DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS, EMPRESARIAIS E TECNOLÓGICAS

MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

ESPECIALIDADE EM AUDITORIA JURÍDICA, ECONÓMICA E FINANCEIRA

AUDITORIA NO CONTROLO INTERNO BANCÁRIO E DIMINUIÇÃO DOS RISCOS

Dissertação para a obtenção do grau de Mestrado em Gestão de Empresas, especialidade em Auditoria Contabilística Económica e Financeira

Autor: Sarata da Graça Sinadinse

Orientador: Professora Doutora Maria Helena dos Santos Lopes Curto

Número do Candidato: 20141351

Julho 2018

Lisboa

O Senhor é o meu pastor.

Nada me falta.

Em verdes pastagens me faz repousar, e restaura as minhas forças.

Ele me guia por bons caminhos, por causa do seu nome.

Embora eu caminhe por um vale tenebroso, nenhum mal temerei, pois estás junto a mim; o teu bastão e o teu cajado deixam-me tranquilo.

SALMO: 23 (22)

Dedicatória

Dedico a minha tese de mestrado aos meus pais, Manuel António Sinadinse e Antonieta Pambo Sinadinse, pois sem eles nada seria possível, só tenho de agradece – lhes os esforços que fizeram para a conquista deste título e por acreditarem mim. Tenho ainda a dizer muito obrigada por fazerem de mim a pessoa que sou hoje. Amo-vos de todo o meu coração.

Agradecimentos

A minha palavra de agradecimento não poderia deixar de ser dirigida à minha orientadora, a professora doutora Helena Curto, mais concretamente pela sua disponibilidade e pelo seu importante contributo técnico na elaboração da presente dissertação.

Não posso deixar de agradecer ao meu querido amigo Hady e à minha querida Manuela.

Agradeço-vos por toda a compreensão em todos os momentos que se viram privados da minha companhia. Um enorme obrigado por todo o vosso apoio.

À minha querida família, Mãe e Pai, um agradecimento muito especial por todo o apoio, carinho, compreensão e importante incentivo ao longo de todo o mestrado.

Aos meus queridos irmãos, Herinelta Sinadinse, Sónia Sinadinse e Gerson Sinadinse, gostaria de deixar, de igual modo, algumas palavras de agradecimento pelo apoio que me deram em tudo o que fiz até à data.

E agradeço a Deus, que sempre esteve do meu lado. “Com o senhor, tudo é possível”. Obrigada, meu Deus.

Resumo

A importância do sistema de controlo interno tem sido um tema cada vez mais discutido, designadamente pela constante mutação do sistema empresarial e pela complexa globalização das economias. Essa globalização, nomeadamente no setor bancário, tem levado as instituições bancárias a procurar novas formas de enfrentar e gerir riscos.

Neste trabalho são abordados os vários tipos de riscos existentes no sistema bancário, a sua gestão, a relação entre os fatores de risco e alguns modelos utilizados pelas instituições para a sua prevenção e mitigação, o papel da auditoria interna, a implementação de sistemas de controlo interno eficazes, e eficientes, no sistema bancário e, por fim, é realizada uma análise sobre a gestão de risco e sobre os controlos internos de algumas instituições bancárias que operam no sistema financeiro português. No entanto, para cada um deles, é realizada uma abordagem que permite explicar e justificar a auditoria no controlo interno bancário e na diminuição dos riscos.

Com este estudo, pretendo analisar o nível de funcionamento do controlo interno bancário e grau de dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações bancárias, as consequências de um controlo interno ineficaz, e deficiente, na gestão dos riscos bancários e, por último, a importância do sistema de controlo no setor bancário.

O estudo foi feito através de questionários que foram distribuídos nas agências bancárias. Os resultados mostram que as instituições financeiras têm implementado um sistema de controlo interno eficaz, e eficiente, o que permite aos bancos terem uma maior cobertura de risco, bem como alcançar os objetivos de cada instituição.

Este trabalho contribui para que os setores financeiros tenham uma boa implementação do sistema de monitorização dos controlos nas empresas.

No desenvolvimento da minha dissertação tive alguns problemas acerca de algumas respostas nos questionários.

Palavras-chave: controlo interno, diminuição dos riscos no sector bancário, COSO, auditoria interna.

Abstract

The importance of the internal control system has been an increasingly discussed issue, in particular due to the constant change in the business system and to the complex globalization of economies. Such globalization, namely in the banking sector, has led banks to seek new ways to face and manage risks. In this work, the various types of risks in the banking system are discussed in this work , as well as their management, the relationship between risk factors and some models used by the banking institutions for their prevention and mitigation, the role of internal audit, the implementation of efficient, effective internal control systems in the banking system and, finally, an analysis is carried out regarding the risk management and internal control of some banking institutions that operate in the Portuguese financial system. However, an approach is carried out for each of them in order to explain and justify the audit in the internal banking control and risk reduction.

With this study I intend to analyse the level of functioning of the internal banking control, the degree of difficulty in implementing an internal control in the banking organizations, the degree of consequences of an ineffective, deficient internal control in the bank risk management and finally the degree of importance of the control system in the banking sector. The study was carried out by questionnaires that were distributed at the bank branches.

The results show that financial institutions have implemented an effective, efficient internal control system that allows banks to have greater risk coverage and achieve their goals.

This work will help the financial sectors to have a good implementation of the control monitoring system in companies.

In the development of my dissertation I had some problems about some answers in the questionnaires.

Keywords: internal control; risk reduction in the banking sector, COSO, internal audit.

