

Gestão de Risco

Mestrado Contabilidade, Fiscalidade e Finanças
Empresariais

Pedro Roque

O Cisne Negro

O Cisne Negro

Antes da descoberta da Austrália, todas as pessoas do Velho Mundo estavam convencidas de que **todos** os cisnes eram brancos. Era uma convicção de tal forma enraizada que parecia absolutamente confirmada pelas provas empíricas.

Um Cisne Negro é um acontecimento que reúne os três atributos seguintes:

- **RARIDADE:** É atípico, encontra-se fora das nossas expectativas normais;
- **IMPACTO EXTREMO:** Reveste-se de um enorme impacto;
- **PREVISIBILIDADE RETROSPETIVA:** Apesar do seu carácter desgarrado, a natureza humana faz com que construamos explicações para a sua ocorrência depois de o facto ter lugar, tornando-o compreensível e previsível.

Um numero reduzido de Cisnes Negros explica quase tudo no nosso mundo, do êxito de ideias e religiões, passando por factos das nossas vidas pessoais.

O Cisne Negro – Nassim Nicholas Taleb

Publicações D. Quixote

O Cisne Negro

Cisnes Negros: SIM ou NÃO ?

- 11 de setembro
- Ascensão da internet
- Crise financeira de 2008

O Cisne Negro

O Cisne Negro – Nassim Nicholas Taleb

- **Limitações do conhecimento humano:** Taleb critica a nossa tendência de confiar demais em modelos estatísticos e previsões baseadas no passado. Ele mostra como estamos mal preparados para lidar com o inesperado.
- **Ilusão de compreensão:** Vivemos num mundo saturado de informação, mas confundimos ruído com sinal. Isso nos leva a acreditar que entendemos o funcionamento dos sistemas complexos, quando na verdade estamos apenas a criar narrativas reconfortantes.
- **Cisnes Negros positivos e negativos:** Nem todos os eventos raros são desastrosos. Alguns, como descobertas científicas ou inovações tecnológicas, podem ser extremamente benéficos.
- **Antídoto à fragilidade:** Embora o livro não ofereça fórmulas mágicas, Taleb sugere que devemos construir sistemas mais antifrágeis — capazes de se beneficiar do caos e da incerteza.

Numa perspetiva de auditoria e gestão do risco

Pode ser útil distinguir entre:

- **Cisne Negro**: evento imprevisível e extraordinário.
- **Rinoceronte Cinzento (Grey Rhino)**: risco conhecido, visível, mas frequentemente ignorado.

Assim:

Evento	Melhor classificação
COVID-19	Rinoceronte cinzento (segundo Taleb)
Apagão Ibérico 2025	Próximo de Cisne Negro
Acidente do Elevador da Glória	Risco operacional materializado

Governança Societária e Controlo Interno

Governança societária e controlo interno

Montesquieu (1689 - 1755) foi um político, filósofo e escritor francês que ficou famoso pela sua **Teoria da separação dos poderes**, atualmente consagrada em muitas das modernas constituições internacionais.

Montesquieu revolucionou a ideia de organização do estado, pois rompeu com o Estado Absoluto ao introduzir a **teoria da separação dos poderes** (legislativo, executivo e judicial).

A ideia central é evitar o abuso de poder: como o próprio Montesquieu escreveu, "quem tem poder tende a abusar dele até encontrar limites".

Ao distribuir estas três funções por órgãos diferentes e independentes entre si, cria-se um sistema de controlo e supervisão recíproca — os famosos **checks and balances** — em que cada poder vigia e limita os outros, impedindo que algum se torne absoluto.

Esta teoria rompeu com o modelo do Estado Absoluto, em que o monarca concentrava todas as funções, e tornou-se um dos pilares das constituições modernas, incluindo a portuguesa.

Governança societária e controlo interno

Na génese da separação de poderes e do governo das sociedades estão ideias matrizes comuns:

- Limitação da concentração do poder numa única pessoa ou órgão.
- Distribuição de funções e competências por diferentes órgãos com responsabilidades distintas.
- Criação de mecanismos de controlo e supervisão recíproca (checks and balances).
- Prestação de contas (accountability) por parte de quem exerce o poder.
- Proteção dos interesses dos destinatários do poder, sejam os cidadãos no Estado ou os acionistas e stakeholders na sociedade.
- Promoção da transparência e da boa governação, reduzindo riscos de abuso, arbitrariedade e conflitos de interesses.

