórios de controlo interno para melhorar a sua compreensão e dar um parecer totalmente independente sobre a sua pertinência.

As demonstrações financeiras da Faurecia são certificadas por duas organizações de auditoria que procedem a uma revisão conjunta das contas, dos procedimentos usados para a sua preparação, e também dos processos de controlo interno determinados para preparar a informação contabilística e financeira.

Amorim & Irmãos, S.A.



Fonte: Adaptado do Relatório E Contas 2015, pp.8-9

O Grupo Amorim é uma das maiores, mais empreendedoras e dinâmicas multinacionais de origem portuguesa. Teve origem no negócio da cortiça, em 1870, sendo hoje líder destacado no setor a nível mundial.

Liderada desde 1952 pelo empresário Américo Amorim, tem apostado na diversificação da sua atuação, através do investimento em setores e áreas geográficas com elevado potencial de rentabilidade.

Sob o lema "*nem um só mercado, nem um só cliente, nem uma só divisa, nem um só produto*" (<http://www.amorimcork.com/amorim-irmaos-cork>) o Grupo Amorim é o maior produtor e fornecedor de rolhas de cortiça a nível mundial e aquele em que os principais produtores de vinho confiam. A experiência de cerca de século e meio de atividade e uma postura de evolução/inação garantem uma segurança única no fornecimento de produtos de qualidade.

A organização teve a sua génese numa pequena fábrica de rolhas de cortiça, criada em 1870 em plena região do Vinho do Porto. A proximidade com os produtores de vinho contribuiu para criar afinidades, antecipar as necessidades e responder com rapidez aos seus clientes.

1. Missão

A Amorim & Irmãos pretende acrescentar valor à cortiça, de forma competitiva, diferenciada e inovadora, em perfeita harmonia com a natureza.

2. Visão

Esta organização prossegue a sua atividade com o objetivo de remunerar o capital investido de forma adequada e sustentada, com fatores de diferenciação ao nível do produto e do serviço.

3. Valores

Orgulho

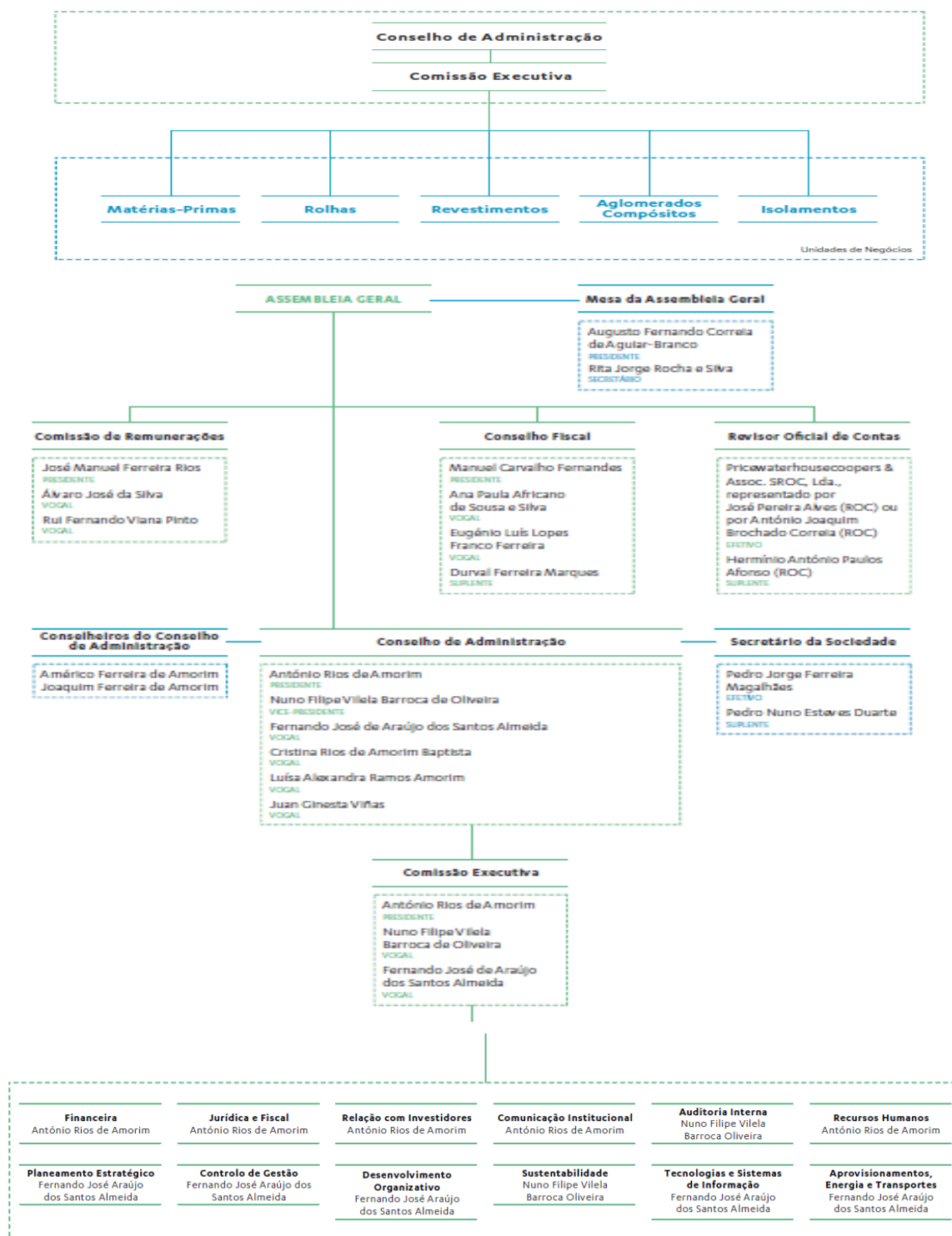
Ambição

Iniciativa

Sobriedade

Atitude

4. Organograma



Fonte: Relatório E Contas 2015, p.71

5. Auditoria Interna

O Departamento de Auditoria Interna atua na dependência do Conselho de Administração, via acompanhamento pela Comissão Executiva.

Nos termos do Regulamento do Conselho Fiscal, compete a este órgão fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de Auditoria Interna.

O responsável pelo Departamento de Auditoria Interna reúne trimestralmente com o Conselho Fiscal da organização, para apresentar e discutir o plano anual de trabalho, os recursos afetos aos mesmos, e as ações empreendidas, nomeadamente através da preparação e discussão de um relatório que descreve a concretização de tal plano, os trabalhos realizados e as conclusões de tais ações.

6. Sistema de Controlo Interno

O sistema de controlo interno e de gestão de riscos atualmente implementado resulta de um contínuo processo de aperfeiçoamento e reflexão interna na organização, envolvendo quer o Conselho de Administração, em particular a sua Comissão Executiva, quer as várias áreas de suporte – nomeadamente a área de Desenvolvimento Organizativo e de Planeamento Estratégico, quer, quando pertinente, o apoio de consultores externos especializados.

Realçamos também a área de Auditoria Interna cujo trabalho desenvolvido tem um significativo impacto na redução dos riscos de funcionamento da organização, sendo as suas principais funções a avaliação e revisão dos sistemas de controlo interno, visando a otimização dos recursos e a salvaguarda do património, bem como o exame das atividades desenvolvidas, de forma a permitir aos órgãos de gestão um nível de segurança razoável de que os objetivos do negócio serão atingidos.

Relativamente à preparação e divulgação da informação financeira, a organização promove a cooperação entre todos os intervenientes no processo, para que:

- x “A sua execução obedeça a todos os preceitos legais em vigor e às melhores práticas de transparência, relevância e fiabilidade;*
- x A sua verificação seja efetiva, quer por análise interna, quer por análise dos órgãos de fiscalização;*
- x A sua aprovação seja realizada pelo órgão social competente;*
- x A sua divulgação pública cumpra todos os requisitos legais e recomendatórios, nomeadamente os da CMVM.” (Relatório E Contas 2015, p.86)*

Salientamos ainda a existência de um Manual de Procedimentos de Controlo Interno, documento escrito, aprovado pela Administração, que contém um conjunto de regras destinadas a garantir que, no processo de elaboração e divulgação da informação financeira, são adotadas todas as regras atrás elencadas, em prol da qualidade, transparência e equidade na divulgação dessa informação. A implementação das políticas contabilísticas e procedimentos de controlo interno relacionados com a preparação da informação financeira é alvo de avaliação pela atividade da Auditoria Interna e externa.

Enercon GMBH, Sucursal em Portugal

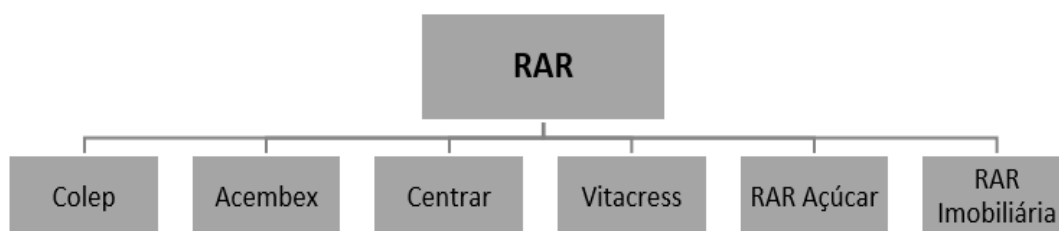
Enercon GmbH é a maior organização alemã de construção de aerogeradores. A sua sede social encontra-se em Aurich. O nome de Enercon vem das palavras Energy e Converter.