Índice

Índice de Gráficos

Índice de Figuras

Índice de Tabelas

1. Introdução

Perante um cenário de globalização, as empresas são obrigadas a manterem-se atualizadas e competitivas. Tal como afirmam os autores D'Avila e Oliveira (2002), o contínuo desenvolvimento das empresas, aliado ao aumento da sua competitividade, obriga os gestores a recorrerem a novas ferramentas de trabalho, mais precisamente a ferramentas que lhes permitam implementar mudanças e obter resultados positivos. A evolução e o consequente crescimento empresarial alteram as atividades internas da empresa, tornando-as mais complexas, sendo fundamental desenvolver um sistema de controlo interno capaz de assegurar e auxiliar os administradores numa gestão empresarial eficiente. O sistema de controlo, através das suas ferramentas e metodologias, permite padronizar os processos, estabelecer regras, regulamentos e políticas de gestão, alcançando, assim, maior segurança e eficiência nos resultados traçados. Para Jund (2004, p. 344), "*o controlo interno engloba todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verifiquem dentro da empresa e que produzam reflexos em seu património"*.

A auditoria interna assume, de facto, um papel importante no sistema de controlo interno, na medida em que o auxilia, acompanha e fiscaliza. Citando Almeida (2003), a finalidade da auditoria interna passa por: i) verificar se as normas internas estão a ser seguidas; ii) avaliar a necessidade de implementar novas normas internas ou de alterar as já existentes.

Um dos objetos de qualquer organização é potenciar, ao máximo, os seus recursos. Neste âmbito, e para que se consiga atingir os objetivos, é indispensável que se proceda à implementação de um sistema de controlo eficiente e eficaz. Daí, concordarmos com Robbins e Coulter (1998), pois salientam a importância do sistema de controlo na cadeia funcional das atividades da

administração, na medida em que é a única forma dos gestores averiguarem a execução organizacional dos objetivos.

Tendo em conta a fundamentação supracitada, a dissertação de mestrado dedica-se à temática da auditoria no controlo interno no setor bancário, destacando-se a sua importância e aplicação na gestão de riscos.

1.1 Formulação do problema

De acordo com a temática e com as hipóteses apresentadas, no presente trabalho pretende-se explorar as respostas para um conjunto de questões, designadamente:

Como se caracteriza o funcionamento do controlo interno bancário?

Quais são as dificuldades de implementação de um controlo interno nas organizações bancárias?

Quais as consequências de um controlo interno ineficaz e deficiente na gestão de risco bancário?

Qual a importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário?

1.2 Objetivos

Em termos genéricos, a finalidade da presente investigação é explorar o papel da gestão no controlo interno, enquanto ferramenta indispensável para a gestão e redução do risco. Em paralelo, procura-se evidenciar a sua importância na prestação de serviços seguros, mais concretamente através da prevenção de potenciais erros, ou seja, do controlo das suas causas.

Em simultâneo, propõe-se, com recurso a uma revisão da literatura, compreender a diferença entre sistema de controlo interno (CI) e risco no sistema bancário.

Pode-se, então, definir como objetivo geral:

- Demonstrar a importância do sistema de controlo interno bancário.

E como objetivos específicos:

- Analisar o conceito de controlo interno;
- Compreender o ambiente dos sistemas de controlo bancário e os riscos existentes;
- Qualificar o processo de controlo de gestão no setor bancário.

1.3 Estrutura da dissertação

Após a presente introdução, a dissertação apresenta a seguinte estrutura:

Capítulo 1: Formulação dos problemas e os objetivos: Neste capítulo é abordada a contextualização da formulação dos problemas e os objetivos do enquadramento do trabalho realizado.

Capítulo 2: Revisão da literatura e modelo teórico: Neste capítulo são mencionados os principais quadros teóricos e investigações empíricas referentes à problemática do controlo interno bancário na diminuição dos riscos. Esta abordagem conceptual objetiva é uma fundamentação teórica para todas as hipóteses apresentadas no presente trabalho.

Capítulo 3: Métodos. O capítulo 3 é dedicado ao método de investigação utilizado, fazendo-se referência aos instrumentos utilizados na recolha de dados, à descrição e caracterização da amostra de participantes e aos procedimentos utilizados na recolha dos mesmos.

Capítulo 4: Análise dos dados obtidos e discussão. Este capítulo faz referência à análise dos resultados, a qual se encontra dividida em duas partes distintas: na primeira apresentam-se os resultados referentes à validação do instrumento face à amostra, isto é, as suas propriedades psicométricas, enquanto na segunda parte são confirmadas ou infirmadas as hipóteses estabelecidas.

Capítulo 5: Conclusões. Por fim, neste último capítulo, as principais conclusões são apresentadas, as limitações da investigação são mencionadas e as sugestões de futuras linhas investigativas são destacadas.

2. Revisão da literatura e modelo teórico

2.1 Auditoria interna e o seu conceito

A auditoria interna desempenha um papel central no desenvolvimento desta investigação. Neste capítulo em particular, pretende-se apresentar o conceito e a evolução da auditoria interna, tendo em conta o papel que esta representa na estrutura das organizações bancárias e o seu contributo para a mitigação do risco.

A definição de auditoria interna surge no final da década de 70, do século passado, mais precisamente as normas para a prática interna de auditoria do IIA (1978), o qual refere, inicialmente, que "a auditoria interna é uma função de avaliação independente, estabelecida dentro de uma organização, para examinar e avaliar as suas atividades como um serviço à organização". Este organismo, criado nos EUA no ano de 1941, e que agrega profissionais de diversas partes do mundo, foi importante para o desenvolvimento da auditoria interna.

Segundo McNamee (1995), a auditoria interna é parte natural e necessária de qualquer organização (afirmação que está de acordo com o COSO, 1992). Já Sawyer (1988, p.7) define a auditoria interna como

> Uma avaliação sistemática e objetiva, realizada por auditores internos, das diversas operações e controlos de uma entidade, para determinar se seguem as políticas e procedimentos definidos, as normas estabelecidas, utilizam os recursos de forma eficiente e se são alcançados os objetivos da organização.