Governança societária e controlo interno

O bom funcionamento de uma empresa depende da sua boa organização.

A confiança dos investidores e do público em geral pressupõe a confiança nas sociedades.

Daí que seja importante a implementação de regras que promovam o bom governo das sociedades, donde decorrerá a confiança dos investidores.

Governança societária e controlo interno

A teoria da separação de poderes aplicada às empresas constitui uma das bases conceptuais do moderno governo das sociedades (corporate governance).

Tal como no Estado, a **separação dos poderes** visa evitar a **concentração excessiva de poder** e **promover mecanismos de controlo mútuo**, também **nas empresas** procura-se **distribuir competências por diferentes órgãos** para assegurar uma gestão eficiente, transparente e responsável.

Paralelismo entre o Estado e a Empresa

Estado	Empresa
Poder Legislativo	Assembleia Geral dos Sócios/Acionistas
Poder Executivo	Órgão de Administração (Conselho de Administração ou Gerência)
Poder Judicial/Fiscalizador	Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Revisor Oficial de Contas

Ideias matrizes comuns

Na génese da separação de poderes e do governo das sociedades encontram-se princípios comuns:

- **Limitação da concentração de poder:** Evita-se que uma única pessoa ou órgão detenha controlo absoluto sobre a organização.
- **Sistema de checks and balances:** cada órgão exerce funções próprias e fiscaliza, direta ou indiretamente, a atuação dos restantes.
- **Responsabilização (accountability):** quem toma decisões deve prestar contas pelos seus atos.
- **Proteção dos interesses dos stakeholders:** no Estado protege-se o interesse público. Na empresa protege-se o interesse social, os acionistas, credores, trabalhadores e demais partes interessadas.
- **Transparência:** a divulgação de informação fiável permite o exercício efetivo da fiscalização.

Aplicação prática nas sociedades comerciais

Num modelo de governo societário bem estruturado:

- Os acionistas definem as orientações gerais e elegem os órgãos sociais.
- Os administradores gerem a sociedade e executam a estratégia.
- Os órgãos de fiscalização monitorizam a legalidade, a informação financeira e a atuação dos administradores.
- O ROC/Auditor Externo reforça a credibilidade da informação financeira.

Relação com a Teoria da Agência

A separação de poderes nas empresas está também associada à Teoria da Agência, que reconhece a existência de potenciais conflitos entre:

- Principais (acionistas)
- Agentes (administradores)

O governo das sociedades surge precisamente para mitigar estes conflitos através de mecanismos de supervisão e controlo.

Governança societária e controlo interno

Conceito de Governança Societária (Corporate Governance)

A governança societária corresponde ao conjunto de princípios, regras, estruturas e mecanismos através dos quais uma sociedade é dirigida, administrada e fiscalizada, assegurando que os objetivos da organização são prosseguidos de forma eficiente, transparente e responsável.

Segundo a definição da OCDE (Organisation for Economic Cooperation and Development), a governança societária consiste no sistema através do qual as empresas são dirigidas e controladas, estabelecendo a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diversos participantes da empresa, designadamente acionistas, administradores, órgãos de fiscalização e outras partes interessadas.

Governança societária e controlo interno

Elementos fundamentais da governança societária

A governança societária assenta em vários princípios fundamentais:

- **Transparência:** divulgação clara, completa e atempada da informação relevante.
- **Responsabilização (Accountability):** os gestores devem prestar contas das suas decisões.
- **Equidade (Fairness):** tratamento justo de todos os acionistas e stakeholders.
- **Integridade e ética:** atuação de acordo com princípios éticos e legais.
- **Fiscalização eficaz:** existência de mecanismos independentes de supervisão.

Governança societária e controlo interno

Objetivos da governança societária

A governança societária visa:

- Promover a criação sustentável de valor.
- Proteger os interesses dos acionistas.
- Reduzir conflitos de agência entre proprietários e gestores.
- Reforçar a confiança dos investidores.
- Assegurar o cumprimento das leis e regulamentos.
- Melhorar a qualidade da gestão e da tomada de decisão.

Governança societária e controlo interno

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

A corporate governance tem sido objeto de um forte interesse público devido à sua aparente importância para a saúde económica das empresas e da sociedade em geral.

No entanto, o conceito não se encontra ainda bem definido, já que, potencialmente, abraça um vasto número de fenómenos económicos distintos. Como resultado, pessoas diferentes avançaram diferentes definições que refletem, basicamente, os seus interesses particulares na matéria.