Fundada em 1984 pelo seu atual proprietário Aloys Wobben é hoje uma das principais organizações do mundo na indústria de energia eólica.

1. Auditoria Interna

Segundo informação confirmada pela própria organização, esta possui na sua estrutura organizacional o departamento de Auditoria Interna, mas não nos foi disponibilizada mais informações.

Colep Portugal, S.A.



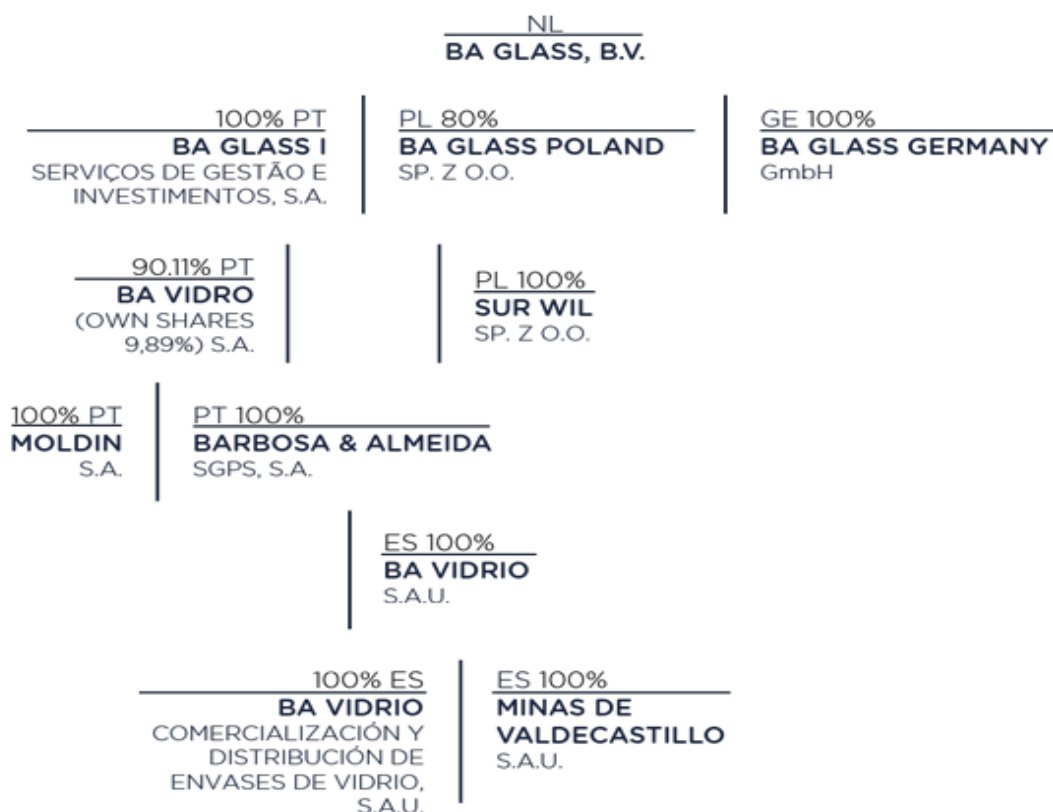
Fonte: Elaboração Própria, 2016

A Colep ocupa uma posição de liderança no mercado mundial de produtos de higiene pessoal, cosmética, higiene do lar e de parafarmácia de venda livre. Na Europa, para além da liderança no desenvolvimento, formulação e enchimento de produtos (*contract manufacturing*) dos segmentos acima mencionados, a organização também tem uma relevante atividade no fabrico de embalagens metálicas, sendo líder Ibérico na produção de embalagens industriais e um dos maiores fornecedores europeus de embalagens aerossol.

1. Auditoria Interna

A organização quando questionada sobre a existência do departamento de Auditoria Interna, respondeu afirmativamente, mas não disponibiliza qualquer outra informação sobre este departamento.

BA Vidro, S.A.



Fonte: *Annual Report 2015*, p.32

1912

Constituição da sociedade “Barbosa e Almeida” (organização de comercialização de garrafas) pelos sócios Raul da Silva Barbosa e Domingos de Almeida.

1975

Transformação em sociedade anónima com a determinação “BA - Fábrica de Vidros Barbosa & Almeida, SARL”.

1998

Uma organização do Grupo Sonae adquire 19,9% do capital e, em consequência do acordo acionista, passa a deter 49,9% dos direitos de voto, assumindo a gestão da organização.

2000

A participação do Grupo Sonae atinge os 49,9% do capital social.

2003

A BA deixa de ser cotada em Bolsa e passa a ser detida por uma única sociedade, a “Bar-Bar-Idade Glass - Serviços de Gestão e Investimentos, S.A.” que tem como acionistas a Sonae Capital, SGPS, S.A.; Bar-Bar-Idade, SGPS, S.A. (detida por Carlos Moreira da Silva); e a Família Silva Domingues.

2005

A sociedade altera a denominação para “BA Vidro, S.A.” e a organização mãe para “BA Glass I - Serviços de Gestão e Investimentos, S.A.”

2008

Aquisição do Grupo Sotancro, que permitiu alargar o portfólio de produtos e clientes do Grupo BA passando este a abranger os segmentos de farmácia e cosmética.

2012

Aquisição do grupo Polaco Warta Glass. Esta aquisição permitiu ao Grupo BA uma expansão geográfica do seu mercado para a Europa de leste, representando assim um passo na internacionalização do Grupo. A aquisição permitiu ainda ao Grupo BA uma diversificação do seu portfólio de clientes e produtos, reforçando de forma significativa o seu posicionamento no segmento de bebidas espirituosas.

1. Missão

A missão da BA Vidro é desenvolver, produzir e vender recipientes de vidro para as indústrias de alimentos e bebidas.

2. Valores

Os valores do grupo traduzem-se na simbologia *HeART*

“Humildade: para desfrutar das oportunidades que se nos deparam ou se construem

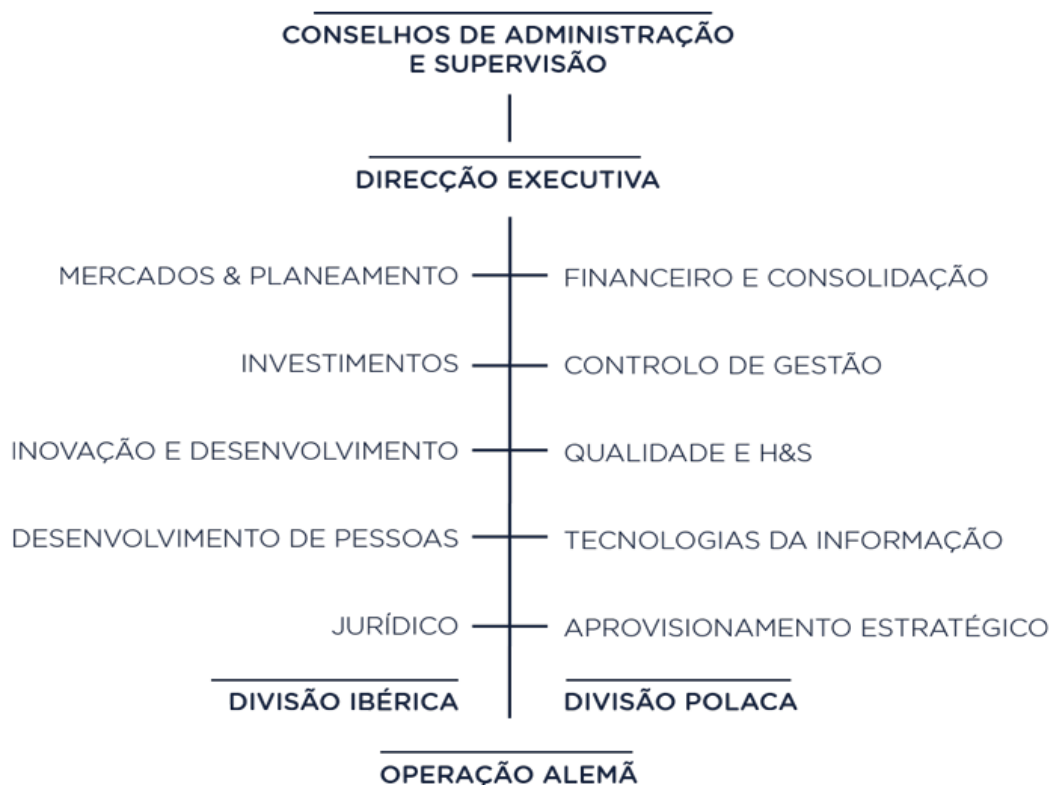
Ambição: na fixação de objetivos e metas

Rigor: nas operações e tarefas

Transparência: nas relações internas e externas

...e Emoção que nos faz envolver e entregar!” (www.bavidro.com)

3. Organograma



Fonte: *Annual Report* 2015, p.33

4. Auditoria Interna

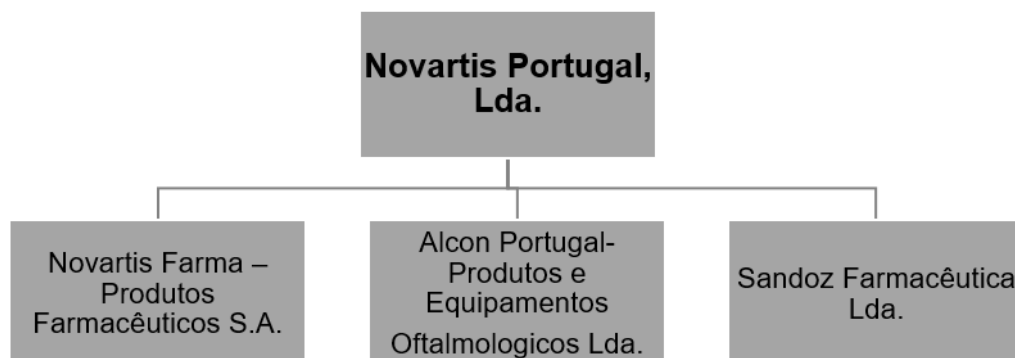
A organização é uma sociedade com o capital social fechado, logo não está sujeita à obrigatoriedade de adoção de um Código de Governo que implique a publicação de um relatório detalhado sobre a estrutura e as práticas do governo societário.