O mesmo autor acrescenta, ainda, que "a função do auditor interno é fazer aquilo que a administração (direção) gostaria de fazer, se tivesse tempo para tal e soubesse como fazê-lo".

O Tribunal de Contas tem como definição de auditoria interna, como sendo o serviço, ou o departamento interno de uma entidade, incumbido pela direção de efetuar verificações e de avaliar os sistemas e procedimentos da entidade, com vista a minimizar as probabilidades de fraudes, erros ou práticas ineficazes. A auditoria interna deve ser independente no seio da organização e prestar contas diretamente à direção.

A definição atual de auditoria interna, segundo o IIA, depois de reformulada em Janeiro de 2000, remete para o facto de esta ser uma atividade independente, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus

objetivos, nomeadamente através de uma abordagem sistemática da avaliação da eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governação (Pinheiro, 2005).

Marques (1999) considera que as funções principais da auditoria interna são as seguintes:

- Avaliar a organização de forma independente e o funcionamento dos seus serviços, identificar as áreas que requerem especial atenção, identificar e avaliar problemas ou insuficiências que necessitem de solução;
- Propor medidas corretivas e apresentar sugestões para a melhoria dos serviços e para eliminar, ou atenuar, as principais deficiências detetadas e os riscos que lhe estejam associados.

Relativamente ao âmbito e extensão das atividades de auditoria interna, Lajoso (2005, p. 10) considera que, "geralmente, as atividades de auditoria interna incluem um ou mais dos seguintes pontos".

- Revisão dos sistemas de contabilidade e de controlo interno;
- Exame da informação financeira e de suporte;
- Análise da economia, eficiência e eficácia das operações, incluindo os controlos não financeiros de uma entidade;
- Revisão do cumprimento das leis, regulamentos e outros normativos externos com as políticas e diretivas da administração e outros requisitos internos.

Na última década, o desenvolvimento da auditoria interna, e particularmente no setor bancário, tem sido realizado com maior ênfase na melhoria da relação com a gestão de topo. O paradigma de que a função tradicional de auditoria interna era o controlo financeiro contabilístico deixou de vigorar, passando a concentrar-se na identificação dos riscos inerentes a diversas, e muitas vezes complexas, atividades das entidades bancárias, ajudando-as a atingir os seus objetivos de forma mais eficiente e eficaz (Silva & Costa, 2004).

Com base nas várias definições, que citámos, verificamos que a auditoria interna apresenta uma função de avaliação independente, geralmente efetuada por profissionais da entidade e estabelecida dentro da mesma, com o objetivo de avaliar as suas atividades. Como parte de uma organização, o objetivo de uma auditoria interna é assistir os seus membros no desempenho efetivo das suas funções, sendo-lhes fornecidas análises, avaliações, recomendações, conselhos e informações relacionadas com as atividades analisadas.

2.2 Controlo interno

Num contexto de globalização, e considerando que as economias se encontram cada vez mais informatizadas, devido, essencialmente, à crescente utilização das novas tecnologias e ao aparecimento de produtos financeiros cada vez mais complexos, torna-se indispensável a implementação de sistemas de controlo interno cada vez mais eficientes e eficazes, mais precisamente para a mitigação dos riscos inerentes à atividade bancária.

Através da análise dos vários conceitos apresentados pelas entidades e por uma panóplia de autores que abordam esta temática, é possível constatar que não existe unanimidade de pensamento sobre o que se deve entender por controlo interno. A essência subjacente a este conceito, tal como é entendido na atualidade, resulta da evolução ocorrida ao longo do tempo, que se sucedeu simultaneamente ao desenvolvimento da auditoria interna e que foi motivada pela separação entre titularidade do capital e respetiva gestão.

O controlo interno consiste num plano da organização que proporciona uma segregação apropriada das responsabilidades funcionais, englobando um sistema de autorização, e procedimentos de registos, com o intuito de proporcionar um controlo contabilístico razoável sobre os ativos, passivos, créditos e gastos.

O Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)[1], na sua declaração sobre o procedimento de auditoria, intitulado no estudo de auditor sobre avalição do contolo interno, carateriza este de acordo com dois grandes tipos:

1. Controlo interno administrativo (CIA), perspetiva de controlo interno que inclui, o plano de organização, os procedimentos e os registos relacionados com os processos de decisão que conduzem à autorização das transações pela gestão. Esta autorização é da responsabilidade do órgão administrativo e encontra-se diretamente associada à capacidade de alcançar os objetivos da organização,consistindo no ponto de partida para um controlo interno contabilístico sobre as transações (Costa, 2010).
2. Controlo interno contabilístico (CIC) que compreende o plano da organização, os registos e os procedimentos que se relacionam com a fiabilidade dos registos contabilísticos, com o intuito de promoverem uma certeza razoável de que:

[1]*American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), no *Statement on Auditing Procedure* 54, intitulado *The Auditor´s Study on Evaluation of Internal Control*, carateriza o controlo interno.

- As transações são executadas de acordo com um parecer geral ou específico da gestão;
- Os registos contabilísticos dos ativos são periodicamente comparados com esses mesmos ativos, sendo tomadas ações apropriadas sempre que se encontrem divergências.

Já outra entidade americana, que foi criada pelo congresso, a Comissão Teadway (1992)[2], teve como tarefa inicial estudar as medidas de combate à fraude e, posteriormente, dedicou-se a estudar o controlo interno, sendo que tal estudo permitiu, no seu relatório COSO (1992), definir o CI como sendo um processo conduzido por todos os intervenientes de uma organização, mais precisamente com a finalidade de fornecer uma certeza razoável sobre o cumprimento dos seus objetivos nas seguintes dimensões:

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

O mesmo relatório, e na sua definição de CI, realça os seguintes aspectos fundamentais (Almeida, 2014) :

- O controlo interno é um processo, o que significa que se caracteriza enquanto meio para atingir um fim e não como um fim por si só;
- Para ser eficiente, não basta existirem regulamentos e políticas internas, é necessário que todos os intervenientes os apliquem;
- O CI apenas fornece um grau de segurança razoável;
- O CI tem como objetivo ajudar a organização a atingir as suas próprias metas.