É difícil pensar que esta "desordem" venha a esclarecer-se no futuro, pelo que a melhor forma de definir o conceito seja talvez oferecer uma pequena lista das diferentes definições, ao invés de nos cingirmos a uma, apenas:

Governança societária e controlo interno

LIVRO BRANCO SOBRE CORPORATE GOVERNANCE EM PORTUGAL (2006)

(ARTUR SANTOS SILVA, ANTÓNIO VITORINO, CARLOS FRANCISCO ALVES,
JORGE ARRIAGA DA CUNHA, MANUEL ALVES MONTEIRO)

A expressão «governo da sociedade» designa, precisamente, o conjunto de estruturas de autoridade e de fiscalização do exercício dessa autoridade, internas e externas, tendo por objetivo assegurar que a sociedade estabeleça e concretize, eficaz e eficientemente, atividades e relações contratuais consentâneas com os fins privados para que foi criada e é mantida e as responsabilidades sociais que estão subjacentes à sua existência.

Governança societária e controlo interno

Em Portugal, e como se refere num comunicado conjunto da CMVM e do IPCG (Instituto Português de Corporate Governance) de 16 de março de 2016 “preenchendo uma falha da autorregulação no domínio do governo societário a CMVM tem assumido, desde 1999, a responsabilidade de elaboração de um Código de Governo das Sociedades.”

Regulamentos da CMVM sobre Corporate Governance:

Regulamento nº 7 de 2001

Regulamento nº 11 de 2003

Regulamento nº 10 de 2005

Regulamento nº 1 de 2007

Regulamento nº 1 de 2010

Regulamento nº 4 de 2013

2018: Protocolo CMVM / IPCG

Governança societária e controlo interno

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES - IPCG (2016)

Não define governança societária

Inclui Princípios e Recomendações

Princípio geral:

“O governo societário deve promover e potenciar o desempenho das sociedades, bem como do mercado de capitais, e sedimentar a confiança dos investidores, dos trabalhadores e do público em geral na qualidade da administração e da fiscalização e no desenvolvimento sustentado das sociedades.”

Governança societária e controlo interno

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES - IPCG (2016)

Capítulo I — Parte Geral

Capítulo II — Acionistas e Assembleia Geral

Capítulo III — Administração não Executiva, Fiscalização e Supervisão

Capítulo IV — Administração Executiva

Capítulo V — Avaliação de desempenho, Remunerações e Nomeações

Capítulo VI — Gestão de Risco

Capítulo VII — Informação financeira e Revisão Legal de Contas

Governança societária e controlo interno

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES - IPCG (2016)

Capítulo VI — Gestão de Risco

Princípio:

Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade deverá instituir um **sistema de gestão e controlo de risco** e de **auditoria interna** que permita **antecipar e minimizar os riscos** inerentes à atividade desenvolvida.

Governança societária e controlo interno

Recomendações:

VI.1. O órgão de Administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da sociedade, que inclua a definição de níveis de risco considerados aceitáveis.

VI.2. Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir um sistema de gestão de riscos, identificando:

- os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade,
- a probabilidade de ocorrência dos mesmos,
- os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva cobertura,
- o procedimento interno de comunicação de ocorrências e de gestão das mesmas e
- o procedimento de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema.

Governança societária e controlo interno

Recomendações: (continuação)

VI.3. A sociedade deve avaliar anualmente o grau de cumprimento interno e o desempenho do sistema de gestão de riscos, bem como a perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.

VI.4. A sociedade deve incluir no relatório de governo informação adequada a respeito da avaliação do sistema de gestão de riscos.

Governança societária e controlo interno

Estrutura de governação básica de uma sociedade

As sociedades anónimas têm três órgãos essenciais e obrigatórios:

- A **assembleia geral**: tomar as grandes decisões e nomear a administração e a fiscalização;
- Um **órgão de administração**: gerir e representar a sociedade;
- Um **órgão de fiscalização**: cabe-lhe a tarefa de fiscalizar a sociedade (fiscalizar a atividade da administração – cumprimento da lei e dos estatutos – e também fiscalizar os documentos de prestação de contas e as políticas contabilísticas).