Tendo entrado em contacto com a organização, esta afirmou não possuir departamento de Auditoria Interna.

5. Estrutura de Governo e Fiscalização

O Conselho Fiscal tem vindo a aprofundar o seu conhecimento sobre o sistema de controlo interno e de gestão de riscos e o processo de preparação da informação financeira. Os procedimentos de controlo implementados na organização têm sido transmitidos ao Conselho Fiscal quer pelo Diretor Administrativo e Financeiro (nas reuniões periódicas que com ele realiza), quer pelo Revisor Oficial de Contas que, de forma detalhada expõe e explica os seus procedimentos de controlo e a forma como procede à preparação e revisão dos documentos de prestação de contas. O Revisor Oficial de Contas elabora um “Relatório Anual de Auditoria”, onde constam os eventuais desvios e as sugestões de melhoria aos procedimentos internos. Este relatório é enviado ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal, sendo objeto de análise cuidada em reunião efetuada por estes órgãos. O Conselho Fiscal elabora anualmente um relatório sobre a sua ação fiscalizadora.

Novartis Farma – Produtos Farmacêuticos, S.A.



Fonte: Elaboração Própria, 2016

A Novartis foi criada em 1996 através de uma fusão entre a Ciba-Geigy e a Sandoz. A história da Novartis traça os destinos convergentes de três organizações: a Geigy, uma organização de comercialização de produtos químicos e tinturas fundada em Basileia, na Suíça, em meados do século XVIII; a Ciba, que começou a produzir tinturas em 1859 e, a Sandoz, uma organização de produtos químicos fundada em Basileia, em 1886.

A Novartis foca a sua atividade em três divisões líderes: farmacêutica, saúde ocular e genéricos:

Farma: A Novartis Pharmaceuticals desenvolve medicamentos inovadores, que contribuem para melhorar os resultados na área da saúde.

Alcon (Saúde Ocular): A Alcon fornece produtos inovadores que melhoram a qualidade de vida ao ajudar pessoas em todo o mundo a ver melhor. As suas três áreas de negócio – Cuidados Oftalmológicos, Cirúrgicos e Farmacêuticos – oferecem uma visão mais ampla do mundo em termos de produtos para cuidados oculares.

Sandoz (Genéricos): A Sandoz é líder global no setor dos genéricos com um crescimento rápido. Além do seu negócio de genéricos, a Sandoz opera na área dos medicamentos anti-infecciosos e dos produtos biofarmacêuticos e oncológicos injetáveis, áreas nas quais assume uma posição de liderança.

1. Missão e Visão

A organização tem como missão descobrir novas formas de melhorar e prolongar a vida. A sua visão é ser um líder de confiança ao mudar a prática da medicina.

2. Estratégia

A sua estratégia é fornecer melhores resultados em saúde para os doentes através de inovação baseada na ciência. O seu objetivo é liderar em áreas de crescimento nos cuidados de saúde.

3. Organograma



Fonte: *Annual Report 2015*, p.78

4. Auditoria Interna

A função de Auditoria Interna realiza auditorias em conformidade com um plano de auditoria aprovado pela Comissão de Auditoria e *Compliance*. Esta função ajuda as unidades organizacionais a alcançarem os seus objetivos, fornecendo uma abordagem independente de avaliação, melhoria e eficácia da sua estrutura de controlo interno. Este departamento prepara relatórios sobre as auditorias que realizou, e reporta as irregularidades detetadas à Comissão de Auditoria e *Compliance* e ao CEO. A Comissão de Auditoria e *Compliance* avalia com frequência o âmbito da Auditoria Interna, os planos de auditoria e os seus resultados.

5. Sistema de controlo interno sobre relatórios financeiros

O Conselho de Administração e a gestão da organização Novartis são responsáveis por manter o sistema de controlo interno eficaz sobre a elaboração dos relatórios de gestão financeira e são responsáveis pela avaliação da eficácia desses controlos internos.

O sistema de controlo interno da organização sobre os relatórios financeiros é um processo desenvolvido para fornecer um conforto razoável em relação à confiabilidade desses relatórios financeiros e da preparação das demonstrações financeiras para fins externos de acordo com as normas contabilísticas aplicáveis.

O sistema de controlo interno sobre as informações financeiras deve incluir políticas e procedimentos que:

- (i) digam respeito à manutenção dos registos que refletem de forma precisa e adequada as transações e as disposições dos ativos da organização;
- (ii) forneçam uma garantia razoável de que as transações são registadas para permitir a preparação das demonstrações financeiras em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, e que os recebimentos e pagamentos da organização são feitos somente de acordo com autorizações da Administração e dos diretores da organização;

(iii) forneçam um conforto razoável em relação à prevenção ou deteção da aquisição, uso ou alienação não autorizada dos ativos da organização que possam ter um efeito material sobre as demonstrações financeiras.

Devido às suas limitações inerentes, os sistemas de controlo interno sobre os relatórios financeiros podem não evitar ou detetar erros. Além disso, as projeções para períodos futuros estão sujeitas ao risco de que os controlos se tornem inadequados devido a mudanças nas condições ou de que o grau de conformidade com as políticas ou procedimentos se deteriore.

Continental Mabor – Indústria de Pneus, S.A.

A Continental Mabor foi fundada em Hanover em 1871. A sua fabricação principal nessa fábrica incluía produtos suaves de borracha, tecidos emborrachados, e pneus maciços para carruagens e bicicletas.

Em 1955, a divisão "*Automotive Systems*" foi fundada com a finalidade de intensificar a atividade comercial e desenvolvimento de sistemas automotivos para a indústria automóvel. Apresentam em 1997, tecnologia para sistemas ecológicos de arranque do motor e geradores convencionais, de híbridos.

Hoje, a Continental está entre os 5 maiores fornecedores mundiais da indústria automóvel. Como fornecedor de sistemas de travagem, sistemas e componentes para acionamentos e chassis, instrumentação, eletrónica de veículos, pneus e elastômeros técnicos.

1. Visão

Organização altamente desenvolvida, com tecnologias inteligentes para a mobilidade, transporte e processamento, procura oferecer as melhores soluções para cada um dos seus clientes em cada um dos seus mercados.

2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria monitoriza o processo de contabilidade, a eficácia do sistema de controlo interno, o sistema de gestão de riscos, realiza um exame preliminar das demonstrações financeiras anuais da Continental, e faz recomendações ao Conselho Fiscal. É também responsável por garantir a necessária independência dos auditores externos.

3. Auditoria Interna

A organização afirma não possuir departamento de Auditoria Interna.

4. Sistema de Controlo Interno e Gestão de Riscos

A Continental tem um sistema de gestão e controlo de risco interno para a toda a organização, especialmente, no que diz respeito ao processo de elaboração das demonstrações financeiras, que ajuda a analisar e a gerir a situação de risco da organização. O sistema de gestão de riscos serve para identificar e avaliar os desenvolvimentos que poderiam provocar desvantagens significativas e para evitar os riscos que poderiam por em causa a continuação da existência da organização.

Para garantir que os riscos são detetadas a tempo, que as suas causas são analisadas, e que os riscos são avaliados e evitados ou pelo menos minimizados, há um sistema de gestão de riscos, que compreende um sistema de deteção precoce dos riscos.

Para operar com sucesso no complexo setor empresarial e para garantir a eficácia, eficiência e adequação da contabilidade e o cumprimento das disposições legais, a Continental criou um sistema de controlo interno integrado que engloba todas as informações relevantes dos processos de negócio. O sistema de controlo interno constitui uma integral parte do sistema de gestão de riscos.

A Direção é a responsável pelo sistema de gestão de riscos e pelo sistema de controlo interno. O Conselho Fiscal e a Comissão de Auditoria são os responsáveis pelo acompanhamento e supervisão do trabalho da Direção.

O princípio do controlo e a separação de funções são princípios fundamentais desta organização. A eficácia do sistema de controlo interno que diga respeito á elaboração da contabilidade é avaliada trimestralmente pela Administração da organização e, se forem identificadas irregularidades/fraquezas, a Administração inicia as medidas necessárias.

Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E.

O Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, E.P.E. (adiante designado por CHUC) é uma entidade pública empresarial, integrada na rede de prestação de cuidados do Serviço Nacional de Saúde (SNS), com sede em Coimbra.