Seguindo a mesma linha argumentativa, a orientação sobre o controlo ***(CoCo), do"Canadian Institute of Chartered Accountants"*** (1995)[3], a desenvolver em outra secção, define o CI como sendo o elemento de uma organização que sustenta todos os trabalhadores, fornecendo, para além do mais, uma segurança razoável de que os seguintes objetivos da organização são atingidos:

- Eficiência e eficácia das operações;
- Fiabilidade do relato interno e externo;
- Cumprimento de leis, regulamentos e políticas internas.

[2] *Treadway Commission* (1992).
[3] *Guidance on Control (Coco), do Canadian Institute of Chartered Accountants*(1995)

Turnbull (2005)[4] é o guia que serve de orientação para gerentes, num código próprio, no conselho de relatórios financeiros, e que indica que o CI compreende as políticas, processos, tarefas, comportamentos e outros aspectos de uma organização, os quais fornecem uma segurança razoável à eficiência e eficácia das operações, permitindo responder às exigências financeiras, operacionais de prestação de contas. Têm como finalidade alcançar os objetivos da organização relacionados com:

- A salvaguarda de ativos;
- Identificação de responsabilidades;
- Deveres de relato;
- Cumprimento de leis e regulamentos.

Segundo Araújo (1998, p.5), numa definição de controlo interno, emitida pelo AICPA, " O controlo interno é um conjunto coordenado de medidas adotados pela empresa, para salvaguardar o seu património, conferir exatidão e fidedignidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a obediência às diretrizes traçadas pela administração da companhia".

Já Almeida (1996) argumenta que o CI representa, na organização, o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas, objetivando a salvaguarda dos ativos, a apresentação dos dados contabilísticos fiáveis e o apoio à administração numa condução ordenada dos negócios.

Para Costa (2010), o CI contempla todas as políticas e procedimentos adotados pelo órgão de administração ou de gestão de uma organização, que o auxiliam a atingir o objetivo de assegurar, tanto quanto praticável:

- A conduta do seu negócio;
- A adesão às políticas estabelecidas pelo órgão de gestão;

Tal como é possível constatar, o conceito é bastante abrangente. O que se verifica, de imediato, é que o CI refere-se não apenas aos aspectos diretamente relacionados com as funções de contabilidade e de finanças, mas sim a todos os aspectos das operações da organização, mantendo sempre como principal foco a consecução dos objetivos traçados pela organização.

[4]Turnbull (2005), no *the Revised guide for directors on the Combined Code, Financial Reporting Council*.

2.2.1 Sistema de controlo interno

Considerou-se pertinente apresentar, também, o conceito de SCI[5], isto é, a Federação Internacional de Contabilistas **(IFAC)**[6] que entende que o SCI, consiste nos procedimentos adotados pela administração de uma organização no sentido de auxiliar a precisão e plenitude dos registos contabilísticos e a oportuna preparação de informação financeira (Marçal & Marques, 2011).

2.2.2 Componentes do controlo interno

Compreende-se como componentes do controlo interno todo o processo que determina e avalia os riscos numa entidade, os quais se encontram, por sua vez, associados ao processo de identificação de riscos de negócio. Os componentes servem como critérios, mais precisamente para determinar se o gerenciamento de risco é eficaz ou não. Um dos objetivos fundamentais dessa estrutura é contribuir para que a gestão de empresa, e demais organizações, adote uma forma mais adequada de abordar os riscos inerentes ao cumprimento dos seus objetivos. Toda esta visão sobre os componentes de um sistema de controlo interno encontra-se sintetizada na Figura 1.No presente trabalho é fundamental compreender os componentes do controlo interno, recorrendo-se às perspetivas dos modelos COSO, COCO, Turnbul e ISA.

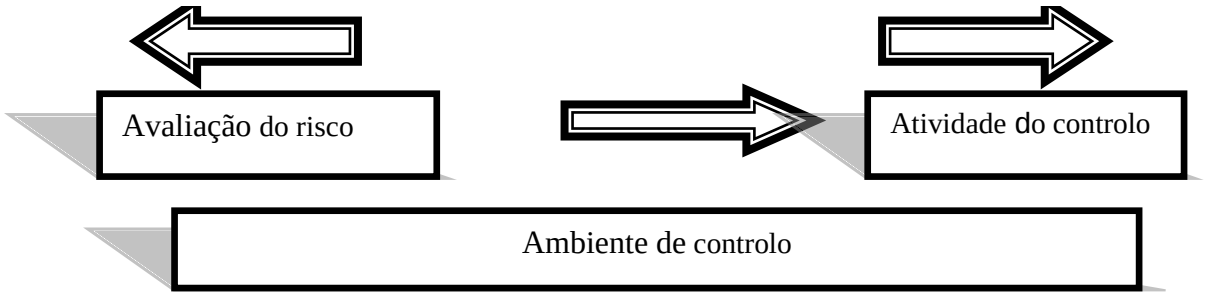


Figura 1:Componente do sistema do controlo interno

Fonte: Manual de Auditoria Financeira (Uma análise integrada baseada no risco) (Almeida, 2014).