Governança societária e controlo interno

Modelos de governação societária (Artº 278º do CSC)

As sociedades anónimas têm **três órgãos** essenciais e obrigatórios:

Modelo latino ou tradicional:

Conselho de Administração + Conselho Fiscal + Assembleia Geral

b) Modelo germânico:

Conselho de Administração Executivo + Conselho Geral e de Supervisão (com Comissão para as Matérias Financeiras, eventualmente)

+ Revisor Oficial de Contas + Assembleia Geral

c) Modelo Anglo-Saxónico:

Conselho de Administração com Comissão de Auditoria

+ Revisor Oficial de Contas + Assembleia Geral

Governança societária e controlo interno

Modelo Latino ou tradicional:

É o mais utilizado em Portugal

O Conselho de Administração pode composto por Administradores Executivos e/ou Administradores não executivos;

Nas sociedades anónimas com capital social inferior a 200.000 euros o Conselho de Administração pode ser substituído pelo Administrador Único;

Excepto nas “grandes sociedades”, o órgão de fiscalização pode ser o Fiscal Único (ROC)

Governança societária e controlo interno

Modelo Germânico:

Está previsto no Código das Sociedades Comerciais desde 1986, mas foi adotado por muito poucas empresas (Exemplos: BCP, EDP);

A Administração é confiada a um Conselho de Administração Executivo, composto por administradores executivos;

O Conselho Geral e de Supervisão (com Comissão para as Matérias Financeiras, eventualmente) tem como função essencialmente a fiscalização;

O conselho geral e de supervisão não tem poderes de gestão das atividades da sociedade, mas a lei e o contrato de sociedade podem estabelecer que o conselho de administração executivo deve obter prévio consentimento do conselho geral e de supervisão para a prática de determinadas categorias de actos.

Governança societária e controlo interno

Modelo Anglo-Saxónico:

Foi o último modelo a ser acolhido pelo ordenamento jurídico português (**DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março**) /
Revisão das 4ª, 7ª e 8ª Directivas

Modelo Anglo-Saxónico: existência da Comissão de Auditoria, integrada no Conselho de Administração e composta por administradores não executivos.

SOX – Sarbanes-Oxley Act of 2002

Governança societária e controlo interno

O interesse social

São muitos os interesses afetados e implicados numa sociedade:

- Acionistas (empresários, capital de risco, especuladores, etc);
- Membros do órgão de administração;
- Trabalhadores;
- Fornecedores;
- Financiadores;
- Comunidade (local, regional, nacional, internacional);

E também os interesses da **própria sociedade**, enquanto estrutura jurídica autónoma.

Governança societária e controlo interno

O que é o interesse social? → Responsabilidade Social

A sociedade serve exclusivamente os interesses dos seus acionistas, particularmente dos investidores de longo prazo.

A sociedade tem horizontes mais amplos do que os dos seus acionistas e deve atender aos interesses dos outros stakeholders.

Governança societária e controlo interno

O interesse social

O Código das Sociedades Comerciais dispõe:

Artigo 64.º - Deveres fundamentais

1 - Os gerentes ou administradores da sociedade devem observar:

Deveres de cuidado, revelando a disponibilidade, a competência técnica e o conhecimento da atividade da sociedade adequados às suas funções e empregando nesse âmbito a diligência de um **gestor criterioso e ordenado**; e

Deveres de lealdade, no interesse da sociedade, atendendo aos interesses de longo prazo dos sócios e ponderando os interesses dos outros sujeitos relevantes para a sustentabilidade da sociedade, tais como os seus trabalhadores, clientes e credores.

2 - Os titulares de **órgãos sociais com funções de fiscalização** devem observar deveres de cuidado, empregando para o efeito elevados padrões de diligência profissional e deveres de lealdade, no interesse da sociedade.

Governança societária e controlo interno

O interesse social

Business Judgement Rule: regra que isenta os administradores de responsabilidade, em sede de decisões discricionárias de gestão, reunidos que estejam determinados pressupostos.

Um administrador é exonerado de responsabilidade se se provar que, cumulativamente:

- Actuou em termos informados;
- Actuou livre de qualquer interesse pessoal;
- Actuou segundo critérios de racionalidade empresarial (este critério é aplicado pela negativa: não atuou de forma irracional).

Governança societária e controlo interno

Finalidade:

- **Evitar gestão defensiva:** Sem essa proteção, administradores poderiam evitar decisões arriscadas por medo de serem responsabilizados.
- **Preservar a autonomia empresarial:** O juiz não deve substituir o gestor na avaliação do mérito da decisão, apenas verificar se os critérios formais foram respeitados.
- **Reduzir custos de agência:** Ajuda a mitigar conflitos entre gestores e sócios, promovendo alinhamento com o interesse social.