O CHUC ocupa um lugar de topo na estrutura hospitalar portuguesa, dando cobertura à população da região centro do país, mas constituindo uma referência nacional e internacional nalgumas especialidades e técnicas, nomeadamente, na área dos transplantes, cirurgia cardiotorácica, queimados, banco de ossos, oftalmologia, medicina da reprodução, genética médica, entre outras.

1. Missão

O CHUC tem como missão a prestação de cuidados de saúde de elevada qualidade e diferenciação, num contexto de formação, ensino, investigação, conhecimento científico e inovação.

2. Valores e Princípios

No cumprimento da sua missão, o CHUC procura cumprir os seguintes valores e princípios:

- a) *“Serviço público com primado no doente;*
- b) *Respeito pela dignidade humana, pela diversidade cultural e religiosa e pelos direitos dos doentes;*
- c) *Universalidade do acesso a cuidados de saúde e equidade no tratamento;*
- d) *Rigor, integridade e responsabilidade;*
- e) *Elevados padrões de humanização, de qualidade e de competência técnica e científica dos serviços prestados;*
- f) *Espírito de equipa;*
- g) *Respeito pelos valores de uma sociedade justa, solidária, humanista e personalista;*
- h) *Respeito pela cultura e pelas tradições fundadoras dos hospitais percursores, assumindo o dever de acrescentar algo ao capital de cultura herdado, numa perspetiva de desenvolver a cultura coletiva da nova instituição;*
- i) *Responsabilidade social;*
- j) *Respeito pelo ambiente.”* (Relatório E Contas 2013, p.12)

3. Objetivos

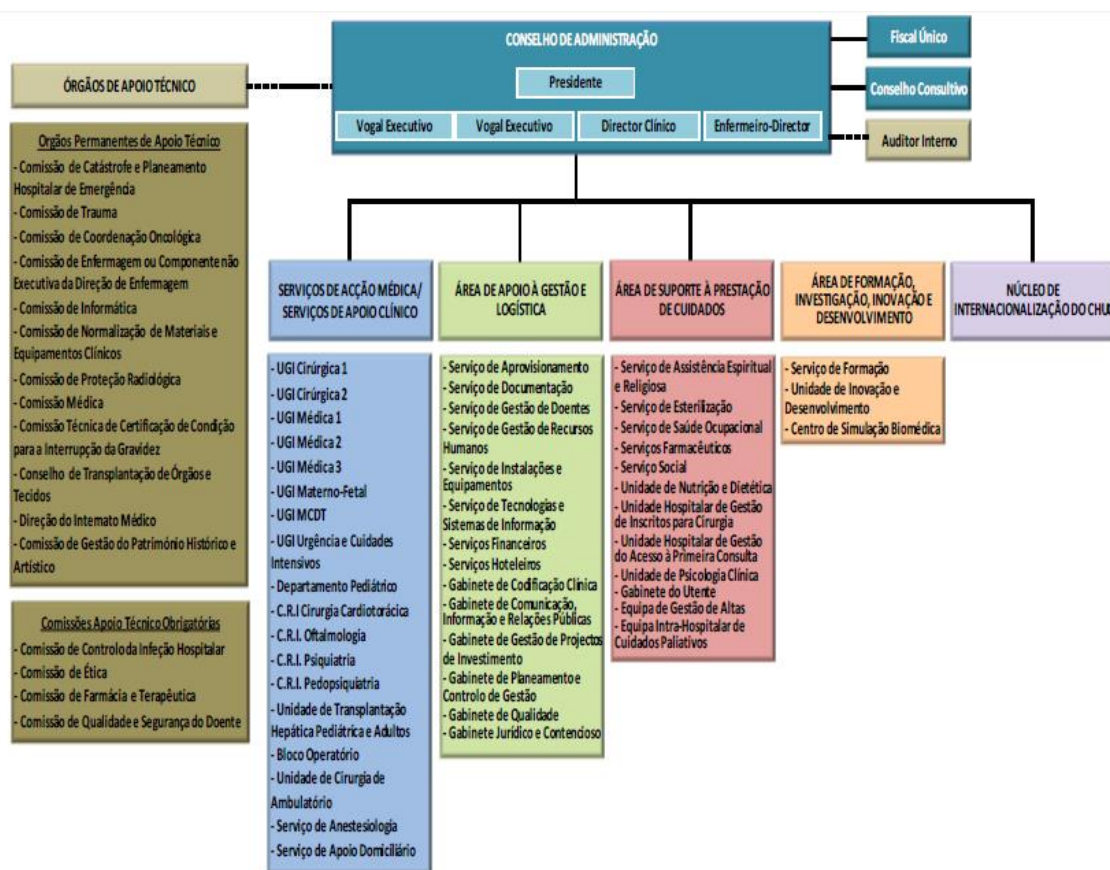
O CHUC prossegue os seguintes objetivos:

- a) *“Diagnosticar, tratar e reabilitar os doentes, em tempo clinicamente adequado, com elevados critérios de qualidade e humanidade dos serviços prestados;*
- b) *Cuidar em regime de Internamento apenas os casos em que a assistência não possa ser prestada em regime ambulatorio e/ou domiciliário, viabilizando, sempre que se justifique, a prestação de cuidados noutra estabelecimento mais apropriado, de acordo com a atuação integrada do CHUC com outras unidades de saúde;*
- c) *Articular sinergicamente, no sentido vertical e horizontal, os diferentes níveis organizacionais internos;*

- d) Acompanhar clinicamente os doentes, para além da alta hospitalar, sempre que for necessário;
- e) Promover o ensino superior e universitário, a formação e a investigação nas áreas clínicas e de apoio clínico, como catalisadores para uma prática de excelência, reforçando as sinergias existentes a nível nacional;
- f) Otimizar a coordenação das atividades docentes e assistenciais de forma a rentabilizar os recursos humanos e financeiros;
- g) Desenvolver programas de melhoria da eficiência, tendentes a garantir o equilíbrio económico-financeiro.” (Relatório E Contas 2013, p.12)

Os objetivos são quantificados e assumidos através de planos de ação, sendo o seu cumprimento objeto de avaliação interna e externa, no sentido de assegurar a concretização das metas estabelecidas.

4. Organograma



Fonte: Relatório E Contas de 2013, p.9

5. Auditoria Interna

Nos termos do artigo 16º do Regulamento Interno do Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, EPE, homologado no dia 20 de Dezembro de 2012, foi criado o Serviço de Auditoria Interna, competindo ao Conselho de Administração designar o auditor interno.

O Serviço de Auditoria Interna é constituído pelo Auditor Interno, responsável por este serviço e por uma técnica de auditoria, a quem compete a avaliação dos processos de controlo interno e de gestão de riscos, nos domínios contabilístico, financeiro, operacional, informático e de recursos humanos, contribuindo para o seu aperfeiçoamento contínuo.

O Plano Anual de Auditoria Interna e o Relatório Anual de Auditoria Interna são aprovados pelo Conselho de Administração. O serviço de Auditoria Interna depende, em termos orgânicos, do presidente do Conselho de Administração.

Ao serviço de Auditoria Interna compete em especial:

- a) *“Fornecer ao conselho de administração análises e recomendações sobre as atividades analisadas para melhoria do funcionamento dos serviços;*
- b) *Receber as comunicações de irregularidades sobre a organização e funcionamento do hospital apresentadas pelos demais órgãos estatutários, trabalhadores, colaboradores, utentes e cidadãos em geral;*
- c) *Elaborar o plano anual de Auditoria Interna, consistente com os objetivos do CHUC e fundamentado na avaliação do risco;*
- d) *Elaborar anualmente um relatório sobre a atividade desenvolvida, onde se refiram os controlos efetuados, as anomalias detetadas e as medidas corretivas a adotar.”* (Relatório do Governo Societário 2013, p.26)

Os princípios e regras que devem ser cumpridas no exercício da atividade de Auditoria Interna do CHUC, bem como a definição da articulação do trabalho com as entidades externas estão previstos no Regulamento Interno do Serviço de Auditoria Interna.

6. Sistema de Controlo Interno

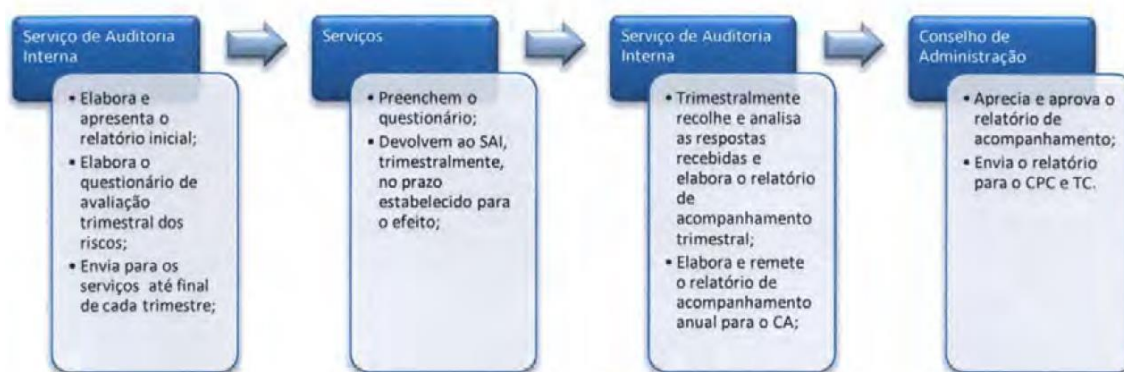
O hospital dispõe de um sistema de controlo interno e de comunicação de irregularidades, competindo ao Conselho de Administração assegurar a sua implementação e manutenção e ao auditor interno a responsabilidade pela sua avaliação.