[5] SCI- sistema de controlo interno
[6] *International Federation of Accountants* (IFAC)

a) Modelo COSO

De acordo com o modelo COSO, os componentes do controlo interno incluem:

- Ambiente de controlo;
- O processo de determinação e avaliação do risco e atividades de controlo;
- Informação e comunicação, incluindo os processos de negócios relacionados, relevantes para o relato financeiro;
- Supervisão;
- A monitorização dos controlos.

b) Modelo COCO

Para o modelo COCO, os elementos do controlo interno são:

- Os objetivos;
- O empenhamento;
- A capacidade;
- A supervisão e a aprendizagem.

c) Modelo Turnbull

Já o modelo Turnbull considera que os componentes do CI são:

- Atividades de controlo;
- Informação e comunicação;
- Processos;
- Monitorização;
- Compromisso com as operações da organização;
- Avaliação do risco e das mudanças;
- Relato.

d) Modelo ISA

De acordo com o apêndice 1 da ISA 315, a identificação e avaliacação dos riscos de distorção material através do conhecimento da entidade e do seu ambiente, fornecem indicações para a avaliação dos riscos de distorção material nas demonstrações financeiras, por parte do auditor, da entidade e do seu ambiente, incluindo o controlo interno. É importante referiros seguintes componentes:

- O ambiente de controlo;
- O processo de determinação e avaliação do risco da entidade;
- O sistema de informação, incluindo os processos de negócios relacionados, relevantes para o relato financeiro e comunicação;
- As atividades de controlo;
- Monitorização dos controlos.

O ambiente de controlo inclui as funções de administração e de gestão, bem como as atitudes, a consciência e as ações dos responsáveis pelas referidas funções relativas ao CI da organização e à sua importância para a mesma. O ambiente de controlo estabelece o tom de uma organização, influenciando a consciência de controlo dos seus colaboradores. É o fundamento de um controlo interno eficaz, proporcionando disciplina e estrutura.

O ambiente de controlo inclui, de acordo com a mesma ISA, os seguintes elementos:

- Comunicar e fazer cumprir valores éticos e de integridade;
- Compromisso com a competência;
- Participação dos responsáveis pela governação;
- Filosofia de gestão e estilo operacional;
- Estrutura organizacional;
- Definição de autoridade e de responsabilidade;
- Políticas de recursos humanos e respetivas práticas.

O segundo componente do CI, o processo de determinação e avaliação do risco da entidade, está relacionado com o processo de identificação e de resposta aos riscos do negócio, tal como os respetivos resultados. Tendo como finalidade o relato financeiro, o processo de determinação do risco pela organização inclui o modo como avalia a probabilidade da sua ocorrência e decidir sobre as medidas a tomar (Costa, 2010).

A mencionada ISA refere que os riscos podem decorrer, ou sofrer alterações, devido a diversas circunstâncias, tais como:

- Alterações no meio envolvente operacional;
- Novos colaboradores;
- Novos ou reformulados sistemas de informação;
- Crescimento rápido;
- Nova tecnologia;
- Novos modelos de negócio, produtos ou atividades;
- Reestruturações da empresa;
- Internacionalização das operações;
- Novos procedimentos contabilísticos.

O terceiro componente do CI, o sistema de informação, engloba todos os processos dos negócios relacionados e considerados como sendo relevantes para o relato financeiro e comunicação. De acordo com a ISA 315, o sistema de informação é composto por infraestruturas,componentes físicos e de *hardware*, s*oftware*, pessoas, procedimentos e dados.

No que diz respeito ao quarto componente, as atividades de controlo, a ISA 315 define-as como sendo políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que as diretivas da gestão são cumpridas, como por exemplo a tomada de medidas necessárias para enfocar riscos que ameaçam a consecução dos objetivos da organização.

As atividades de controlo, seja em sistemas tecnológicos, seja em manuais de informação, mais relevantes para uma auditoria, podem ser classificadas como políticas e procedimentos, tal como é o caso de:

- Autorização;
- Revisão da execução;
- Processamento de informação;
- Controlos físicos e segregação de funções.

Relativamente ao último componente, a monitorização dos controlos, a ISA 315 salienta que esta consiste numa importante responsabilidade da gestão, visto que inclui a verificação dos controlos, mais precisamente se estes estão a operar como o previsto e se os mesmos são modificados, de um modo apropriado, perante a alteração das várias condições.

De acordo com a ISA 315, algumas das atividades desempenhadas na monitorização dos controlos são:

- Verificar se as reconciliações bancárias estão a ser feitas tempestivamente;
- Verificar se as vendas e as prestações de serviços estão a ser feitas de acordo com as políticas aprovadas;
- Verificar se o departamento jurídico supervisiona o cumprimento das políticas relativas a práticas éticas ou negociais.

2.2.3 O Modelo do COSO

O COSO, originalmente constituído em 1985, é uma organização voluntária do setor privado dedicada a promover a qualidade do relato financeiro, mais precisamente através da ética nos negócios, da efetividade do controlo interno e do governo das sociedades. Os membros do COSO são: *a Associação de Contabilidade Americana, o Internacional Executivo Financeiro, o Instituto de Contabilidade de Gestão e o Instituto de Auditores Internos.*

O modelo COSO divide os componentes do CI [7] em cinco grupos distintos, designadamente: ambiente de controlo; processo de determinação, avaliação do risco e atividades de controlo; informação e comunicação, que inclui os processos de negócios relevantes para o relato financeiro e comunicação; supervisão e monitorização dos controlos.

O COSO, nos últimos anos, intensificou o seu foco e preocupação com a gestão de risco, o que evidenciou a necessidade de uma estratégia sólida e capaz de identificar, avaliar e administrar os riscos. Neste contexto, em 2001, o COSO iniciou um projeto com essa finalidade, tendo solicitado que se desenvolvesse uma estratégia de fácil utilização para as organizações, nomeadamente para avaliar e melhorar a própria gestão do risco. Com base em tal iniciativa, a COSO considera que será possível preencher as lacunas existentes na gestão de risco, bem como obter uma adesão superior por parte das empresas e das partes interessadas. Foi precisamente a evolução no desenvolvimento do modelo do COSO que culminou na apresentação do modelo COSO II, estrutura de gestão de risco ERM, o qual será apresentado nos parágrafos seguintes.

