

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

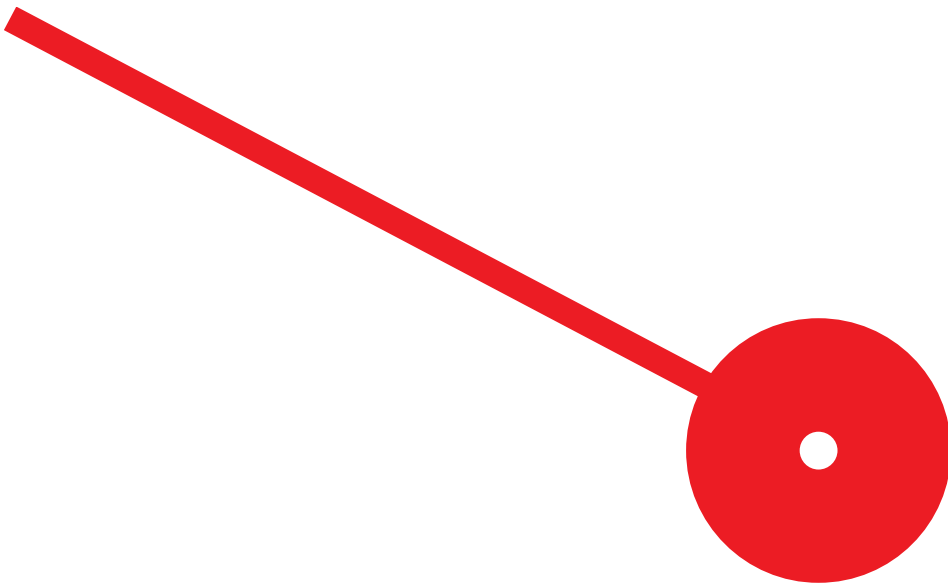
MESTRADO
Auditoria

Controlo Interno no
Combate à Corrupção -
Estudo de Caso de uma
Empresa Pública: Gaiurb
- Urbanismo e Habitação,
E.M.

Sara Manuela Lopes Jesus

10/2024

Sara Manuela Lopes Jesus. Controlo
Interno no Combate à Corrupção -
Estudo de Caso de uma Empresa Pública:
Gaiurb - Urbanismo e Habitação, E.M.
10/2024



—
,
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M MESTRADO
Auditoria

O Controlo Interno no
Combate à Corrupção-
Estudo de Caso de uma
Empresa Pública:
Gaiurb - Urbanismo e
Habitação, E.M.

Sara Manuela Lopes Jesus

**Dissertação de Mestrado
apresentada ao Instituto Superior de
Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Auditora, sob
orientação da Professora Doutora Susana Adelina
Moreira Carvalho Bastos**

Sara Manuela Lopes Jesus. O Controlo Interno no
Combate à Corrupção - Estudo de Caso de uma
Empresa Pública: Gaiurb - Urbanismo e Habitação, E.M.
10/2024

Dedicatória

Dedico esta dissertação de mestrado a uma pessoa que, já não estando fisicamente comigo, é a minha fonte de inspiração e a minha referência de vida: a minha Mãe.

Agradecimentos

A elaboração de uma dissertação, é o culminar de uma etapa académica e a concretização de um objetivo pessoal.

Nada se consegue sem esforço e dedicação, mas a ajuda de um número considerável de pessoas permitiu que esta caminhada terminasse com sucesso.

Assim, é com grande satisfação que expresso o meu agradecimento:

Ao meu pai, por todo o apoio emocional, amor e suporte familiar.

Ao meu irmão, à minha cunhada e ao meu namorado, por todas as horas em que me ouviram falar sobre esta dissertação, com a maior paciência do mundo.

À professora Doutora Susana Adelina Moreira Carvalho Bastos, que marcou o meu percurso na licenciatura, e aceitou o meu convite para ser minha orientadora nesta dissertação, despendendo do seu tempo e conhecimento para me ajudar com o rigor e competência, que lhe são reconhecidos.

À Dra. Maria João Azevedo e ao Eng. António Miguel Castro, administrador da Gaiurb, pela disponibilidade e acesso a informações, sem as quais este estudo empírico não teria sido possível.

O meu imenso agradecimento!!

Resumo:

Diversos escândalos financeiros internacionais foram impulsionadores do reconhecimento da importância vital do controlo interno nas organizações levando a que várias organizações sentissem a necessidade de se debruçarem sobre o seu estudo.

A Gaiurb – Urbanismo e Habitação, E.M., entidade do Setor Público Empresarial, é o objeto deste estudo, pretendendo-se avaliar o seu controlo interno para o combate à corrupção, dado que esta representa uma séria ameaça à integridade e transparência das instituições.

Considerando a relevância dos temas para o estudo, a revisão da literatura abordou de forma aprofundada o controlo interno e a corrupção, visando possibilitar uma análise rigorosa de ambos.

Assente em cinco componentes essenciais, como o ambiente de controlo, a avaliação do risco, as atividades de controlo, a informação e comunicação e as atividades de monitorização, o modelo desenvolvido pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) revelou-se o instrumento mais adequado e reconhecido globalmente para o presente estudo.

Como metodologia de estudo, foi adotada a quantitativa para a análise dos dados resultantes das respostas aos dois questionários elaborados, um interno e outro externo, com o objetivo de analisar a perceção dos colaboradores (interno) e dos fornecedores, requerentes, e outras partes relacionadas (externo), relativamente à avaliação do controlo interno existente na Gaiurb para o combate à corrupção.

O estudo revela que a Gaiurb possui uma estrutura documental claramente definida, contudo, identifica-se uma lacuna significativa no entendimento aprofundado desses documentos, o que pode comprometer a eficácia do ambiente de controlo. A pesquisa também evidenciou uma participação insatisfatória dos colaboradores na identificação dos riscos de corrupção.

Conclui-se que, para as cinco hipóteses formuladas, correspondentes às cinco componentes do modelo de avaliação adotado, foi possível validar em 55,55% que a entidade possui um controlo interno suficientemente robusto, capaz de dar resposta aos riscos de corrupção a que possa estar sujeita.

Palavras chave: Avaliação; Controlo Interno; Setor Público Empresarial; Corrupção.

Abstract:

Several international financial scandals was a booster to recognize the vital importance of internal control in organizations, leading several organizations to feel the need to study it.

Gaiurb – Urbanismo e Habitação, E.M., a Public Business Sector entity, is the subject of this study, which aims to assess its internal control to combat corruption, given that this represents a serious threat to the integrity and transparency of institutions.

Considering the relevance of the topics for the study, the literature review addressed internal control and corruption in depth, with a view to enable a rigorous analysis of both.

Based on five essential components, such as the control environment, risk assessment, control activities, information and communication and monitoring activities, the model developed by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) proved to be the most appropriate and globally recognized instrument for this study.

The study methodology adopted was a quantitative approach to analyse the data resulting from the responses to the two questionnaires prepared, one internal and one external, with the aim of analysing the perception of employees (internal) and suppliers, applicants and other related parties (external) regarding the assessment of the internal control existing at Gaiurb to combat corruption.

The study reveals that Gaiurb has a clearly defined documentary structure; however, a significant gap was identified in the in-depth understanding of these documents, which may compromise the effectiveness of the control environment. The research also highlighted an unsatisfactory participation of employees in identifying corruption risks.

It is concluded that, for the five hypotheses formulated, corresponding to the five components of the assessment model adopted, it was possible to validate in 55.55% that the entity has sufficiently robust internal control, capable of responding to the corruption risks to which it may be subject.

Key words: Evaluation; Internal Control; Public Business Sector; Corruption.

Índice Geral

| | |
|---|-----------|
| Capítulo - Introdução | 1 |
| Capítulo I – REVISÃO DE LITERATURA | 4 |
| 1.1 Auditoria | 5 |
| 1.1.1 Auditoria Externa vs Auditoria Interna | 6 |
| 1.2 Controlo Interno | 6 |
| 1.2.1 Controlo Interno e Sistema de Controlo Interno | 7 |
| 1.2.2 Objetivos do Controlo Interno..... | 8 |
| 1.2.3 Tipos de Controlo Interno | 9 |
| 1.2.4 Importância do Controlo Interno | 10 |
| 1.2.5 Limitações do Controlo Interno | 10 |
| 1.2.6 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ... | 12 |
| 1.2.7 Aplicação a nível internacional e regulamentação | 15 |
| 1.2.8 Aplicação a nível nacional e regulamentação | 16 |
| 1.3 Corrupção..... | 18 |
| 1.3.1 Definição de Corrupção | 18 |
| 1.3.2 Consequências da Corrupção | 21 |
| 1.3.3 Prevenção da Corrupção | 23 |
| 1.3.4 Regulamentação a Nível Internacional | 24 |
| 1.3.5 Regulamentação a Nível Nacional | 26 |
| 1.4 Questões de Investigação | 27 |
| Capítulo II – Metodologia de Investigação | 29 |
| 2.1 Âmbito e Objetivos do Estudo | 30 |
| 2.2 Estudo de Caso | 31 |
| 2.2.1 A Gaiurb, E.M. | 32 |
| a) O Código de Ética e Conduta..... | 34 |
| b) O Manual do Sistema Anticorrupção | 35 |

| | | |
|---|--|------------|
| c) | O Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas | 36 |
| d) | O Canal de Denúncias | 39 |
| 2.3 | Metodologia | 39 |
| 2.3.1 | Metodologia Adotada | 40 |
| a) | Hipóteses de Investigação..... | 40 |
| b) | Modelo de Análise de Dados | 45 |
| c) | População e Amostra..... | 48 |
| d) | Elaboração do Questionário..... | 48 |
| e) | Consistência Interna do Instrumento..... | 52 |
| Capítulo III – Apresentação e Discussão dos Resultados | | 54 |
| 3.3 | Caracterização da Amostra | 55 |
| 3.3.1 | Colaboradores..... | 55 |
| 3.1.2 | Requerentes, Fornecedores e Outras Partes Interessadas | 57 |
| 3.4 | Discussão dos Resultados | 57 |
| 3.3.1 | Perguntas do Questionário Externo | 67 |
| Capítulo IV Conclusão..... | | 69 |
| Referências bibliográficas..... | | 75 |
| Apêndices | | 83 |
| Anexos | | 120 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Cubo do Coso | 14 |
| Figura 2 - Sistema de Gestão Anticorrupção da Gaiurb, E.M..... | 36 |
| Figura 3 - Hipóteses de Investigação. | 41 |
| Figura 4 - Relação entre as Questões e as Hipóteses de Investigação. | 43 |
| Figura 5 - Relação entre Questões de Investigação, Hipóteses de Investigação e Perguntas do Questionário Interno..... | 44 |
| Figura 6 - Interligação entre as Hipóteses de Investigação. | 46 |
| Figura 7 - Relatório de e-mails externos enviados. | 48 |
| Figura 8 - Coeficiente Alfa de Cronbach. | 52 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Tipos de Controlos. | 9 |
| Tabela 2 - Tipos de Corrupção | 20 |
| Tabela 3 - Efeitos da Corrupção. | 22 |
| Tabela 4 - Principais Organismos e Iniciativas Internacionais que regulam o Controlo Interno. | 25 |
| Tabela 5 - Principais Organismos e Iniciativas nacionais que regulam o Controlo Interno. | 26 |
| Tabela 6 - Questões de Investigação..... | 27 |
| Tabela 7 - Principais diferenças entre Setor Público Administrativo e Setor Empresarial do Estado. | 32 |
| Tabela 8 - Graduação dos riscos da Gaiurb, E.M. | 37 |
| Tabela 9 - Estratégia de tratamento dos riscos da Gaiurb, E.M.. | 38 |
| Tabela 10 - Abordagem Qualitativa e Quantitativa. | 40 |
| Tabela 11 - Relações entre as Hipóteses de Investigação e o Modelo COSO | 46 |
| Tabela 12 - Perguntas efetuadas no QI, por Hipótese de Investigação. | 46 |
| Tabela 13 - Estrutura de Análise das PI fora do âmbito da validação das hipóteses e das PE. | 47 |
| Tabela 14 - Estrutura do Questionário Interno. | 49 |
| Tabela 15 - Estrutura do Questionário Externo | 51 |
| Tabela 16 - Validação da Hipótese 1. | 60 |
| Tabela 17 - Validação da Hipótese 2. | 62 |
| Tabela 18 - Validação da Hipótese 3. | 63 |
| Tabela 19 - Validação da Hipótese 4. | 65 |
| Tabela 20 - Validação da Hipótese 5. | 67 |

Índice de Gráficos

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1 - Escolaridade dos Colaboradores. | 56 |
| Gráfico 2 - Avaliação do conhecimento sobre o conteúdo do Código de Ética e Conduta da Gaiurb. | 58 |
| Gráfico 3 - Avaliação do Grau de Conhecimento sobre a Política Anticorrupção da Gaiurb. | 58 |
| Gráfico 4 - Avaliação do Comprometimento dos colaboradores com a Política Anticorrupção. | 59 |
| Gráfico 5 - Avaliação do Grau de Conhecimento sobre o PPR da Gaiurb. | 61 |
| Gráfico 6 - Avaliação das atividades de controlo existentes na Gaiurb por departamento. | 63 |
| Gráfico 7 - Validação da Eficácia das atividades de monitorização na entidade. | 66 |
| Gráfico 8- Avaliação da Probabilidade e Impacto dos Riscos. | 101 |

Lista de abreviaturas

| | |
|-------|--|
| AICPA | American Institute of Certified Accountants |
| CEC | Código de Ética e Conduta |
| CI | Controlo Interno |
| CMVM | Comissão de Mercados e Valores Mobiliários |
| COSO | Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission |
| CPP | Código Penal Português |
| CSC | Código das Sociedades Comerciais |
| DF | Demonstração Financeira |
| DGPJ | Direção-Geral da Política de Justiça |
| IA | Inteligência Artificial |
| IAASB | International Auditing and Assurance Standards Board |
| IAI | Instituto dos Auditores Internos |
| IASB | International Accounting Standards Board |
| IFAC | International Federation of Accountants |
| IFEA | International Foundation for Ethics and Audit |
| IIA | Institute of Internal Auditors |
| IPAD | Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento |
| IPCG | Instituto Português de Corporate Governance |
| MAC | Manual do Sistema de Anticorrupção |
| OROC | Ordem dos Revisores Oficiais de Contas |
| PCAOB | Public Company Accounting Oversight Board |
| PE | Perguntas Externas |
| PI | Perguntas Internas |

| | |
|--------|--|
| PPR | Plano de Prevenção de Riscos |
| PWC | Price Waterhouse Coopers |
| QE | Questionário Externo |
| QI | Questionário Interno |
| SCI | Sistema de Controlo Interno |
| SEC | Securities Exchange Commission |
| SEE | Setor Empresarial do Estado |
| SGAC | Sistema de Gestão Anticorrupção |
| SNC-AP | Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas |
| SP | Setor Público |
| SPA | Setor Público Administrativo |
| SPE | Setor Público Empresarial |
| TC | Tribunal de Contas |

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

Diversos escândalos financeiros internacionais foram impulsionadores do reconhecimento da importância vital do controlo interno nas organizações levando a que várias organizações sentissem a necessidade de se debruçarem sobre o estudo do controlo interno tendo como objetivo aumentar a transparência, a responsabilidade e a integridade das entidades, surgindo em 2002, nos Estados Unidos, a Lei Sarbanes-Oxley como a primeira impulsionadora deste objetivo. Portugal sentiu a necessidade de incorporar na sua legislação, diversas normas e regulamentos emitidos pelas organizações internacionais, nomeadamente o *International Accounting Standards Board* (IAASB).

O controlo interno é parte integrante da auditoria, pelo que na revisão de literatura, será efetuado um breve enquadramento sobre a sua evolução e definição, na ótica de diversos autores, identificando o seu objetivo e destacando a sua importância.

Sendo o controlo interno um conjunto de políticas, procedimentos, práticas e estruturas organizacionais, implementados por uma entidade para assegurar a realização eficiente, eficaz e ética dos seus objetivos operacionais, financeiros, de relatórios e de conformidade, Attie (2000) e Moreda & Dias (2021), entendem que o controlo interno tem uma importância significativa porque a sua implementação permite mitigar os riscos, promover a integridade dos processos e garantir a conformidade com leis, regulamentos e políticas internas.

Deste modo, a existência de um bom sistema de controlo interno é um grande aliado da eficiência e eficácia nas operações de uma organização, não se limitando apenas ao propósito de encontrar erros e fraudes.

Dada a relevância e complexidade do tema, a contribuição do Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO), prendeu-se com o desenvolvimento um modelo capaz de identificar as suas componentes e os seus objetivos, fazendo referência que o controlo interno não se aplica apenas ao relato financeiro, mas a toda a estrutura operacional de uma entidade.

O propósito desta dissertação será avaliar o controlo interno existente na empresa municipal designada Gaiurb – Urbanismo e Habitação, E.M., mais concretamente no que diz respeito à mitigação do fenómeno corrupção, pelo que, será apresentada a definição de corrupção na perspetiva de diferentes autores, as possíveis consequências e formas de prevenção.

Indo além de uma simples preocupação ética ou de uma questão de princípios, a corrupção conduz ao declínio do desenvolvimento, à estagnação económica, ao retrocesso social, eleva os custos de vida e afeta todos os cidadãos, em qualquer país, independentemente do seu grau de desenvolvimento (Caratay & Encosto, 2018). Deste modo, é perceptível o impacto que a corrupção poderá acarretar para a sociedade, sendo assim evidente a necessidade de diversos organismos internacionais e nacionais legislarem sobre a questão e, conseqüentemente, a necessidade dessa legislação ser abordada neste estudo. No capítulo I é apresentada a revisão de literatura das diversas temáticas relacionadas com o objetivo desta dissertação.

No capítulo II, apresentam-se as metodologias, tendo-se revelado o questionário o método mais pertinente tendo em consideração a análise em questão. Foram elaborados dois questionários, um direcionado aos colaboradores e outro tendo como público-alvo os fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas. Enquanto o objetivo do primeiro é compreender qual a perceção quanto ao controlo interno existente na entidade para o combate à corrupção, o segundo, pretende complementar o estudo, tecendo considerações quanto à perceção externa.

Partindo para o estudo de caso, serão abordados os regulamentos internos da Gaiurb, E.M., como o Código de Ética, o Manual do Sistema Anticorrupção e o Plano de Prevenção de Riscos, não sem antes ser efetuado um enquadramento desta entidade no setor público português, mais precisamente no setor público empresarial.

No capítulo III, apresentam-se e discutem-se os resultados obtidos, realizando-se uma análise das perguntas dos questionários utilizadas para validar as cinco hipóteses formuladas, que correspondem às cinco componentes do modelo de avaliação adotado: ambiente de controlo, avaliação de risco, atividades de controlo, informação e comunicação, e atividades de monitorização. Em seguida, serão examinadas as demais perguntas do questionário interno, culminando com a análise das questões abordadas no questionário externo.

CAPÍTULO I – REVISÃO DE LITERATURA

A auditoria, o controle interno (CI) e a corrupção são temas centrais na gestão organizacional, essenciais para promover a transparência e a integridade, especialmente no setor público empresarial. A revisão de literatura explorará a definição e evolução histórica da auditoria, distinguindo entre auditoria interna e externa. No âmbito do controle interno, serão abordados a sua definição, objetivos, tipos, importância, limitações e modelos de avaliação amplamente utilizados, nacional e internacionalmente. A corrupção, enquanto desafio crítico à integridade institucional, será analisada quanto à definição, consequências e medidas preventivas, incluindo uma abordagem sobre a regulamentação vigente em contextos internacionais e nacionais.

1.1 Auditoria

Derivada do termo latino *Audire*, que significa “escutar”, a auditoria é definida como a avaliação e análise da situação contábilística de uma entidade, realizada por um especialista financeiro. A definição tem evoluído com o tempo, acompanhando as transformações organizacionais e as necessidades dos utilizadores. De forma abrangente, Alves (2015) descreve a auditoria como um processo de recolha e avaliação de provas para verificar a conformidade das informações financeiras e não financeiras, procedimentos, operações e cumprimento de leis e regulamentos.

A origem da auditoria remonta ao início das atividades económicas, onde a necessidade de verificar a integridade de quem geria os bens alheios se fazia sentir. Com a Revolução Industrial, a auditoria ganhou relevância e, se inicialmente se focava na descoberta de fraudes, hoje é orientada para a gestão de riscos e prevenção de irregularidades.

Na atualidade, a globalização é um fenómeno de integração de diversas regiões do globo que levou ao aumento da complexidade das empresas, conduzindo à necessidade de auditorias internacionais, Stiglitz (2002). Em resposta, o International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) surgiu em 1798, estabelecendo normas globais e promovendo a convergência de padrões de alta qualidade para a auditoria. Recentemente, tecnologias como análise de dados em tempo real, a Inteligência Artificial (IA) e blockchain têm aprimorado a precisão e eficiência da auditoria, embora Munoko et al. (2020) alertem para os desafios éticos, destacando a necessidade de regulamentação rigorosa para sustentar esses avanços.

1.1.1 Auditoria Externa vs Auditoria Interna

O conceito de auditoria abrange várias classificações, com destaque para a distinção entre auditoria interna e externa. A auditoria externa, conforme Oliveira et al. (2020), é realizada por profissionais independentes com o propósito de emitir uma opinião sobre a conformidade das demonstrações financeiras (DF's) com os princípios contabilísticos, assegurando uma representação fiel da situação financeira da entidade. Franco & Marra (2000) reforçam a importância da independência do auditor externo, que deve ser um profissional sem vínculo de emprego com a entidade auditada.

A auditoria interna, por sua vez, é uma função contínua e independente, conduzida por colaboradores da própria entidade, focada na avaliação de riscos e na otimização dos controles internos. Morais et al. (2007) indicam que o seu objetivo é garantir a eficácia dos processos de governação e contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Por sua vez, Costa (2017) sugere que a auditoria interna responda diretamente à Comissão de Auditoria para preservar a sua independência.

Enquanto a auditoria interna abrange áreas diversas, incluindo eficiência e eficácia dos planos e políticas, a auditoria externa concentra-se sobretudo nas áreas contabilísticas e financeiras. Além disso, a auditoria interna é contínua, devendo reportar ao órgão de gestão, ao passo que a auditoria externa é periódica, com destinatários externos, como acionistas e investidores (Mattos, 2011). Embora distintas, ambas as auditorias se assemelham no que se refere à identificação de deficiências no controlo interno (CI) da entidade.

1.2 Controlo Interno

O CI é um sistema de procedimentos, políticas e práticas implementadas pelas organizações para assegurar a integridade dos seus processos, proteger ativos e garantir a conformidade com regulamentos. De seguida, serão abordadas a definição de CI na ótica de diversos autores, os seus objetivos principais, tipos e a sua importância para a gestão de riscos. Além disso, serão discutidas as limitações deste sistema, os modelos de controlo utilizados, a forma como deve ser avaliado, e a sua regulamentação a nível internacional e nacional.

1.2.1 Controlo Interno e Sistema de Controlo Interno

Conforme Ferreira et al. (2019) o controlo interno consiste num plano de organização e coordenação de todos os métodos e medidas implementados numa entidade, com o objetivo de assegurar a salvaguarda dos ativos, verificar a fiabilidade e adequação dos dados estatísticos, promover a eficiência operacional e incentivar a adesão às políticas estabelecidas pela gestão.

No mesmo ano, após um estudo extensivo sobre o CI, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) definiu-o como um processo, efetuado por pessoas da direção, gestão e outras pessoas de uma entidade, que tinha como propósito avaliar se os objetivos da entidade, relativamente à eficiência e eficácia das operações, confiança nas demonstrações financeiras e a conformidade com as leis e regulamentos, eram cumpridos.

Para Attie (2000), o CI compreende todos os meios de planeamento de uma entidade para dirigir, restringir, governar e conferir as mais diversas atividades, com vista à consecução dos seus objetivos, alargando a definição anterior do CI, atribuindo-lhe uma função de planeamento e estratégia.

Em Portugal, o Tribunal de Contas (2009) definiu o CI como uma forma de organização que pressupõe a implementação de um plano e de sistemas coordenados, orientados para prevenir a ocorrência de erros e irregularidades, mitigar as suas consequências, e maximizar o desempenho da entidade em que se insere.

Fatores como as competências das pessoas, valores éticos e integridade também influenciam o CI e, deste modo, a sua mera existência não garante, por si só, a inexistência de erros e fraudes.

Segundo Costa (2017), nenhuma organização, independentemente da sua dimensão, pode operar eficazmente sem a implementação de um Sistema de Controlo (SCI), por mais rudimentar que este seja (Valente, 2014). À medida que a entidade cresce, o SCI torna-se mais sofisticado e complexo, de modo que o controlo, inicialmente centrado nos meios financeiros líquidos, se expandirá no sentido de abranger todas as operações da organização,

Assim, CI e SCI são dois conceitos que devem ser distinguidos. Como foi referido anteriormente, o CI é um processo implementado por uma organização para garantir que

as suas operações sejam conduzidas de maneira eficaz, eficiente, em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, e de forma que os seus objetivos sejam alcançados, enquanto o SCI, segundo a DRA 410 do Manual do Revisor Oficial de Contas (OROC, 2000) engloba todas as políticas e procedimentos implementados pela gestão de uma entidade, que visam facilitar a consecução dos objetivos, e assegurar, na medida do possível, a condução ordenada e eficiente das suas operações.

O SCI deve ainda garantir a conformidade com as diretrizes da gestão, a proteção dos ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, a precisão e plenitude dos registos contabilísticos, o cumprimento das leis e regulamentos, bem como a elaboração oportuna de informações financeiras fiáveis.

Ao órgão de gestão compete a implementação e manutenção do SCI, enquanto ao auditor é atribuída a tarefa de efetuar a sua avaliação, como refere Morais et al. (2007).

1.2.2 Objetivos do Controlo Interno

Segundo Almeida (2017) o objetivo do CI é auxiliar as entidades, por forma a reduzir o risco de estas não alcançarem os seus objetivos.

Costa (2017), classificou o CI em dois grandes grupos: o CI administrativo e o CI contabilístico. Esta classificação releva a importância do CI não ter como objetivo apenas a avaliação do controlo contabilístico-financeiro, mas sim de todas as atividades cuja importância possa colocar em causa a operacionalidade de uma entidade.

O Instituto dos Auditores Internos (IAI) defende que os objetivos do CI passam pela confiança e integridade da informação, conformidade com as leis, regulamentos, políticas e planos, pela salvaguarda dos ativos, pela utilização eficiente dos recursos e pela realização dos objetivos a que uma entidade se propõe.

Em Portugal, o Tribunal de Contas (TC) adota como seus os objetivos do IAI.

Jorge & Pimentel (2015) mencionam na sua obra, que o CI ajuda as organizações na concretização e consecução dos objetivos estabelecidos; na tomada de decisões estratégicas; a estarem preparadas para as mudanças provocadas pela rápida e constante evolução do ambiente económico, e também na adaptação relativamente à mudança das necessidades dos clientes.

Uma boa liderança é fulcral para uma maior mitigação dos riscos a que uma entidade possa estar sujeita, e é também fundamental para que haja um efetivo controlo desses mesmos riscos.

1.2.3 Tipos de Controlo Interno

Decorrente da classificação do American Institute of Certified Accountants (AICPA), em CI administrativo e CI operacional, Costa (2017), concorda com a distinção efetuada, sendo que o TC (2009), dá o seu contributo distinguindo-os. Enquanto o primeiro compreende aquilo a que se denomina de segregação de funções e os registos relacionados com a tomada de decisões, o segundo tem como finalidade garantir a fiabilidade dos registos contabilísticos, bem como verificar as operações financeiras autorizadas pelos responsáveis e a salvaguarda de ativos.

Uma vez que o controlo administrativo não se repercutirá por si só nas DF's, Costa (2017) destaca para a relevância que os auditores, quer internos, quer externos, lhes devem atribuir para que este seja eficaz.

Morais et al. (2007) consideraram cinco tipos de controlo, identificados na tabela infra:

Tabela 1 - Tipos de Controlos.

| TIPOS DE CONTROLOS | OBJETIVOS |
|--------------------|--|
| PREVENTIVOS | Evitar erros ou irregularidades antes que estas ocorram. |
| DETETIVOS | Identificar qualquer tipo de facto indesejável que já tenha ocorrido e corrigir os seus efeitos negativos. |
| DIRETIVOS | Garantir que as atividades da organização estejam alinhadas com a sua missão e estratégia. |
| CORRETIVOS | Proceder à correção de qualquer tipo de problema identificado durante a operação normal da organização. |
| COMPENSATÓRIOS | Compensar eventuais fraquezas que possam existir ao nível do sistema de controlo. |

Fonte: Elaboração própria.

Qualquer SCI deve compreender vários tipos de controlos para ser um SCI completo e eficaz, como é indicado no Manual de Auditoria Interna do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD) (2009).

1.2.4 Importância do Controle Interno

Segundo Moreda & Dias (2021), o CI reveste-se de uma importância crescente na gestão das empresas devido a diversos fatores, tais como a expansão contínua das suas dimensões e a intensificação do uso das tecnologias da informação. Estas condições não apenas tornam as medidas de controle ainda mais cruciais, mas também facilitam a implementação de mecanismos de controle mais robustos.