O sistema de controlo interno compreende o conjunto de estratégias, regras e procedimentos estabelecidos no hospital com vista a garantir:

- *“Um desempenho eficiente da atividade que assegure a utilização eficaz dos ativos e recursos, a continuidade, segurança e qualidade da prestação de cuidados de saúde, através de uma adequada gestão e controlo dos riscos da atividade, da prudente e correta avaliação dos ativos e responsabilidades, bem como da definição de mecanismos de prevenção e de proteção do serviço público contra atuações danosas;*
- *A existência de informação financeira e de gestão que suporte as tomadas de decisão e os processos de controlo, tanto no nível interno como no externo;*
- *O respeito pelas disposições legais e regulamentares aplicáveis, bem como pelas normas profissionais e deontológicas aplicáveis, pelas regras internas e estatutárias, regras de conduta e de relacionamento, orientações tutelares e recomendações aplicáveis de entidades externas como o Tribunal de Contas.”* (Relatório do Governo Societário 2013, p.25)

7. Acompanhamento, Avaliação e Divulgação do PGR (Plano de Gestão de Riscos)

O serviço de Auditoria Interna tem um papel importante, não apenas na monitorização interna, mas também, na integração no processo de melhoria do sistema de controlo interno do CHUC e nesse sentido, as iniciativas relacionadas com a monitorização do plano farão parte do Plano Anual de Auditoria Interna, a realizar trimestralmente, conforme esquema a seguir indicado:



Fonte: Plano de Prevenção de Riscos de Gestão 2013; p.57

O controlo e monitorização do PGR serão realizados pelo serviço de Auditoria Interna em colaboração com o Conselho de Administração, salientando que na fase de implementação inicial do Plano, será realizada uma monitorização trimestral, conducente à emissão de um relatório anual onde é feita a auditoria/avaliação interna do Plano.

De forma mais detalhada o acompanhamento e a avaliação do PGR deverá compreender as seguintes atividades:

- “Verificação implementação das medidas de resposta ao risco, bem como a identificação dos eventuais motivos que contribuem para os atrasos que se verifiquem face ao previsto de implementação;
- Avaliação do risco residual, no decurso do efeito obtido com as medidas implementadas;
- Recomendações de medidas corretivas, sempre que se justifique;
- Identificação e classificação de novos fatores de risco surgidos após a elaboração do PGR inicial, bem como definir, em colaboração com os serviços, de medidas de resposta aos mesmos;
- Monitorização trimestral do PGR com questionário e envio de instruções.
- Emissão do relatório de acompanhamento e avaliação anual a submeter à aprovação do CA.” (Plano de Prevenção de Riscos de Gestão 2013; p.57)

Saipem (Portugal) – Comércio Marítimo, Sociedade Unipessoal, LDA.

A organização Saipem é líder global em serviços de perfuração, bem como nas áreas de engenharia, suprimento, construção e instalação de oleodutos e projetos complexos, *onshore* e *offshore*, no mercado de petróleo e gás. Tem competências distintivas em operações em ambientes adversos, áreas remotas e em águas profundas.

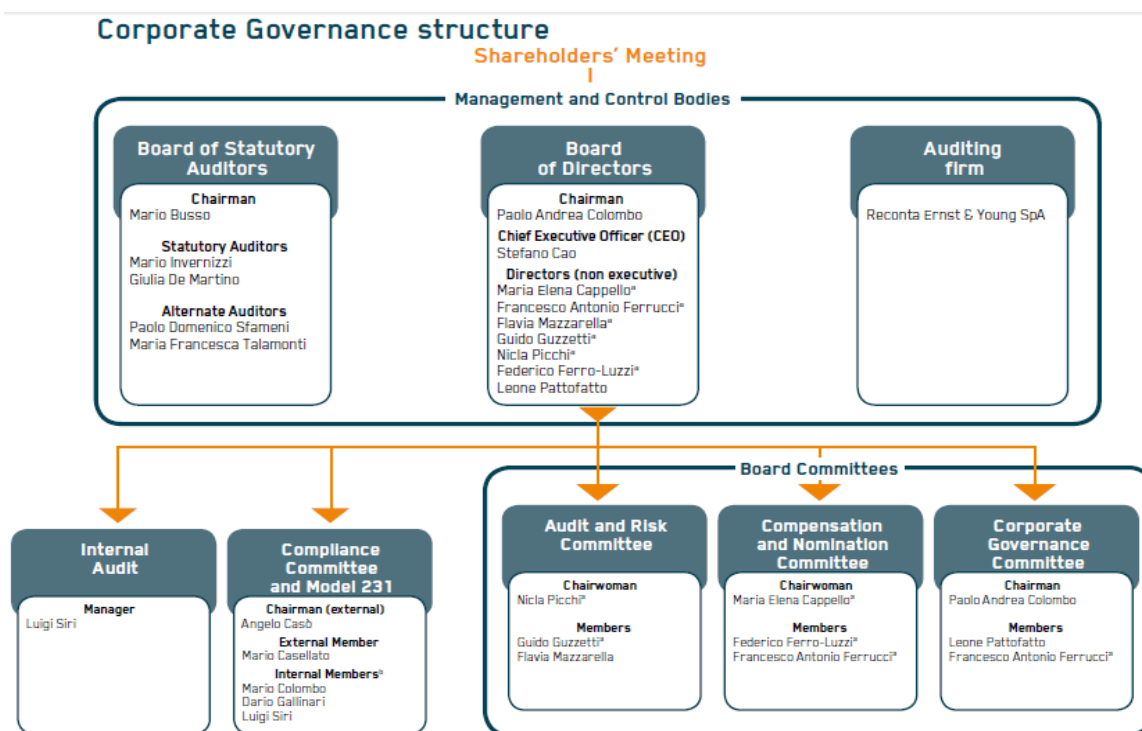
1. Missão

A Saipem aborda cada desafio com soluções inovadoras, confiáveis e seguras para satisfazer as necessidades dos seus clientes.

2. Valores

Inovação; Saúde, Segurança e Meio Ambiente; Multiculturalismo; Paixão e Integridade.

3. Organograma



Fonte: Saipem Sustainability 2015, p.22

4. Modelo de gestão e controlo

Na estrutura organizacional da Saipem, o Conselho de Administração é o órgão central, o único responsável pela administração da organização. As funções de supervisão e controlo são da responsabilidade do Conselho de Revisores Oficiais de Contas.

A Assembleia Geral manifesta a vontade dos acionistas e nomeia o Conselho de Administração para um mandato máximo de três anos. A Assembleia Geral designa o Presidente, enquanto o Conselho de Administração nomeia o CEO, atribuindo-lhe poderes executivos.

O Conselho de Administração, em 2015, criou a Comissão de Governo das Sociedades.

O Presidente da Auditoria Interna, nomeado pelo Conselho de Administração, reporta a este mesmo órgão.

O CEO na sua qualidade de Diretor é responsável pelo Sistema de Controlo Interno e de Gestão de Riscos e o Conselho de Administração é o responsável pelos relatórios financeiros da organização.

5. Comissão de Auditoria e Risco

O Conselho de Administração atribui funções de consultoria e de assessoria à Comissão de Auditoria e Risco, para que este último possa auxiliar no desempenho das suas funções em relação ao sistema de controlo e gestão do risco interno, bem como as relativas à aprovação dos relatórios financeiros periódicos. •

As responsabilidades da Comissão de Auditoria e Risco são:

- Aprovar o Plano de Auditoria e o orçamento anual da função de Auditoria Interna;
- Analisar o resultado das auditorias e os relatórios de progresso para as atividades desenvolvidas por esta função;
- Acompanhar a autonomia, a adequação, eficácia e eficiência da função de Auditoria Interna;
- Auxiliar o Conselho de Administração, quanto ao sistema de gestão e controlo do risco interno para que os principais riscos relativos à organização estejam devidamente identificados, medidos, controlados e monitorizados;
- Reunir com o CEO da organização e o CFO, o presidente do Conselho de Revisores Oficiais de Contas e os auditores externos para examinar as principais questões relacionadas com as Demonstrações Financeiras, especificamente os princípios contabilísticos mais significativos para a preparação das demonstrações financeiras consolidadas;
- Examinar e emitir um parecer sobre o relatório, que abrange o controlo da organização sobre o sistema de informação financeira preparado pelo Diretor responsável pelos relatórios financeiros e analisa, avalia e emite um parecer sobre a adequação dos poderes e recursos atribuídos ao Diretor responsável pelos relatórios financeiros;
- Reportar ao Conselho, duas vezes por ano, o trabalho realizado, bem como sobre a adequação do sistema de controlo e gestão do risco interno.

6. Auditoria Interna

A Auditoria Interna relata hierarquicamente ao Conselho de Administração e, em seu nome, ao Presidente do Conselho, exceto para os deveres que são da responsabilidade da Comissão de Auditoria e Risco. A Comissão de Auditoria e Risco supervisiona as funções do departamento de Auditoria Interna.

Em linha com as Normas para a Prática Profissional de Auditoria Interna emitidas pelo IIA, o departamento de Auditoria Interna é responsável por promover a eficiência e eficácia das medidas de controlo interno e do sistema de gestão de risco da organização.