[7] controlo interno (CI)

Com o passar do tempo, e particularmente devido à ocorrência de alguns escândalos financeiros, o COSO passou a reconhecer o interesse não apenas no controlo dos processos, mas também na gestão efetiva e eficaz do risco. Daqui resultou a elaboração de um novo modelo, que surge em 2001, a estrutura de gestão de riscos e estrutura integrada, intitulado COSO II ou COSO ERM, que pode ser visto como uma versão melhorada do COSO I. O COSO ERM, além de preservar a estrutura integrada do modelo anterior, explora o CI mais extensivamente no que se refere à gestão de risco de uma organização. A premissa subjacente à gestão de risco empresarial é um processo efetuado e aplicado na empresa, com o objetivo de reconhecer os eventos potenciais que podem afetar a entidade, reduzindo o risco de modo a fornecer uma garantia razoável a respeito da concretização dos objetivos da entidade (COSO, 2006).

Para a concretização dos objetivos fundamentais estabelecidos na missão e visão da organização, o modelo estrutural sugerido no relatório da estrutura de gestão risco empresarial (ERM)[8] sugere que a gestão de riscos deve definir quatro fatores principais:

- *Estrategic* - As estratégias;
- *Operations* - Utilização eficaz e eficiente dos recursos;
- *Reporting* - Reproduzir, através de relatórios, as decisões e resultados;
- *Compliance* - Respeitar as leis e regulamentos impostos pela gestão.

Os elementos apresentados pelo modelo contemplam uma nova estratégia, que se baseia na gestão de risco, destacando-se a noção de "apetite de risco " como a principal novidade do COSO II, comparativamente ao COSO I. Trata-se do nível de risco tolerado pela empresa no sentido de lhe incrementar valor, ou seja, a empresa deverá quantificar o risco que está disposta a aceitar para, assim, perseguir um determinado objetivo. As distintas estratégias deixarão a empresa exposta a diferentes tipos de riscos.

[8]*Enterprise Risk Management* (*ERM)*

2.3 Papel chave da gestão de topo na perspetiva do modelo COSO

A gestão de topo em Portugal, geralmente designada por comissão executiva, tem a responsabilidade de elaborar um relatório sobre o controlo interno, o qual é integrado no relatório anual da empresa, de modo a que estabeleça a responsabilidade da gestão no estabelecimento e manutenção de um adequado sistema de controlo interno, bem como divulgue os procedimentos utilizados na elaboração do relatório financeiro, tal como já se encontrava preconizado no relatório COSO.

O auditor externo, frequentemente designado por auditor independente, tem a responsabilidade de validar e elaborar o relatório de acordo com os procedimentos de controlo interno estabelecidos pela gestão. O auditor externo deve avaliar um conjunto de responsabilidades, o qual deve ser assegurado pela gestão, com especial relevância para a evidência formal dos controlos e respetivos documentos de suporte.

Como já foi mencionado, a gestão de topo tem a obrigação de documentar os controlos instituídos, bem como de testar a sua efetividade nas operações. A identificação de fragilidades permite à gestão tomar medidas corretivas adequadas antes do fecho do exercício. Neste campo, a auditoria interna poderá exercer um papel preponderante.

Figura 2. Modelo COSO, representação esquemática das dimensões dos componentes de uma estrutura de controlo.

Figura 2:Modelo COSO

Fonte: Revista Auditoria Interna, Outubro/ Dezembro 2005, IPAI

Através da análise do cubo é possível salientar três dimensões, as quais representam os objetivos, os componentes da gestão do risco e, por último, as unidades organizacionais. A primeira dimensão engloba quatro tipos de objetivos, designadamente os objetivos estratégicos, operacionais, de comunicação e de conformidade, que se encontram posicionados verticalmente na estrutura do referido cubo. Observam-se, ainda, os oitos componentes da gestão de risco, dispostos de forma horizontal. Por fim, existem as quatro unidades de uma organização, as quais se constituem numa terceira dimensão. No entanto, é importante referir que todos eles se inter-relacionam entre si, com o intuito de se alcançar uma melhor gestão de todos os riscos inerentes a uma determinada atividade ou setor de negócio onde uma organização se insere.

O modelo tridimensional de gestão de risco – O COSO ERM sofreu, tal como anteriormente se verificou, um incremento de mais três elementos, comparativamente com o que se passava no COSO I. Assim, os elementos que o constituem são:

Ambiente interno - Tal como já acontecia no modelo anterior, e que abrange a cultura da organização. O ambiente interno é a base para todos os outros componentes da gestão de risco, sendo muito dominado pela própria história e cultura da empresa, bem como pela filosofia da administração. Trata-se, portanto, de um componente muito influenciado pelo modo como são estabelecidas as estratégias, bem como os objetivos da empresa, estruturados e identificados os negócios, avaliados e geridos os riscos. É através deste componente (ambiente interno) que se define a filosofia de gestão do risco, assim como a integridade dos valores éticos e o ambiente em que a entidade opera.

Definição de objetivos - São fixados no âmbito estratégico, estabelecendo uma base para os objetivos operacionais, de comunicação e de cumprimento de normas. Toda a organização enfrenta uma variedade de riscos, oriundos de fontes externas e internas, sendo a fixação de objetivos um pré-requisito para a identificação eficaz de situações de potencial risco. Os mesmos são alinhados de acordo com o "apetite de risco", o qual estabelece os níveis de tolerância ao risco que a organização está disposta a assumir.