Aplicação prática:

Imagine um administrador que decide investir numa nova tecnologia. Se o projeto falhar, ele só será responsabilizado se tiver agido com negligência, má-fé ou conflito de interesses. Se tiver seguido os critérios da Business Judgment Rule, estará protegido.

Governança societária e controlo interno

Competências do órgão de fiscalização (Artº 420º CSC)

1 - Compete ao fiscal único ou conselho fiscal:

- a) Fiscalizar a administração da sociedade;
- b) Vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade;
- c) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- d) Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- e) Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas;
- f) Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;

Governança societária e controlo interno

- g) Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração;
- h) Convocar a assembleia geral, quando o presidente da respetiva mesa o não faça, devendo fazê-lo;
- i) Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existentes;
- j) Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da sociedade ou outros;
- l) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da sociedade;
- m) Cumprir as demais atribuições constantes da lei ou do contrato de sociedade.

Governança societária e controlo interno

Competências do órgão de fiscalização (Artº 420º CSC)

2 - Quando seja adoptada a modalidade referida na alínea b) do n.º 1 do artigo 413.º, para além das competências referidas no número anterior, compete ainda ao conselho fiscal:

- a) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;
- b) Propor à assembleia geral a nomeação do revisor oficial de contas;
- c) Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da sociedade;
- d) Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais.

Conselho fiscal e a um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores oficiais de contas que não seja membro daquele órgão

Governança societária e controlo interno

QUESTÕES PARA DISCUSSÃO:

Será o conceito de governança societária (corporate governance) extensível às PME's ?

A qualidade da governança societária deverá ser afetada pelo modelo de governança adotado ?

A introdução da Comissão de Auditoria no Conselho de Administração terá resolvido o problema dos chamados escândalos contabilísticos ? (Enron, WorldCom, Tyco, Xerox, Parmalat, etc.)

Controlo Interno

Governança societária e controlo interno

CONTROLO INTERNO:

Não existe uma definição única de controlo interno.

Diferentes autores e diferentes organizações apresentam diferentes conceitos de Controlo Interno.

Auditoria Interna, Joaquim Leite Pinheiro

Conjunto de mecanismos ou práticas utilizadas para evitar ou detetar atividade não autorizada, na perspetiva da consecução dos objetivos traçados para a empresa.

Governança societária e controlo interno

Auditoria Financeira, Carlos Baptista da Costa

O controlo interno compreende o plano da organização e todos os métodos e medidas adotados numa entidade para:

- Salvaguardar os seus ativos;
- Verificar a exatidão e fidedignidade dos seus dados contabilísticos;
- Promover a eficácia operacional, e;
- Encorajar o cumprimento das políticas prescritas pelos gestores.

Por outras palavras, o controlo interno consiste:

- No plano da organização que proporciona uma apropriada segregação de responsabilidades funcionais;
- Num sistema de autorização e procedimentos de registos a fim de proporcionar um controlo contabilístico razoável sobre os ativos, passivos, réditos e gastos;
- Em sãs práticas a serem seguidas no desempenho dos deveres e das funções de cada um dos departamentos da empresa;
- Em existir pessoal de qualidade com as respetivas responsabilidades

Governança societária e controlo interno

CONTROLO INTERNO

ISA 315 - Identificar e Avaliar os Riscos de Distorção Material Através do Conhecimento da Entidade e do Seu Ambiente

Processo concebido, implementado e mantido pelos encarregados da governação, gerência e outro pessoal para proporcionar segurança razoável acerca da consecução dos objetivos de uma entidade com respeito à fiabilidade do relato financeiro, eficácia e eficiência das operações e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis. O termo "controles" refere-se a qualquer aspeto de um ou mais dos componentes do controlo interno.

Governança societária e controlo interno

CONTROLO INTERNO

COSO - The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

É um processo conduzido por todos os intervenientes de uma organização com a finalidade de fornecer uma certeza razoável sobre o cumprimento dos seus objetivos :

- Eficiência e eficácia das operações;
- Fiabilidade das demonstrações financeiras;
- Cumprimento das leis e regulamentos.