Por este motivo, Almeida (2017) considera que uma das tarefas mais importantes de um auditor é conhecer o SCI de uma organização. Cabe, ao órgão de gestão da organização a sua implementação e desenvolvimento, assegurando-se que os ativos e as transações estejam protegidos, e garantindo que as informações geradas sejam credíveis para o processo de tomada de decisão.

A partir do momento que uma entidade não disponha de controles que permitam garantir a continuidade das suas operações, o seu futuro poderá ser colocado em causa. É nesse momento que a importância de um CI se releva. (Attie, 2000). Segundo o mesmo autor, com base nas informações recolhidas através do acompanhamento do CI, os gestores reveem as suas decisões, tornando-se este numa ferramenta que permite o autocontrole da entidade, devendo ser revista e ajustada conforme as necessidades observadas. O autor revela a existência de muitas empresas com um CI desconhecido ou mesmo inadequado, sendo que essas empresas consideram que a confiança nos funcionários as protegerá em situações inesperadas. No entanto, essa mesma confiança pode dar abertura a fraudes, erros involuntários e a desperdícios.

A dimensão deste conceito é realçada por Costa (2017) quando refere que com o crescimento das empresas e da sua complexidade, o controle irá, progressivamente, abarcar todas as operações de uma empresa ou entidade.

1.2.5 Limitações do Controle Interno

A International Federation of Accountants (IFAC), através da ISA 315 revista em 2019, transmite-nos que o CI, independentemente do seu nível de eficácia, apenas pode proporcionar à entidade uma segurança razoável quanto à realização dos seus objetivos de relato financeiro. A probabilidade de alcançar esses objetivos é influenciada por limitações inerentes ao CI.

O facto de uma entidade ter um SCI implementado, por si só, não implica que o mesmo esteja operacional. (Costa, 2017).

Baseando-se no COSO, Petrasco & Tamas (2013) abordam os diversos fatores considerados limitadores ao alcance dos objetivos definidos pelo CI, entre os quais: (1) o custo benefício - os custos de implementação de um SCI oscilam em função do nível de qualidade do controlo, deste modo, caberá à gestão avaliar se os custos associados irão compensar tendo em conta os benefícios proporcionados, como refere Neves (2009); (2) o erro humano - se o capital humano não tiver a competência necessária para a implementação do SCI, podem ocorrer falhas e erros, por outro lado, informações falsas ou pouco claras, pressões, limitações temporais, segundo Almeida (2014), também podem afetar o julgamento quer da gestão, quer dos trabalhadores, tanto em processos de tomada de decisão como em tarefas mais rotineiras; (3) transações pouco usuais - o SCI é implementado tendo em conta as transações usuais de uma entidade, assim, situações esporádicas ou pouco usuais poderão ficar de fora deste controlo; (4) desinteresse da Gestão - a gestão de topo deverá ser a impulsionadora da implementação e execução do SCI para que este cumpra os objetivos a que se propõe; (5) derrogação de controlos pela Gestão - quanto a gestão de uma organização anula ou ignora os controlos instituídos com vista a alcançar um objetivo específico ou para lidar com circunstâncias particulares; (6) dimensão da organização - a segregação de funções é um princípio do SCI que visa distribuir tarefas e responsabilidades entre diferentes indivíduos ou departamentos para evitar que uma pessoa tenha o controlo total sobre uma determinada atividade e por fim (7) conluio: que ocorre quando existe a possibilidade de duas ou mais pessoas se unirem para cometer atos fraudulentos, ocultando irregularidades ou mesmo executando-as.

Ampliando a análise sobre as limitações, Almeida (2014), considera que os controlos estabelecidos podem não ser efetivamente implementados, seja por falta de compreensão das tarefas, distração, fadiga, ignorância, descuido, ou outros fatores.

Para Moraes & Martins (2007) existem três pontos críticos para se conseguir obter um bom ambiente de CI, designadamente: a integridade, os valores éticos e a competência das pessoas sendo que, as ausências destes elementos podem constituir fundadas limitações.

Sendo o CI uma mais-valia para a entidade, pode-se verificar que a sua implementação se depara com alguns desafios.

1.2.6 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

A evidente e crescente necessidade de existência de um modelo de controlo abrangente, verificou-se à medida que os mercados evoluíam, assim, em 1985 foi fundado o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) que publicou o Internal Control – Integrated Framework, tendo como alicerce as ISA's do IAASB. Este modelo veio a revelar-se uma referência mundial para a avaliação do SCI das entidades, como refere Silva (2009).

Segundo o COSO, o CI envolve a participação de todos os membros da organização, visando oferecer uma segurança razoável de que a entidade conseguirá atingir quatro categorias de objetivos: (1) desenvolvimento de estratégias, (2) realização de operações de forma eficaz e eficiente, (3) produção de relatórios financeiros que sejam confiáveis, e (4) cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis, tal como mencionam Schneider & Becker (2011).

Na sua face, o cubo do COSO, identifica cinco componentes do SCI: o ambiente de controlo, a avaliação do risco, as atividades de controlo, informação e comunicação e atividades de monitorização.

O ambiente de controlo é o conjunto de padrões, processos e estruturas que fornecem a base para o CI da organização, estando a administração incumbida de estabelecer quais os padrões de conduta esperados.

Segundo Cunha & Inácio (2013) o ambiente de controlo engloba a integridade e valores éticos da organização; a estrutura da organização no que respeita à atribuição de autoridade e responsabilidade e a predisposição para informar e desenvolver as competências dos seus trabalhadores para obter o desempenho esperado.

Definido por Ribeiro (2020), risco é a possibilidade de ocorrência de um evento que pode afetar o alcance dos objetivos. Pinheiro (2023) refere que, para a definição dos objetivos é essencial identificar e analisar os riscos relevantes. Deste modo, é clara a interligação dos objetivos e dos riscos e, conseqüentemente, a necessidade de tomar medidas para a minimização desses riscos.

De notar que os riscos tanto podem ser internos como externos e que sofrem constantes alterações, tendo em conta as mudanças no ambiente económico, legal, operacional, entre outros (Almeida, 2017).

Salvaguardando os objetivos da organização, as atividades de controle são as políticas e procedimentos que auxiliam na garantia de que todas as respostas aos riscos são executadas com eficácia, como concordam Almeida (2017) e Pinheiro (2023).

Essas atividades podem ser preventivas ou detetivas e incluem uma variedade de ações, tanto manuais quanto automatizadas, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e análises de desempenho organizacional. (COSO, 2013)

O COSO define comunicação como o processo contínuo e iterativo de fornecer, compartilhar e obter as informações necessárias, distinguindo-a em: comunicação interna e externa. A primeira, ocorre dentro da organização e segue um fluxo de cima para baixo, ou seja, inicia-se na administração/gestão e vai-se disseminando por toda a organização. A segunda, diz respeito a informações relevantes que chegam à entidade e que a entidade transmite ao exterior.

Pinheiro (2023) releva a importância de a informação chegar às pessoas de forma precisa e clara, cabendo aos sistemas de informação e comunicação produzirem relatórios que tornem exequíveis a condução e controle das atividades da empresa.

Segundo o COSO (2013), avaliações contínuas, avaliações separadas ou a combinação das duas, devem ser utilizadas para verificar se os cinco componentes do CI existem e se estão em pleno funcionamento.

Como ilustrado na *figura 1*, o cubo de COSO evidencia os objetivos que permitem que as organizações se foquem em diferentes aspectos do CI. Entre esses objetivos, os operacionais referem-se à eficácia e eficiência das operações da entidade, levando em consideração metas de desempenho operacional e financeiro e a salvaguarda de ativos. Os objetivos de relato visam garantir que os relatórios financeiros e não financeiros são fiáveis, oportunos e transparentes, respeitando as regulamentações, normas e políticas internas e externas. Por fim, os objetivos de conformidade dizem respeito à observância das leis e regulamentos a que a entidade está obrigada.

Figura 1 - Cubo do Coso



Fonte: Ferreira (2019). *Sistema de Controlo Interno - Análise e Auditoria. Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais. Universidade dos Açores.*

Na sua face lateral, o cubo apresenta o que será a estrutura organizacional da empresa, e as unidades/departamentos sujeitos a esse controlo.

Todas as dimensões do cubo deverão funcionar como um todo e de uma forma articulada entre si, formando o chamado sistema integrado.

Em 2004, o modelo do COSO foi desenvolvido em parceria com a PricewaterhouseCoopers (PWC) no sentido de fortalecer um modelo que acrescentasse ao cubo a questão emergente, mas não menos importante da gestão de riscos de negócio. Baseada na decisão da gestão aceitar ou não um determinado risco, o cubo viu acrescido os objetivos estratégicos no seu topo. Estes objetivos não são mais do que as metas gerais da organização, alinhadas com a sua missão e visão.

A orientação contínua do COSO representa uma ferramenta valiosa para as organizações procurarem a excelência em gestão de riscos e em governação, contribuindo para a construção de bases sólidas que provam a confiança dos stakeholders e o sucesso sustentável de longo prazo.

Em 2017, o COSO Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance (ERM) ultrapassou o modelo anterior ao oferecer uma abordagem mais integrada e estratégica para a gestão de riscos. Enquanto o modelo de 2004, apresentava uma estrutura linear focada em categorias, o ERM 2017 conecta diretamente a gestão de

riscos à estratégia e ao desempenho organizacional, substituindo o cubo por um conjunto de 20 princípios agrupados em cinco componentes principais: gestão e cultura, definição de estratégia e objetivos, avaliação de desempenho, revisão contínua e comunicação e relatórios. O novo modelo enfatiza a adaptação ao ambiente dinâmico, a integração do risco à criação de valor e sustentabilidade, e a importância da cultura organizacional e da gestão de topo no processo de gestão de riscos. Assim, o COSO ERM 2017 reflete melhor os desafios e necessidades contemporâneos, indo além da rigidez do cubo e posicionando o risco como parte central das decisões estratégicas.

1.2.7 Aplicação a nível internacional e regulamentação

A consciencialização para a existência de CI adveio da necessidade imperativa de revisão das transações que dão origem aos registos contabilísticos e posterior elaboração das DF's, despoletada pelos escândalos internacionais de entidades como a Enron Corporations e a WorldCom. (Gomes,2014).

Em 2002, a Lei Sabarnes-Oxley (Lei SOX) foi promulgada com o objetivo de aumentar a transparência, responsabilidade e integridade nas práticas corporativas e nas DF's, enfatizando a importância da existência de CI eficazes e impondo que as entidades avaliem e relatem sobre a eficácia dos mesmos. Foi determinado por esta lei, a criação de mecanismos para a receção e tratamento de queixas relacionadas a assuntos contabilísticos e de CI, garantindo confidencialidade e anonimato para os delatores (Gomes, 2014).

No mesmo ano, foi criado o Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), organismo responsável por estabelecer padrões de auditoria e controlo de qualidade e realizar inspeções de controlo às entidades cotadas na bolsa, encontrando-se sob a supervisão do Securities and Exchange Commission (SEC).

A SOX impôs que o SEC e o PCAOB desenvolvessem regras sobre a avaliação formal dos CI e a inclusão de declarações sobre o SCI nos relatórios de gestão.

Relativamente à regulamentação internacional, distinguem-se três organismos, dos quais o Conselho Internacional de Normas de Auditoria e Garantia (IAASB) que exerce um papel fundamental no interesse público ao estabelecer, de forma independente, padrões internacionais rigorosos para auditoria, controlo de qualidade, revisões e serviços

relacionados; a Federação Internacional de Contabilistas (IFAC), presente em mais de 135 jurisdições, que regula a profissão de contabilista, visando assegurar uma força de trabalho altamente qualificada e ética, bem como contribui para o desenvolvimento sustentável das organizações nos setores público e privado e apoia a estabilidade das economias e os mercados financeiros mundiais; o *International Foundation for Ethics and Audit* (IFEA) que é uma entidade sem fins lucrativos que apoia o estabelecimento de padrões internacionais em ética, auditoria e garantia do interesse público.

Unindo sinergias, estes organismos elaboraram o Manual de Pronunciamentos Internacionais de Controlo de Qualidade, Auditoria, Revisão, Outras Garantias e Serviços Relacionados (2022) que se traduz num verdadeiro auxílio a todo o processo de auditoria, evidenciando a importância da existência, operacionalidade e fiscalização do CI. Assim, na sua redação encontram-se inúmeras recomendações e imposições, das quais se destacam a ISA 210 que acorda os termos de auditoria; a ISA 240 que identifica as responsabilidades do auditor, relativas a fraude, numa auditoria de às DF's; a ISA 265 que exige a comunicação das deficiências do CI, pelo auditor, aos encarregados de governação e de gerência e ainda a ISA 315 que revela as diretrizes para identificação e avaliação dos riscos de distorção material, tendo em consideração o conhecimento da entidade e do seu ambiente. De realçar que estas ISA's mencionadas foram revistas nos anos de 2023 e 2024.

Sabendo que as ISA's oferecem indicações para os auditores dando-lhes informações sobre o que lhes compete avaliar para tirar conclusões acerca do CI, do SCI de uma entidade e da sua gestão de risco, estas normas poderão também ser um guia para este estudo empírico, que pretende analisar o CI da Gaiurb.

1.2.8 Aplicação a nível nacional e regulamentação

Em Portugal, surgiram sucessivas alterações referentes ao CI, que se repercutiram nos normativos e regulamentos internos. Alterações essas, que foram impulsionadas pelas mudanças internacionais anteriormente referidas, sendo que, Gomes (2014), evidencia a alínea i) do nº 1 do artigo 420º do Código das Sociedades Comerciais (CSC), que passa a incluir que a competência pela fiscalização do SCI, sistema de auditoria interna e sistema de gestão de risco cabe ao conselho fiscal ou fiscal único; o Código do Governo das

Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (IPCG), que vem revogar o Código de Governo das Sociedades da Comissão de Mercados e Valores Mobiliários (CMVM), reportando para a importância dos regulamentos internos da entidade preverem a existência e assegurarem o funcionamento de mecanismos de deteção e prevenção de irregularidades, assim como a criação de canais de comunicação adequados, que protejam a identidade dos transmitentes e tratem as denúncias recebidas.

A 11 de setembro de 2015 o Diário da República Portuguesa publica o Decreto-lei nº 192/2015, aprovando o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), sendo que, segundo o nº 1 do artigo 3º deste Decreto-lei o seu âmbito aplica-se a todos os serviços e organismos da administração central, regional e local que não tenham natureza, forma e designação de empresa, ao subsetor da segurança social, e às entidades públicas reclassificadas.

O SNC-AP, no seu artigo 9º do Decreto-Lei nº 192/2015 define os requisitos do SCI para entidades públicas, abrangendo a organização, políticas, métodos e procedimentos que asseguram a eficiência das atividades, a proteção de ativos, e a prevenção de ilegalidades e fraudes. Segundo este decreto, o sistema deve incluir gestão de risco, informação e comunicação, além de monitorização para garantir a sua adequação e eficácia. No que diz respeito aos objetivos do CI, incluem assegurar a legalidade dos documentos, cumprir deliberações, proteger o património, garantir a exatidão dos registos e promover a eficiência operacional.

O Tribunal de Contas (TC) é uma instituição independente responsável por fiscalizar a legalidade, regularidade, eficiência e eficácia da gestão pública. O seu Manual de Auditoria – Princípios Fundamentais (2016) orienta os auditores na execução de auditorias de alta qualidade, com foco especial no CI das entidades do SPE. O TC avalia a legalidade das operações, a exatidão dos registos e a fiabilidade do SCI, devendo os auditores documentar adequadamente as suas avaliações e compreender as cinco componentes do CI, segundo a metodologia COSO. Além disso, a declaração de responsabilidade é exigida dos gestores para garantir a precisão e a fiabilidade da informação financeira, minimizando riscos e assegurando a proteção da entidade.

A existência do CI não tem o propósito de apenas cumprir regulamentações, mas, acima de tudo, proteger a entidade para que esta se possa certificar de que os riscos estão minimizados tanto quanto possível, e em qualquer área em que atua

1.3 Corrupção

A corrupção é um fenómeno que compromete a integridade das instituições, gerando consequências graves para a sociedade e a economia. Este estudo explora as suas diversas formas, impactos e estratégias de prevenção, além de abordar a regulamentação nacional e internacional no combate a este desafio global.

1.3.1 Definição de Corrupção

O tema corrupção, pela sua importância e impacto na sociedade, tem vindo a ser abordado por diversos autores ao longo dos tempos, dos quais Teixeira (2006) que argumenta que a corrupção ocorre quando os bens públicos são utilizados para interesses privados. Segundo o autor, embora a corrupção esteja associada ao setor público (SP), também afeta o setor privado e as instituições não governamentais.

Para Caratay & Encosto (2018), a corrupção pode ser definida como uma conduta desonesta ou ilegal praticada por indivíduos investidos de poder. Tal prática envolve a utilização indevida de autoridade para obtenção de vantagens pessoais ou para favorecer terceiros, como empresas, amigos ou familiares, em troca de serviços, ofertas ou dinheiro.

Para além do expandido anteriormente, determinadas entidades e organismos nacionais e internacionais também reconheceram a necessidade de estabelecer uma definição clara da corrupção, tais como a Direção-Geral da Política de Justiça (DGPJ) que, não se afastando das definições anteriores, sintetiza-a no ato de uma pessoa, que se encontra numa posição de poder, aceitar receber uma vantagem indevida em troca de uma prestação de um serviço.

A DGPJ refere ainda que o Código Penal Português (CPP) prevê a corrupção nos seus artigos 372º a 374º-A e que, embora estes artigos tenham sido redigidos no âmbito do exercício das funções públicas, a corrupção é transversal aos mais diversos tipos de atividade. Com base neste código, Cruz (2020) destaca um conjunto de crimes conexos que se encontram previstos no CPP, tais como: crime de administração danosa no SP ou cooperativo (artigo 235º); crime de tráfico de influências (artigo 335.º); peculato (artigo 375.º), peculato de uso (artigo 376.º); participação económica em negócio (artigo 377.º); concussão (artigo 379.º) e abuso de poder (artigo 382.º).

É referido pela DGPI quatro elementos-chave a considerar num crime de corrupção, tais como a existência de uma ação ou omissão; a prática de um ato lícito ou ilícito; a contrapartida de uma vantagem indevida, para o próprio ou para terceiro.

Segundo Cruz (2020) a corrupção pode ser distinguida entre a grande corrupção ("grand") e a pequena corrupção ("petty"). Enquanto a "grand" envolve recursos financeiros avultados e frequentemente implica a participação de líderes políticos, a "petty" caracteriza-se pela manipulação de pequenos montantes, constituindo práticas quotidianas às quais as pessoas se acostumam. A corrupção de grande escala contamina a confiança no sistema político e nas instituições, gerando profundas disparidades sociais. Enquanto isso, a pequena corrupção não gera desigualdades sociais tão pronunciadas nem abala de forma tão significativa a confiança nas instituições, embora seja motivo de preocupação entre os cidadãos.

Fazendo referência a uma outra classificação do conceito corrupção, Caratay & Encosto (2018) distinguem corrupção política, que se verifica nos escalões mais elevados do poder político, e a corrupção burocrática, que ocorre na execução de políticas públicas e está relacionada com os funcionários da administração pública, seja ela local ou central.

Outra classificação é dada por Souza (2023) que diferencia a corrupção ativa da corrupção passiva. O próprio CPP, nos seus artigos 373º e 374º também efetua esta distinção, evidenciando que enquanto a corrupção ativa envolve o ato de oferecer ou prometer algo, a corrupção passiva refere-se ao ato de aceitar ou solicitar uma vantagem indevida em troca de favores. Assim, como existem diversas definições e subcategorias, também existem diversas formas de corrupção, evidenciando-se na *tabela 2* as identificadas por Caratay & Encosto (2018).

Tabela 2 - Tipos de Corrupção

| FORMAS | DEFINIÇÃO |
|-----------------------------|--|
| SUBORNO | Ato de oferecer, prometer, dar, aceitar ou solicitar uma vantagem como incentivo para ação ilegal ou quebra de confiança. |
| DESFALQUE | Ato de converter de forma fraudulenta o dinheiro ou bens de alguém para uso próprio de alguém encarregue de as manter seguros. |
| PAGAMENTO FACILITADO | Suborno concedido a um funcionário do governo para cumprir ou apressar uma das suas funções. |
| FRAUDE | Quebra de confiança com objetivo de obter benefício legal. |
| CONLUÍO | Conspiração entre duas partes para enganar um terceiro. |
| EXTORSÃO | Obter algo, especialmente dinheiro, através da força ou de ameaças. |
| MECENATO | Apoio, incentivo, privilégio ou ajuda financeira que uma organização ou indivíduo concedem a outro. |
| CLIENTELISMO | Troca de bens e serviços por apoio político. |
| NEPOTISMO | Prática entre aqueles com poder ou influência de favorecer parentes ou amigos, especialmente dando-lhes empregos. |

Fonte: Adaptado de Caratay & Encosto (2018), *O papel da Auditoria interna no Combate à Corrupção*. Universidade de Ovidius. Série Ciências Económicas, Vol. XVII, Edição 2/2018

No estudo da corrupção, iniciado por Rose-Ackerman e desenvolvido por Banfield, Shleifer e Vishny, como refere Cruz (2020), a teoria da agência é fundamental na economia, dado que explora assimetrias de informação que afetam as interações do mercado. Esta teoria aborda a relação de agência entre agentes públicos e cidadãos, onde o agente, com mais informação e poder, pode agir em interesse próprio, criando problemas como seleção adversa e risco moral. Para reduzir esses problemas, é fundamental aumentar a transparência e a responsabilização dos decisores públicos, oferecendo mais informações aos eleitores. A falta de solução para esses desafios pode comprometer a confiança na democracia e afastar ainda mais os cidadãos dos seus representantes e governantes.

Concluindo, a corrupção é um fenómeno complexo e multifacetado que abrange tanto o SP quanto o privado, impactando negativamente o desenvolvimento económico, a confiança nas instituições e a qualidade da governação. A mitigação deste problema requer maior transparência e um esforço coletivo para restaurar a integridade democrática e social.

1.3.2 Consequências da Corrupção

Os impactos da corrupção vão além de uma simples preocupação ética ou uma questão de princípios, na verdade, a corrupção gera consequências profundas para o governo e para a sociedade como um todo, afetando de forma mais significativa os setores mais vulneráveis da população, como referem Paterson et al. (2019) quando citam (Quah, 2001).

Para Caratay & Encosto (2018), a corrupção conduz ao declínio do desenvolvimento, à estagnação econômica, ao retrocesso social, eleva os custos de vida e afeta todos os cidadãos, em qualquer país, independentemente do seu grau de desenvolvimento.

Segundo o Barómetro Global da Corrupção, divulgado pela Transparência Internacional, uma em cada quatro pessoas no mundo pagou um suborno para aceder a serviços públicos no ano de 2016, contudo, na opinião de Caratay & Encosto (2018), é impossível afirmar categoricamente se a perda de confiança nas organizações públicas é causa ou consequência da corrupção.

De acordo com dados do Banco Mundial de 2017, estima-se que 1,5 biliões de dólares são pagos em subornos globalmente, enquanto o Fórum Económico Mundial coloca esse valor mais próximo de 2,6 biliões de dólares, representando mais de 5% do PIB global. (Paterson et al., 2019). O autor cita Rothstein & Varraich (2017) que corroboram Caratay e Encosto (2018) afirmando que a corrupção sistémica é um grande obstáculo ao desenvolvimento económico e político em qualquer país onde prevalece.

Para Cruz (2020) a corrupção tem consequências diretas e indiretas. Como consequências diretas o autor evidencia o excesso de despesa pública e consequentemente o aumento do défice público, a degradação da qualidade dos bens, infraestruturas e equipamentos. De outro modo, são consideradas consequências indiretas a distorção da concorrência, a diminuição da atratividade para investidores estrangeiros e a perda de credibilidade das instituições públicas e da democracia.

Complementando, Cunha et al. (2013) afirmam que a corrupção não afeta apenas os órgãos governamentais, mas também todos os indivíduos e organizações públicas e privadas, evidenciando-se na *tabela 3*, possíveis consequências.

Tabela 3 - Efeitos da Corrupção.

| | |
|--|--|
| DIMINUIÇÃO DO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO | Prejudica a concorrência económica. |
| | Prejudica o funcionamento dos mercados. |
| | Lesão do património público. |
| | Comprimento a vida das gerações atuais e futuras. |
| | Reduz o investimento estrangeiro. |
| | Promove o fraco desempenho económico. |
| | Aumenta os custos de financiamento para governos. |
| | Aumenta o défice económico. |
| | Prejudica o investimento público. |
| DIMINUIÇÃO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL | Aumenta a desigualdade social. |
| | Ameaça os estados de direito democráticos. |
| | Diminui a qualidade da democracia. |
| | Mina os fundamentos da cidadania, confiança, credibilidade e coesão social. |
| | Corrói a dignidade dos cidadãos e deteriora o convívio social. |
| | Mina a confiança dos cidadãos nas instituições públicas e respetivos representantes. |
| Dilui o sistema político, administrativo e judicial. | |

Fonte: Cunha et al. (2013) *Medidas de combate à corrupção em Portugal*. Tourism & Management Studies.

Cruz (2020) debruçou o seu estudo numa consequência da corrupção: o enfraquecimento da democracia. Segundo este autor, Stockemer, LaMontagne e Scruggs mostraram que o aumento da corrupção resulta na diminuição do número de eleitores votantes, enfraquecendo assim a democracia e promovendo mais corrupção.

Resumindo, pode concluir-se que a corrupção não prejudica apenas o desenvolvimento económico e social, mas também afeta a confiança nas instituições públicas e enfraquece a democracia. Os seus efeitos são abrangentes e vão desde o aumento do custo de vida até à redução da participação eleitoral, criando um ciclo vicioso que compromete a governação e a integridade democrática. Combater a corrupção é essencial para assegurar o progresso e a estabilidade de qualquer sociedade.

1.3.3 Prevenção da Corrupção

A prevenção da corrupção é essencial para garantir a integridade e a eficiência das instituições. Esse fenómeno prejudica o desenvolvimento económico e social, gerando desigualdade e contaminando a confiança pública. Implementar estratégias eficazes no seu combate é crucial para promover transparência, responsabilidade e justiça na sociedade.

Para Caratay & Encosto (2018), as organizações públicas e privadas estão cada vez mais conscientes dos desafios que a corrupção e o suborno acarretam, adotando medidas para combatê-los, em conformidade com os acordos internacionais, convenções regionais e diretrizes de melhores práticas.

Segundo estes autores, as auditorias são essenciais para monitorizar e prevenir a corrupção, e as falhas nesse processo influenciam diretamente o desempenho organizacional. As autoridades anticorrupção eficazes deverão ser independentes, com recursos financeiros robustos e devem ter uma gestão eficiente. Ainda, a consciencialização pública desempenha um papel crucial ao responsabilizar instituições e apoiar reformas anticorrupção.

A auditoria interna deve procurar orientação jurídica e trabalhar com uma equipa de investigação e de gestão para verificar irregularidades e avaliar o seu impacto. Além disso, é fundamental avaliar os mecanismos disciplinares e de incentivo para garantir a conformidade com os regulamentos. Contudo, é de destacar que essas medidas não garantem a erradicação ou redução da corrupção sendo essencial que cada auditoria avalie os programas anticorrupção implementados e incorpore uma análise das ações anticorrupção, devendo ter procedimentos e respostas de remediação para os casos detetados.

Os autores referem ainda que o *Institute of Internal Auditors* (IIA), como forma de prevenção da corrupção, atribui à auditoria interna as seguintes responsabilidades: incluir procedimentos específicos para avaliar riscos de corrupção e suborno; avaliar esquemas de corrupção; avaliar o ambiente de CI; correlacionar as técnicas de auditoria com os riscos avaliados; avaliar toda a estrutura de conformidade, função jurídica e de auditoria

interna; definir critérios de avaliação de risco para contas e atividades; avaliar a eficácia do sistema de *due diligence* (políticas e procedimentos, entre outros); avaliar os canais de denúncias; avaliar a monitorização e a revisão de processos, programas de auditoria e relatórios e por fim, avaliar procedimentos disciplinares e de incentivo para não conformidades.

A DGPJ enfatiza a importância da prevenção da corrupção, recomendando que tanto o SP quanto o privado adotem normas éticas rigorosas e SCI atualizados. Para as entidades públicas, são sugeridas práticas que promovam legalidade, transparência e responsabilização, como a documentação de despesas, a definição de conflitos de interesse e a denúncia de suspeitas de corrupção. Além disso, as empresas devem cultivar uma cultura organizacional anticorrupção, implementando códigos de conduta e canais para denúncias de práticas corruptas.

Conclui-se que a prevenção da corrupção é fundamental para salvaguardar a integridade e eficiência das instituições/organizações, protegendo o desenvolvimento socioeconómico e fortalecendo a confiança pública.

1.3.4 Regulamentação a Nível Internacional

A regulamentação internacional é composta por um conjunto de leis, tratados, convenções e diretrizes, que visam promover a integridade nos setores público e privado. De seguida, na *tabela 4* apresentam-se alguns dos principais organismos e iniciativas internacionais.