As principais responsabilidades do departamento de Auditoria Interna são:

- (i) Supervisionar a verificação da gestão de risco e a operação do Sistema de Controlo Interno e a sua adequação na organização;

- (ii) Assegurar o apoio à Administração na gestão de riscos e nos campos de controlo interno, para facilitar a eficácia, a eficiência e a integração dos controlos dentro dos processos da organização;
- (iii) Assegurar que as medidas de controlo externas estão em conformidade com os princípios de controlo interno adotados pela organização;
- (iv) Supervisionar as atividades dos Auditores externos;
- (v) Garantir o apoio à Comissão de Auditoria e Risco.

Durante o ano, a Auditoria Interna tem de realizar o plano de auditoria, que posteriormente deve ser aprovado pelo Conselho de Administração e tem de relatar o seu progresso à Comissão de Auditoria e Risco, ao Conselho de Revisores Oficiais de Contas e à Comissão de *Compliance* numa base trimestral.

MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia, S.A.

A MEO é uma organização portuguesa de comunicações fixas, móveis e internet, fundada a 18 de Setembro de 2000 pelo grupo Portugal Telecom.

Esta organização do mercado português foi a primeira a ter uma rede analógica e mais tarde uma rede digital.

Em janeiro de 2014, foi anunciado na imprensa que a Portugal Telecom acabou com a marca TMN. A operadora substituiu a marca móvel pela marca de televisão, internet e telefone - MEO. Tendo a TMN alterado a sua denominação social para MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia, S.A.. Assim a nova MEO - Serviços de Comunicações e Multimédia passou a gerir a marca comercial e serviço MEO, na vertente móvel (bandas largas, telemóveis, torres de telecomunicações móveis e cartões SIM).

Em janeiro de 2015, a PT Portugal fundiu a PT Comunicações com a MEO - Serviços de Comunicações e Multimédia. E, em 2 de Junho de 2015, a PT Portugal detentora da MEO - Serviços de Comunicações e Multimédia S.A. passou a ser uma subsidiária do Grupo Altice.

1. Valores

A organização procura promover os seus negócios baseados num maior conhecimento, rigor e responsabilidade.

2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria foi criada para:

(i) Supervisionar as atividades dos Diretores Executivos no que diz respeito:

(a) à eficácia dos sistemas de gestão de risco e de controlo interno, incluindo a supervisão da aplicação da legislação e a supervisão da aplicação dos códigos de conduta;

(b) à gestão das informações financeiras da organização (incluindo a escolha das políticas contabilísticas, aplicação e avaliação dos efeitos das novas regras, as informações sobre os itens estimados nas demonstrações financeiras, o trabalho dos auditores internos e externos);

(c) ao cumprimento das recomendações e observações da função de Auditoria Interna e externa;

(d) ao papel e à execução da função de Auditoria Interna;

(e) às relações com o auditor externo, incluindo, em particular, a independência do auditor, bem como o desempenho de quaisquer serviços que não os relacionados com auditoria realizados pelo auditor externo.

(ii) Examinar regularmente a eficácia do relatório financeiro, do sistema de controlo interno e de gestão de riscos adotados pela organização;

(iii) Assegurar que as auditorias são realizadas em conformidade com o plano de auditoria aprovado pelo Conselho e/ou Comissão de Auditoria;

(iv) Apresentar todos os resultados materiais e recomendações ao Conselho para apreciação.

A Comissão de Auditoria apresenta recomendações e relatórios para que o Conselho possa basear as suas decisões e ações. No entanto, todos os membros do Conselho continuam a ser responsáveis pelas suas decisões, independentemente do assunto em causa ter sido avaliado pela Comissão de Auditoria.

As responsabilidades da Comissão de Auditoria são definidos no Regulamento da Comissão de Auditoria aprovado pelo Conselho. A Comissão de Auditoria avalia regularmente a sua própria eficácia e faz recomendações ao Conselho para que se façam as alterações necessárias nos seus regulamentos internos.

3. Auditoria Interna

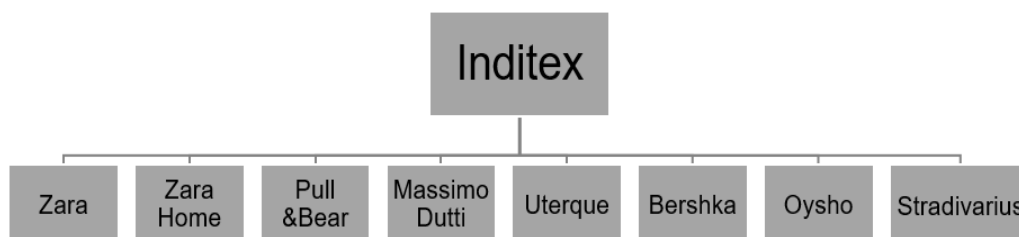
A organização está num processo de formalização da função de Auditoria Interna.

4. Gestão de Risco e Controlo

O Conselho é responsável pela manutenção da gestão de riscos, sendo a gestão responsável por administrar o risco em nome do Conselho.

Anualmente são realizadas avaliações ao risco para identificar os principais riscos a que a organização está exposta e determinar as medidas apropriadas, com o intuito de concentrar os controlos internos nas áreas relevantes. A estrutura de gestão de risco permite que os riscos sejam identificados, avaliados, geridos e monitorizados atempadamente.

Zara Portugal – Confeções, S.A

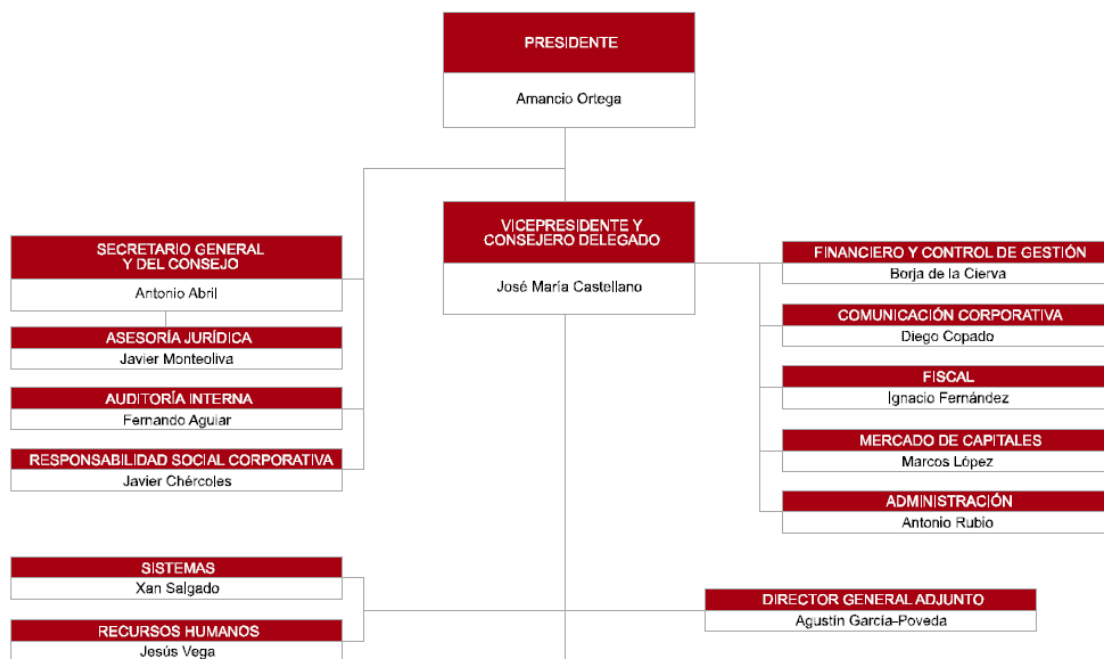


Fonte: Elaboração Própria, 2016

A **Zara** é uma rede de lojas de roupa, calçado e acessórios para o público feminino, masculino e infantil. Fundada por Amâncio Ortega e Rosalía Mera, pertence ao Grupo Inditex, que também detém outras marcas tais como: Massimo Dutti, Pull&Bear, Oysho, Bershka, Stradivarius, Uterque e a Zara Home.

A Zara abriu a sua primeira loja em 1975, na Corunha (Espanha). A primeira loja fora de Espanha abriu, em 1988, na rua de Santa Catarina, na cidade do Porto, em Portugal. Atualmente opera em 88 mercados com uma rede de mais de 2.100 lojas estrategicamente situadas nas principais cidades.

1. Organograma



Fonte: www.inditex.com

2. Comissão de Auditoria

O presidente da Comissão de Auditoria e Controlo deverá ser um diretor independente, eleito por um período não superior a quatro anos, podendo ser reeleito um ano após a data da rescisão.

A Comissão reúne-se pelo menos trimestralmente para rever a informação financeira periódica.

As funções da Comissão de Auditoria são as seguintes:

- Avaliar a eficácia do controlo interno, a Auditoria Interna e os sistemas de gestão de riscos, assim como discutir com o auditor externo as deficiências do sistema de controlo interno detetadas no decorrer da auditoria;
- Avaliar o processo de elaboração e apresentação da informação financeira;
- Analisar as propostas do Conselho de Administração para seleção, nomeação, reeleição e substituição do auditor externo, e regularmente analisar as informações sobre o plano de auditoria e a sua implementação.

Além disto, a Comissão de Auditoria e Controlo também desempenha funções nos seguintes campos:

- Processo de elaboração da informação financeira;
- Auditoria das demonstrações financeiras;
- Auditoria Interna;
- Política de controlo interno e gestão de riscos.