Identificações de eventos – Todos os acontecimentos, sejam internos ou externos, podem afetar a execução dos objetivos da empresa. Como tal, devem ser identificados e, posteriormente, agrupados e classificados enquanto riscos e/ou oportunidades. Desta feita, as oportunidades serão canalizadas e concertadas em função dos objetivos da entidade, sendo os riscos tratados em

conformidade com a política de gestão de risco da empresa, tendo sempre em conta o seu " apetite de risco".[9]

Avaliação do risco – Este componente alerta para a importância da análise e avaliação do risco, pois os riscos detetados deverão ser analisados tendo em conta o binómio probabilidade de impacto, de modo a ser promovida uma estratégia adequada na abordagem ao risco. Esses riscos são avaliados consoante a sua condição inerente e residual.

Resposta ao risco - Feita a devida análise ao risco, e tendo sempre em conta até onde a empresa está disposta a aceitá-lo, há que delinear a estratégia a seguir, evitar, reduzir ou aceitar. Contudo, a responsabilidade da decisão sobre qual a estratégia a adotar, e relativamente ao risco, é exclusivamente da administração.

Atividade de controlo – É um conjunto de políticas, mecanismos e procedimentos estabelecidos e utilizados para ajudar a dar resposta aos riscos aos quais a entidade pode estar exposta.

Informação e comunicação - Hoje em dia, cada vez mais se clarificam a importância assumida pela informação e comunicação dentro de uma organização, sendo que esta é, inclusive, considerada por muitos como sendo uma vantagem relativamente aos demais concorrentes. Toda a informação relevante é identificada, analisada e difundida hierarquicamente por toda a organização, permitindo, assim, uma melhor e mais eficaz definição de responsabilidades, minimizando a probabilidade de ocorrência de distorções por má interpretação das funções ou procedimentos estipulados.

Monitorização - Trata-se de uma importantíssima etapa no processo de gestão de riscos, pois permite observar a evolução e a adaptação da empresa aos riscos por si incorridos, bem como realizar adaptações e modificações graduais nas alterações propostas e caso estas sejam, de facto, necessárias.

[9]Apetite de risco – *"risk appetite".*

2.4 O controlo interno bancário.

2.4.1 Caracterização do controlo interno bancário

De acordo com a ISA 400, o sistema de controlo interno corresponde a todas as políticas e procedimentos (controlos internos) adotados pelo órgão de gestão da empresa, os quais auxiliam na concretização e na verificação do cumprimento dos objetivos organizacionais e, por conseguinte, na manutenção de uma conduta do negócio minuciosa e eficiente. Tal como reforça Costa (2000), o sistema de controlo interno ultrapassa os aspetos relacionados diretamente com as funções do sistema contabilístico, compreendendo, também, o ambiente de controlo e os procedimentos de controlo.

2.4.2 A Importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário

Na opinião de Attie (1998, p. 110), "O controlo interno é um mecanismo que compreende o plano da organização e todos os métodos e medidas adotados, na empresa, para salvaguardar os ativos, verificar a exatidão e fiabilidade da informação contabilística, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o segmento das políticas administrativas prescritas". Uma das estratégias vitais contra o insucesso e a insustentabilidade de uma organização bancária reside no desempenho eficaz do seu controlo interno. Um sistema contabilístico fiável deve ter como suporte um sistema de controlo interno adequado, pois só assim será possível confiar na informação daí extraída. A proliferação de informações contabilísticas distorcidas pode originar conclusões erradas e tomadas de decisão desastrosas.

Para Martin (2006), a governança corporativa deve considerar os sistemas de controlo interno como um instrumento de gestão de recursos e riscos e, como tal, como um veículo de valor acrescentado para a empresa. De acordo com o Comité de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway, a gestão do risco empresarial é um processo realizado pelo conselho de administração, pela gestão e por outro pessoal, aplicado no ambiente estratégico ao longo da empresa, para identificar acontecimentos que possam afetar a entidade e para gerir os riscos que

se encontram dentro de um nível aceitável e, no entanto proporciona uma segurança razoável em relação à realização dos objetivos da entidade.

2.4.3 Principais dificuldades na implementação de um controlo interno nas organizações bancárias

As organizações bancárias, e concretamente pela sua dimensão, complexidade de operações, globalização, internacionalização e níveis de tecnologias utilizadas, enfrentam um conjunto de desafios na implementação de um sistema de controlo eficiente. A execução e a manutenção do sistema de controlo são uma das responsabilidades mais importantes do órgão de gestão de qualquer empresa. Todavia, a existência de um sistema de controlo não significa que este esteja operativo e a cumprir as suas funções (supracitadas). A implementação de um sistema de controlo interno revela-se mais difícil numa empresa com poucos colaboradores, do que em empresas onde o número de recursos humanos é significativamente maior. Isto sucede porque a segregação de funções é mais difícil de atingir no primeiro caso do que no segundo. Contudo, existem alguns procedimentos básicos que podem ser executados em empresas reduzidas, nomeadamente a numeração sequencial, tipo gráfico, dos documentos e pagamentos aprovados pelo gerente e apenas efetuados através dos bancos.

A implementação de qualquer sistema de controlo interno implica, necessariamente, que a empresa incorra em custos, os quais se ampliarão à medida que se pretende refinar o sistema. Torna-se, assim, extremamente importante analisar se o custo para a implementação do sistema não será superior aos benefícios que se esperam obter.

2.4.4 Principais consequências de um controlo interno ineficaz e deficiente na gestão de risco bancário

Os motivos que levaram o Conselho Monetário Nacional a determinar a implementação de sistemas de controlo interno remetem para a necessidade de fortalecer o sistema financeiro nacional e de acordo com os padrões estabelecidos pelo BIS - Banco de Compensações

Internacionais - Através do comité de Basileia de Supervisão Bancária, e de intensificar as exigências relativas à gestão do risco dentro das instituições financeiras.