Tabela 4 - Principais Organismos e Iniciativas Internacionais que regulam o Controle Interno.

| ORGANISMOS | FUNÇÃO |
|--|--|
| CONVENÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS CONTRA A CORRUPÇÃO (UNCAC) | Aprovada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 2003, é o primeiro tratado global juridicamente vinculativo contra a corrupção. O tratado abrange medidas de prevenção, criminalização, cooperação internacional e recuperação de ativos, exigindo sua implementação pelos países membros. |
| CONVENÇÃO DA ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO (OCDE) | Adotada em 1997, esta convenção estabelece padrões para a criminalização do suborno de funcionários públicos, exigindo que os países signatários implementem medidas eficazes para combater essa prática. Os países devem promulgar leis que tornem o suborno um crime e aplicar sanções adequadas. |
| GRUPO DE ESTADOS CONTRA A CORRUPÇÃO (GRECO) | Criado pelo Conselho Europeu, visa fortalecer a capacidade dos Estados membros de combater a corrupção, monitorizando a conformidade com os padrões anticorrupção. Por meio de relatórios de avaliação elaborados em ciclos temáticos a cada 4 ou 5 anos, o GRECO faz recomendações, devendo os países devem relatar as medidas implementadas. |
| BANCO MUNDIAL E FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL (FMI) | Integra políticas e programas anticorrupção nas suas estratégias de desenvolvimento e assistência financeira, aplicando sanções a empresas e indivíduos envolvidos em corrupção nos projetos que financia. |
| TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL (TI) | Organização não governamental reconhecida globalmente pela luta contra a corrupção. Publica o Índice de Percepção da Corrupção (IPC), que classifica os países segundo os níveis percebidos de corrupção no setor público. |
| GRUPO DE AÇÃO FINANCEIRA INTERNACIONAL (GAFI) | Organização intergovernamental composta por 35 países, incluindo Portugal, focada na criação de políticas para combater a lavagem de dinheiro e o financiamento do terrorismo, incorporando medidas anticorrupção em suas recomendações. |
| ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DE NORMALIZAÇÃO (ISO) | Organização não governamental e independente com membros de 172 países, dedicada ao desenvolvimento de normas internacionais. Responsável pela norma ISO 37001 que orienta as organizações na prevenção, detecção e gestão da corrupção, fornecendo um guia para estabelecer, implementar, manter, rever e melhorar um sistema de gestão anticorrupção. As entidades certificadas com base nesta norma demonstram um compromisso com a integridade e a conformidade legal. |

Fonte: Elaboração própria.

A regulamentação anticorrupção internacional é um esforço colaborativo contínuo para estabelecer padrões globais e promover a cooperação entre países na luta contra a corrupção. Criar um ambiente mais justo e transparente para as transações internacionais e para a gestão pública e privada, são os grandes objetivos destas organizações.

No entanto, a implementação da regulamentação varia de país para país, uma vez que dependem de fatores como a vontade política, a capacidade institucional e a existência de um sistema jurídico eficaz.

1.3.5 Regulamentação a Nível Nacional

Portugal dispõe de uma diversidade de organismos encarregados da elaboração e supervisão da legislação e regulamentação no combate à corrupção. A *tabela 5* apresenta uma compilação sistemática destes organismos, bem como da legislação pertinente.

Tabela 5 - Principais Organismos e Iniciativas nacionais que regulam o Controlo Interno.

| | ORGANISMOS / LEGISLAÇÃO | FUNÇÃO |
|-------------------|---|---|
| ORGANISMOS | DCIAP | Órgão do Ministério Público (MP) especializado na investigação de crimes complexos. |
| | IGF | Tem como função assegurar a legalidade, regularidade e boa gestão financeira e patrimonial. |
| | Tribunal de contas | Órgão supremo de fiscalização financeira. |
| | Portal da transparência | Plataforma Online para consulta de informação sobre gestão de recursos públicos, contratos públicos e outras atividades governamentais. |
| | Código penal | Classifica e define as penalidades e sanções relacionadas com a corrupção. |
| LEGISLAÇÃO | Lei n° 34/87 d 16 de julho | Determina os crimes cometidos por titulares de cargos políticos e as suas sanções. |
| | Lei n° 36/94 de 29 de setembro | Prescreve medidas de combate à corrupção e criminalidade económica e financeira. |
| | Lei n° 93/2021 de 20 de dezembro | Aprova medida de combate à corrupção e institui regime de proteção a denunciantes. |
| | Lei 52/2019 de 31 de julho | Regula o regime do exercício de funções por titulares de cargos políticos, a suas obrigações declarativas e respetivas sanções. |
| | Lei 37/2021 de 6 de abril | Aprova a Estratégia Nacional Anticorrupção para 2020-2024 (ENAC). |
| | Decreto lei n° 109-E/2021 de 9 de dezembro | Cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) |
| | Lei n° 94/2024 de 21 de dezembro | Aprova medidas previstas na ENAC alterando o Código Penal e o Código de Processo Penal e leis conexas. |

Fonte: Elaboração própria.

Em suma, Portugal demonstra um compromisso significativo no combate à corrupção através de uma estrutura abrangente e multifacetada. Estas medidas visam, não apenas a

repressão de atos corruptos, como também a promoção de uma cultura de transparência e integridade. A efetiva implementação e coordenação dessas políticas e mecanismos são essenciais para fortalecer a confiança pública e garantir uma gestão mais ética e responsável em Portugal.

1.4 Questões de Investigação

A revisão da literatura sobre o CI revela um campo vasto e complexo de estudo, onde diversas questões de investigação emergem. Este estudo procurou identificar e analisar as principais questões de investigação que surgem da revisão de literatura, com o objetivo de poder tecer considerações relativamente ao CI da Gaiurb no que diz respeito ao combate de práticas corruptas. Deste modo, na *tabela 6* evidenciam-se as seguintes questões suscitadas pela revisão de literatura neste capítulo.

Tabela 6 - Questões de Investigação.

| | QUESTÃO DE INVESTIGAÇÃO | AUTOR/DOCUMENTO |
|-----------|---|---|
| Q1 | Existe na Gaiurb um CI, dotado de uma organização própria, capaz de antecipar riscos com a finalidade de minimizar as consequências e otimizar a sua performance, no que diz respeito ao combate à corrupção? | Barbier (1912), Attie (2000), TC (2009), OROC (2000) e Nyakundi et al (2014). |
| Q2 | Que controlos estão implementados na Gaiurb para o combate à corrupção? | Morais et al (2007) e Moraes & Martins (2007) |
| Q3 | A gestão de topo da Gaiurb é impulsionadora da implementação e execução do sistema de CI para o combate à corrupção? | Petrasco &Tamas (2013). |
| Q4 | Estão identificados, pela Gaiurb, os riscos associados à ocorrência de práticas corruptas? | Ribeiro (2020), Pinheiro (2023) e Almeida (2017). |
| Q5 | Existem atividades de controlo da corrupção eficazes no combate de práticas corruptas na Gaiurb? | Almeida (2017) e Pinheiro (2023) |
| Q6 | A informação que a gestão pretende transmitir chega de uma forma precisa e clara aos colaboradores? | Pinheiro (2023) |
| Q7 | Existem atividades de monitorização capazes de avaliar e monitorizar se os controlos definidos para o combate de práticas corruptas estão a ser implementadas e funcionam? | COSO (2013) |
| Q8 | Tem a Gaiurb criado algum mecanismo de receção, aceitação e tratamento de queixas relacionadas com assuntos de CI no que se refere ao combate à corrupção? | Gomes (2014) |

| | | |
|------------|---|--|
| Q9 | Os trabalhadores da Gaiurb têm conhecimento dos crimes de corrupção existentes e saberão em que consistem? | Caratay & Encosto (2018). |
| Q10 | A Gaiurb cumpre um normativo que inclua um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, um código de conduta e um canal de denúncias? | Decreto Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro |
| Q11 | Os trabalhadores foram envolvidos no processo de identificação de riscos de corrupção da Gaiurb? | Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da Gaiurb (2023). |

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo, será apresentada a entidade objeto deste estudo, a Gaiurb, E.M., situando-a dentro do contexto do SP. Serão discutidos os documentos cruciais desta entidade, como o Código de Ética e Conduta, o Manual do Sistema Anticorrupção, o Plano de Prevenção de Riscos e o Canal de Denúncias, que constituem mecanismos essenciais na promoção de boas práticas e na mitigação da corrupção. De seguida serão descritas as metodologias utilizadas para avaliar o CI existente na Gaiurb para o combate à corrupção. Serão ainda abordados os procedimentos de recolha de dados e as técnicas de análise, garantindo uma abordagem rigorosa e adequada ao estudo proposto. O objetivo é assegurar que os métodos utilizados permitam uma avaliação precisa e fundamentada.

2.1 Âmbito e Objetivos do Estudo

De acordo com a revisão de literatura, a corrupção não é uma questão meramente moral ou de princípios, pelo contrário, provoca consequências de longo alcance para o governo e para a sociedade. (Paterson et al.,2019)

A revisão de literatura acrescenta que as organizações públicas e privadas estão cada vez mais conscientes dos desafios que a corrupção acarreta, adotando medidas para a combater, em conformidade com a legislação e diretrizes existentes. (Caratay & Encosto, 2018)

Servindo como referência mundial, o modelo COSO representa uma valiosa contribuição para o bom funcionamento de uma organização, uma vez que compreende cinco componentes essenciais, tais como o ambiente de controlo, avaliação do risco, atividades de controlo, informação e comunicação, e atividades de monitorização, para a implementação de um CI eficaz.

Para que um estudo estatístico apresente resultados fiáveis, é fundamental observar várias etapas essenciais, tais como a identificação do problema, o planeamento adequado da investigação, a recolha sistemática dos dados, a apresentação estruturada, bem como a análise e interpretação rigorosa das informações obtidas. (Santos, 2018)

Considerando o primeiro passo de um estudo, a formulação/identificação do problema, Fortin (1996) refere que este passo consiste na elaboração de uma questão de investigação, através de uma progressão lógica de argumentos e factos relativos à situação

em investigação, sendo que neste estudo se trata da avaliação do CI existente na Gaiurb, E.M., para o combate às práticas de corrupção.

Considerando a relevância do tema corrupção e das consequências nefastas para as entidades e para a sociedade, este estudo pretende, com base no modelo COSO, avaliar o CI existente na Gaiurb, E.M. no que diz respeito à corrupção, procurando entender qual a percepção existente dentro da entidade, através dos colaboradores e a percepção externa, através dos requerentes, fornecedores e outras partes relacionadas.

2.2 Estudo de Caso

Pereira et al. (2009) definem Setor Público (SP) como um conjunto de entidades controladas pelo poder político, evidenciando três funções essenciais, designadamente, a provisão de bens e serviços públicos, de que são exemplos a educação pública, saúde, infraestruturas, justiça e a defesa nacional; a redistribuição de recursos por forma a promover a equidade social e reduzir as desigualdades, através de políticas fiscais e sociais, como impostos, programas de assistência social e acesso a serviços públicos e também a função de regulação e fiscalização, com o intuito de garantir a equidade, segurança, qualidade e conformidade com as leis, de que são exemplos a supervisão de setores como finanças, meio ambiente, energia, saúde, entre outros. O SP é constituído pelo SP Administrativo (SPA) e o Setor Empresarial do Estado (SEE). (Caiado e Pinto, 1997)

Na tabela seguinte apresentam-se as principais diferenças entre o SPA e o SEE.

Tabela 7 - Principais diferenças entre Setor Público Administrativo e Setor Empresarial do Estado.

| | SPA | SEE |
|---------------------------|--|---|
| FUNÇÕES PRINCIPAIS | Execução de funções governamentais essenciais (políticas, serviços públicos, fiscalização) | Natureza mais empresarial. Intuito de gerar lucro. |
| ORGANIZAÇÃO | Organizações governamentais (ministérios, departamentos). | Empresas estatais, Sociedades Anónimas. Procuram a eficiência operacional. |
| FINANCIAMENTO | Impostos e receitas governamentais. | Combinação de receitas próprias e subsídios do governo. |
| OBJETIVOS SOCIAIS | Prestação de serviços essenciais, implementação de políticas, promoção do interesse público. | Procura pela eficiência, competitividade de mercado, obtenção de lucro. |

Fonte: Elaboração própria baseado em Araújo (2013). *O Controlo Interno nas Juntas de Freguesia*. Dissertação de mestrado em Auditoria. ISCAP.

As entidades do SEE muitas vezes operam em mercados concorrenciais, procurando responder à procura dos clientes/utentes e gerar receitas, que podem ser reinvestidas nas atividades da própria entidade ou na prestação de serviços públicos, enquanto o SPA está mais voltado para funções governamentais e de serviços públicos. Ambos os setores desempenham papéis importantes no contexto do SP.

2.2.1 A Gaiurb, E.M.

A Gaiurb, E.M. é uma empresa municipal sediada no Largo de Aljubarrota, nº 13, em Vila Nova de Gaia. Criada a 09 de abril de 2002, tinha como objetivo ocupar-se do sistema de gestão e planeamento territorial e da promoção do enquadramento estético da paisagem urbana. Atualmente, a esta entidade cumpre, cumulativamente, a reabilitação urbana, o desenvolvimento da habitação e a promoção do desenvolvimento local.

Simultaneamente, a Gaiurb desenvolve ainda outras atividades no mercado de bens e serviços, relacionadas com o seu objeto, designadamente nas áreas da assessoria e consultoria, e na elaboração de projetos.

Integralmente realizado pelo município de Vila Nova de Gaia, esta entidade apresenta um capital social de 2.268.00,00€.

O regime jurídico da atividade empresarial local está definido na Lei nº 50/2012, de 31 de agosto, que regula as empresas locais, a lei comercial e os seus estatutos. Como empresa municipal, atua sob a supervisão da Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia, e a sua missão inclui assegurar que as funções delegadas pelo município sejam realizadas com excelência, rigor e competência na prestação de serviços à comunidade.

Reclassificada como entidade pública, a Gaiurb adota o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), promovendo uniformidade nos procedimentos e consolidando as contas com o Município.

A Gaiurb também desempenha um papel importante na promoção de uma cidade mais inclusiva e sustentável, alinhando-se às necessidades e expectativas dos cidadãos de Vila Nova de Gaia, e assume como valores a inovação, modernização, eficiência, responsabilidade, compromisso, transparência, simplicidade, competência e excelência.

Deliberado pelo Conselho de Administração a 13 de outubro de 2020, o organograma da Gaiurb apresenta-se no *Anexo I*, onde é possível identificar as 17 unidades orgânicas da entidade.

Cabe ao Conselho de Administração, composto pelo presidente, Eng.º António Miguel Castro, pelo administrador executivo, Dr. André Correia, e pela administradora não executiva, Arq.ª Dina Henriques, a liderança da entidade.

A 31 de dezembro de 2023, conforme o Relatório de Contas de 2023, a Gaiurb a contava com um total de 267 colaboradores ativos, excluindo o conselho de administração, distribuídos pelas 17 unidades orgânicas anteriormente referidas, verificando-se uma média etária global de 46 anos com uma preponderância do género feminino, uma vez que 65% dos colaboradores são mulheres e 35% homens.

Os recursos humanos possuem um nível de qualificação elevado e especializado, tendo em consideração que, das 270 pessoas ativas existem 4 pessoas com doutoramento, 32

com mestrado, 137 com licenciatura, 85 com ensino secundário e apenas 12 com ensino básico.

No contexto da crescente importância da integridade e da transparência na administração pública, a Gaiurb, E.M. tem o compromisso firme de promover práticas éticas e de prevenir a corrupção e outras infrações. Em alinhamento com esse compromisso, de seguida, serão abordados os documentos fundamentais que constituem a espinha dorsal do sistema de gestão e de CI desta entidade, mais precisamente no que diz respeito à corrupção, e que será objeto de estudo na presente dissertação.

a) O Código de Ética e Conduta

Aprovado em reunião do Conselho de Administração, a 10 de março de 2023, o Código de Ética e de Conduta (CEC) está disponível no site institucional da Gaiurb, destinando-se a todos os trabalhadores da Gaiurb e servindo como uma referência para os utentes.

O CEC estabelece que os colaboradores da Gaiurb se devem orientar por princípios rigorosos de lealdade, legalidade, integridade e tolerância zero à corrupção, tanto nas interações internas quanto externas. Exige-se que promovam igualdade de tratamento e que evitem qualquer forma de discriminação, agindo com diligência, eficiência e responsabilidade. Além disso, é essencial que mantenham imparcialidade, independência e evitem conflitos de interesse, cumprindo um compromisso firme com a legalidade e a ética.

No que concerne aos princípios que regem as relações internas e o sigilo profissional, o CEC estabelece que os colaboradores têm a obrigação de atuar com respeito e cooperação mútua, zelando pela confidencialidade e proteção dos dados pessoais. Ademais, impõe-se o dever de assegurar o uso diligente e apropriado dos recursos corporativos.

Relativamente aos princípios de interação com o público, o CEC dispõe que os colaboradores da Gaiurb devem pautar-se pela disponibilidade, eficiência e integridade no atendimento, abstendo-se de divulgar informações confidenciais sem a devida autorização. Ademais, qualquer comunicação com a imprensa deve ocorrer apenas com prévia autorização da empresa, promovendo sempre a transparência e o respeito.

As sanções e o dever de comunicação de irregularidades também se encontram previstos neste código.

b) O Manual do Sistema Anticorrupção

Tal como o CEC, o Manual do Sistema de Anticorrupção (MAC) também foi aprovado em Conselho de Administração a 10 de março de 2023, vinculando todos os colaboradores da empresa.

Este manual surge pela decisão do Conselho de Administração da Gaiurb em implementar um Sistema de Gestão Anticorrupção (SGAC), conforme a Norma Portuguesa ISO 37001:2018, para reforçar os controlos financeiros, de contratação pública e urbanísticos, seguindo as orientações do Conselho de Prevenção da Corrupção e a legislação relevante sobre anticorrupção.

A Administração da Gaiurb assegura que o MCA reflete as diretrizes do executivo municipal para otimizar recursos e serviços, promovendo inovação, sustentabilidade e compliance. A supervisão da sua implementação e respetivo cumprimento caberá ao responsável pela Função de Conformidade Anticorrupção.

O objetivo da implementação do SGAC é prevenir, detetar e combater a corrupção em todas as atividades da empresa, garantindo o cumprimento das leis e regulamentos.

Neste documento são abordadas matérias como os pilares fundamentais da Gaiurb na luta contra a corrupção, incluindo o cumprimento da norma NP ISO 37001: Sistema de Gestão Anticorrupção e o compromisso com a melhoria contínua. Detalha o modelo de gestão de governance, assegura a confidencialidade de dados e define a política de formação dos colaboradores. Também são identificadas as partes interessadas, como o município, clientes e fornecedores, e é detalhado o Sistema de Gestão Anticorrupção, como podemos observar na *figura 2*, que engloba desde o compromisso da liderança até auditorias e controlo de riscos. A gestão de conflitos de interesse, os princípios e procedimentos na contratação pública, práticas contabilísticas e financeiras, e os processos de due diligence são igualmente matérias retratadas no MCA. O documento inclui ainda a instituição do

canal de denúncias, a matriz de responsabilidades, e detalha o planeamento e os controlos operacionais.

Figura 2 - Sistema de Gestão Anticorrupção da Gaiurb, E.M.



Fonte: Manual do Sistema Anticorrupção da Gaiurb, E.M. (2023, p.19), obtido em https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1406/mn_03_02_manual_sistema_de_gestao_anticorruptcao.pdf

O MAC da Gaiurb reafirma o compromisso da organização com a integridade e a transparência em todas as suas operações. A implementação deste sistema é fundamental para prevenir, detetar e responder a práticas corruptas, garantindo que a empresa opere de acordo com os mais altos padrões éticos. Ao adotar as diretrizes e procedimentos aqui estabelecidos, a Gaiurb fortalece a sua cultura de conformidade, promovendo um ambiente seguro e confiável para todos os seus colaboradores, parceiros e partes interessadas.

c) O Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas

Assim como os anteriores documentos, o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção (PPR) e Infrações Conexas encontra-se disponível para consulta no site institucional da entidade, tendo sido aprovado em reunião do Conselho de Administração a 29 de dezembro de 2022.

O PPR abrange todas as áreas de atividade da Gaiurb e respetivas unidades e trabalhadores, fornecedores e prestadores de serviços, visando consciencializar sobre os riscos de corrupção, identificar áreas vulneráveis, alinhar a organização com práticas

sustentáveis e garantir que todas as ações sejam conduzidas com transparência e integridade.

Na elaboração deste plano, em reunião com os responsáveis de cada unidade orgânica, a entidade foi identificando os riscos inerentes, sendo avaliados a probabilidade (P) e o impacto (I), que resultam num determinado nível de risco ($NR = P \times I$). O plano inclui também medidas preventivas e corretivas para mitigar a probabilidade e o impacto dos riscos identificados, com especial atenção às situações de risco elevado ou máximo, onde se prioriza a execução de medidas mais rigorosas. É também designado um responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo. Como metodologia de análise do risco a entidade utiliza a matriz que se pode observar no *Anexo II*.

No que respeita à graduação dos riscos, a Gaiurb classifica-os quanto à sua probabilidade de ocorrência e quanto à gravidade das consequências, resultando numa matriz de decisão conforme se observa na *tabela 8*.

Tabela 8 - Graduação dos riscos da Gaiurb, E.M.

| GRADUAÇÃO DOS RISCOS | | PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA | | | |
|---------------------------|-------------|-----------------------------|-------------|------------|------------------|
| | | MUITO PROVÁVEL | PROVÁVEL | IMPROVÁVEL | MUITO IMPROVÁVEL |
| GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA | Muito Grave | Inaceitável | Inaceitável | Sério | Sério |
| | Grave | Inaceitável | Sério | Sério | Moderado |
| | Média | Sério | Sério | Moderado | Moderado |
| | Baixa | Sério | Moderado | Tolerável | Trivial |

Fonte: Adaptado do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da Gaiurb, E.M. (2022, p.11): https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1374/pl_01_03_plano_de_prevencao_de_riscos_de_corrupcao_e_infracoes_conexas.pdf

Com a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência determinadas, a Gaiurb é capaz de estabelecer a estratégia de tratamento dos riscos, tomando decisões com base na *tabela 9*.

Tabela 9 - Estratégia de tratamento dos riscos da Gaiurb, E.M..

| TRATAMENTO | | MUITO IMPROVÁVEL | IMPROVÁVEL | PROVÁVEL | MUITO PROVÁVEL |
|---------------------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA | Muito Grave | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR |
| | Grave | PREVENIR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR |
| | Média | ACEITAR/ PREVENIR | PREVENIR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR |
| | Baixa | ACEITAR/ PREVENIR | ACEITAR/ PREVENIR | PREVENIR/ TRANSFERIR | EXPLORAR/EVITAR/ TRANSFERIR |

Fonte: Adaptado do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da Gaiurb, E.M. (2022, p.11):
https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1374/pl_01_03_plano_de_prevencao_de_riscos_de_corrupcao_e_infracoes_conexas.pdf

São diversos os fatores que influenciam o risco de corrupção nas atividades da Gaiurb, conforme elucida o PPR. Entre esses fatores, destacam-se a adequação do CI, a ética dos colaboradores e a qualidade da gestão. A entidade identificou riscos transversais, como o incumprimento legal, favorecimento, conluio e violações de sigilo e de dados, entre outros.

De realçar que a elaboração deste plano não é suficiente por si só. A monitorização e implementação das medidas de tratamento do risco são responsabilidades dos dirigentes, que devem definir mecanismos de controlo e de reporte.

Deste modo, conclui-se que o PPR é um instrumento fundamental para assegurar a integridade organizacional pelo que, a Unidade de Auditoria, Qualidade e Planeamento Estratégico deve realizar verificações periódicas e elaborar o Relatório de Execução Anual, devendo remeter aos órgãos competentes, sendo certo que será da competência do Conselho de Administração da Gaiurb a supervisão e atualização do plano, conforme necessário.

d) O Canal de Denúncias

Disponível no site institucional da entidade, <https://gaiurb.integrityline.com/>, o canal de denúncias é disponibilizado no cumprimento do disposto na Lei nº 93/2021 de 20 de dezembro, e possibilita a denúncia rápida e eficaz de condutas ou suspeitas que possam comprometer a legalidade ou o regular desenvolvimento das atividades da Gaiurb.

Este sistema assegura a proteção do denunciante, permitindo a realização de denúncias anónimas e, por meio da “Caixa de Correio Segura,”, a entidade assegura que todas as submissões serão seguras e que o sigilo estará garantido.

2.3 Metodologia

Ponte (1994) refere que o propósito de um estudo de caso é conduzir uma análise minuciosa da situação em questão, visando compreender de forma aprofundada tanto os processos envolvidos quanto as motivações que os sustentam, com o objetivo de responder às questões do “como?” e do “porquê?”.

Para que essa análise cumpra os seus objetivos, segundo Duarte (2017) o processo de investigação deve comportar três fases principais: a fase conceptual que constitui a escolha de um problema de investigação, a revisão de literatura e a formulação do objetivo e hipóteses; a fase metodológica que compreende a definição da população e amostra, a definição das variáveis e a escolha dos métodos de recolha, e, por fim, a fase empírica que consiste na obtenção, análise, interpretação dos dados e a comunicação dos resultados.

Enquadrando-se este capítulo na parte da fase metodológica, Santos et al. (2021) indicam três tipos de abordagem para a pesquisa, a abordagem quantitativa e qualitativa, conforme evidenciadas na *tabela 10* e a abordagem mista que combina aspetos de métodos qualitativos e quantitativos dentro da mesma investigação. A última abordagem possibilita uma compreensão mais ampla de um fenómeno, ao integrar dados numéricos e narrativos, enriquecendo a análise.

Tabela 10 - Abordagem Qualitativa e Quantitativa.

| ABORDAGEM | QUANTITATIVA | QUALITATIVA |
|-------------------------|--|---|
| DESCRIÇÃO | consiste em transformar opiniões e informações em dados numéricos, permitindo que sejam analisados de forma objetiva, possibilitando uma avaliação precisa dos dados e facilitando a extração de conclusões baseadas em evidências quantificáveis. | Analisa e aprofunda o estudo de um grupo social ou organização. Tratando-se de indivíduos, é essencial considerar os seus aspetos subjetivos que não podem ser expressos por meio de números ou cálculos. |
| AMOSTRA | Pequeno número de casos. | Número de casos representativo. |
| RECOLHA DE DADOS | Não estruturada. | Estruturada. |
| ANÁLISE DE DADOS | Não estatística. | Estatística |
| RESULTADOS | Obtenção de uma compreensão mais profunda. | Recomendação de ações. |
| AUTORES | Turato (2004) | Gerhardt & Silveira (2009) Erickson (2019) |

Fonte: Elaboração Própria

2.3.1 Metodologia Adotada

Conforme anteriormente referido, a escolha da metodologia apropriada é crucial para o êxito do projeto de investigação. Com o objetivo de assegurar a obtenção de resultados válidos e precisos, decidiu-se pela realização de uma recolha de dados de natureza quantitativa, utilizando o inquérito estruturado por meio de questionário.

Uma vez que o objeto deste trabalho é a avaliação do CI existente na Gaiurb para o combate à corrupção, foram remetidos 2 inquéritos, sendo um direcionado aos colaboradores da entidade (questionário interno (QI)) e outro aos fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas (questionário externo (QE)).

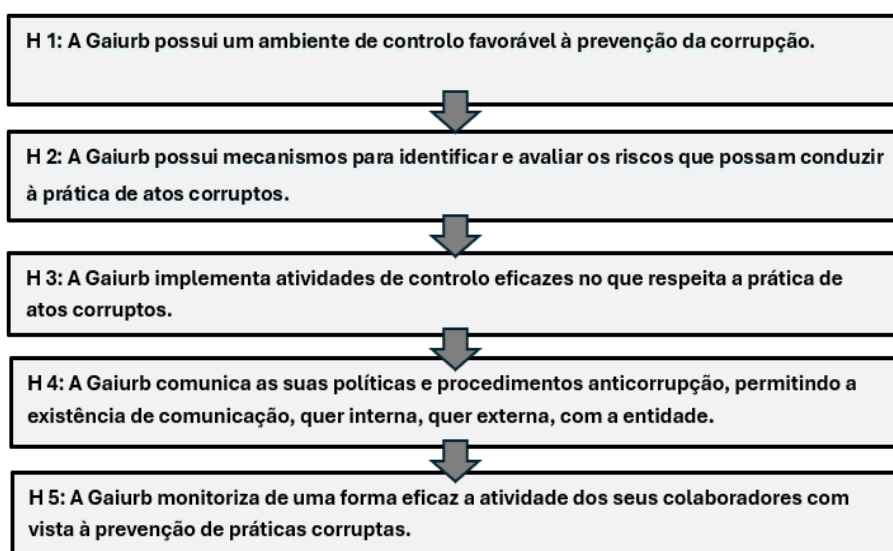
Enquanto o QI pretende aferir quanto à perceção interna dos colaboradores relativamente ao tema em estudo, o segundo visa comparar os resultados obtidos com a visão externa.

a) Hipóteses de Investigação

Hipóteses são suposições ou afirmações que se podem testar sobre uma característica ou relação entre variáveis. A sua função principal é fornecer uma explicação para o problema, conforme refere Gil (2008).