A Comissão de Auditoria e Controlo auxilia o Conselho de Administração nas suas funções de supervisão e controlo, através da revisão dos sistemas de controlo interno. As competências da Comissão de Auditoria e Controlo são estabelecidas nos estatutos sociais, no Regulamento do Conselho de Administração e no Regulamento da Comissão de Auditoria e Controlo.

Adicionalmente, é responsável pela supervisão do departamento de Auditoria Interna, procurando assegurar a independência da organização e a eficácia da função desse departamento, certificando-se que a sua atividade está focada nos riscos considerados relevantes.

3. Auditoria Interna

O departamento de Auditoria Interna enquadra-se na atual estrutura organizacional, através de vinculação direta com o Conselho de Administração, do qual depende funcionalmente através do Presidente da Comissão de Auditoria e Controlo, o que garante uma total independência das suas ações.

O estatuto da Auditoria Interna define que a missão da sua função consiste em contribuir para o bom funcionamento da organização, assegurando uma supervisão independente e eficiente do sistema de controlo interno e contribuindo com recomendações para minimizar o impacto potencial dos riscos que impedem a realização dos objetivos da organização.

Além disso, o estatuto define como objetivos da função de Auditoria Interna: promover a existência de adequados sistemas de controlo interno e de gestão de risco; a aplicação uniforme e eficiente das políticas e procedimentos que compõem o sistema de controlo interno e, servir como canal de comunicação entre a organização e a Comissão de Auditoria e Controlo em relação à competência dos assuntos de Auditoria Interna.

4. Sistema de Gestão de Riscos

A gestão de riscos é um processo conduzido pelo Conselho de Administração e Direção, que têm por objetivo proporcionar uma segurança razoável dos objetivos estabelecidos, fornecendo aos

acionistas, aos grupos de interesse e ao mercado em geral, um nível de garantia adequado que garanta a proteção do valor criado pela organização.

O processo de gestão de risco é descrito em detalhe no Manual que acompanha a política de gestão de risco. O ponto de partida deste processo é a identificação e avaliação dos fatores que podem afetar adversamente a realização dos objetivos do negócio, devendo constar de um mapa que inclua os principais riscos, agrupados por diferentes categorias, juntamente com uma avaliação de acordo com seu potencial impacto, a sua probabilidade de ocorrência e o nível de preparação da organização para enfrentá-los. O mapa de riscos é periodicamente submetido a revisão a fim de mantê-lo atualizado, incorporando as alterações relacionadas com a evolução da organização e do ambiente em que atua. Dentro do sistema de gestão de risco, as unidades de negócio funcionam como uma primeira linha de defesa, relatando as informações relevantes à gestão de risco do departamento, que coordena o sistema como uma segunda linha de defesa. A Auditoria Interna atua como uma terceira linha de defesa, supervisionando de forma independente e objetiva o sistema de gestão de risco e reporta ao Conselho de Administração, através da Comissão de Auditoria e Controlo.

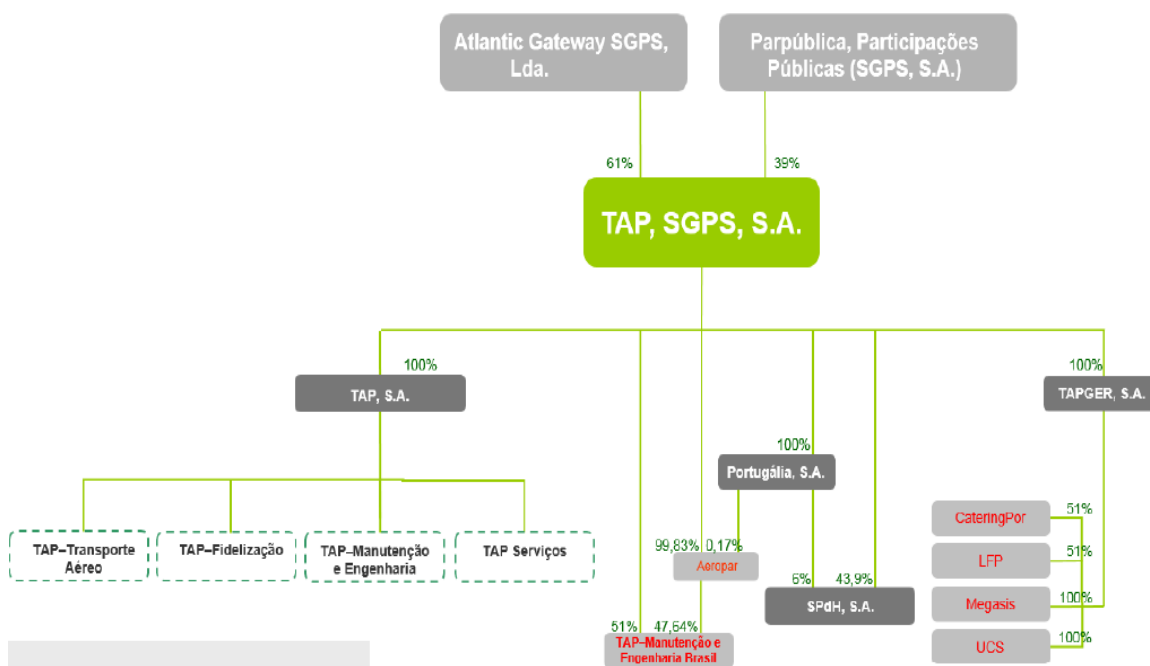
5. Processo de elaboração da informação financeira

Em relação ao processo de elaboração da informação financeira, existe uma série de mecanismos:

- (i) a conceção e avaliação da estrutura organizacional;
- (ii) a definição clara das linhas de responsabilidade e autoridade, com uma distribuição adequada de tarefas e funções.

A responsabilidade principal sobre o desenvolvimento da informação financeira cabe à Direção da Gestão Financeira, que é responsável pela existência e propagação correta dentro da organização, de políticas e procedimentos de controlo interno necessários para assegurar que o processo de elaboração da informação financeira é confiável.

Transportes Aéreos Portugueses, S.A.



Fonte: Relatório de Gestão E Contas do Exercício 2015, p.14

A TAP, criada a 14 de março de 1945, institui-se desde 2003 como Grupo TAP, através da constituição de uma sociedade gestora de participações sociais – a TAP SGPS, na sequência de um processo de reestruturação organizacional.

Integra o Grupo TAP, a organização TAP – Transportes Aéreos Portugueses, S.A. (TAP Portugal), cuja principal atividade consiste no transporte aéreo de passageiros e de carga. A organização intervém, também, no negócio de manutenção aeronáutica, e noutras atividades ligadas aos negócios principais do grupo.

Com sede em Lisboa, cidade cujo aeroporto constitui o principal *hub* operacional da organização, representa uma plataforma de acesso privilegiado a mercados localizados noutros continentes.

No desenvolvimento da sua rede, a organização prossegue uma estratégia de nicho através da conexão da Europa a um número crescente de destinos localizados em África e no Atlântico Sul – onde se destaca como a transportadora Europeia líder para o Brasil, e acrescenta novos e importantes destinos que garantam novas ligações aos Estados Unidos, desenvolvendo um novo eixo estratégico no Atlântico Norte.

1. Missão

A TAP assume como missão o serviço de transporte aéreo e atividades afins, aspirando ser sempre a melhor opção para quem utilizar os seus serviços e uma das melhores organizações para se trabalhar.

2. Visão

A TAP tem por objetivo proporcionar um serviço de qualidade aos seus clientes, procurando uma posição de liderança no segmento de mercado em que atua e contribuir para o desenvolvimento económico e social do país e das comunidades que serve.

3. Valores

A TAP desenvolve a sua atividade de acordo com o seguinte conjunto de valores:

“Cumprimento das boas práticas de Governo das Sociedades, nomeadamente, no que respeita aos princípios de independência e transparência;

Compromisso com a sociedade, proporcionando serviços respeitando e valorizando os direitos humanos reconhecidos internacionalmente;

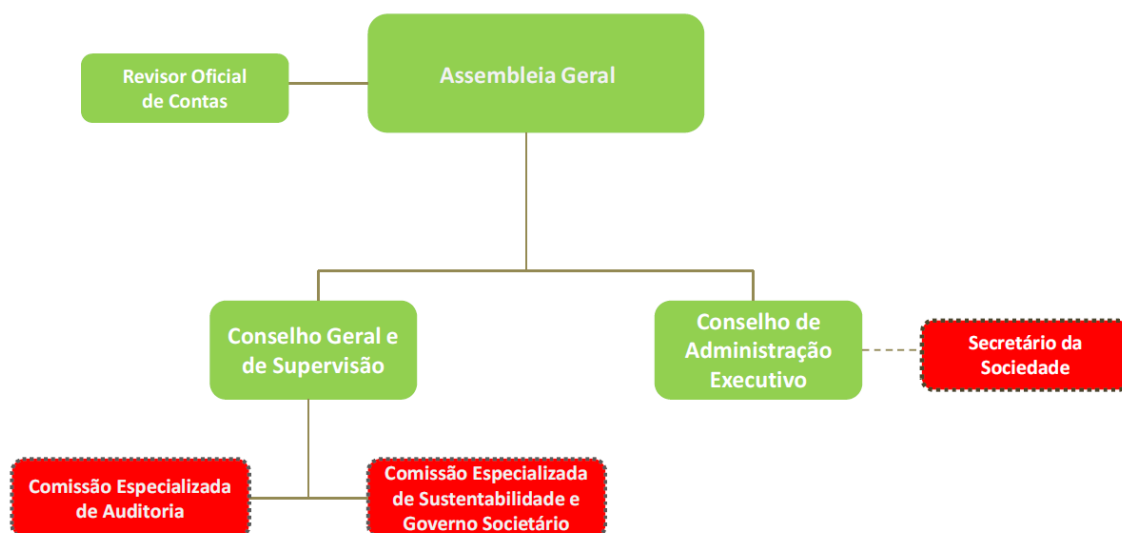
Adoção de práticas que contribuam para a preservação do ambiente, no âmbito da atividade que desenvolve e das preocupações ambientais globais;

Proporcionar desenvolvimento profissional, níveis de remuneração e condições de trabalho compatíveis com as expectativas laborais legítimas e com as exigências do mercado.”