Objetivos do Controlo Interno

O sistema de controlo interno visa assegurar:

- Eficiência e eficácia operacional;
- Fiabilidade da informação financeira e não financeira;
- Cumprimento das disposições legais e regulamentares;
- Proteção dos ativos da organização;
- Prevenção e deteção de erros e fraudes;
- Gestão adequada dos riscos empresariais.

Exemplos de Controlos Internos

- Segregação de funções entre autorização, execução e registo.
- Aprovação prévia de despesas.
- Reconciliações bancárias periódicas.
- Inventários físicos de existências.
- Controlo de acessos a sistemas informáticos.
- Revisão e aprovação das demonstrações financeiras.

Relação com a Governação Societária

O controlo interno é um dos pilares da governação societária, uma vez que fornece aos administradores, acionistas, órgãos de fiscalização e auditores uma garantia razoável de que os riscos são adequadamente geridos e os objetivos organizacionais são alcançados.

Governança societária e controlo interno

O **modelo COSO** identifica **cinco componentes** interligadas:

Componente	Descrição
Ambiente de Controlo	Cultura ética, valores e estrutura organizacional
Avaliação do Risco	Identificação e análise dos riscos
Atividades de Controlo	Procedimentos de autorização, segregação de funções, reconciliações, etc.
Informação e Comunicação	Produção e circulação de informação relevante
Monitorização	Avaliação contínua da eficácia dos controlos

Ambiente de Controlo

O ambiente de controlo corresponde ao conjunto de normas, processos e estruturas que sustentam o sistema de controlo interno de uma organização, influenciando a consciência de controlo dos seus colaboradores e constituindo a base para o desenvolvimento e funcionamento eficaz dos restantes componentes do controlo interno.

Em Auditoria (ISA 315) o ambiente de controlo é frequentemente considerado o elemento mais importante do sistema de controlo interno, pois influencia a eficácia de todos os restantes controlos.

Ambiente de Controlo

Ambiente de Controlo

Segundo o COSO - Internal Control Integrated Framework, o **Ambiente de Controlo** é a base de todo o sistema de controlo interno e reflete a cultura, os valores éticos e a forma como a organização é dirigida e supervisionada.

O COSO identifica **5 princípios fundamentais do Ambiente de Controlo**:

Compromisso com a integridade e os valores éticos

A organização demonstra um compromisso claro com elevados padrões de integridade e comportamento ético.

Exemplos:

- Código de ética e conduta.
- Política de prevenção da fraude.
- Cultura de cumprimento legal e regulamentar.

Ambiente de Controlo

2. Independência e supervisão pelo órgão de governação

O órgão de governação (Conselho de Administração, Conselho Geral e de Supervisão, Comissão de Auditoria, Conselho Fiscal, etc.) exerce supervisão independente sobre o sistema de controlo interno.

Exemplos:

- Existência de administradores independentes.
- Supervisão da gestão de riscos.
- Acompanhamento da auditoria interna e externa.

3. Estrutura organizacional, autoridade e responsabilidade

A gestão estabelece estruturas organizacionais apropriadas e define claramente linhas de autoridade e responsabilidade.

Exemplos:

- Organograma formal.
- Definição de funções e responsabilidades.
- Segregação de funções incompatíveis.

Ambiente de Controlo

4. Competência das pessoas

A organização demonstra compromisso em atrair, desenvolver e reter colaboradores competentes.

Exemplos:

- Formação contínua.
- Avaliação de desempenho.
- Política de recrutamento baseada em competências.

5. Responsabilização (Accountability)

A organização responsabiliza as pessoas pelas suas funções e pelos resultados decorrentes das suas ações.

Exemplos:

- Objetivos individuais definidos.
- Avaliação do desempenho.
- Medidas disciplinares em caso de incumprimento.

Avaliação do Risco de Controlo



Testes aos Controlos

Os **testes aos controlos** são efetuados com base em amostras de transações e de controlos efetuados durante o exercício, permitindo ao auditor concluir se o controlo está a funcionar ao longo desse período.

O **objetivo de recolher provas sobre a eficiência dos controlos implementados** é a de:

Determinar se os controlos são aplicados;

- Analisar a consistência com que os controlos são aplicados;
- Avaliar como e por que meios os controlos são aplicados.

Métodos para testar os controlos:

- **Inquéritos** sobre a existência de atividades de controlo
- **Observação** da execução dessas atividades de controlo
- **Análise documental** dos documentos de suporte das transações
- **Reexecução** para verificação dos cálculos efetuados