Deste modo, foram elaboradas cinco hipóteses de investigação para este estudo sendo que se pretende avaliar o CI da Gaiurb, E.M., no que respeita à corrupção, tendo por base as cinco componentes do modelo COSO. (Figura 3).

Figura 3 - Hipóteses de Investigação.



Fonte: Elaboração própria.

Hipótese 1

Um ambiente de controlo é a base para todos os outros elementos do CI da entidade. Representativo da cultura organizacional da entidade, reflete a atitude da gestão em relação ao controlo e gestão de risco, assim como o comportamento dos colaboradores relativamente ao respeito pelas políticas e práticas definidas pela empresa.

Deste modo, torna-se evidente a definição da H1: A Gaiurb possui um ambiente de controlo favorável à prevenção da corrupção.

Hipótese 2

A avaliação do risco tem como finalidade a identificação e análise dos riscos estratégicos, operacionais e de conformidade que possam afetar os objetivos da organização. Esse processo envolve determinar a probabilidade e impacto destes, definindo a tolerância ao risco e implementando controlos adequados para os mitigar.

No combate à corrupção e infrações conexas, esta componente é fundamental, e por conseguinte, a formulação da H2: A Gaiurb possui mecanismos para identificar e avaliar os riscos que possam conduzir à prática de atos corruptos.

Hipótese 3

As atividades de controlo são procedimentos implementados que visam garantir que as diretrizes da gestão sejam cumpridas e os riscos mitigados, podendo ser preventivas, detetivas ou corretivas.

Estas atividades também se revelam essenciais para a prevenção da corrupção, definindo-se assim a H3: A Gaiurb implementa atividades de controlo eficazes no que respeita a prática de atos corruptos.

Hipótese 4

O fluxo adequado de dados e mensagens que facilitam a tomada de decisões e o cumprimento dos objetivos denominam-se de comunicação e informação no modelo COSO. Envolve a troca interna e externa de informações, assegurando clareza e transparência, essenciais para a eficácia do CI e gestão de riscos.

É importante que a comunicação seja eficaz e que as partes interessadas estejam bem informadas para que se possa reagir a situações que possam conduzir à prática de atos corruptos. Assim, formula-se a H4: A Gaiurb comunica as suas políticas e procedimentos anticorrupção, permitindo a existência de comunicação, quer interna, quer externa, com a entidade.

Hipótese 5

Os controlos devem ser revistos de forma a permanecerem atualizados e adequados às possíveis e prováveis mudanças no ambiente organizacional. A monitorização é um processo contínuo que possibilita a identificação de falhas e oportunidades de melhoria dos controlos internos da entidade.

Deste modo, evidencia-se a H5: A Gaiurb monitoriza de uma forma eficaz a atividade dos seus colaboradores com vista à prevenção de práticas corruptas.

Uma vez que as hipóteses de investigação são construídas a partir das questões de investigação, na *figura 4* apresenta-se a relação existente entre elas.

Figura 4 - Relação entre as Questões e as Hipóteses de Investigação.

| | | Hipóteses de Investigação | | | | |
|-----------------------------|-----|---------------------------|-----|-----|-----|----|
| | | H 1 | H 2 | H 3 | H 4 | H5 |
| Questões de Investigação | Q 1 | Q 4 | Q 2 | Q 6 | Q 7 | |
| | Q 3 | Q 10 | Q 5 | Q 8 | | |
| | Q 9 | Q 11 | | | | |

Fonte: Elaboração própria.

Deste modo, com as perguntas formuladas no QI que permitirão tecer considerações quanto à validação das hipóteses, procura-se obter respostas para as questões de investigação suscitadas pela revisão de literatura, tal como se apresenta na seguinte figura.

Figura 5 - Relação entre Questões de Investigação, Hipóteses de Investigação e Perguntas do Questionário Interno.

| QUESTÕES DE INVESTIGAGAÇÃO | HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO | PERGUNTAS DO QI |
|--|---------------------------|---|
| <p>Q 1 - Existirá na Gaiurb um controlo interno, dotado de uma organização própria, capaz de antecipar riscos com a finalidade de minimizar as consequências e otimizar a sua performance, no que diz respeito ao combate à corrupção?</p> <p>Q 3 - Será que a gestão de topo da Gaiurb é impulsionadora da implementação e execução do sistema de controlo interno para o combate à corrupção?</p> <p>Q 9 - Os trabalhadores da Gaiurb terão conhecimento dos crimes de corrupção existentes e saberão em que consistem?</p> | <p>H 1</p> | <p>PI 1 - Tem conhecimento da existência de um Código de Ética e Conduta na entidade?</p> <p>PI 2 - Como avalia o seu conhecimento sobre o conteúdo do Código de Ética e Conduta?</p> <p>PI 4 - Tem conhecimento da existência de uma Política Anticorrupção na entidade?</p> <p>PI 5 - Como avalia o seu grau de conhecimento sobre a Política Anticorrupção da entidade?</p> <p>PI 6 - Considera que a gestão de topo demonstra um compromisso claro e visível contra a corrupção?</p> <p>PI 8 - Como avalia o comprometimento dos colaboradores com a Política Anticorrupção?</p> <p>PI 9 - Tem Conhecimento da política sancionatória da entidade relativamente aos crimes de corrupção e infrações conexas?</p> |
| <p>Q 4 - Estarão identificados, pela Gaiurb, os riscos associados à ocorrência de práticas corruptas?</p> <p>Q 10 - Será que a Gaiurb cumpre um normativo que inclua um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, um código de conduta e um canal de denúncias?</p> <p>Q 11 - Será que os trabalhadores foram envolvidos no processo de identificação de riscos de corrupção da Gaiurb?</p> | <p>H 2</p> | <p>PI 10 - Tem conhecimento da existência de um Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas na entidade?</p> <p>PI 11 - Como avalia o seu grau de conhecimento sobre o conteúdo do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da entidade?</p> <p>PI 14 - Foi solicitada a sua colaboração na identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas relacionados com o departamento/unidade a que pertence?</p> <p>PI 15 - Considera que a entidade possui planos de ação eficazes para mitigar/transferir/aceitar ou evitar os riscos de corrupção identificados no Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas?</p> |

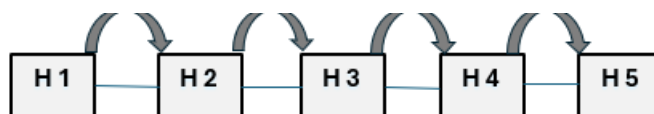
| | | |
|---|------------|--|
| <p>Q 2 - Que controlos estão implementados na Gaiurb para o combate à corrupção?</p> <p>Q 5 - Existirão atividades de controlo da corrupção eficazes no combate de práticas corruptas na Gaiurb?</p> | <p>H 3</p> | <p>PI 17 - Como avalia as atividades de controlo existentes no seu departamento/unidade, quanto à sua eficácia e eficiência?</p> <p>PI 18 - Considera que existem processos estabelecidos para corrigir deficiências identificadas nos controlos anticorrupção?</p> |
| <p>Q 6 - Chegará a informação que a gestão pretende transmitir de uma forma precisa e clara aos trabalhadores?</p> <p>Q 8 - Terá a Gaiurb criado algum mecanismo de receção, aceitação e tratamento de queixas relacionadas com assuntos de controlo interno no que se refere ao combate à corrupção?</p> | <p>H 4</p> | <p>PI 20 - Considera os canais de comunicação existentes na entidade eficientes para reportar preocupações relacionadas com a corrupção?</p> <p>PI 21 - Conhece o canal de denúncias existente no site institucional da entidade?</p> <p>PI 22 - Tem conhecimento que a entidade protege e se compromete com a confidencialidade e segurança dos denunciadores de possíveis atos de corrupção e infrações conexas?</p> <p>PI 23 - Considera que a empresa comunica, de uma forma eficaz a sua política anticorrupção a terceiros, como fornecedores e parceiros de negócios?</p> |
| <p>Q 7 - Existirão atividades de monitorização capazes de avaliar e monitorizar se os controlos definidos para o combate de práticas corruptas estão a ser implementados e funcionam?</p> | <p>H 5</p> | <p>PI 25 - Como avalia a eficácia das atividades de monitorização implementadas pela entidade?</p> <p>PI 26 - Tem conhecimento que a entidade adota um Sistema de Gestão de Anticorrupção que cumpre os requisitos da norma internacional ISO 37001: Sistema de Gestão Anticorrupção?</p> <p>PI 27 - Tem conhecimento que, no seu conteúdo, o Manual do Sistema de Gestão Anticorrupção prevê a fiscalização da sua aplicação e a revisão periódica sobre a eficácia e adequação do sistema de prevenção anticorrupção?</p> <p>PI 28 - Considera que a fiscalização e revisão periódica existem e proporcionam a implementação de uma política de melhoria contínua na entidade, no que respeita a prevenção da corrupção?</p> |

Fonte: Elaboração própria.

b) Modelo de Análise de Dados

O modelo de análise explica como as hipóteses de investigação se vão articular para responder às questões suscitadas pela revisão da literatura. Deste modo, as hipóteses H1, H2, H3, H4 e H5 estão articuladas da forma ilustrada na *figura 6*.

Figura 6 - Interligação entre as Hipóteses de Investigação.



Fonte: Elaboração própria.

As hipóteses representam diferentes perspetivas de análise, que se complementam entre si, e no seu todo, permitem avaliar o CI da Gaiurb, E.M. no que diz respeito ao combate da corrupção e outras infrações conexas, tendo por base o modelo COSO.

Deste modo, na *tabela 11* pode-se observar a relação existente entre as hipóteses formuladas e o modelo que serviu de base para esta análise.

Tabela 11 - Relações entre as Hipóteses de Investigação e o Modelo COSO

| Hipóteses | Componentes do COSO | |
|-----------|--------------------------|----------------------|
| | H 1 | Ambiente de Controlo |
| H 2 | Avaliação dos Riscos | |
| H 3 | Atividades de Controlo | |
| H 4 | Comunicação e Informação | |
| H 5 | Monitorização | |

Elaboração própria.

Importa ainda referir que, para obter (ou não) a validação das hipóteses, foram analisadas perguntas efetuadas no QI. Na *tabela 12*, é possível observar que perguntas foram aplicadas na validação de cada hipótese.

Tabela 12 - Perguntas efetuadas no QI, por Hipótese de Investigação.

| Hipóteses | Perguntas do QI | | | | | | | |
|-----------|-----------------|------|------|------|------|----|-----|-----|
| | H 1 | PI1 | PI2 | PI4 | P5 | P6 | PI8 | PI9 |
| H 2 | | PI10 | PI11 | PI14 | PI15 | | | |
| H 3 | | PI17 | PI18 | | | | | |
| H 4 | | PI20 | PI21 | PI22 | PI23 | | | |
| H 5 | | PI25 | PI26 | PI27 | PI28 | | | |

Fonte: Elaboração própria.

Tendo em conta que as hipóteses se complementam possibilitando a avaliação do CI como um todo, decidiu-se optar pelo valor de 1/5 para cada uma. Deste modo, validadas as hipóteses, a conclusão final resultará da seguinte equação:

$$R = 0,20H1 + 0,20H2 + 0,20H3 + 0,20H4 + 0,20H5$$

De forma a completar o estudo, os dados obtidos das perguntas efetuadas no QE serão comparados com o resultado obtido da anterior equação. Pretende-se aferir se a opinião dos fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas estão em consonância com a realidade interna da entidade e a importância que estes atribuem à existência de um CI focado na prevenção da corrupção.

Serão também analisadas PI que se encontram fora da validação das hipóteses, mas que se consideram relevantes por fornecerem informação extra ao leitor e à entidade objeto deste estudo.

Assim, na *tabela 13*, apresenta-se uma correspondência entre as hipóteses e as perguntas do QI, fora da validação das hipóteses, e as perguntas do QE. Para informação adicional observar *Apêndice V*.

Tabela 13 - Estrutura de Análise das PI fora do âmbito da validação das hipóteses e das PE.

| | | Análise das PI fora do âmbito da validação das Hipótese e das PE | | | |
|------------------|-----------|---|------|------|-----|
| Hipóteses | H1 | QI | PI3 | PI7 | |
| | | QE | PE2 | PE4 | PE6 |
| | H2 | QI | PI12 | PI13 | |
| | H3 | QI | PI16 | | |
| | H4 | QI | PI19 | | |
| | | QE | PE3 | PE5 | |
| | H5 | QI | PI24 | | |

Fonte: Elaboração própria.

Em síntese, espera-se que a articulação das hipóteses e a análise dos dados provenientes do QI e QE, não apenas fortaleçam a compreensão do CI da Gaiurb, E.M. no combate à corrupção, mas também ofereçam um panorama abrangente que permita avaliar a congruência entre as perceções externas e a realidade interna da entidade, contribuindo para a melhoria contínua das suas práticas.

c) População e Amostra

Na perspetiva de Almeida e Freire (2007), população é o conjunto de indivíduos, casos ou observações que são o foco do estudo de determinado fenómeno. Por sua vez, Malhotra (2001) refere que a população é definida como o grupo de todos os elementos que compartilham um conjunto específico de características relevantes para a questão em análise.

O presente estudo conta com a existência de duas populações distintas, sendo que uma das populações são os colaboradores da Gaiurb, e a outra compreende os fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas com a entidade.

A primeira população referida contou com 267 colaboradores ativos, dos quais se obtiveram 106 respostas, sendo esta a amostra do presente estudo no questionário elaborado internamente na Gaiurb.

Uma vez que se pretendia que o questionário efetuado para o exterior da organização fosse divulgado a indivíduos que tivessem, no presente ou no passado, alguma relação com a Gaiurb, o questionário foi remetido para os e-mails pertencentes a uma base de dados da entidade, tendo sido enviados 1.297 e-mails, dos quais foram respondidos 116, definindo assim a amostra do estudo relativamente à segunda população mencionada (Figura 7).

Figura 7 - Relatório de e-mails externos enviados.



Fonte: Dados fornecidos pela Gaiurb, E.M.

d) Elaboração do Questionário

Gomes (2013) afirma que o questionário é um instrumento que organiza, de forma estruturada e escrita, um conjunto de perguntas claras e objetivas dirigidas aos entrevistados, tendo como objetivo garantir a consistência das respostas, permitindo a padronização dos resultados e a recolha de dados estatísticos confiáveis. Observada a sua

utilização ampla, tanto nas ciências quanto na sociedade em geral, este instrumento revela-se a técnica de construção de dados que mais se compatibiliza com a racionalidade instrumental.

A revisão bibliográfica suscitou questões que motivaram a investigação relativamente ao CI existente na Gaiurb, para o combate à corrupção, sendo que, pelos motivos anteriormente apresentados, o questionário foi o instrumento adotado para a recolha de dados deste estudo. Deste modo, decidiu-se pela elaboração de dois questionários, um destinado aos colaboradores da entidade, QI e outro, com vista a complementar a investigação, direcionado aos fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas com a entidade, QE. As perguntas efetuadas no âmbito do QI, foram identificadas como Perguntas Internas (PI) enquanto as perguntas efetuadas no âmbito do QE foram designadas como Perguntas Externas (PE).

Tendo por base o modelo COSO, referido na revisão bibliográfica, o QI foi elaborado em 6 partes/secções correspondentes às cinco componentes do modelo e uma última direcionada à caracterização dos inquiridos. A adoção deste modelo fundamenta-se no seu reconhecimento global, que evidencia robustez e integralidade na avaliação do CI, revelando-se adequado para o estudo deste caso concreto.

A *tabela 14*, apresenta a estrutura do QI sendo que no *apêndice I* este pode ser observado na íntegra.

Tabela 14 - Estrutura do Questionário Interno.

| SECÇÃO | DESCRIÇÃO | Nº PI | PI | OBJETIVO |
|-------------------|------------------------|-------|------------------|--|
| SECÇÃO I | Ambiente de Controlo | 9 | PI 1 a PI 9 | Aferir o nível de conhecimento dos colaboradores em relação à documentação interna existente na entidade, bem como o seu comprometimento e o da gestão com essa documentação. |
| SECÇÃO II | Avaliação do Risco | 6 | PI 10 a PI 15 | Verificar se os colaboradores estão familiarizados com o PPR, se participaram na sua elaboração e se o consideram eficaz na mitigação dos riscos. Pretende também identificar a probabilidade de ocorrência dos riscos identificados e o impacto que poderiam causar no departamento de cada colaborador. |
| SECÇÃO III | Atividades de Controlo | 3 | PI16 a PI 18 | Obter a perceção dos colaboradores sobre a efetividade e eficiência dos controlos em vigor na entidade e identificar se existem procedimentos estabelecidos para tratar possíveis falhas. |

| | | | | |
|------------------|---------------------------------|----|------------------|--|
| SECÇÃO IV | Informação e Comunicação | 5 | PI 19 a PI 23 | Avaliar se os colaboradores conhecem a política anticorrupção da entidade e se acreditam que ela é comunicada de forma eficaz externamente, se os canais para relatar preocupações são eficientes e se estão cientes da proteção oferecida aos denunciante. |
| SECÇÃO V | Atividade de Monitorização | 5 | PI 24 a PI 28 | Entender como os colaboradores avaliam a eficácia das atividades de monitorização da empresa, se são conhecedores da adoção da norma ISO 37001 que prevê a supervisão da aplicação e revisão da eficácia do sistema de prevenção à corrupção, e se acreditam que essa supervisão promove a implementação de uma política de melhoria contínua na entidade. |
| SECÇÃO VI | Caracterização Sociodemográfica | 6 | PI 29 a PI 34 | Compreender o perfil do entrevistado, considerando dados como género, faixa etária, nível de escolaridade, categoria e departamento em que atua na entidade, além de verificar se ocupa um cargo de chefia. |
| TOTAL | | 34 | | |

Fonte: Elaboração Própria.

A elaboração do QE surgiu como complemento ao estudo. Não sendo o seu propósito a validação das hipóteses do estudo, este questionário teve como objetivo acrescentar informação relevante, relativamente à política de anticorrupção adotada pela Gaiurb, E.M., com o intuito de possibilitar a comparação da realidade interna da entidade com a perceção existente a nível externo.

Devido ao número limitado de questões, a estrutura do QE não seguiu o modelo do QI. Considerou-se que faria sentido abordar apenas o ambiente de controlo e a comunicação, pois os inquiridos externos não possuem conhecimento suficiente para fornecer uma opinião sobre as demais componentes do COSO.

A *Tabela 15*, apresenta a estrutura do QE, sendo que no *Apêndice II* este pode ser observado na íntegra.

Tabela 15 - Estrutura do Questionário Externo

| SECÇÃO | DESCRIÇÃO | Nº PI | PE | OBJETIVO |
|--------------|---------------------------------|-------|----------------------|---|
| I | Caracterização Sociodemográfica | 1 | PE 1 | Caracterizar o inquirido quanto à sua relação com a Gaiurb, E.M. |
| II | Ambiente de Controlo | 3 | PE 2 PE 4 PE 6 | Apurar se os inquiridos têm conhecimento da Política Anticorrupção adotada pela empresa, qual a importância que lhe é atribuída e qual o seu nível de confiança na mesma. |
| | Informação e Comunicação | 2 | PE 3 PE 5 | Aferir por que meios os inquiridos tomaram conhecimento da Política Anticorrupção da entidade e verificar se conhecem o canal disponível para denunciar suspeitas de corrupção e infrações conexas. |
| III | Sugestões | 1 | PE 7 | Possibilitar a comunicação dos inquiridos com vista a obtenção de informação complementar ao tema. |
| TOTAL | | 7 | | |

Fonte: Elaboração Própria.

De forma a uniformizar os questionários, as perguntas colocadas foram construídas de uma forma explícita e direta para que não suscitasse dúvidas aos inquiridos. As possibilidades de resposta variavam conforme a pergunta, dentro de 3 opções: sim ou não, escala de Likert ou seleção de múltiplas opções.

O esboço dos questionários foi analisado conjuntamente com a Dra. Maria João Azevedo, coordenadora do Departamento de Auditoria da entidade e, com o seu acompanhamento, foi apresentado, através de uma exposição oral acompanhada de uma apresentação em *Power Point*, ao Eng. António Castro, administrador da Gaiurb, E.M. que autorizou, no dia 31 de julho de 2024, a divulgação dos mesmos (*Apêndice III*).

A elaboração destes questionários foi realizada no *Google Forms* e os respetivos links foram divulgados pelo Departamento de Tecnologias de Informação da entidade (DTI) juntamente com uma breve introdução sobre o tema do estudo e os seus objetivos, de forma a contextualizar os participantes sobre a relevância da pesquisa. Os inquiridos

foram informados que todas as respostas eram totalmente confidenciais e que seriam tratadas de uma forma agregada, sendo a utilização das informações recolhidas destinadas unicamente para a finalidade do caso em estudo.

O envio dos questionários foi efetuado no dia 08 de agosto de 2024, decorrendo o período de respostas até ao dia 30 de agosto. No entanto, de modo a se obter o máximo de respostas possíveis, o prazo foi alargado até ao dia 05 de setembro.

O QI foi remetido aos colaboradores para o endereço e-mail pertencente ao correio eletrónico da entidade. Relativamente ao QE, foi enviado para os endereços de e-mail pertencentes a uma base de dados que a Gaiurb, E.M. detém, mas que não foi revelada para cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGDP).

Posteriormente, os dados foram recolhidos do *Google Forms* em dois ficheiros em formato *Excel*, que foram tratados de forma a possibilitar a sua importação para o *IBM SPSS Statistics versão 28.0.0.0.*, onde se procedeu à exploração dos resultados obtidos. Em complemento, na análise de algumas respostas, também foram utilizadas ferramentas do *Excel*.

e) Consistência Interna do Instrumento

O coeficiente alfa de Cronbach é utilizado para aferir sobre a consistência interna de questionários, varia entre 0 e 1 e reflete a correlação esperada entre a escala aplicada e outras escalas hipotéticas usadas para medir a mesma característica. Conforme exposto por Maroco & Garcia (2006), valores de α abaixo de 0,70 sugerem baixa consistência, enquanto intervalos entre 0,80 e 0,90 são ideais. Foi possível obter-se um Alfa de Cronbach de 0,90 no QI. (figura 8)

Figura 8 - Coeficiente Alfa de Cronbach.

Estatísticas de confiabilidade

| <u>Alfa de Cronbach</u> | <u>N de itens</u> |
|-------------------------|-------------------|
| 0,900 | 40 |

Fonte: Elaboração Própria com base no layout do *SPSS*.

No que se refere ao QE, dada a reduzida quantidade e a não uniformidade das perguntas formuladas, bem como o propósito restrito das respostas em fornecer dados pontuais

sobre a avaliação do CI da Gaiurb para o combate à corrupção, não foi utilizado este coeficiente.

Conclui-se que o QI apresenta um grau de consistência do instrumento utilizado considerado bom.

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo destina-se à apresentação e discussão dos resultados obtidos a partir dos dois questionários (QI e QE). A análise dos dados permitirá, não apenas a avaliação do CI existente na Gaiurb para o combate à corrupção, mas também fornecerá insights valiosos para o fortalecimento das políticas e práticas anticorrupção na Gaiurb.

No *Apêndice VI* está disponível uma tabela que delinea a estrutura a ser utilizada na análise dos dados recolhidos.

3.3 Caracterização da Amostra

O termo "universo" refere-se ao conjunto completo da população em estudo, abrangendo todos os elementos relevantes para a pesquisa. A amostra consiste num subconjunto selecionado a partir desse universo, representando um grupo menor que será analisado. Essa seleção adequada é crucial, pois permite que a amostra reflita as características do universo, possibilitando, assim, a generalização dos resultados obtidos.

Conforme referido anteriormente, o QI foi remetido para todos os colaboradores ativos da Gaiurb, E.M., 267, tendo sido obtidas 106 respostas, todas elas válidas.

Relativamente ao QE, este foi enviado para 1.297 correspondentes onde se obtiveram 116 respostas, sendo todas válidas.

3.3.1 Colaboradores

Para a caracterização dos inquiridos do QI, foram realizadas 6 perguntas: género, idade, nível de escolaridade, categoria profissional, exercício de cargo de chefia e departamento funcional.

Observa-se que amostra é constituída por 106 colaboradores da Gaiurb, E.M., sendo a maioria do sexo feminino (52%), 39% do sexo masculino e 9% preferiram não indicar o seu género.

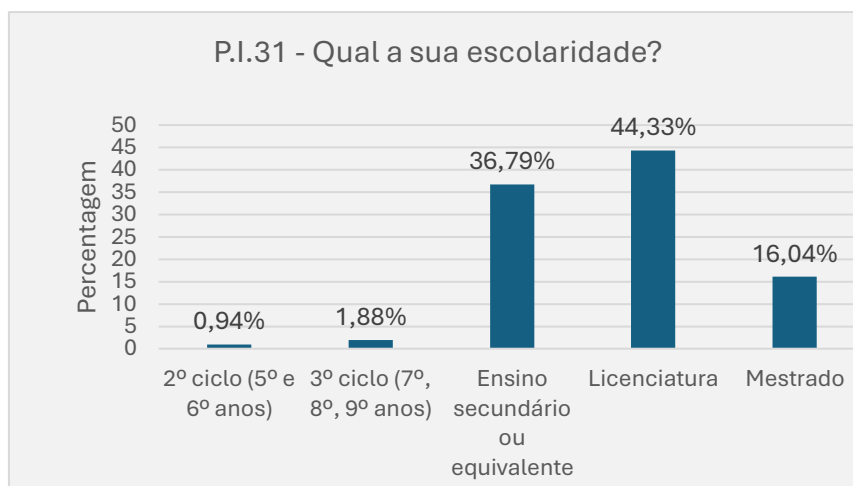
Relativamente à idade dos colaboradores inquiridos, a faixa etária com maior representatividade, 48,11%, compreende idades entre os 45 e 54 anos, o que seria exetável uma vez que esta é a classe com maior número de colaboradores na entidade. Segue-se a faixa etária dos 35 aos 44 anos, representando 23,58% da amostra. Com um número aproximado de inquiridos, encontram-se as faixas etárias dos 55 aos 64 anos e dos 35 aos 44 anos, com 14 e a 13 colaboradores a responder aos inquéritos, representando

respetivamente 13,20% e 12,64%. Os colaboradores com idade inferior a 25 anos e com 65 ou mais anos, contabilizam apenas 3 participantes.

O gráfico 1 ilustra que o nível de formação predominante dos inquiridos é a licenciatura (44,33%), seguindo o ensino secundário com 36,79% e o mestrado com 16,04%.

Os 2º e 3º ciclos são níveis de formação com pouca representatividade (2,82%).

Gráfico 1 - Escolaridade dos Colaboradores.



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à categoria desempenhada, a maioria dos inquiridos são técnicos superiores (55,66%), seguindo-se os auxiliares administrativos que representam 24,53% e os técnicos profissionais (14,15%). Com menor representatividade, encontram-se os técnicos e os operários com 5 e 1 inquiridos, respetivamente.

Dos 106 inquiridos, apenas 11 exercem um cargo de chefia na entidade, representando 10,4%, sendo que os restantes 89,6% não exercem esse cargo.

Atendendo ao organograma da entidade, o departamento de urbanismo e planeamento contou com um maior número de colaboradores a responder ao questionário (46), sendo por isso o departamento com maior representatividade, 43,4%. De seguida, encontra-se o departamento da habitação com 13,21%. Os restantes departamentos contaram com uma percentagem que varia entre os 5,66 e 0,94. De ressaltar que 6,6% dos inquiridos revelaram não quererem identificar o departamento a que pertencem.

3.1.2 Requerentes, Fornecedores e Outras Partes Interessadas

No que diz respeito ao QE, apenas se pretendeu aferir quanto à relação estabelecida entre o inquirido e a entidade em questão, tendo-se registado uma maioria de “requerentes” (54,3%) e apenas 9,5% “fornecedores”.

De ressaltar que 42% reponderam que a sua relação com a entidade era “Outra/Não quero responder”.

3.4 Discussão dos Resultados

De seguida, serão analisadas as respostas obtidas por meio dos questionários aplicados.

Primeiramente serão analisadas as questões no âmbito da validação das hipóteses de investigação, seguindo-se as restantes questões do QI e por fim as questões do QE para complemento da análise, conforme a estrutura apresentada no *apêndice VI*.

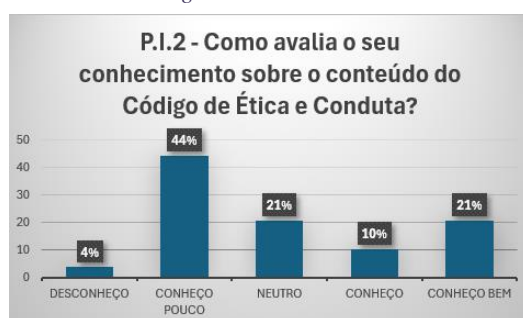
Para o acompanhamento da discussão dos resultados, os *apêndices VII, VIII e IX* reúnem informação relativa aos outputs obtidos dos inquiridos, em termos absolutos e relativos, as tabelas com o cálculo das estatísticas descritivas (média, mediana, moda, desvio-padrão e curtose), assim como as tabelas de ilustrativas do cálculo do coeficiente de correlação de Pearson.