(Relatório de Governo Societário 2015, p.4)

4. Organograma

Nos termos do disposto nos seus Estatutos, são órgãos sociais: a Assembleia Geral, o Conselho de Administração Executivo, o Conselho Geral e de Supervisão e o Revisor Oficial de Contas ou a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas. No âmbito do Conselho Geral e de Supervisão, a organização tem ainda uma Comissão de Auditoria, uma Comissão de Sustentabilidade e Governo Societário.



Fonte: Relatório de Governo Societário 2015, p.12

5. Auditoria Interna

Na TAP a Auditoria Interna atua de forma a perceber e recomendar atuações alinhadas com as políticas da organização e os riscos identificados. As comunicações e as reuniões da Auditoria Interna com os *stakeholders* e a sua dependência funcional para com a Comissão de Auditoria, são

determinantes para o alinhamento dos procedimentos de Auditoria Interna e pertinência das suas ações em áreas de risco e importância mais significativa para o bom funcionamento da organização. A Auditoria Interna é desenvolvida como uma atividade independente e objetiva, que visa auxiliar a organização a atingir os seus objetivos. No desenvolvimento da sua função, utiliza uma abordagem sistemática e estruturada para avaliar e melhorar a eficácia da gestão do risco, dos processos de controlo interno e do governo da sociedade. A Auditoria Interna atua em conformidade com as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria. O planeamento da atividade é sobretudo desenvolvido com base numa avaliação prévia e sistemática dos riscos do negócio, sendo o plano anual previamente aprovado pela Gestão de topo. O sistema de reporte implementado garante uma revisão adequada das atividades desenvolvidas, bem como a possibilidade de ajustamento do plano de atividades às necessidades emergentes. Esta função é ainda responsável por avaliar e priorizar os riscos e o respetivo potencial impacto nas atividades da organização, utilizando para tal a metodologia COSO.

Com o objetivo de salientar as conclusões mais pertinentes para a gestão de topo, os relatórios de Auditoria Interna contêm sumários executivos concisos, vinculados aos riscos de negócio correspondentes, identificando temas e tendências comuns a toda a organização de modo a permitir a mitigação do risco das inconformidades identificadas.

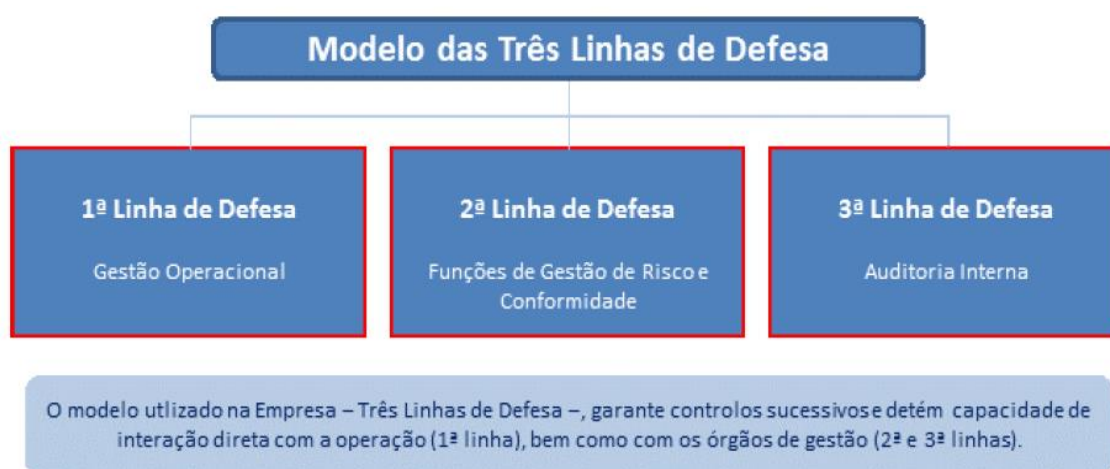
6. Processo de Gestão do Risco e Controlo Interno

No Grupo TAP, o processo de controlo interno e de gestão de risco é devidamente acompanhado pela gestão e articulado com a atuação da Auditoria Interna.

Tendo como objetivo uma efetiva gestão do risco torna-se crucial o alinhamento da exposição ao risco dentro da organização e da perceção dos riscos a que a organização está exposta. Por esta razão, a definição da exposição ao risco da organização e a aprovação de uma política de risco por parte da gestão de topo constituem-se como fatores essenciais para a implementação bem-sucedida do processo de gestão do risco.

A clarificação dos papéis e responsabilidades de cada função envolvida no processo de gestão do risco é fundamental para assegurar que este seja efetivo.

A Auditoria Interna funciona de acordo com o modelo das “3 Linhas de Defesa”:



Fonte: Relatório de Sustentabilidade 2015, p.18

Neste enquadramento, o controlo interno e a gestão são apoiados e suportados pelas funções de Gestão do Risco, de Auditoria Interna e de Conformidade (*Compliance*), realizadas através de equipas especializadas que reportam hierarquicamente ao Conselho de Administração.

A Função de Gestão do Risco Corporativo tem por missão apoiar as organizações a atingirem os seus objetivos de negócio, através de uma abordagem sistemática e estruturada de identificação e gestão dos riscos e das oportunidades.

A função de Auditoria Interna tem por missão identificar e avaliar, de forma independente, o adequado funcionamento dos sistemas de gestão do risco e de controlo interno, assim como a efetividade e eficácia da implementação de controlos e de ações de mitigação, informando e alertando regularmente o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal para observações e recomendações mais relevantes e identificando oportunidades de melhoria.

A função de *Compliance* promove e apoia a integração da gestão do risco no processo de planeamento e controlo de gestão da organização, elabora relatórios e análises com informações operacionais, financeiras, relacionadas com questões de conformidade. Através do respetivo Manual de Procedimentos, garante e define um conjunto de regras, relativamente aos diferentes processos de tomada de decisão, procurando interagir com um conjunto de atividades de controlo, designadamente: aprovações, autorizações, verificações, reconciliações.

7. Gestão de Ações de Auditoria

O planeamento das ações de auditoria tem por base a definição de uma estratégia de auditoria, considerando:

- *“Definição dos objetivos e âmbito da ação de auditoria;*
- *Recolha de informação;*
- *Consulta do processo de gestão de risco em vigor ou, caso não exista, identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos a auditar;*
- *Elaboração dos programas de trabalho específicos à ação de auditoria;*
- *Definição do formato do relatório final.”* (Relatório de Governo Societário 2015, p.32)

Na documentação do planeamento da ação de auditoria, são estabelecidos os objetivos da auditoria e o âmbito de trabalho. Os objetivos da auditoria são essencialmente de dois tipos: auditoria de conformidade (controlo interno, contratos, processos, entre outros) e auditoria às demonstrações/dados financeiros.

Em função do objetivo que se pretende atingir, é estabelecido um programa de trabalho adequado ajustando a natureza e extensão dos testes – controlo ou substantivos –, a efetuar.

Posteriormente, procede à recolha de informação em que a Auditoria Interna apreende, confirma e amplia todo o conhecimento da organização e do setor, nomeadamente, através do estudo da documentação apropriada e da avaliação da qualidade dos sistemas de informação e contabilísticos e de controlo interno em vigor. Deve ser recolhida e analisada informação de base sobre as atividades a auditar de modo a verificar impactos potenciais na auditoria, abrangendo esta informação os seguintes elementos:

- *“Políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos e contratos que possam ter um impacto relevante nas operações e relatórios;*
 - *Informação organizacional, designadamente, o organograma com o nome dos colaboradores e dos quadros superiores, descrição de funções/tarefas e fluxogramas de processos;*
 - *Atas do Conselho de Administração;*
 - *Detalhe sobre as modificações recentes na Organização, incluindo modificações aos sistemas;*
 - *Informação orçamental, resultados operacionais e dados financeiros da atividade a ser auditada;*
 - *Papéis de trabalho de auditorias anteriores e de terceiros, nomeadamente, Revisão Oficial de Contas, Tribunal de Contas e Inspeção de Finanças, entre outros;*
 - *Resultados de outras auditorias já executadas;*
 - *Ficheiros de correspondência para verificação de potenciais factos relevantes de auditoria;*
 - *Elaboração de check-list específicos de avaliação do controlo interno;*
 - *Avaliação dos pontos-chave de controlo instalados nos diferentes processos e sua eficácia.”*
- (Relatório de Governo Societário 2015, p.32)