Hipótese 1

Para a validação da Hipótese 1: “A Gaiurb possui um ambiente de controlo favorável à prevenção da corrupção.”, serão analisadas as seguintes perguntas do QI: P.I.1, P.I.2, P.I.4, P.I.5, P.I.6, P.I.8 e P.I.9.

Relativamente à P.I.1 93,40% dos inquiridos afirmam ter conhecimento da existência de um Código de Ética e Conduta na entidade, sendo que, apenas 7 revelaram não ter conhecimento, contudo, as respostas obtidas com a P.I.2 demonstram que o conhecimento do seu conteúdo é fraco, tendo 44% dos inquiridos respondido “Conheço pouco”. A assimetria positiva desta variável revela que as respostas estão mais concentradas à esquerda da média (“Neutro”), o que significa que a maior parte dos inquiridos responderam que o seu conhecimento é “Neutro”, que conhecem pouco ou que desconhecem de todo. Deste modo, apenas 31,20% assumiram conhecer ou conhecer bem o conteúdo. (*gráfico 2*)

Gráfico 2 - Avaliação do conhecimento sobre o conteúdo do Código de Ética e Conduta da Gaiurb.



Fonte: Elaboração Própria

Não menos importante, mas mais direcionada para o combate à corrupção é a Política de Anticorrupção adotada pela entidade. 92,50% dos inquiridos reconheceram conhecerem a existência desta política, tendo apenas 8 inquiridos assumido o seu desconhecimento.

No entanto, é possível aferir, pela P.I.5, que o grau de conhecimento percebido pelos inquiridos é também deficitário, uma vez que 80,20% o reconheceu como “Neutro”, “Conheço pouco” ou “Desconheço”. Em contrapartida, apenas 19,80% assumem que o seu grau de conhecimento é bom ou muito bom. (gráfico 3)

Gráfico 3 - Avaliação do Grau de Conhecimento sobre a Política Anticorrupção da Gaiurb.



Fonte: Elaboração Própria

Procurando aferir quanto ao conhecimento dos colaboradores sobre a política sancionatória da entidade relativamente aos atos de corrupção e infrações conexas, que pode ser decisiva na decisão de cometer ou não um ato de corrupção, a P.I.9 permitiu desvendar que a maioria dos colaboradores não têm conhecimento desta política (53,8%), tendo apenas 46,2% respondido que conheciam.

Tal como referido na revisão de literatura, o COSO define ambiente de controlo como o conjunto de padrões, processos e estruturas que fornecem a base para o CI da organização. Se por um lado a Gaiurb apresenta uma estrutura bem definida e documentada no seu

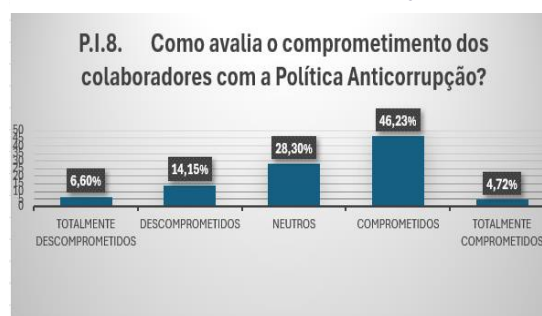
CED e na sua política anticorrupção, é perceptível que o conhecimento dos colaboradores sobre esses regulamentos se revela deficitário.

Almeida (2017) refere que cabe ao órgão de gestão a implementação e desenvolvimento do SCI. A P.I.6 permitiu concluir que, para a maioria dos colaboradores, a gestão da Gaiurb cumpre esse compromisso de forma clara e visível, com 70% dos inquiridos concordando com essa avaliação, enquanto apenas 30% manifestaram opinião contrária.

Embora o comprometimento da gestão seja fundamental, o dos colaboradores é igualmente importante para existência de um ambiente de controlo favorável ao combate da corrupção na entidade. A P.I.8 tem como propósito atestar quanto ao seu comprometimento, sendo que 46,20% dos inquiridos reconheceram que os colaboradores da entidade estão comprometidos. A média de 3,23 confirma que as respostas tendem levemente para o facto de os inquiridos estarem comprometidos, no entanto, ainda se encontram próximos da neutralidade (3), representando esta 28,3% das respostas. Por outro lado, a moda igual a 4 revela que a opinião mais frequente foi “comprometidos” (46,2%).

Importa referir que a assimetria de -0,978 indica uma distribuição negativamente assimétrica, significando que apesar de os colaboradores terem expressado opiniões maioritariamente positivas, existiram respostas mais baixas que levaram a uma distribuição mais para a esquerda, assumindo as respostas “Descomprometidos” e “Totalmente descomprometidos” uma representatividade de 20,8%. (Gráfico 4)

Gráfico 4 - Avaliação do Comprometimento dos colaboradores com a Política Anticorrupção.



Fonte: Elaboração Própria

Decorrente desta análise é possível aferir que a hipótese 1 é validada em 57,68%, como se pode observar na *tabela 16*.

Tabela 16 - Validação da Hipótese 1.

| Hipótese | Pergunta do QI | Respostas favoráveis | Média de respostas favoráveis | Respostas neutras | Total da amostra | % validação da hipótese |
|-----------|----------------|----------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| H1 | P.I.1 | 99 | Aprox. 61 | - | 106 | 57,68% |
| | P.I.2 | 33 | | 22 | | |
| | P.I.4 | 98 | | - | | |
| | P.I.5 | 21 | | 44 | | |
| | P.I.6 | 74 | | - | | |
| | P.I.8 | 54 | | 30 | | |
| | P.I.9 | 49 | | - | | |

Nota: % de indecisão= 30,19%

Fonte: Elaboração Própria

Não obstante à validação da hipótese, a utilização do teste ao coeficiente de correlação de Pearson permite testar a relação existente entre as variáveis quantitativas, assumindo que neste estudo, pelo Teorema do Limite Central estas são normalmente distribuídas.

Quanto mais próximo de 1 ou (-1) este coeficiente se encontrar, maior será a correlação existente entre os itens *apêndice IX*. Os resultados serão obtidos para um nível de significância de 0,05 e também 0,01, sendo esta análise efetuada, posteriormente, para cada hipótese de investigação.

Nas perguntas do QI que validam a primeira hipótese de investigação, é possível observar-se um coeficiente de Pearson no valor de 0,596, indicando uma correlação positiva moderada entre as variáveis P.I.2 e P.I.5, para um nível de significância de 0,01.

Isso significa que, à medida que a avaliação do conhecimento sobre o Código de Ética e Conduta aumenta, também tende a aumentar a avaliação do conhecimento sobre a Política Anticorrupção. Embora a correlação não implique causalidade, uma correlação desta magnitude sugere que existe uma relação significativa entre os dois aspetos do conhecimento, o que pode indicar que os colaboradores que se sentem mais informados sobre um dos normativos tendem a se sentir igualmente informados sobre o outro.

Hipótese 2

Para a validação da Hipótese 2: “A Gaiurb possui mecanismos para identificar e avaliar os riscos que possam conduzir à prática de atos corruptos.”, serão analisadas as seguintes perguntas do QI: P.I.10, P.I.11, P.I.14 e P.I.15.

Segundo Pinheiro (2023), é essencial identificar os riscos relevantes aquando da definição dos objetivos da entidade. A P.I.10 permitiu aferir que a maioria dos inquiridos, 51%, afirmaram não ter conhecimento da existência de um PPR na entidade, enquanto 49%

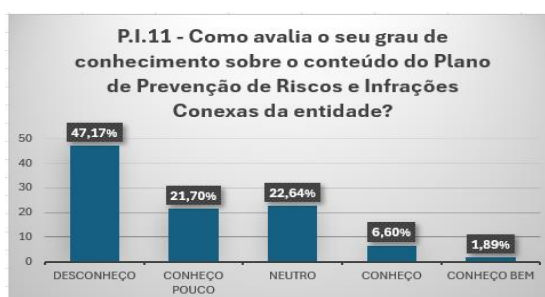
afirmaram conhecer. Este desconhecimento conduziu a que as respostas relativas ao grau de conhecimento sobre o seu conteúdo (P.I.11) fossem maioritariamente negativas, tendo 68,9% dos inquiridos referido o seu desconhecimento ou fraco conhecimento quanto ao conteúdo do PPR.

A assimetria positiva de 0,833 corrobora a anterior afirmação, indicando que a distribuição dos dados se concentra mais à esquerda, ou seja, mais próxima de 1 (=Desconheço), que equivale à moda desta variável.

De ressaltar que apenas 8,5% dos colaboradores responderam que conheciam ou conheciam bem o conteúdo deste documento, enquanto 22,6% se consideraram neutros.

(gráfico 5)

Gráfico 5 - Avaliação do Grau de Conhecimento sobre o PPR da Gaiurb.



Fonte: Elaboração Própria

A identificação dos riscos possibilita a sua antecipação, prevenção e gestão, pelo que, o envolvimento dos colaboradores é de reconhecida importância, tal como é referido no PPR da entidade. No entanto, com as respostas à P.I.14 foi possível entender que esse envolvimento foi deficitário uma vez que 78,3% dos colaboradores afirmaram não ter sido solicitada a sua colaboração, tendo apenas 21,7% respondido afirmativamente.

Apesar do baixo envolvimento dos colaboradores na identificação dos riscos relacionados com os seus departamentos/unidades, cerca de 57% afirmam que a Gaiurb, E.M., possui planos de ação eficazes para mitigar/transferir/aceitar ou evitar os riscos de corrupção identificados no PPR, conforme se pode aferir com as respostas à P.I.15.

Decorrente desta análise é possível aferir que a hipótese 2 é validada em apenas 33,96%, como se pode observar na *tabela 17*.

Tabela 17 - Validação da Hipótese 2.

| Hipótese | Pergunta do QI | Respostas favoráveis | Média de respostas favoráveis | Respostas neutras | Total da amostra | % validação da hipótese |
|-----------|----------------|----------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| H2 | P.I.10 | 52 | 36 | - | 106 | 33,96% |
| | P.I.11 | 9 | | 24 | | |
| | P.I.14 | 23 | | - | | |
| | P.I.15 | 60 | | - | | |

Nota: % de indecisão= 22,64%

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à análise das correlações de Pearson, para um nível de significância de 0,01, destaca-se a correlação forte negativa de (-0,816) entre a P.I.10 e a P.I.11, significando que, conforme o número de pessoas que afirmam conhecer a existência do PPR aumenta, o grau de conhecimento que elas avaliam sobre o conteúdo do plano tende a ser menor. Por outras palavras, os colaboradores que sabem que o plano existe tendem a considerar o seu conhecimento sobre o conteúdo como insuficiente ou baixo.

Hipótese 3

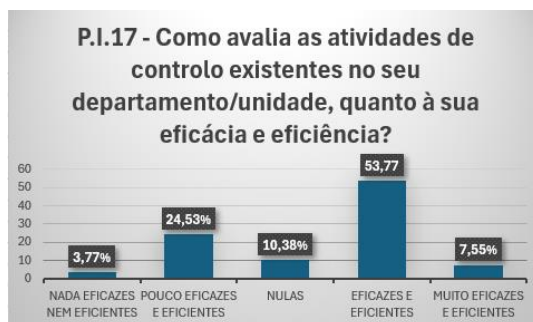
Para a validação da Hipótese 3: “A Gaiurb implementa atividades de controlo eficazes no que respeita a prática de atos corruptos.”, serão analisadas as seguintes perguntas do QI: P.I.17 e P.I.18.

Para assegurar a eficácia na execução de todas as respostas aos riscos, conforme discutido na revisão de literatura, Almeida (2017) e Pinheiro (2023) sustentam que as atividades de controlo desempenham um papel fundamental nesse objetivo. Deste modo, foi questionado aos colaboradores da Gaiurb, como avaliam as atividades de controlo existentes no seu departamento quanto à sua eficácia e eficiência (P.I.11), pelo que, 53,8% as consideraram “Eficazes e eficientes” e 7,5% “Muito eficazes e eficientes”, totalizando 61,3% de respostas positivas. Aproximadamente 1/3 dos inquiridos consideraram estas atividades nada ou pouco eficazes e eficientes. (Gráfico 6)

O desvio padrão de 1,054 indica que há uma variação considerável nas respostas em relação à média (3,37), o que significa que as respostas estão dispersas em torno desta, com alguns colaboradores a avaliar as atividades de controlo de maneira muito positiva e outros de maneira menos positiva.

Uma vez que a média é menor que a mediana (4) e a moda (4), isso sugere que há uma assimetria negativa nos dados que indica a existência de algumas respostas baixas que puxam a média para baixo, enquanto a maioria das respostas se concentra em torno de 4 (Eficazes e eficientes).

Gráfico 6 - Avaliação das atividades de controle existentes na Gaiurb por departamento.



Fonte: Elaboração Própria

Quanto à existência de processos estabelecidos para corrigir deficiências nos controles (P.I.18), procedimento fundamental para o sucesso de uma política de melhoria contínua, os colaboradores manifestam que se encontram divididos nas suas opiniões, uma vez que 55 responderam que existem e 51 responderam que “Não”, representando 51,9% e 48,10%, respetivamente.

Decorrente desta análise é possível aferir que a hipótese 3 é validada em 56,60%, como se pode observar na *tabela 18*.

Tabela 18 - Validação da Hipótese 3.

| Hipótese | Pergunta do QI | Respostas favoráveis | Média de respostas favoráveis | Respostas neutras | Total da amostra | % validação da hipótese |
|----------|----------------|----------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| H3 | P.I.17 | 65 | 60 | 11 | 106 | 56,60% |
| | P.I.18 | 55 | | - | | |

Nota: % de indecisão= 10,38%

Fonte: Elaboração Própria

Para um nível de significância de 0,01, a correlação de -0,392 (negativa moderada) existente entre as variáveis P.I.17 e P.I.18 significa que existe uma relação inversa entre as duas variáveis. Enquanto a avaliação das atividades de controle aumenta, a percepção de que existem processos adequados para corrigir deficiências tende a diminuir, ou vice-versa. De outro modo, aqueles que acreditam que os controles são eficazes podem não perceber que há processos adequados para corrigir as deficiências.

Hipótese 4

Para a validação da Hipótese 4: “A Gaiurb comunica as suas políticas e procedimentos anticorrupção permitindo a existência de comunicação, quer interna, quer externa, com a entidade.”, serão analisadas as seguintes perguntas do QI: P.I.20, P.I.21, P.I.22 e P.I.23.

Como abordado na revisão de literatura, Pinheiro (2023) relevou para a importância da comunicação como uma ferramenta essencial para a conscientização dos colaboradores e da sociedade em geral para o fenómeno da corrupção, sendo que uma abordagem clara e precisa promove a responsabilidade e o envolvimento, fortalecendo a confiança nas instituições.

Quando questionados quanto à eficiência dos canais de comunicação existentes na Gaiurb para reportar preocupações com a corrupção (P.I.20), 71% dos colaboradores consideraram os canais eficientes, tendo apenas 31 colaboradores expressado uma opinião contrária. Quanto ao canal de denúncias implementado pela entidade (P.I.21), aproximadamente 70% têm conhecimento da sua existência, mas cerca de 30% dos colaboradores não.

Assim como previsto na Lei nº 93/2021 de 20 de dezembro, o anonimato dos denunciante é fulcral para que estes se sintam protegidos, conferindo-lhes segurança e confiança para exporem alguma preocupação. Deste modo, revelou-se importante aferir se os inquiridos tinham conhecimento que a Gaiurb se compromete com a confidencialidade (P.I.22), sendo que 67% dos inquiridos responderam que tinham conhecimento, contrariamente aos 33% que revelaram que não.

A comunicação sobre corrupção não se deve limitar apenas ao ambiente interno, mas deve também ser direcionada ao público externo, pelo que, se considerou fundamental avaliar se os colaboradores percebem essa comunicação como eficaz no alcance a terceiros. A maioria dos inquiridos responderam que consideram que a empresa comunica de uma forma eficaz a sua política anticorrupção (61,3%), por outro lado, 38,7% consideraram que não.

Decorrente desta análise é possível aferir que a hipótese 4 é validada em 67,22%, como se pode observar na *tabela 19*.

Tabela 19 - Validação da Hipótese 4.

| Hipótese | Pergunta do QI | Respostas favoráveis | Média de respostas favoráveis | Respostas neutras | Total da amostra | % validação da hipótese |
|-----------|----------------|----------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| H4 | P.I.20 | 75 | Aprox. 71 | - | 106 | 67,22% |
| | P.I.21 | 74 | | - | | |
| | P.I.22 | 71 | | - | | |
| | P.I.23 | 65 | | - | | |

Nota: % de indecisão= 0,00%

Fonte: Elaboração Própria

O cálculo do coeficiente de correlação de Pearson demonstrou existir uma correlação moderada positiva entre as P.I.20 e P.I.22 (coeficiente de 0,519 para um nível de significância 0,01). Este coeficiente indica que à medida que os colaboradores consideram os canais de comunicação da entidade eficientes, é provável que tendam a ter mais conhecimento que a entidade protege os denunciante, e vice-versa.

Também se verifica a existência de uma correlação moderada positiva entre as variáveis P.I.20 e P.I.23. (coeficiente de 0,511 com um nível de significância 0,01), significando que quando os inquiridos avaliam os canais de comunicação interna da entidade como eficientes para reportar preocupações sobre corrupção, eles tendem também a avaliar positivamente a comunicação da política anticorrupção da empresa a terceiros, como fornecedores e parceiros de negócios. De outro modo, quanto mais eficientes os canais de comunicação interna são percebidos, maior é a percepção de que a comunicação externa da política anticorrupção é eficaz. Apesar de existir uma tendência, estas não são regras rígidas (correlação perfeita igual a 1), havendo a possibilidade de outros fatores independentes afetarem as decisões.

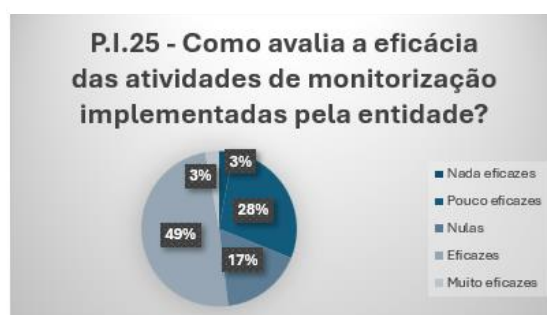
Hipótese 5

Para a validação da Hipótese 5: “A Gaiurb monitoriza de uma forma eficaz a atividade dos seus colaboradores com vista à prevenção de práticas corruptas.”, serão analisadas as seguintes perguntas do QI: P.I.25, P.I.26, P.I.27 e P.I.28.

Considerada pelo COSO (2013) a quinta componente do SCI, as atividades de monitorização consistem na avaliação e acompanhamento do SCI com o objetivo de identificar e corrigir eventuais falhas. Questionados quanto à eficácia da sua

implementação na entidade, os colaboradores, avaliaram maioritariamente como “Eficazes” (49,1%) ou “Muito Eficazes” (2,8%), perfazendo um total de 51,9%. Contudo, como a média obtida foi de 3,21, conclui-se que, na opinião dos inquiridos, as atividades de monitorização são razoavelmente eficazes, mas não particularmente fortes. De salientar que 18% se encontram numa situação de neutralidade e 31,10% não avaliam estas atividades de forma positiva (*gráfico 7*). Validação da Eficácia das atividades de monitorização na entidade.

Gráfico 7 - Validação da Eficácia das atividades de monitorização na entidade.



Fonte: Elaboração Própria

Como recomendado pela norma internacional ISO:37001, os colaboradores foram questionados quanto ao seu conhecimento relativamente à adoção pela Gaiurb de um Sistema de Gestão de Anticorrupção (SGAC) (P.I.26), sendo que 72,6% dos colaboradores afirmaram ter conhecimento, contrastando com 27,4% afirmaram não ter conhecimento.

No entanto, a percentagem de respostas afirmativas diminuiu para 61,3% quando questionados se tem conhecimento que o SGAC prevê a fiscalização e revisão periódica sobre a eficácia e adequação do sistema de prevenção da corrupção (P.I.27).

Avaliando se a fiscalização e revisão periódica previstos no SGAC efetivamente existem e proporcionam a implementação de uma política de melhoria contínua na entidade (P.I.28), 62,3% dos colaboradores afirmaram que “Sim”, por oposição de 37,7% que tem uma opinião contrária.

Decorrente desta análise é possível aferir que a hipótese 5 é validada em 62,03%, como se pode observar na *tabela 20*.

Tabela 20 -Validação da Hipótese 5.

| Hipótese | Pergunta do QI | Respostas favoráveis | Média de respostas favoráveis | Respostas neutras | Total da amostra | % validação da hipótese |
|-----------|----------------|----------------------|-------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| H5 | P.I.25 | 55 | Aprox. 66 | 18 | 106 | 62,03% |
| | P.I.26 | 77 | | - | | |
| | P.I.27 | 65 | | - | | |
| | P.I.28 | 66 | | - | | |

Nota: % de indecisão= 16,98%

Fonte: Elaboração Própria

Na análise dos coeficientes de correlação evidenciase a correlação negativa de 0,623 entre as variáveis P.I.25 e P.I.28, com um nível de significância de 0,01. Esta correlação, considerada moderada negativa, indica que à medida que as avaliações da eficácia das atividades de monitorização aumentam, a percepção sobre a existência de uma fiscalização e revisão periódica, capazes de combater a corrupção, tendem a diminuir.

Com o mesmo nível de significância. também se evidencia a correlação de 0,686 entre a P.I.26 e P.I.27. Neste caso, estamos perante uma correlação moderada positiva, indicando que, de uma forma geral, quanto mais conhecimento os colaboradores têm sobre a adoção do SGAC da entidade, maior é a probabilidade de também conhecerem os mecanismos de fiscalização e revisão periódica previsto no sistema.

3.3.1 Perguntas do Questionário Externo

O QE foi criado para enriquecer o estudo através de uma perspetiva externa, destacando a importância do tema em análise, que se encontra em voga na atualidade. Compreender como terceiros percebem a entidade permite comparar a realidade interna com a percepção externa, revelando informações valiosas sobre sua atuação e reputação.

A P.E.2 procurou observar se os inquiridos tinham conhecimento da existência de uma política anticorrupção na Gaiurb, E.M. demonstrando que 71% das respostas foram negativas, tendo apenas 29% afirmado conhecer a existência desta política.

Quando questionados sobre a forma como tomaram conhecimento da política referida, as comunicações oficiais foram o meio de comunicação mais reconhecido (28%), sendo que,

mais de metade dos inquiridos tomaram conhecimento por outros meios não identificados, (P.E.3).

Em relação à importância percebida, os entrevistados destacaram sua relevância extrema. A moda observada de 5, significa que a maioria dos inquiridos considera a existência de uma política anticorrupção extremamente importante, tendo 91,38% considerado “Importante” e “Muito importante”. De realçar que apenas 1,72% desvalorizaram a importância da política. (P.E.4). Por outro lado, quanto ao nível de confiança na política (P.E.6), 34,48% dos inquiridos demonstraram a sua posição de neutralidade, sendo que a moda igual a 4 é indicativa de que a resposta mais frequente entre os participantes “Confiante” (37,93%).

A P.E.5 permitiu aferir se os fornecedores, requerentes e outras partes interessadas conhecem a possibilidade de denunciar suspeitas de violação ou preocupações relacionadas com práticas corruptas ocorridas no âmbito da atividade da Gaiurb, em canais disponibilizados pela entidade para o efeito. Das respostas obtidas, 75% dos inquiridos responderam que “Não”, tendo apenas 25% respondido afirmativamente.

Por fim, na P.E.7, os inquiridos tinham a possibilidade de expressarem livremente a sua opinião sobre o tema em análise, tendo sido recolhidas 11 sugestões que se resumem: na necessidade de seriedade na abordagem do tráfico de influências, propondo a abertura da análise e aprovação de licenciamentos a gabinetes de arquitetura. Além disso, destaca-se a falta de conhecimento sobre certos documentos e a escassez de contato com técnicos externos, evidenciando que uma entidade que exige agendamento para atendimento pode atrasar significativamente os processos. Sugere-se ainda a importância de questionar os requerentes sobre a qualidade do serviço prestado pela Gaiurb, pois a celeridade na apreciação e despacho dos processos é considerada a melhor política de combate à corrupção.

Finalizando, a disponibilização de informações internas aos técnicos, semelhante ao que ocorre na Câmara Municipal do Porto, também é considerada crucial para melhorar a eficiência e a colaboração.

4.1 Conclusões

A corrupção emerge como um dos desafios mais prementes do século XXI, gerando repercussões profundas para o governo e para a sociedade, conforme destacado por Paterson et al. (2019). Nesse panorama, a implementação de um SCI robusto, capaz de mitigar práticas corruptas, reveste-se de importância vital para as organizações.

Este estudo teve como propósito avaliar o CI existente na Gaiurb para o combate à corrupção, adotando, conforme sugerido pela revisão da literatura, o modelo COSO, estrutura analítica mais apropriada e reconhecida internacionalmente. Composto por cinco componentes essenciais: ambiente de controlo, avaliação de riscos, atividades de controlo, informação e comunicação e monitorização, este modelo possibilitou a avaliação do CI através da análise da perceção dos colaboradores efetuada por aplicação do QI. Complementarmente o QE permitiu obter uma perceção externa sobre a temática em estudo.

A Gaiurb evidenciou uma estrutura documental bem definida, composta por diversos regulamentos internos, dos quais o CED, o PPR e o MAC, por aplicação da ISO:37001. Deste modo, é possível obter a resposta à questão de investigação 1, uma vez que se verificou existir na entidade uma organização documental própria com vista a antecipar os riscos, tendo como finalidade minimizar as consequências e a otimização da performance da Gaiurb, no que se refere ao combate de práticas corruptas. No que diz respeito ao ambiente de controlo, observou-se que, embora os colaboradores conheçam a existência de políticas e regulamentos na entidade, existe uma lacuna significativa em relação ao conhecimento aprofundado do seu conteúdo. Uma política sancionatória pode influenciar o comportamento dos colaboradores e consequentemente melhorar o ambiente de controlo da entidade no que diz respeito à aptidão para práticas corruptas. No entanto, o desconhecimento desta política denotou uma falha que poderá abrir portas a comportamentos indesejados.

O desconhecimento da política sancionatória pelos colaboradores, despoletou um fraco conhecimento dos crimes de corrupção existentes, assim como o desconhecimento do seu significado, uma vez que se verificou existirem crimes como a concussão, proibições específicas e denegação de justiça e prevaricação que foram identificados pelos inquiridos em apenas 9,43% no primeiro crime e 16,04%, no segundo e terceiro crimes. O referido responde à questão de investigação 9, concluindo-se que existe um conhecimento

deficitário dos colaboradores no que se refere à identificação e conhecimento dos crimes de corrupção presentes na lei e nos normativos da entidade.

Os colaboradores reconhecem que o compromisso do órgão de gestão da Gaiurb no combate à corrupção é visível e claro, sendo que, esta conclusão está alinhada pela opinião de Almeida (2013) que refere que o comportamento do órgão de gestão de uma entidade é um indicador do seu ambiente de controlo, uma vez que é a este órgão que compete dar o exemplo, deste modo, obtém-se a resposta à questão de investigação 3, podendo-se concluir que a gestão é impulsionadora da implementação e execução do sistema de controlo interno para o combate à corrupção. Este comportamento repercute-se pelos seus funcionários, ainda que com um menor impacto, sendo preferidos a “Proteção de dados”, o “Profissionalismo” e o “Cumprimento da legislação” como os princípios éticos mais importantes da entidade.

Pode-se aferir que a entidade possui um ambiente de controlo favorável, à prevenção da corrupção, com uma percentagem de validação da H1 de 57,68%, ainda que se reconheçam áreas a melhorar, como por exemplo a formação dos colaboradores.

No que concerne a avaliação de riscos, verificou-se que o envolvimento dos colaboradores na identificação dos riscos de corrupção relacionados com o seu departamento foi bastante deficitário, levando a que o conhecimento relativamente ao conteúdo e existência de um PPR na entidade também se revelasse insuficiente. Assim se responde à questão de investigação 11, concluindo-se que os trabalhadores não foram devidamente envolvidos no processo de identificação de riscos de corrupção da entidade. No entanto, esses riscos encontram-se bem definidos e identificados no PPR da entidade, encontrando-se assim respondida a questão de investigação 4.

Quanto à questão de investigação 10, foi possível aferir que a entidade cumpre um normativo que inclui um CEC, um canal de denúncias, como foi referido anteriormente, assim como um PPR.

Deste modo, apenas se conseguiu validar com uma percentagem de 33,96 que a entidade implementa atividades de controlo eficazes no que respeita a prática de atos corruptos. Pinheiro (2023) menciona que é essencial que estes riscos sejam bem identificados para que uma entidade consiga alcançar os seus objetivos. Neste seguimento, os inquiridos reconhecem alguns planos de ação para mitigar os riscos de corrupção, sendo reduzida a probabilidade percebida de ocorrência de crimes como o suborno e o tráfico de

influências. Em contrapartida, riscos como o conluio e a violação do segredo profissional, apresentam alguma preocupação.

Quanto às atividades de controlo, os colaboradores avaliam-nas como eficazes, sendo possível responder afirmativamente à questão de investigação 5, e destacam a validação hierárquica e a definição de critérios e procedimentos como as práticas de controlo mais utilizadas. Todavia, a auditoria de transações de elevado risco ainda é pouco frequente, indicando que poderá ser uma atividade útil a explorar. Deste modo, obtém-se a resposta à questão de investigação 2, evidenciando que estão implementados controlos na Gaiurb para o combate a práticas corruptas.

É possível validar com uma percentagem de 56,60, que a Gaiurb implementa atividades de controlo eficazes, completando uma das componentes relevantes para a existência de um SCI completo e eficaz, como referido na revisão de literatura pelo IPAD (2009).

Em termos de informação e comunicação, existe a perceção interna de que os canais de comunicação são eficientes, quer na comunicação das suas políticas, como na receção de preocupações, internas e externas, relacionadas com a corrupção. O canal de denúncias da entidade possibilita a resposta afirmativa à questão de investigação 8: “Tem a Gaiurb criado algum mecanismo de receção, aceitação e tratamento de queixas relacionadas com assuntos de CI no que se refere ao combate à corrupção?” Também é evidente o compromisso com a proteção de denunciante, cumprindo a imposição legal de criação de mecanismos para a receção e tratamento de queixas, como referido por Gomes (2014). Assim, é possível validar, em 67,22%, que a Gaiurb comunica as suas políticas e procedimentos anticorrupção e permite a comunicação com a entidade.

Em resposta à questão de investigação 6, é possível aferir que a informação que a gestão pretende transmitir chega aos colaboradores, no entanto, os resultados demonstram que ainda há um caminho a percorrer para que esta chegue de uma forma mais precisa e clara uma vez que ainda se denotam falhas ao nível do conhecimento das políticas.

Por outro lado, o QE indicou que o conhecimento do canal de denúncias é insuficiente a nível externo, assim como a divulgação da política de anticorrupção, que carece de um maior alcance na sua divulgação externa.

Corroborando a necessidade de monitorização e revisão de processos evidenciada pelo IIA como competência da auditoria interna, os colaboradores classificaram as atividades

de monitorização implementadas pela entidade como razoavelmente eficientes, permitindo responder à questão de investigação 7: “Existem atividades de monitorização capazes de avaliar e monitorizar se os controlos definidos para o combate de práticas corruptas estão a ser implementadas e funcionam?” Os inquiridos demonstraram estar cientes da adoção da norma ISO:37001 que, no seu conteúdo, prevê a fiscalização e revisão do SGAC adotado. Assim, com 62,03%, valida-se que a Gaiurb monitoriza de forma eficaz as atividades dos seus colaboradores com vista à prevenção de práticas corruptas. Ainda que as reuniões, auditorias internas e externas sejam as atividades de monitorização mais identificadas, há espaço para fortalecer a monitorização no que diz respeito a revisões como prática de melhoria contínua.

Em síntese, a estrutura de CI da empresa mostra-se bem alicerçada, sendo que a empresa implementa as cinco componentes do COSO no combate à corrupção. De uma forma global é validado em 55,55% que o CI existente é eficaz no que se refere ao combate da corrupção, contudo, é notável que ainda existe um longo caminho a percorrer para a sua otimização, o que já era expetável dado a fase embrionária em que a entidade se encontra relativamente à implementação da sua política anticorrupção. Este indicador revela a necessidade de uma abordagem mais intensiva na identificação e na avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas, sendo necessário o envolvimento mais ativo dos colaboradores nesta tarefa.

Finalizando, tendo em conta que os dados recolhidos pelo questionário possibilitaram a resposta a todas as questões de investigação suscitadas pela revisão de literatura, de uma forma precisa e clara, considera-se que a metodologia adota se revelou adequada para o presente estudo.

4.2 Contribuições e Impacto Esperado

Este estudo oferece contribuições significativas para o conhecimento e possível ajustamento do CI existente na Gaiurb para o combate à corrupção. Os resultados obtidos permitem à entidade identificar lacunas no ambiente de controlo, na identificação e avaliação dos riscos, nas atividades de controlo, na comunicação e na monitorização dos controlos existentes, possibilitando a implementação de medidas corretivas e o fortalecimento das políticas de existentes.

Além do benefício visível para a Gaiurb, esta dissertação apresenta um contributo relevante para todo o setor público empresarial português, servindo como base para o aprimoramento do seu CI, constituindo-se como modelo para a sua avaliação, possibilitando a adoção de práticas mais eficazes na prevenção da corrupção.

Este estudo pode ter um impacto positivo na sociedade, promovendo a transparência e ética no setor público.

4.3 Limitações do Estudo

Uma das principais limitações observadas, refere-se à amostragem restrita, que pode não capturar plenamente a diversidade dos colaboradores da entidade, uma vez que nem todos participaram no estudo, podendo resultar em conclusões potencialmente não representativas da realidade.

O facto de se concluir tendo por base apenas a opinião dos colaboradores, fornecedores, requerentes e outras partes relacionadas, pode não refletir completamente a efetividade do CI implementado.

Além disso, as restrições temporais e materiais deste trabalho impossibilitaram uma exploração mais detalhada e extensiva do estudo estatístico.

4.4 Sugestões para Investigações Futuras

Diante do exposto, é pertinente dar continuidade à pesquisa, uma vez que o tema se revela atual e significativo. Recomenda-se que futuros investigadores explorem esta temática utilizando diferentes métodos e modelos, como por exemplo, a conjugação de entrevistas com questionários.

Adicionalmente, considerando que a implementação da norma ISO:37001 na Gaiurb teve início no ano 2023, sugere-se a realização de uma nova pesquisa por meio destes questionários para aferir se a perceção dos inquiridos se mantém ao longo do tempo ou se os objetivos propostos foram efetivamente alcançados.

Uma linha de investigação alternativa consistiria em expandir este estudo para incluir outras empresas públicas, uma vez que essa abordagem permitiria uma análise comparativa das boas práticas ao nível do CI e da sua influência no combate às práticas corruptas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, B. J. M. d. (2017). *Manual de auditoria financeira: uma análise integrada baseada no risco*. Escolar Editora.
- Almeida, Bruno (2014). *Manual de Auditoria Interna- Uma análise integrada baseada no risco*. Edição: Escolar Editora.
- Almeida, L. S. & Freire, T. (2007). *Metodologia da investigação em psicologia e educação*. Braga: Psiquilíbrios.
- Almeida, M. (2013). *Auditoria: um curso moderno e completo (6ª Edição)*. São Paulo: Editora Atlas.
- Alves, J. J. (2015). *Princípios e prática de auditoria e revisão de contas*. Edições Sílabo.
- Araújo, P.L.S. (2013). *O Controlo Interno nas Juntas de Freguesia*. Dissertação de mestrado em Auditoria. ISCAP.
- Attie, W. (2000). *Auditoria: Conceitos E Aplicações*. São Paulo: Editora Atlas.
- Barbier, E. (1992). *Auditoria Interna - Como? Porquê?* Mem Martins: Edições CETOP
- Caiado, A.P. e Pinto, A.C. (1997). *Manual do Plano Oficial de Contabilidade Pública*. Lisboa: Vislis Editores.
- Caratay, M.A. & Encosto, E.C. (2018). *O papel da auditoria interna no combate à corrupção*. Universidade de Ovidius. Série Ciências Económicas, Vol. XVII, Edição 2/2018.
- COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal Control - Integrated Framework: Executive Summary*. Durham: COSO.
- Costa, C. B. d. (2017). *Auditoria financeira: teoria e prática*. (11ª edição). Lisboa: Letras e Conceitos.
- Cruz, J. M. N. (2020). *A corrupção e o enfraquecimento da democracia: a situação em Portugal*. Estudos em homenagem ao Professor Doutor Wladimir Brito.
- Cunha, A. S. V., & Inácio, H. C. (2013). *Relação entre a auditoria interna e a auditoria externa e o impacto nos honorários dos auditores externos*. Revista Universo Contábil.

- Cunha, R. A. S., da Eira Serra, S. A., & Costa, M. M. O. d. (2013). *Medidas de combate à corrupção em Portugal*. Tourism & Management Studies.
- Duarte, M.S. (2017). *A importância da Auditoria Interna para uma Gestão Eficiente e Eficaz em Instituições Hospitalares do Setor Público*. ISCAP: Dissertação de Mestrado
- Ferreira, C. d. S., Cordeiro, R. M., & Pimentel, P. M. S. G. (2019). *Sistema de controlo interno: análise e auditoria*. Mem Martins: Edições CETOP.
- Ferreira, C. S. (2019). *Sistema de Controlo Interno – Análise e Auditoria*. Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais: Ponta Delgada.
- Fortin, M.F. (1996). *O Processo de Investigação - Da conceção à realização*. Lusociência - Edições Técnicas e Científicas, Lda.
- Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de Pesquisa*. (1ª edição). UFRGS.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6º edição). Editora Atlas.
- Gomes, E. (2014). *A importância do Controlo Interno no Planeamento de Auditoria*. O. R. Contas, Ed.: Revista Revisores & Auditores.
- Gomes, I. M. (2013). *Como elaborar uma pesquisa de mercado*. (2ª edição). Casa de Editoração e Arte.
- Jorge, S., & Pimentel, M. J. (2015). *O controlo interno no contexto municipal: a importância da norma de controlo interno*. FEUC.
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada (3ª Edição)*. Porto Alegre: Bookman.
- Maroco, J & Garcia-Marques, T. (2006) *Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?* Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Portugal.
- Martins, I. & Morais, G. (2013). *Auditoria interna – Função e processo*. 4.ª ed. Lisboa: Áreas Editora.
- Mattos, A. L. (2011). *Auditoria interna e externa – funções e diferenças*. (Dissertação de Mestrado) Disponível em: < <http://www.portaladm.adm.br/aud/aud3.htm>.

- Morais, G. & Martins, I. (2007). *Auditoria Interna: Função e Processo* (3ª edição). Lisboa: Áreas Editora
- Moreda, I. G., & Dias, A. A. d. S. P. (2021). *Controlo interno na gestão de tesouraria das empresas de construção civil*. (Dissertação de Mestrado). ISCAP
- Munoko, I., Brown-Liburd, H. L., & Vasarhelyi, M. (2020). *The Ethical Implications of Using Artificial Intelligence in Auditing*. Journal of Business Ethics.
- Neves, J.F.N. (2009). *Sistema de Controlo Interno nas Pequenas e Médias Empresas no concelho de Aveiro*. ISCAA: Dissertação de Mestrado.
- Nyakundi, D., Nyamita, M., & Tinega, T. (2014). *Effect of internal control systems on financial performance of small and medium scale business enterprises in Kisumu 67 City, Kenya*. International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship.
- Oliveira, B., Barbosa, M., Rosa, M., Filho, A., Souza, J. & Junior, A. (2020). *Auditoria: conceitos, características e especialidades*. Revista Mythos.
- Paterson, A.S.& Changwony, F. & Miller, P.B.. (2019). *Iniciativas de controlo contabilístico, governo e anticorrupção em organizações do setor público*. Ed.Elsevier.
- Pereira, P. T.; Afonso, A.; Arcanjo, M. & Santos, J. C. G. (2009). *O Sector Público em Portugal: Âmbito, Estrutura e Contas. Economia e Finanças Públicas*. 3.ª ed. Lisboa: Escolar Editora.
- Petrasco, D. & Tamas, A. (2013). *Internal audit versus internal control and coaching*. Procedia Economics and Finance.
- Pinheiro, J. (2023). *Auditoria Interna - Auditoria Operacional - Manual Prático para Auditores Internos*. (4ª Edição). Sintra: Rei dos Livros.
- Quah, JST (2001). *Globalização e controle da corrupção nos países asiáticos: o caso da divergência*. Revisão da Gestão Pública.
- Ribeiro, J. P. F. (2020). *Auditoria interna-o contributo do controlo interno na gestão de risco das organizações*. (Dissertação de Mestrado). ISCAP.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2020). *Corrupção e governo: causas, consequências e reforma*. Editora FGV.

- Rothstein, B. e Varraich, A. (2017). *Entendendo a corrupção*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Santos, C. (2018). *Estatística Descritiva- Manual de Auto- Aprendizagem*. (3ª edição). Edições Sílabo, Lda.
- Santos, R. S., Vale, C.P., Bogoni, B., & Kirkegaard, P. H. (2021). *Abordagem, projetos e métodos de investigação qualitativa em contexto educacional. Investigação Qualitativa em Educação- Avanços e Desafios*.
- Schneider, K. N., & Becker, L. L. (2011). *Using the COSO model of internal control as a framework for ethics initiatives in business schools*. Journal of Academic and Business Ethics.
- Silva, Cecília (2009). *A importância atribuída pelos empresários da Grande Lisboa ao Controlo Interno*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Aveiro.
- STIGLITZ, Joseph - E. *A globalização e seus malefícios: a promessa não cumprida de instituições globais*. São Paulo: Futura, 2002.
- Teixeira, A. (2006). *Guia da cidadania para a transparência: prevenção contra a corrupção*. Fundação Konrad Adenauer.
- Tribunal de Contas (2009). *Manual de Auditoria e de Procedimentos, volume 1*. Documento disponível em: www.tcontas.pt.
- Tribunal de Contas (2016). *Manual de Auditoria – Princípios Fundamentais*. Documento disponível em: www.tcontas.pt.
- Tribunal de Contas, Portugal (1999). *Como utilizar a auditoria e o controlo de gestão para combater eficazmente as novas modalidades de corrupção (A experiência Portuguesa)*. Lisboa.
- Valente, L. S. P. (2014). *O contributo para um sistema de controlo interno em uma entidade do setor não lucrativo: estudo de um caso de uma IPSS*. (Dissertação de Mestrado). FEUC.

Artigo 420º do Código das Sociedades Comerciais.

Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Decreto-Lei n.º 166/19 de 25 de junho.

Decreto-Lei n.º 192/2015 de 11 de setembro.

Decreto-lei n.º 232/97 de 3 de setembro.

Decreto-lei n.º 54-A/99 de 22 de fevereiro.

Diretriz de Revisão/Auditoria n.º 410 de Maio 2000 – OROC, Controlo Interno.

Lei n.º 151/2015 de 11 de setembro.

Lei n.º 19/2008, de 21 de abril.

Lei n.º 34/87, de 16 de julho.

Lei n.º 36/94, de 29 de setembro.

Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro.

Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro.

Lei n.º 18/2008 de 21 de abril.

Lei n.º 22/2015 de 17 de março.

Lei n.º 34/87 de 16 de julho.

Lei n.º 36/94 de 29 de setembro.

Lei n.º 37/2024 de 6 de abril.

Lei n.º 50/2012 de 31 de agosto.

Lei n.º 52/2019 de 31 de julho.

Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 18 de março.

SITES CONSULTADOS

Banco Mundial. (2017). Combate à corrupção: <http://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/anti-corruption>.

Código de Ética e Conduta Gaiurb (2023): https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/224/co_01_04_codigo_de_etica_e_de_conduta.pdf.

Código Penal—CP | DR.: <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/1995-34437675>.

Departamento Central de Investigação e Ação Penal: <https://dciap.ministeriopublico.pt/DGPJ > Documentos > Prevenir e combater a corrupção > Tipos de corrupção. DGPJ: https://dgpj.justica.gov.pt/Documentos/Prevenir-e-combater-a-corrupcao/Tipos-de-corrupcao>.

DGPJ > Home. (2024): <https://dgpj.justica.gov.pt/>.

DGPJ(2024): <https://dgpj.justica.gov.pt/>.

Direção-Geral do Tesouro e Finanças. (2024) O que é o Sector Empresarial do Estado (SEE)? <https://www.dgtf.pt/sector-empresarial-do-estado-see/o-que-e-o-sector-empresarial-do-estado-see>.

Gaiurb – Canal de Denúncias: <https://gaiurb.integrityline.com/>.

Grupo de Ação Financeira (GAFI) | Banco de Portugal.: <https://www.bportugal.pt/page/grupo-de-acao-financeira-gafi>

IFAC – International Federation of Accountants: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway>.

IFRS - International Accounting Standards Board.:

<https://www.ifrs.org/groups/international-accounting-standards-board/>.

Índice de perceção de corrupção.: <https://www.pordata.pt/europa/indice+de+percecao+de+corrupcao-3595>.

Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (2009). *Manual de Auditoria Interna*. Documento disponível em <http://www.ipad.mne.gov.pt>.

Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento: <http://www.ipad.mne.gov.pt>.

Instituto Português de Auditoria Interna: <http://www.ipai.pt/index.php>.

IPCG – Instituto Português de Corporate Governance: <https://cgov.pt/>.

ISO 37001: <https://www.iso.org/iso-37001-anti-bribery-management.html>.

ISO: <https://www.iso.org/about>.

Knowledge Gateway | IFAC: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway>

Manual de Auditoria – Princípios Fundamentais (2016): https://www.tcontas.pt/pt-pt/TribunalContas/NormasOrientacoes/ManuaisTC/Documents/mapf_20161107.pdf.

Manual de Pronunciamentos Internacionais de Controlo de Qualidade, Auditoria, Revisão, Outras Garantias e Serviços Relacionados (2022): <https://www.iaasb.org/publications/manual-das-normas-internacionais-de-controlo-de-qualidade-auditoria-revisao-outros-trabalhos-de-1>.

Manual do Sistema de Gestão Anticorrupção Gaiurb (2023): https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1406/mn_03_02_manual_sistema_de_gestao_anticorruptao.pdf.

MENAC - Mecanismo Nacional Anticorrupção: <https://mec-anticorruptao.pt/>

Ministério Público: <https://www.ministeriopublico.pt/instrumento/convencao-sobre-luta-contra-corrupcao-de-agentes-publicos-estrangeiros-nas-transaccoe-16>.

Missão do Tribunal de Contas.: <https://www.tcontas.pt/pt-pt/TribunalContas/Missao/Pages/Missao.aspx>.

O Fórum Económico Mundial. (2017). Agenda global.: <https://www.weforum.org/agenda/archive/corruption/>.

O que é a corrupção? | dgpj.justica.gov.pt. (sem data). DGPJ: <https://dgpj.justica.gov.pt/Documentos/Prevenir-e-combater-a-corrupcao/O-que-e-a-corrupcao>.

OECD. (2024). Anti-Corruption and Integrity Outlook 2024. OECD.: <https://doi.org/10.1787/968587cd-en>.

Plano de Prevenção de Riscos Gaiurb: https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1374/pl_01_03_plano_de_prevencao_de_riscos_de_corrupcao_e_infracoes_conexas.pdf.

Política Anticorrupção Gaiurb (2023):
https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1315/politica_anticorrucao_marco_2023.pdf.

Recomendações do CPC. (2024).:
https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes_cpc.html

Relatório de Contas Gaiurb (2022):
<https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1430/relcontasgaiurb2023.pdf>.

S.A, P. I. *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. Dicionário Priberam da Língua Portuguesa.* Disponível em: <https://dicionario.priberam.org/auditoria>.

Sobre o IAASB: <https://www.iaasb.org/about-iaasb>.

The Greens/EFA in the European Parliament. Greens/EFA.: <https://www.greens-efa.eu/en/>.

Tribunal de Contas: <https://www.tcontas.pt/pt-pt/Pages/homepage.aspx>

Welcome to the GRECO website—Group of States against Corruption—Www.coe.int.
Group of States against Corruption.: <https://www.coe.int/en/web/greco>.

Apêndice I – Questionário Interno

Questionário – Colaboradores

Tomei conhecimento dos objetivos e características do estudo (de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados – RGPD), pretendo responder a este questionário e autorizo a publicação dos dados, de forma agregada, para fins académicos e institucionais.

Sim Não

1ª Parte: Ambiente de Controlo

O ambiente de controlo é o conjunto de padrões, processos e estruturas que fornecem a base para o controlo interno da organização. Nele estão englobados a integridade e valores éticos, a estrutura da organização, no que respeita a atribuição de autoridade e responsabilidade e a predisposição para informar e desenvolver as competências dos seus trabalhadores para obter o desempenho que será esperado.

1. Tem conhecimento da existência de um Código de Ética e Conduta na entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

2. Como avalia o seu conhecimento sobre o conteúdo do Código de Ética e Conduta?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Desconheço
- Conheço pouco
- Neutro
- Conheço
- Conheço bem

3. Dos seguintes princípios e valores integrantes do código de Ética e Conduta, selecione quais reconhece serem caracterizadores do ambiente de controlo da entidade?

Assinale com um (X) a(s) opção (opções) pretendida(a).

| Princípios Gerais | |
|--|--|
| Honestidade | |
| Independência | |
| Imparcialidade | |
| Igualdade de tratamento e não discriminação | |
| Isenção e confidencialidade | |
| Diligência, Eficiência e Responsabilidade | |
| Transparência | |
| Profissionalismo | |
| Política de Qualidade | |
| Equidade | |
| Integridade | |
| Tolerância zero à corrupção | |
| Relações Internas e Sigilo Profissional | |
| Lealdade, respeito e cooperação | |
| Reserva e Discrição | |
| Aperfeiçoamento profissional | |
| Clima sadio, de confiança no respeito da estrutura hierárquica | |
| Respeito e Proteção dos recursos (materiais, equipamentos e instalações) | |
| Relações Profissionais e Obrigatoriedade de comunicação | |
| Conflito de Interesses | |
| Dever de Sigilo e Utilização Abusiva de Informação | |
| Cumprimento da Legislação | |
| Relacionamento com o Público | |
| Cortesia | |
| Disponibilidade | |
| Proteção de dados | |
| Contactos com os meios de comunicação social | |
| Relacionamento com terceiros- Canais disponibilizados pela entidade | |

4. Tem conhecimento da existência de uma Política Anticorrupção na entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

5. Como avalia o seu grau de conhecimento sobre a Política Anticorrupção da entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Desconheço
- Conheço pouco
- Neutro
- Conheço
- Conheço bem

6. Considera que a gestão de topo demonstra um compromisso claro e visível contra a corrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

7. Dos crimes de corrupção e infrações conexas que se seguem, identifique aqueles que reconhece e sabe em que consistem:

Assinale com um (X) a(s) opção (opções) pretendida(s).

| Crimes de Corrupção e Infrações Conexas | |
|--|--|
| Tráfico de Influências | |
| Suborno | |
| Recebimento ou oferta de vantagem, indevidos | |
| Corrupção passiva | |
| Corrupção ativa | |
| Peculato | |
| Participação económica em negócio | |
| Concussão | |
| Abuso de poder | |
| Violação de segredo | |

| | |
|--|--|
| Recusa de Cooperação | |
| Denegação de Justiça e Prevaricação | |
| Abandono de Funções | |
| Usurpação de funções | |
| Casos de Impedimento | |
| Escusa e Suspeição | |
| Acumulação com outras funções (públicas e/ou privadas) | |
| Proibições específicas | |

8. Como avalia o comprometimento dos colaboradores com a Política Anticorrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Totalmente descomprometidos
 Descomprometidos
 Neutros
 Comprometidos
 Totalmente comprometidos

9. Tem Conhecimento da política sancionatória da entidade relativamente aos crimes de corrupção e infrações conexas?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Sim Não

2ª Parte: Avaliação do Risco

Avaliação do risco é um processo dinâmico e interativo para identificar, analisar e gerir riscos que possam afetar a capacidade de uma organização alcançar seus objetivos.

10. Tem conhecimento da existência de um Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas na entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Sim Não

11. Como avalia o seu grau de conhecimento sobre o conteúdo do Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Desconheço
- Conheço pouco
- Neutro
- Conheço
- Conheço bem

12. Dos principais riscos identificados na entidade, avalie a probabilidade da sua ocorrência no seu departamento/unidade.

Considere a seguinte escala: (1) Muito baixa; (2) Baixa; (3) Média; (4) Alta (5) Muito Alta.

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Riscos Identificados | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Incumprimento Legal | | | | | |
| Favorecimento | | | | | |
| Conluio/cumplicidade | | | | | |
| Incompatibilidade da acumulação de funções | | | | | |
| Omissões e erros intencionais | | | | | |
| Apropriação indevida | | | | | |
| Violação de Segredo Profissional | | | | | |
| Violação de dados Pessoais | | | | | |
| Tráfico de influências | | | | | |
| Quebra na independência e imparcialidade | | | | | |

13. Dos principais riscos identificados na entidade, avalie o impacto da sua possível ocorrência no seu departamento/unidade.

Considere a seguinte escala: (1) Muito Baixo; (2) Baixo; (3) Médio; (4) Alto; (5) Muito Alto.

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Riscos Identificados | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|---|---|---|---|---|
| Incumprimento Legal | | | | | |
| Favorecimento | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| Conluio/cumplicidade | | | | | |
| Incompatibilidade da acumulação de funções | | | | | |
| Omissões e erros intencionais | | | | | |
| Apropriação indevida | | | | | |
| Violação de Segredo Profissional | | | | | |
| Violação de dados Pessoais | | | | | |
| Tráfico de influências | | | | | |
| Quebra na independência e imparcialidade | | | | | |

14. Foi solicitada a sua colaboração na identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas relacionados com o departamento/unidade a que pertence?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

15. Considera que a entidade possui planos de ação eficazes para mitigar/transferir/aceitar ou evitar os riscos de corrupção identificados no Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

3ª Parte: Atividades de Controlo

Atividades de controlo são as ações estabelecidas através de políticas e procedimentos que ajudam a garantir que, as diretivas da administração para mitigar riscos à realização dos objetivos, sejam executadas.

16. Das seguintes atividades de controlo, identifique as que reconhece existirem no seu departamento/unidade:

Assinale com um (X) a(s) opção (opções) pretendida(s).

| Atividades de Controlo | |
|---|--|
| Definição de critérios de procedimentos | |
| Acompanhamento regular do serviço | |
| Observância do cumprimento do Código de Ética e Conduta | |
| Validação hierárquica | |

| | |
|--|--|
| Monitorização dos fluxos dos processos através de mecanismos informáticos internos e automáticos | |
| Segregação de funções | |
| Rotatividade na execução de funções | |
| Sensibilização para as consequências da corrupção | |
| Declaração de inexistência de conflitos de interesses | |
| Registo de atividades | |
| Declaração de imparcialidade | |
| Declaração de exclusividade | |
| Treino e sensibilização | |
| Revisão de transações de alto risco | |
| Análises de desempenho | |
| Controlo de acessos | |
| Aprovações e autorizações | |
| Não existem controlos | |

17. Como avalia as atividades de controlo existentes no seu departamento/unidade, quanto à sua eficácia e eficiência?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Nada eficazes nem eficientes
- Pouco eficazes e eficientes
- Nulas
- Eficazes e eficientes
- Muito eficazes e eficientes

18. Considera que existem processos estabelecidos para corrigir deficiências identificadas nos controlos anticorrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Sim
- Não

4ª Parte: Informação e Comunicação

A comunicação é um processo contínuo e iterativo de fornecer, compartilhar e obter as informações necessárias.

A informação deve chegar às pessoas de forma precisa e clara, cabendo aos sistemas de informação e comunicação produzirem relatórios que tornem exequíveis a condução e controlo das atividades da empresa.

19. Como teve conhecimento das políticas e procedimentos existentes na entidade relativos à política de anticorrupção?

Assinale com um (X) a(s) opção (opções) pretendida(s).

| Canais de Comunicação | |
|-----------------------|--|
| Site institucional | |
| E-mail | |
| Ações de formação | |
| Reuniões | |
| Outro | |
| Não tive conhecimento | |

20. Considera os canais de comunicação existentes na entidade eficientes para reportar preocupações relacionadas com a corrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

21. Conhece o canal de denúncias existente no site institucional da entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

22. Tem conhecimento que a entidade protege e se compromete com a confidencialidade e segurança dos denunciantes de possíveis atos de corrupção e infrações conexas?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

23. Considera que a empresa comunica, de uma forma eficaz a sua política anticorrupção a terceiros, como fornecedores e parceiros de negócios?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

5ª Parte: Atividades de Monitorização

Atividades de monitorização referem-se aos processos contínuos ou avaliações periódicas que avaliam a qualidade do desempenho do sistema de controlo interno ao longo do tempo.

24. Identifique quais das atividades de monitorização reconhece existirem no seu departamento/unidade.

Assinale com um (X) a(s) opção (opções) pretendida(s).

| Atividades de monitorização | |
|-----------------------------|--|
| Auditorias internas | |
| Auditorias externas | |
| Autoavaliações | |
| Reuniões | |
| Revisões | |
| Indagações | |
| Outras | |
| Não reconheço nenhuma | |

25. Como avalia a eficácia das atividades de monitorização implementadas pela entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

- Nada eficazes
 Pouco eficazes
 Nulas
 Eficazes
 Muito eficazes

26. Tem conhecimento que a entidade adota um Sistema de Gestão de Anticorrupção que cumpre os requisitos da norma internacional ISO 37001: Sistema de Gestão Anticorrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

27. Tem conhecimento que, no seu conteúdo, o Manual do Sistema de Gestão Anticorrupção prevê a fiscalização da sua aplicação e a revisão periódica sobre a eficácia e adequação do sistema de prevenção da corrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

28. Considera que a fiscalização e revisão periódica existem e proporcionam a implementação de uma política de melhoria contínua na entidade, no que respeita a prevenção da corrupção?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

6ª Parte: Caracterização Sociodemográfica

Neste capítulo pretende-se que responda a algumas questões caracterizadoras da sua identidade. As suas respostas são confidenciais e as questões não permitem a sua identificação.

29. Qual o seu género?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Género | |
|-----------------------|--|
| Feminino | |
| Masculino | |
| Prefiro não responder | |

30. Qual a sua idade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Idade | |
|--------------------|--------------------------|
| Inferior a 25 anos | <input type="checkbox"/> |
| 25 a 34 anos | <input type="checkbox"/> |
| 35 a 44 anos | <input type="checkbox"/> |
| 45 a 54 anos | <input type="checkbox"/> |
| 55 a 64 anos | <input type="checkbox"/> |
| 65 ou mais anos | <input type="checkbox"/> |

31. Qual a sua escolaridade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Escolaridade | |
|----------------------------------|--------------------------|
| 1º ciclo (1º, 2º, 3º e 4º anos) | <input type="checkbox"/> |
| 2º ciclo (5º e 6º anos) | <input type="checkbox"/> |
| 3º ciclo (7º, 8º e 9º anos) | <input type="checkbox"/> |
| Ensino secundário ou equivalente | <input type="checkbox"/> |
| Licenciatura | <input type="checkbox"/> |
| Mestrado | <input type="checkbox"/> |
| Doutoramento | <input type="checkbox"/> |

32. Qual a sua categoria dentro da empresa?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Categoria | |
|---------------------------|--------------------------|
| Operário | <input type="checkbox"/> |
| Auxiliar Administrativo | <input type="checkbox"/> |
| Assistente Administrativo | <input type="checkbox"/> |
| Técnico Profissional | <input type="checkbox"/> |
| Técnico | <input type="checkbox"/> |
| Técnico Superior | <input type="checkbox"/> |

33. Exerce algum cargo de chefia na entidade?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

Sim Não

34. Qual o departamento a que pertence?

Assinale com um (X) a opção pretendida.

| Departamento | |
|---|--|
| Unidade de Recursos Humanos | |
| Unidade de Comunicação e Design | |
| Gabinete de Apoio ao Conselho de Administração | |
| Unidade de Obras e Manutenção | |
| Unidade Multidisciplinar de Projetos Estratégicos | |
| Unidade de Estudos e Projetos | |
| Unidade de Auditoria, Qualidade e Planeamento Estratégico | |
| Departamento de Urbanismo e Planeamento | |
| Divisão de Instrumentos de Desenvolvimento e Cooperação | |
| Divisão de Informação Geográfica | |
| Divisão de Gestão, Contabilidade e Finanças | |
| Divisão de Assuntos Jurídicos | |
| Divisão de Tecnologias de Informação | |
| Divisão de Sustentabilidade e Inovação | |
| Departamento de Habitação | |
| Prefiro não mencionar | |

Agradeço sinceramente a sua participação e colaboração.

Atenciosamente,

Sara Jesus

Divisão de Gestão, Contabilidade e Finanças
Gaiurb - Urbanismo e Habitação, E.M.
E-mail: 2191339@iscap.ipp.pt

Apêndice II – Questionário Externo

Questionário – Partes Relacionadas

Tomei conhecimento dos objetivos e características do estudo (de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados – RGPD), pretendo responder a este questionário e autorizo a publicação dos dados, de forma agregada, para fins acadêmicos e institucionais.

Sim Não

1. Qual a sua relação com a Gaiurb – Urbanismo e habitação, E.M.?

- Fornecedor
- Requerente
- Outra/Não quero dizer.

2. Tem conhecimento da existência de uma política de anticorrupção adotada pela Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?

Sim Não

3. Como tomou conhecimento da política anticorrupção da Gaiurb- Urbanismo e habitação, E.M.?

- Comunicações Oficiais (e-mail, cartas)
- Website da empresa
- Reuniões
- Outro/não tive conhecimento

4. Na sua opinião, qual é a importância da existência de uma política anticorrupção para sua relação com a Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?

- Nada importante
- Pouco importante
- Neutra

- Importante
- Muito importante

5. Conhece os canais disponíveis para denunciar qualquer suspeita de violação ou preocupação relacionada com a atividade da Gaiurb- Urbanismo e habitação, E.M., em matéria de corrupção ou infrações conexas?

- Sim
- Não

6. Qual o seu nível de confiança na eficácia da política de anticorrupção da Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?

- Nada confiante
- Pouco confiante
- Neutro
- Confiante
- Muito confiante

7. Se desejar fazer alguma sugestão, pode fazê-lo:

Agradeço sinceramente a sua participação e colaboração.

Atenciosamente,

Sara Jesus

Divisão de Gestão, Contabilidade e Finanças

Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.

E-mail: 2191339@iscap.ipp.pt

Apêndice III – Autorização do Conselho de Administração

Pedido de Autorização ao Conselho de Administração

Gaiurb, E.E.M
Registo n.º 7326/24
Entrada em 05/08/2024
Assunto SIRMA ATE

Antony a divulgad
31.07.2024
[Assinatura]

Exmos. Srs. Administradores

Vila Nova de Gaia, 30 de Julho de 2024

Assunto: Pedido de autorização para realização de um questionário

Serve o presente para solicitar a V^{as} Ex^{as} autorização para a realização de dois questionários, um dirigido a todos os colaboradores da Gaiurb – Urbanismo e Habitação, E.M., e outro dirigido a entidades externas que se relacionem com a Gaiurb, requerentes e fornecedores.

Estes questionários inserem-se no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Auditoria do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), cujo propósito é o de obter conclusões relativamente ao controlo interno da entidade no que se refere ao ambiente de controlo, avaliação do risco, atividades de controlo, informação e comunicação e atividades de monitorização, mais concretamente no diz respeito à Política de Anticorrupção adotada. Além disso, procura-se também compreender a perceção das entidades que se relacionam com a Gaiurb no se refere à adoção e manutenção desta política.

Esta dissertação tem a orientação e supervisão da prestigiada professora doutora Susana Adelina Moreira Carvalho Bastos, colaboradora da instituição de ensino anteriormente mencionada e também conta com a colaboração da coordenadora do departamento de Auditoria da Gaiurb, Dra Maria João Azevedo.

Considerando este estudo essencial no desenvolvimento da minha dissertação de Mestrado, os resultados que se obtiverem poderão ser de grande utilidade para fornecer à entidade uma perspetiva interna e externa da aplicabilidade da política de anticorrupção, possibilitando uma atuação nas áreas onde se revelem carências.

Os dados obtidos terão carácter meramente académico, podendo ser fornecidos os resultados e conclusões para apreciação e divulgação aos intervenientes, se assim o desejarem.

Assim, solicito a divulgação, por e-mail dinâmico, dos questionários que se anexam ao presente requerimento, no período compreendido entre o dia 5 e 31 de Agosto de 2024.

Agradeço a atenção disponibilizada e fico a aguardar uma resposta a este pedido.

Com os melhores cumprimentos,

Sana Geseu

DGCF

Apêndice IV – Perguntas do QI Fora do Âmbito de Validação das Hipóteses

Estas perguntas têm o propósito de fornecer conteúdo explicativo para alguns aspetos de forma a possibilitar uma análise mais detalhada sobre o controlo existente na entidade, no que diz respeito ao combate de práticas corruptas e infrações conexas: P.I.3, P.I.7, P.I.12, P.I.13, P.I.16, P.I.19 e P.I.24.

Como referido anteriormente, Morais & Martins (2007) consideram que existem três pontos críticos para se conseguir obter um bom ambiente de CI, designadamente: a integridade, os valores éticos e a competência das pessoas. Com a P.I.3, foi possível identificar quais os princípios e valores éticos mais reconhecidos pelos colaboradores na caracterização da entidade. A “Proteção de dados”, o “Profissionalismo” e o “Cumprimento da legislação” destacaram-se como os mais representativos, com 52,83%, 49,06% e 47,17%, respetivamente.

Por sua vez, representando 8,49% das respostas, os “Contactos com os meios da comunicação social” foram eleitos como o princípio menos caracterizador da entidade, seguindo-se a “reserva e discrição” e a “Independência” com uma percentagem de 11,15%, cada.

Conhecer o fenómeno corrupção implica ter conhecimento dos atos que o compõe, pelo que, com a P.I.7 expectou-se aferir se os colaboradores reconhecem e sabem em que consistem os crimes reconhecidos no CPP e mencionados no CEC da Gaiurb. Foi possível aferir que os crimes mais conhecidos pelos colaboradores da entidade são o suborno, o tráfico de influências e o abuso de poder, com 86,79%, 82,08% e 77,36%, respetivamente. Como os menos conhecidos, foram identificados a concussão (9,43%) e as proibições específicas e denegação de justiça e prevaricação com 16,04%, cada.

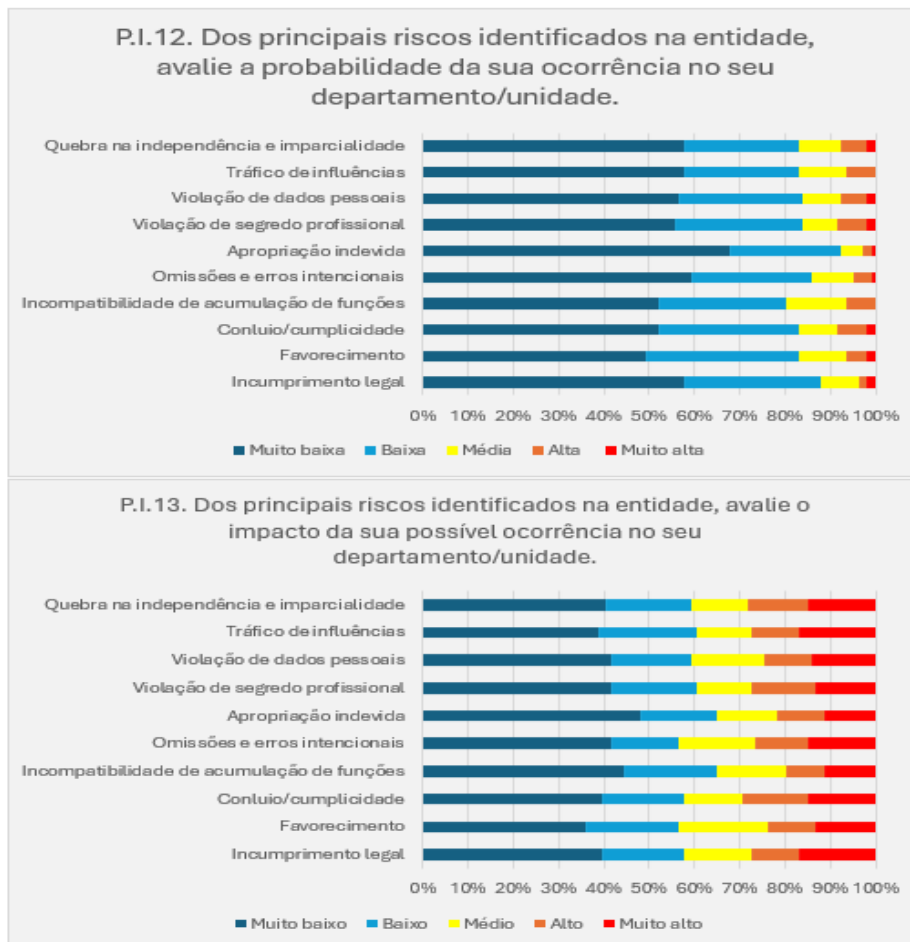
Identificados os crimes, as P.I.12 e a P.I.13 foram pensadas com vista a proporcionar uma avaliação dos colaboradores quanto à sua probabilidade de ocorrência e o impacto que teriam nos seus departamentos/unidades, quando praticados.

O *gráfico 7* compila a informação recolhida permitindo perceber que, de uma forma geral, a probabilidade de ocorrência destes crimes é considerada “Muito baixa” ou “Baixa”, uma vez que, para todos os crimes, cerca de 80% das respostas foram negativas. De destacar

os crimes de “Apropriação indevida” e “Incumprimento legal” avaliados como os menos prováveis. Por outro lado, com maior probabilidade de ocorrência foram evidenciados os crimes de “Conluio/cumplicidade” e “Violação do segredo profissional”.

Quanto ao possível impacto desses riscos, no mesmo gráfico pode verificar-se que o impacto desses riscos segue a mesma tendência da probabilidade de ocorrência, uma vez que cerca de 60% destes riscos foram avaliados com um impacto “Muito baixo” ou “Baixo”. No entanto, ainda que a avaliação seja considerada maioritariamente de baixo impacto, no que concerne a avaliação como impacto “Muito alto”, os riscos ganham outra expressividade, sendo possível identificar o “Incumprimento legal” e o “Tráfico de influências” como os riscos cujo impacto seria mais negativo na atividade da empresa, com uma percentagem de 16,98%, cada.

Gráfico 8- Avaliação da Probabilidade e Impacto dos Riscos.



Fonte: Elaboração Própria

Segundo o IPAD (2009), qualquer SCI deve compreender vários tipos de controlos, tendo os colaboradores identificado a “Validação hierárquica”, “Definição de critérios e procedimentos” e o “Acompanhamento regular do serviço” como as atividades cuja utilização é mais reconhecida. Por outro lado, a “Revisão de transações de alto risco”, com 8,49% foi considerada a atividade de controlo menos utilizada. Apenas 5,66% dos colaboradores aferiram não existir qualquer tipo de controlos no seu departamento/unidade, (P.I.16).

A comunicação interna na entidade representa um princípio cardinal para a eficácia das suas operações. Se por um lado, é imperativo que os colaboradores estejam plenamente informados sobre as diretrizes emanadas pela alta e média gestão, por outro lado, essa mesma gestão deve atentar cuidadosamente aos feedbacks fornecidos pelos colaboradores, a fim de identificar lacunas e elaborar estratégias de melhoria. Deste modo, a P.I.19 permitiu identificar as “Ações de formação” e as comunicações via “E-mail” são os mais utilizados (53,77% e 50%) como os meios de comunicação mais utilizados pela entidade. Apenas 13,21% dos inquiridos recorreram ao site institucional para tomar conhecimento destas políticas, 11,32% tomaram conhecimento por outras vias não especificadas e 2,83% afirmaram que não tomaram conhecimento.

Por último, mas não menos importante, a P.I.24 permitiu obter um entendimento das atividades de monitorização existentes na entidade sendo que, nenhum colaborador identificou as “Revisões” como atividades de monitorização. As “Reuniões” foram as atividades de monitorização identificadas com maior percentagem, 49,06%, seguidas das “Auditorias internas” com 41,51% e das “Auditorias externas”, com 40,57%.

De seguida, a análise do QE proporcionará uma visão mais abrangente e comparativa, enriquecendo a compreensão dos desafios e oportunidades no combate da corrupção.

Apêndice V – Relação Hipóteses de Investigação e Perguntas do Questionário Interno e Externo– Fora do âmbito da validação das hipóteses.

| HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO | PERGUNTAS DO QI E DO QE |
|---------------------------|---|
| H 1 | <p>PI 3 - Dos seguintes princípios e valores integrantes do código de Ética e Conduta, selecione quais reconhece serem caracterizadores do ambiente de controlo da entidade.</p> <p>PI 7 - Dos crimes de corrupção e infrações conexas que se seguem, identifique aqueles que reconhece e sabe em que consistem</p> <p>PE 2 - Tem conhecimento da existência de uma política de anticorrupção adotada pela Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?</p> <p>PE 4 - Na sua opinião, qual é a importância da existência de uma política anticorrupção para sua relação com a Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?</p> <p>PE 6 - Qual o seu nível de confiança na eficácia da política de anticorrupção da Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?</p> |
| H 2 | <p>PI 12 - Dos principais riscos identificados na entidade, avalie a probabilidade da sua ocorrência no seu departamento/unidade.</p> <p>PI 13 - Dos principais riscos identificados na entidade, avalie o impacto da sua ocorrência no seu departamento/unidade.</p> |
| H 3 | <p>PI 16 - Das seguintes atividades de controlo, identifique as que reconhece existirem no seu departamento/unidade.</p> |
| H 4 | <p>PI 19 - Como teve conhecimento das políticas e procedimentos existentes na entidade relativos à política de anticorrupção?</p> <p>PE 3 - Como tomou conhecimento da política anticorrupção da Gaiurb- Urbanismo e habitação, E.M.?</p> <p>PE 5 - Qual o seu nível de confiança na eficácia da política de anticorrupção da Gaiurb- Urbanismo e Habitação, E.M.?</p> |
| H 5 | <p>PI 24 - Identifique quais das atividades de monitorização reconhece existirem no seu departamento/unidade.</p> |

Apêndice VI – Estrutura da Análise dos Dados

| | | Caracterização Sociodemográfica | | | | | | | | |
|-----------|--------------|---|------|------|------|------|------|------|-----|-----|
| 1º | Questionário | QI | PI29 | PI30 | PI31 | PI32 | PI33 | PI34 | | |
| | | QE | PE1 | | | | | | | |
| | | Análise das PI no âmbito da validação das Hipóteses | | | | | | | | |
| 2º | QI | Hipóteses | H 1 | PI1 | PI2 | PI4 | P5 | P6 | PI8 | PI9 |
| | | | H 2 | PI10 | PI11 | PI14 | PI15 | | | |
| | | | H 3 | PI17 | PI18 | | | | | |
| | | | H 4 | PI20 | PI21 | PI22 | PI23 | | | |
| | | | H 5 | PI25 | PI26 | PI27 | PI28 | | | |
| | | Análise das PI fora do âmbito da validação das Hipótese e das PE | | | | | | | | |
| 3º | Hipóteses | H1 | QI | PI3 | PI7 | | | | | |
| | | | QE | PE2 | PE4 | PE6 | | | | |
| | | H2 | QI | PI12 | PI13 | | | | | |
| | | | H3 | QI | PI16 | | | | | |
| | | H4 | QI | PI19 | | | | | | |
| | | | QE | PE3 | PE5 | | | | | |
| H5 | QI | PI24 | | | | | | | | |

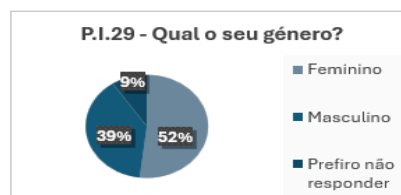
Apêndice VII – Frequência Relativas e Absolutas e Gráficos

Questionário Interno

Caracterização Sociodemográfica do QI

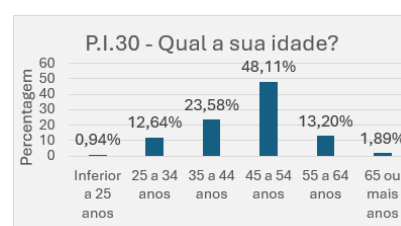
P.I.29

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-----------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Feminino | 55 | 51,9 | 51,9 |
| Masculino | 41 | 38,7 | 90,6 |
| Prefiro não responder | 10 | 9,4 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.30

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|--------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Inferior a 25 anos | 1 | 0,9 | 0,9 |
| 25 a 34 anos | 13 | 12,3 | 13,2 |
| 35 a 44 anos | 25 | 23,6 | 36,8 |
| 45 a 54 anos | 51 | 48,1 | 84,9 |
| 55 a 64 anos | 14 | 13,2 | 98,1 |
| 65 ou mais anos | 2 | 1,9 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

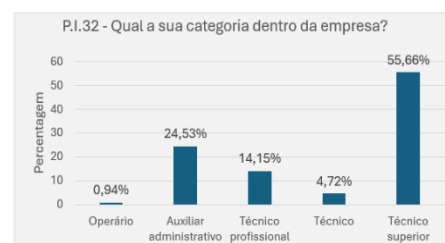


P.I.31

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|----------------------------------|------------|-------------|-------------------------|
| 2º ciclo (5º e 6º anos) | 1 | 0,9 | 0,9 |
| 3º ciclo (7º, 8º, 9º anos) | 2 | 1,9 | 2,8 |
| Ensino secundário ou equivalente | 39 | 36,8 | 39,6 |
| Licenciatura | 47 | 44,3 | 84,0 |
| Mestrado | 17 | 16,0 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

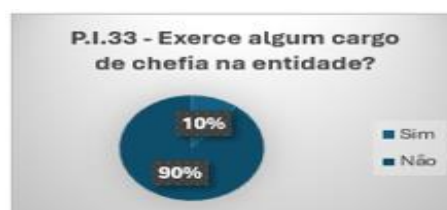
P.I.32

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Operário | 1 | 0,9 | 0,9 |
| Auxiliar administrativo | 26 | 24,5 | 25,5 |
| Técnico profissional | 15 | 14,2 | 39,6 |
| Técnico | 5 | 4,7 | 44,3 |
| Técnico superior | 59 | 55,7 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.33

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 11 | 10,4 | 10,4 |
| Não | 95 | 89,6 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.34

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|---|------------|-------------|-------------------------|
| Unidade de Recursos Humanos (URH) | 1 | 0,9 | 0,9 |
| Gabinete de Apoio ao Conselho de Administração (GACA) | 5 | 4,7 | 5,7 |
| Unidade de Obras e Manutenção (UOM) | 5 | 4,7 | 10,4 |
| Unidade Multidisciplinar de Projetos Estratégicos (UMPE) | 1 | 0,9 | 11,3 |
| Unidade de Estudos e Projetos (UEP) | 2 | 1,9 | 13,2 |
| Unidade de Auditoria, Qualidade e Planeamento Estratégico (UAQPE) | 4 | 3,8 | 17,0 |
| Departamento de Urbanismo e Planeamento (DUP) | 46 | 43,4 | 60,4 |
| Divisão de Instrumentos de Desenvolvimento e Cooperação (DIDC) | 1 | 0,9 | 61,3 |
| Divisão de Informação Geográfica (DIG) | 2 | 1,9 | 63,2 |
| Divisão de Gestão, Contabilidade e Finanças (DGCF) | 6 | 5,7 | 68,9 |
| Divisão de Assuntos Jurídicos (DAJ) | 7 | 6,6 | 75,5 |
| Divisão de Tecnologias de Informação (DTI) | 3 | 2,8 | 78,3 |
| Divisão de Sustentabilidade e Inovação (DSI) | 2 | 1,9 | 80,2 |
| Departamento de Habitação (DH) | 14 | 13,2 | 93,4 |
| Não mencionam | 7 | 6,6 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

Hipótese 1

P.I.1

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 99 | 93,4 | 93,4 |
| Não | 7 | 6,6 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

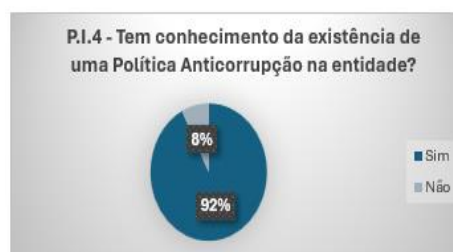


P.I.2

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|---------------|------------|-------------|-------------------------|
| Desconheço | 4 | 3,8 | 3,8 |
| Conheço pouco | 47 | 44,3 | 48,1 |
| Neutro | 22 | 20,8 | 68,9 |
| Conheço | 11 | 10,4 | 79,2 |
| Conheço bem | 22 | 20,8 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

P.I.4

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 98 | 92,5 | 92,5 |
| Não | 8 | 7,5 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

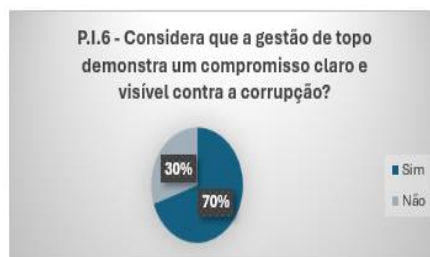


P.I.5

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|---------------|------------|-------------|-------------------------|
| Desconheço | 8 | 7,5 | 7,5 |
| Conheço pouco | 33 | 31,1 | 38,7 |
| Neutro | 44 | 41,5 | 80,2 |
| Conheço | 17 | 16,0 | 96,2 |
| Conheço bem | 4 | 3,8 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

P.I.6

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 74 | 69,8 | 69,8 |
| Não | 32 | 30,2 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

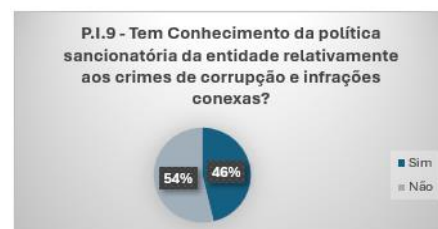


P.I.8

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-----------------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Totalmente descomprometidos | 7 | 6,6 | 6,6 |
| Descomprometidos | 15 | 14,2 | 20,8 |
| Neutros | 30 | 28,3 | 49,1 |
| Comprometidos | 49 | 46,2 | 95,3 |
| Totalmente comprometidos | 5 | 4,7 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

P.I.9

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 49 | 46,2 | 46,2 |
| Não | 57 | 53,8 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



Hipótese 2

P.I.10

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 52 | 49,1 | 49,1 |
| Não | 54 | 50,9 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

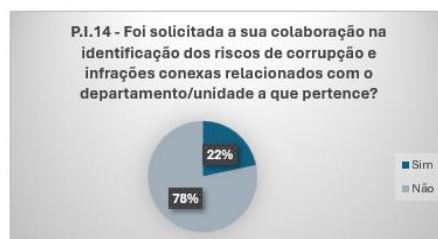


P.I.11

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|---------------|------------|-------------|-------------------------|
| Desconheço | 50 | 47,2 | 47,2 |
| Conheço pouco | 23 | 21,7 | 68,9 |
| Neutro | 24 | 22,6 | 91,5 |
| Conheço | 7 | 6,6 | 98,1 |
| Conheço bem | 2 | 1,9 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

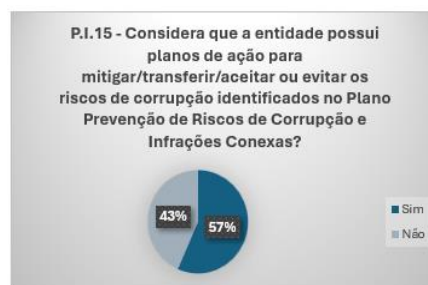
P.I.14

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 23 | 21,7 | 21,7 |
| Não | 83 | 78,3 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.15

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 60 | 56,6 | 56,6 |
| Não | 46 | 43,4 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



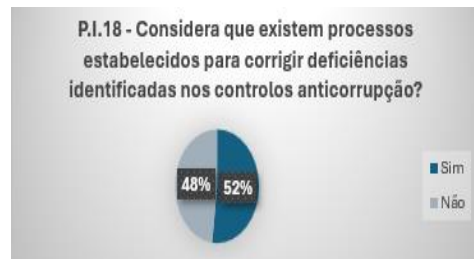
Hipótese 3

P.I.17

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|------------------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Nada eficazes nem eficientes | 4 | 3,8 | 3,8 |
| Pouco eficazes e eficientes | 26 | 24,5 | 28,3 |
| Nulas | 11 | 10,4 | 38,7 |
| Eficazes e eficientes | 57 | 53,8 | 92,5 |
| Muito eficazes e eficientes | 8 | 7,5 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

P.I.18

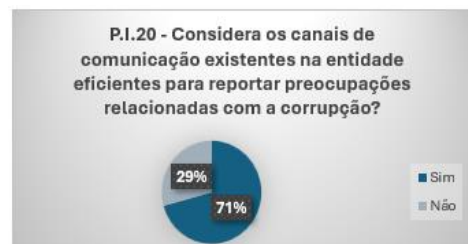
| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 55 | 51,9 | 51,9 |
| Não | 51 | 48,1 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



Hipótese 4

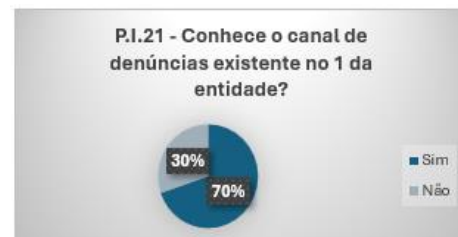
P.I.20

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 75 | 70,8 | 70,8 |
| Não | 31 | 29,2 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



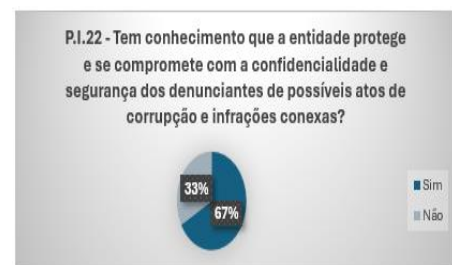
P.I.21

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 74 | 69,8 | 69,8 |
| Não | 32 | 30,2 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



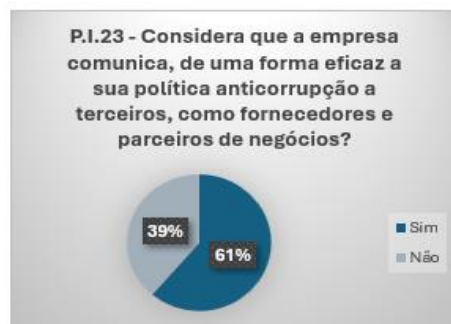
P.I.22

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 71 | 67,0 | 67,0 |
| Não | 35 | 33,0 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.23

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 65 | 61,3 | 61,3 |
| Não | 41 | 38,7 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



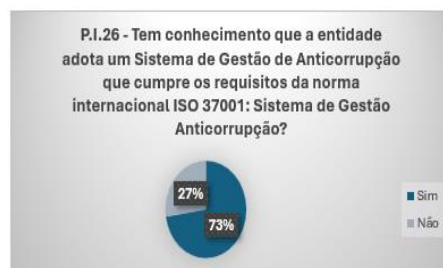
Hipótese 5

P.I.25

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|----------------|------------|-------------|-------------------------|
| Nada eficazes | 3 | 2,8 | 2,8 |
| Pouco eficazes | 30 | 28,3 | 31,1 |
| Nulas | 18 | 17,0 | 48,1 |
| Eficazes | 52 | 49,1 | 97,2 |
| Muito eficazes | 3 | 2,8 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |

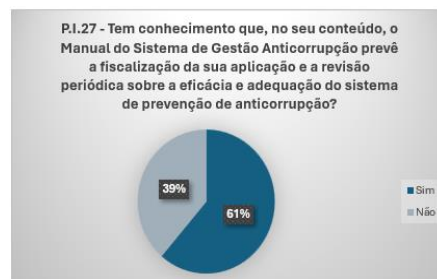
P.I.26

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 77 | 72,6 | 72,6 |
| Não | 29 | 27,4 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



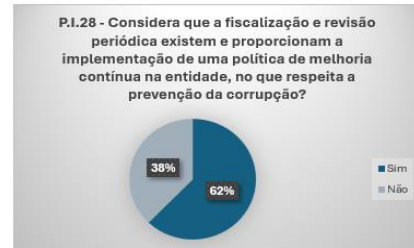
P.I.27

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 65 | 61,3 | 61,3 |
| Não | 41 | 38,7 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



P.I.28

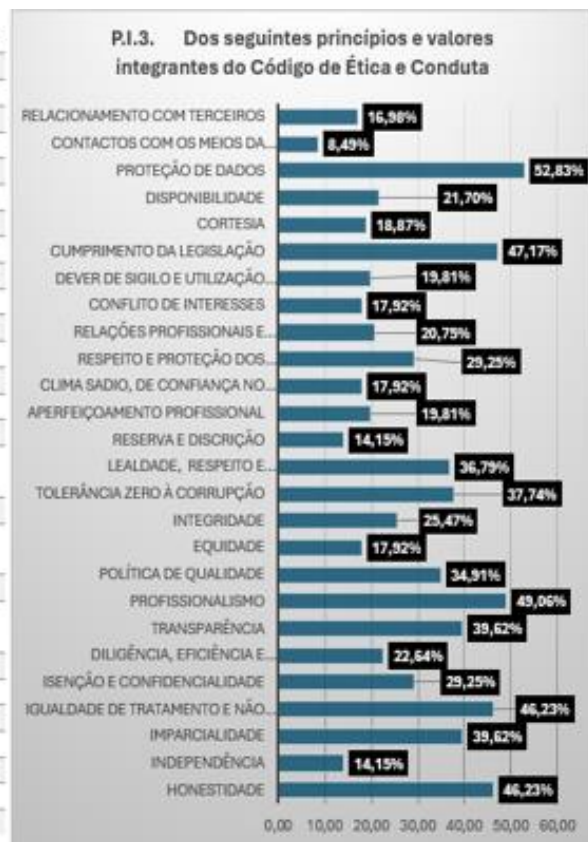
| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 66 | 62,3 | 62,3 |
| Não | 40 | 37,7 | 100,0 |
| Total | 106 | 100,0 | |



Perguntas fora do âmbito da validação das Hipóteses

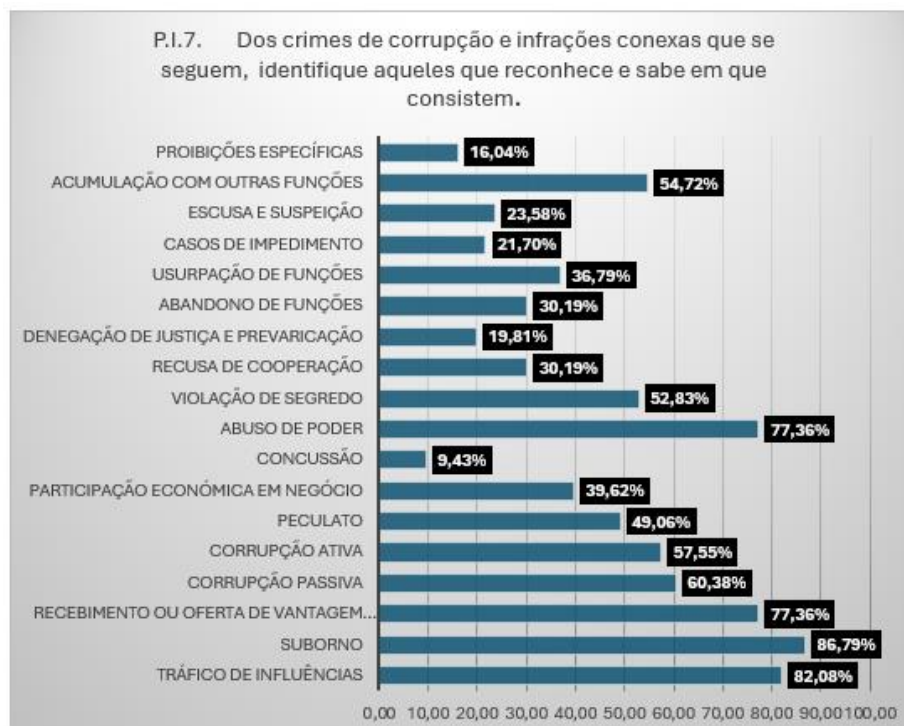
P.I.3

| | FREQUÊNCIA ABSOLUTA |
|--|---------------------|
| Honestidade | 49 |
| Independência | 15 |
| Imparcialidade | 42 |
| Igualdade de tratamento e não discriminação | 49 |
| Isenção e confidencialidade | 31 |
| Diligência, eficiência e responsabilidade | 24 |
| Transparência | 42 |
| Profissionalismo | 52 |
| Política de qualidade | 37 |
| Equidade | 19 |
| Integridade | 27 |
| Tolerância zero à corrupção | 40 |
| Lealdade, respeito e cooperação | 39 |
| Reserva e discrição | 15 |
| Aperfeiçoamento profissional | 21 |
| Clima sadio, de confiança no respeito pela estrutura hierárquica | 19 |
| Respeito e proteção dos recursos | 31 |
| Relações profissionais e obrigatoriedade de comunicação | 22 |
| Conflito de interesses | 19 |
| Dever de sigilo e utilização abusiva de informação | 21 |
| Cumprimento da legislação | 50 |
| Cortesia | 20 |
| Disponibilidade | 23 |
| Proteção de dados | 56 |
| Contactos com os meios da comunicação social | 9 |
| Relacionamento com terceiros | 18 |
| TOTAL | 790 |



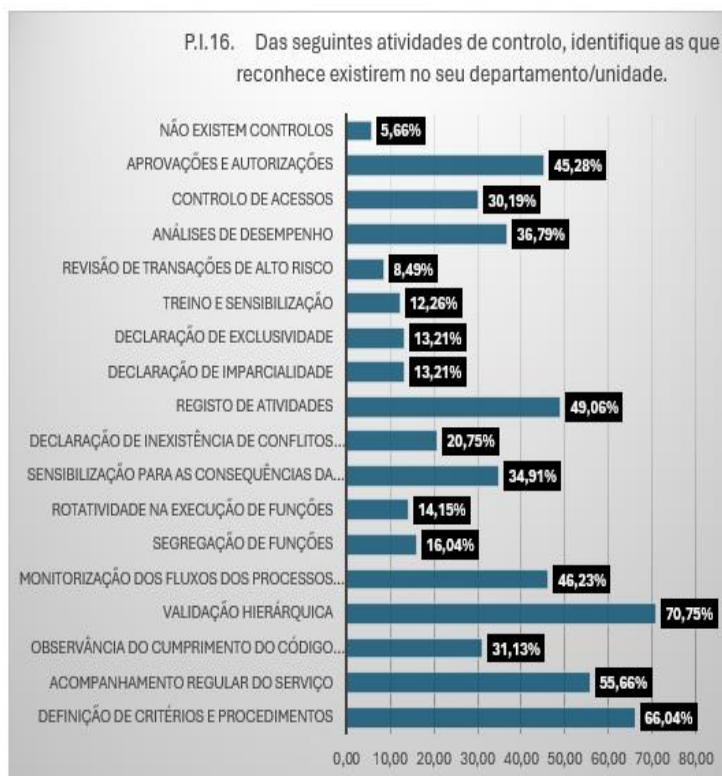
P.I.7

| | FREQUÊNCIA ABSOLUTA |
|---|---------------------|
| Tráfico de influências | 87 |
| Suborno | 92 |
| Recebimento ou oferta de vantagem indevidos | 82 |
| Corrupção passiva | 64 |
| Corrupção ativa | 61 |
| Peculato | 52 |
| Participação económica em negócio | 42 |
| Concussão | 10 |
| Abuso de poder | 82 |
| Violação de segredo | 56 |
| Recusa de cooperação | 32 |
| Denegação de justiça e prevaricação | 21 |
| Abandono de funções | 32 |
| Usurpação de funções | 39 |
| Casos de impedimento | 23 |
| Escusa e suspeição | 25 |
| Acumulação com outras funções | 58 |
| Proibições específicas | 17 |
| TOTAL | 875 |



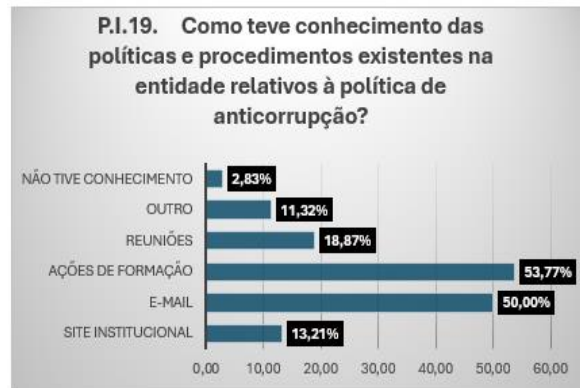
P.I.16

| | FREQUÊNCIA ABSOLUTA |
|--|---------------------|
| Definição de critérios e procedimentos | 70 |
| Acompanhamento regular do serviço | 59 |
| Observância do cumprimento do Código de Ética e Conduta | 33 |
| Validação hierárquica | 75 |
| Monitorização dos fluxos dos processos através de mecanismos informáticos internos e automáticos | 49 |
| Segregação de funções | 17 |
| Rotatividade na execução de funções | 15 |
| Sensibilização para as consequências da corrupção | 37 |
| Declaração de inexistência de conflitos de interesses | 22 |
| Registo de atividades | 52 |
| Declaração de imparcialidade | 14 |
| Declaração de exclusividade | 14 |
| Treino e sensibilização | 13 |
| Revisão de transações de alto risco | 9 |
| Análises de desempenho | 39 |
| Controlo de acessos | 32 |
| Aprovações e autorizações | 48 |
| Não existem controlos | 6 |
| TOTAL | 604 |



P.I.19

| | FREQUÊNCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|---------------------|
| SITE INSTITUCIONAL | 14 |
| E-MAIL | 53 |
| AÇÕES DE FORMAÇÃO | 57 |
| REUNIÕES | 20 |
| OUTRO | 12 |
| NÃO TIVE CONHECIMENTO | 3 |
| TOTAL | 159 |



P.I.24

| | FREQUÊNCIA ABSOLUTA |
|-----------------------|---------------------|
| AUDITORIA INTERNAS | 44 |
| AUDITORIAS EXTERNAS | 43 |
| AUTOAVALIAÇÕES | 25 |
| REUNIÕES | 52 |
| REVISÕES | 0 |
| INDAGAÇÕES | 7 |
| OUTRAS | 5 |
| NÃO RECONHEÇO NENHUMA | 19 |
| TOTAL | 195 |

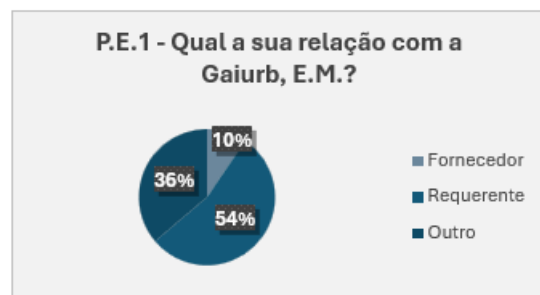


Questionário Externo

Caracterização sociodemográfica

P.E.1

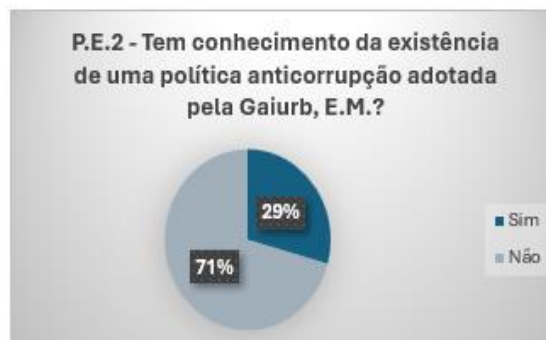
| | Frequência | Porcentagem | Porcentagem acumulativa |
|-----------------------|------------|--------------|-------------------------|
| Fornecedor | 11 | 9,5 | 9,5 |
| Requerente | 63 | 54,3 | 63,8 |
| Outra/Não quero dizer | 42 | 36,2 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



Perguntas do QE complementares à análise

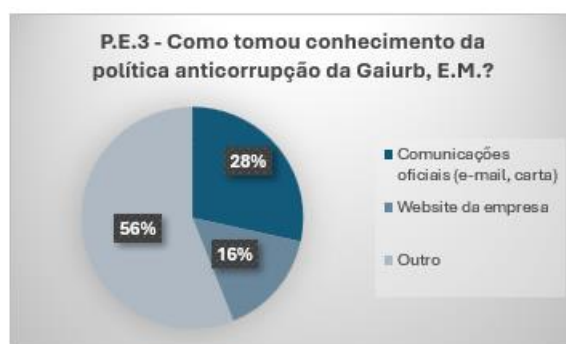
P.E.2

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 34 | 29,3 | 29,3 |
| Não | 82 | 70,7 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



P.E.3

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|---------------------------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Comunicações oficiais (e-mail, carta) | 33 | 28,4 | 28,4 |
| Website da empresa | 18 | 15,5 | 44,0 |
| Outro | 65 | 56,0 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



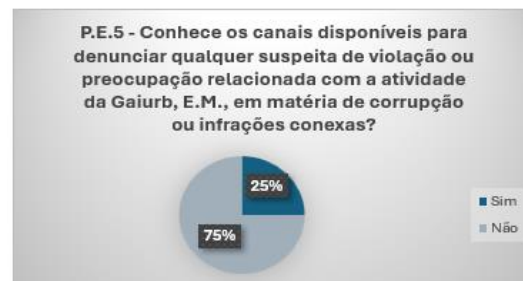
P.E.4

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|------------------|------------|-------------|-------------------------|
| Nada importante | 1 | ,9 | ,9 |
| Pouco importante | 1 | ,9 | 1,7 |
| Neutra | 8 | 6,9 | 8,6 |
| Importante | 21 | 18,1 | 26,7 |
| Muito importante | 85 | 73,3 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



P.E.5

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-------|------------|-------------|-------------------------|
| Sim | 29 | 25,0 | 25,0 |
| Não | 87 | 75,0 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



P.E.6

| | Frequência | Percentagem | Percentagem acumulativa |
|-----------------|------------|-------------|-------------------------|
| Nada confiante | 9 | 7,8 | 7,8 |
| Pouco confiante | 13 | 11,2 | 19,0 |
| Neutro | 40 | 34,5 | 53,4 |
| Confiante | 44 | 37,9 | 91,4 |
| Muito confiante | 10 | 8,6 | 100,0 |
| Total | 116 | 100,0 | |



Apêndice VIII – Estatísticas Descritivas

| Hipótese 1 | P.I.1 | P.I.2 | P.I.4 | P.I.5 | P.I.6 | P.I.8 | P.I.9 |
|---------------|--------|--------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Média | 1,07 | 3,00 | 1,08 | 2,77 | 1,30 | 3,23 | 1,54 |
| Mediana | 1,00 | 3,00 | 1,00 | 3,00 | 1,00 | 3,50 | 2,00 |
| Moda | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 |
| Desvio-padrão | 0,25 | 1,242 | 0,265 | 0,939 | 0,461 | 0,929 | 0,501 |
| Assimetria | 3,545 | 0,547 | 3,261 | 0,189 | 0,876 | -0,978 | -0,154 |
| Curtose | 10,771 | -1,080 | 8,797 | -,132 | -1,258 | -,038 | -2,015 |

| Hipótese 2 | P.I.10 | P.I.11 | P.I.14 | P.I.15 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| Média | 1,51 | 1,94 | 1,78 | 1,43 |
| Mediana | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 1,00 |
| Moda | 2 | 1 | 2 | 1 |
| Desvio-padrão | ,502 | 1,068 | ,414 | ,498 |
| Assimetria | -,038 | ,833 | -1,393 | ,270 |
| Curtose | -2,037 | -,220 | -,061 | -1,964 |

| Hipótese 3 | P.I.17 | P.I.18 |
|---------------|--------|--------|
| Média | 3,37 | 1,48 |
| Mediana | 4,00 | 1,00 |
| Moda | 4 | 1 |
| Desvio-padrão | 1,054 | 0,502 |
| Assimetria | -,589 | ,077 |
| Curtose | -,777 | -2,033 |

| Hipótese 4 | P.I.20 | P.I.21 | P.I.22 | P.I.23 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| Média | 1,29 | 1,30 | 1,33 | 1,39 |
| Mediana | 1,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| Modo | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Desvio-padrão | 0,457 | 0,461 | 0,473 | 0,489 |
| Assimetria | ,926 | ,876 | ,733 | ,472 |
| Curtose | -1,165 | -1,258 | -1,492 | -1,812 |

| Hipótese 5 | P.I.25 | P.I.26 | P.I.27 | P.I.28 |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| Média | 3,21 | 1,27 | 1,39 | 1,38 |
| Mediana | 4,00 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| Moda | 4 | 1 | 1 | 1 |
| Desvio-padrão | 0,983 | 0,448 | 0,489 | 0,487 |
| Assimetria | -,430 | 1,030 | ,472 | ,513 |
| Curtose | -1,072 | -,957 | -1,812 | -1,770 |

Apêndice IX – Tabelas de Correlações de Pearson

| Hipótese 1 | | P.I.1 | P.I.2 | P.I.4 | P.I.5 | P.I.6 | P.I.8 | P.I.9 |
|------------|-----------------------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|---------|
| P.I.1 | Correlação de Pearson | 1 | -,215* | ,068 | -,261** | ,322** | -,230* | ,170 |
| | Sig. (2 extremidades) | | ,027 | ,490 | ,007 | <,001 | ,018 | ,081 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.2 | Correlação de Pearson | -,215* | 1 | -,202* | ,596** | -,249** | ,190 | -,352** |
| | Sig. (2 extremidades) | ,027 | | ,038 | <,001 | ,010 | ,051 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.4 | Correlação de Pearson | ,068 | -,202* | 1 | -,237* | ,046 | -,070 | ,122 |
| | Sig. (2 extremidades) | ,490 | ,038 | | ,015 | ,643 | ,476 | ,214 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.5 | Correlação de Pearson | -,261** | ,596** | -,237* | 1 | -,171 | ,223* | -,407** |
| | Sig. (2 extremidades) | ,007 | <,001 | ,015 | | ,081 | ,021 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.6 | Correlação de Pearson | ,322** | -,249** | ,046 | -,171 | 1 | -,294** | ,239* |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | ,010 | ,643 | ,081 | | ,002 | ,014 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.8 | Correlação de Pearson | -,230* | ,190 | -,070 | ,223* | -,294** | 1 | -,162 |
| | Sig. (2 extremidades) | ,018 | ,051 | ,476 | ,021 | ,002 | | ,097 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.9 | Correlação de Pearson | ,170 | -,352** | ,122 | -,407** | ,239* | -,162 | 1 |
| | Sig. (2 extremidades) | ,081 | <,001 | ,214 | <,001 | ,014 | ,097 | |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 | 106 |

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

| Hipótese 2 | | P.I.10. | P.I.11 | P.I.14 | P.I.15 |
|------------|-----------------------|---------|---------|---------|---------|
| P.I.10. | Correlação de Pearson | 1 | -,816** | ,353** | ,288** |
| | Sig. (2 extremidades) | | <,001 | <,001 | ,003 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.11 | Correlação de Pearson | -,816** | 1 | -,416** | -,330** |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | | <,001 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.14 | Correlação de Pearson | ,353** | -,416** | 1 | ,184 |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | <,001 | | ,059 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.15 | Correlação de Pearson | ,288** | -,330** | ,184 | 1 |
| | Sig. (2 extremidades) | ,003 | <,001 | ,059 | |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

| Hipótese 3 | | P.I.17 | P.I.18 |
|------------|-----------------------|---------|---------|
| P.I.17 | Correlação de Pearson | 1 | -,392** |
| | Sig. (2 extremidades) | | <,001 |
| | N | 106 | 106 |
| P.I.18 | Correlação de Pearson | -,392** | 1 |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | |
| | N | 106 | 106 |

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

| Hipótese 4 | | P.I.20 | P.I.21 | P.I.22 | P.I.23 |
|------------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|
| P.I.20 | Correlação de Pearson | 1 | ,481** | ,519** | ,511** |
| | Sig. (2 extremidades) | | <,001 | <,001 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.21 | Correlação de Pearson | ,481** | 1 | ,412** | ,322** |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | | <,001 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.22 | Correlação de Pearson | ,519** | ,412** | 1 | ,472** |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | <,001 | | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.23 | Correlação de Pearson | ,511** | ,322** | ,472** | 1 |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | <,001 | <,001 | |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |

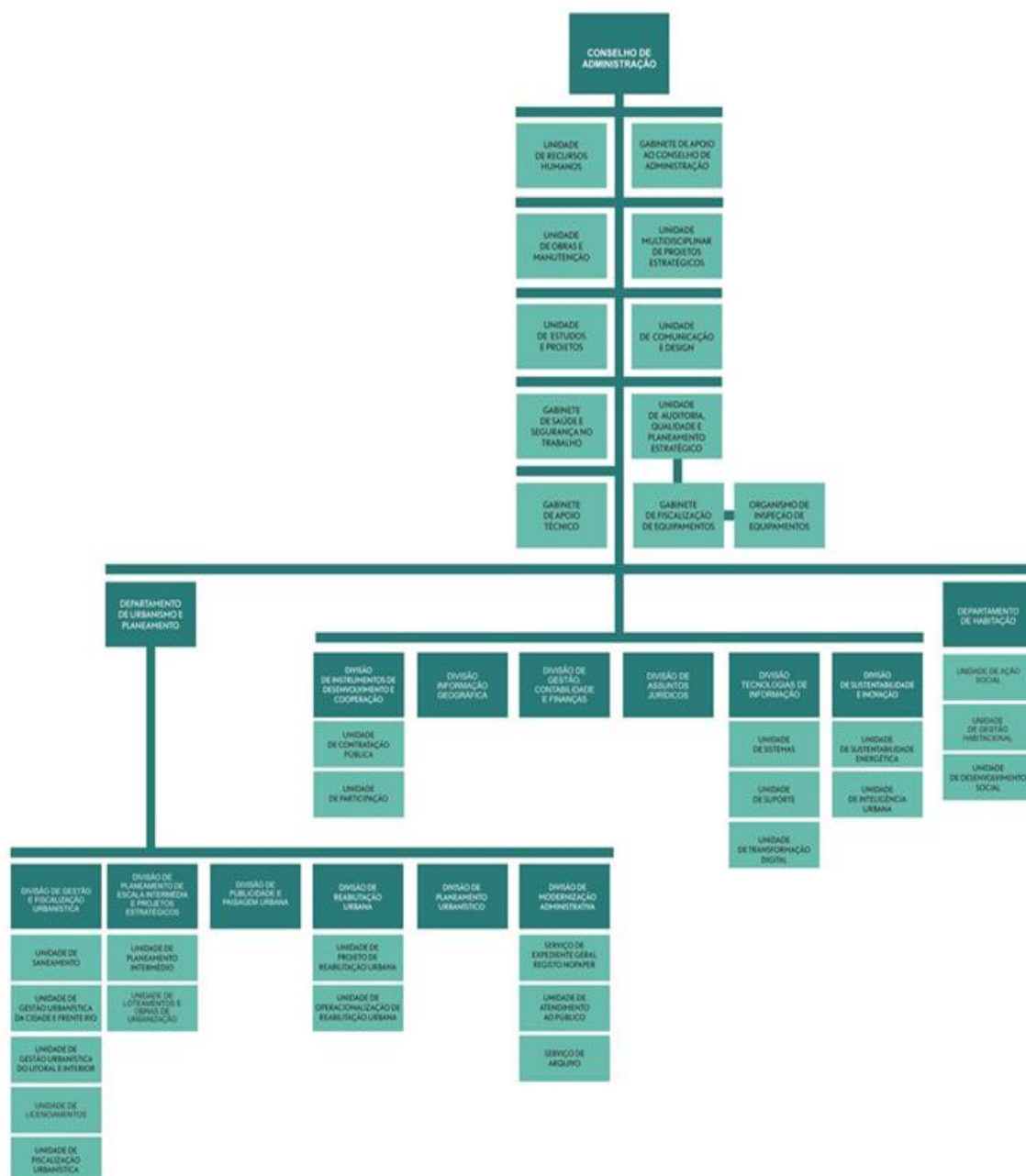
** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

| Hipótese 5 | | P.I.25 | P.I.26 | P.I.27 | P.I.28 |
|------------|-----------------------|---------|--------|---------|---------|
| P.I.25 | Correlação de Pearson | 1 | -,217* | -,327** | -,623** |
| | Sig. (2 extremidades) | | ,026 | <,001 | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.26 | Correlação de Pearson | -,217* | 1 | ,686** | ,177 |
| | Sig. (2 extremidades) | ,026 | | <,001 | ,069 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.27 | Correlação de Pearson | -,327** | ,686** | 1 | ,421** |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | <,001 | | <,001 |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |
| P.I.28 | Correlação de Pearson | -,623** | ,177 | ,421** | 1 |
| | Sig. (2 extremidades) | <,001 | ,069 | <,001 | |
| | N | 106 | 106 | 106 | 106 |

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Anexo I – Organograma da Gaiurb, E.M.



Fonte: Relatório e Contas da Gaiurb, E.M. (2023, p. 21) obtido em <https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1430/relcontasgaiurb2023.pdf>

Para efeitos do presente estudo, e tendo por base o Plano de Prevenção de Riscos e Infrações conexas da Entidade, foram consideradas as seguintes 17 unidades orgânicas:

| | |
|-------|---|
| URH | Unidade de Recursos Humanos |
| GACA | Gabinete de Apoio ao Conselho de Administração |
| UOM | Unidade de Obras e Manutenção |
| UMPE | Unidade Multidisciplinar de Projetos Estratégicos |
| UEP | Unidade de Estudos e Projetos |
| UCD | Unidade de Comunicação e Design |
| GSST | Gabinete de Saúde e Segurança no Trabalho |
| UAQPE | Unidade de Auditoria, Qualidade e Planeamento Estratégico |
| GAT | Gabinete de Apoio Técnico |
| DUP | Departamento de Urbanismo e Planeamento |
| DIDC | Divisão de Instrumentos de Desenvolvimento e Cooperação |
| DIG | Divisão de Informação Geográfica |
| DGCF | Divisão de Gestão, Contabilidade e Finanças |
| DAJ | Divisão de Assuntos Jurídicos |
| DTI | Divisão de Tecnologias de Informação |
| DSI | Divisão de Sustentabilidade e Inovação |
| DH | Departamento de Habitação |

Anexo II – Metodologia de análise do risco da Gaiurb, E.M.

| CRITÉRIOS DE ANÁLISE | | QUESTÕES |
|---|--|---|
| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | Área Descrição | O que pode acontecer? Como pode acontecer? Quando pode acontecer? Há oportunidade para aperfeiçoamento? |
| ANÁLISE DO RISCO | Probabilidade | Quais as causas de ocorrência do risco? Com que frequência o risco pode acontecer? Quais os efeitos caso o risco ocorra? Quais os mecanismos de controlo já existentes e qual a sua eficácia? |
| GRADUAÇÃO E A AVALIAÇÃO DO RISCO | Trivial Tolerável Moderado Sério Inaceitável | O que resulta da comparação do nível de risco com os parâmetros de gestão de risco definidos? Quais os riscos que precisam de ser tratados? Quais as prioridades? |
| GESTÃO E CONTROLO DO RISCO | Evitar Prevenir Aceitar | A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir? Como reduzir e controlar as probabilidades e consequências da ocorrência? Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco? O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado? |
| ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO | Anual Semestral | Qual a periodicidade do acompanhamento do impacto do risco? Qual a efetividade da revisão do risco? Houve mudança no grau de prioridade do risco? |

Fonte: Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas da Gaiurb, E.M. (2022, p.9 e 10): https://www.gaiurb.pt/gaiurb/uploads/document/file/1374/pl_01_03_plano_de_prevencao_de_riscos_de_corrupcao_e_infracoes_conexas.pdf.