Um sistema de controlo interno inoperante pode ocasionar perdas não só à própria instituição, como também à sociedade. Ferreira e Santos (2003) enumeram cinco tipos de deficiências encontradas em instituições financeiras:

i) Falta de supervisão por parte da gerência e incapacidade de desenvolver uma robusta cultura de controlo dentro do banco;
ii) Inadequação da identificação e avaliação dos riscos em certas atividades bancárias;
iii) Ausência ou insuficiência de estruturas e atividades de controlo, nomeadamente segregação de funções, verificações e avaliações do desempenho operacional;
iv) Inadequação da comunicação de informações entre os vários níveis hierárquicos do banco;
v) Programas de auditoria e atividades de monitoramento inadequados ou ineficientes.

Os mesmos autores destacam a importância dos diretores, dos gerentes dos bancos, dos auditores internos e externos no aprimoramento dos sistemas de controlo, bem como na contínua avaliação da sua eficiência e eficácia (Ferreira & Santos, 2003).

2.5 Risco

Para se proceder à abordagem da gestão de risco, considerou-se como sendo pertinente, bem como relevante, iniciar com uma breve apresentação sobre como o risco é definido e entendido. Alguns autores associam o risco à incerteza, referindo que este traduz a possibilidade de uma perda, pelo que será tanto maior quanto maior for a possibilidade da sua ocorrência dessa perda e mais dispendiosas forem as suas consequências.

Se atentarmos nos conceitos de risco apresentados por Ricciardi (2004) podemos concluir que o risco é apresentado através de uma ótica negativa, sendo também associado a uma ocorrência de perdas ou de lucros reduzidos. Isto é, a um resultado negativo ou abaixo do previsto, definindo-

se enquanto possibilidade de dano, perda, destruição, ou até algo mais desvantajoso ou indesejável, proveniente de atividades voluntárias ou involuntárias.

O risco é, por vezes, relacionado com um futuro incerto. Esta perspetiva abre caminho para uma segunda visão sobre o risco, onde é considerada não somente a possibilidade de ocorrência de eventos ou resultados negativos, mas também de resultados positivos. É importante referir que a oportunidade e o risco são duas faces da mesma moeda, visto que não existe uma sem o outro. No entanto, quanto maior é a oportunidade, maior é o risco. O valor da organização depende, portanto, da realização dos objetivos.

Ao considerar esta visão de risco associado a uma oportunidade, e enquanto modo de minimizar a possibilidade de resultados negativos, introduzimos aqui o conceito de gestão do risco como um dos meios de potenciar a criação de valor e a competitividade das organizações.

2.5.1 A gestão de risco

De um modo resumido, as condições exigidas para a criação e a posse de um elevado nível de vida da população de um país como o nosso, incluído num bloco económico (União Económica Europeia) e num mundo em progressiva e rápida globalização, são:

- Alta competitividade nos bens e serviços transacionáveis produzidos;
- Concorrência nos produtos não transacionáveis;
- Capacidades de inovação.

Para que estes três requisitos sejam passíveis de serem atingidos é necessário que as empresas produzam produtos transacionáveis, ou não, com alto valor acrescentado. Isto é, devem produzir ativos humanos com elevados níveis de conhecimento e com uma alta capacidade de adaptação à mudança.

Com base nestas condicionantes, compreende-se facilmente o motivo pelo qual Portugal se encontra em crise. É importante que se inverta a tendência para o enfraquecimento da situação económica e social. No entanto, para que se haja uma modificação, é preciso aplicar metodologias de gestão em todas as formas de organização que possibilitem tal condição, a qual se verifica como sendo necessária, mas não suficiente para alcançar os constrangimentos acima enunciados. O método de gestão mais adequado ao ambiente externo, e de globalização, no qual

vivemos, é o da gestão do risco, pois trata da componente incerteza. A adoção da gestão de risco obriga os profissionais de auditoria, nomeadamente os de auditoria interna, a eleger um novo paradigma, depois da vertente regularidade e legalidade e da vertente avaliação do sistema de controlo interno, visto que passa a ter o risco como vetor da sua atividade. Esta situação não altera a necessidade do auditor interno produzir um valor acrescentado para a organização, mas obriga, sim, a uma mudança no método de concessão.

A gestão de risco empresarial é aplicada na delimitação da estratégia e através das atividades de uma entidade. Ela permite à gestão identificar, avaliar e gerir os riscos perante todas as incertezas, tal como apoiar a criação e a preservação do valor da organização.

A gestão de risco empresarial permite, também, aumentar as capacidades para alinhar o apetite de risco com a estratégia, ligar o risco com o crescimento e o retorno do capital, melhorar as decisões de resposta ao risco, minimizar as surpresas e as perdas operacionais, identificar e gerir os riscos que atravessam toda a organização, proporcionar uma resposta integrada a múltiplos riscos, potenciar novas oportunidades e racionalizar a utilização do capital.

2.5.2 Estrutura de gestão de risco

Existem duas estruturas principais de gestão de risco: a estrutura de gestão de risco emitida pelo COSO e a estrutura de gestão de risco emitido pela FERMA. A metodologia proposta por cada estrutura é muito semelhante, ainda que as estruturas emitidas pelo COSO sejam mais conhecidas e utilizadas pelas empresas de auditoria e consultoria internacionais e pelos profissionais de auditoria interna. A estrutura FERMA é mais conhecida nas associações de profissionais de gestão de risco de seguros. Em 2001, o COSO encarregou-se de liderar o desenvolvimento da estrutura de gestão de risco, mais concretamente após ter reconhecido e constatado a extrema necessidade da mesma.

Por conseguinte, em Setembro de 2004 foi apresentada a estrutura de gestão de risco empresarial do COSO. Resumidamente, esta consiste numa estrutura onde é apresentado, aos conselhos de administração e aos gestores, um guia para identificar, avaliar e gerir os riscos, de forma a potenciar as oportunidades e a aumentar o valor da organização. Na Figura 3 pode-se observar a esquematização proposta pela estrutura do COSO para a gestão do risco.

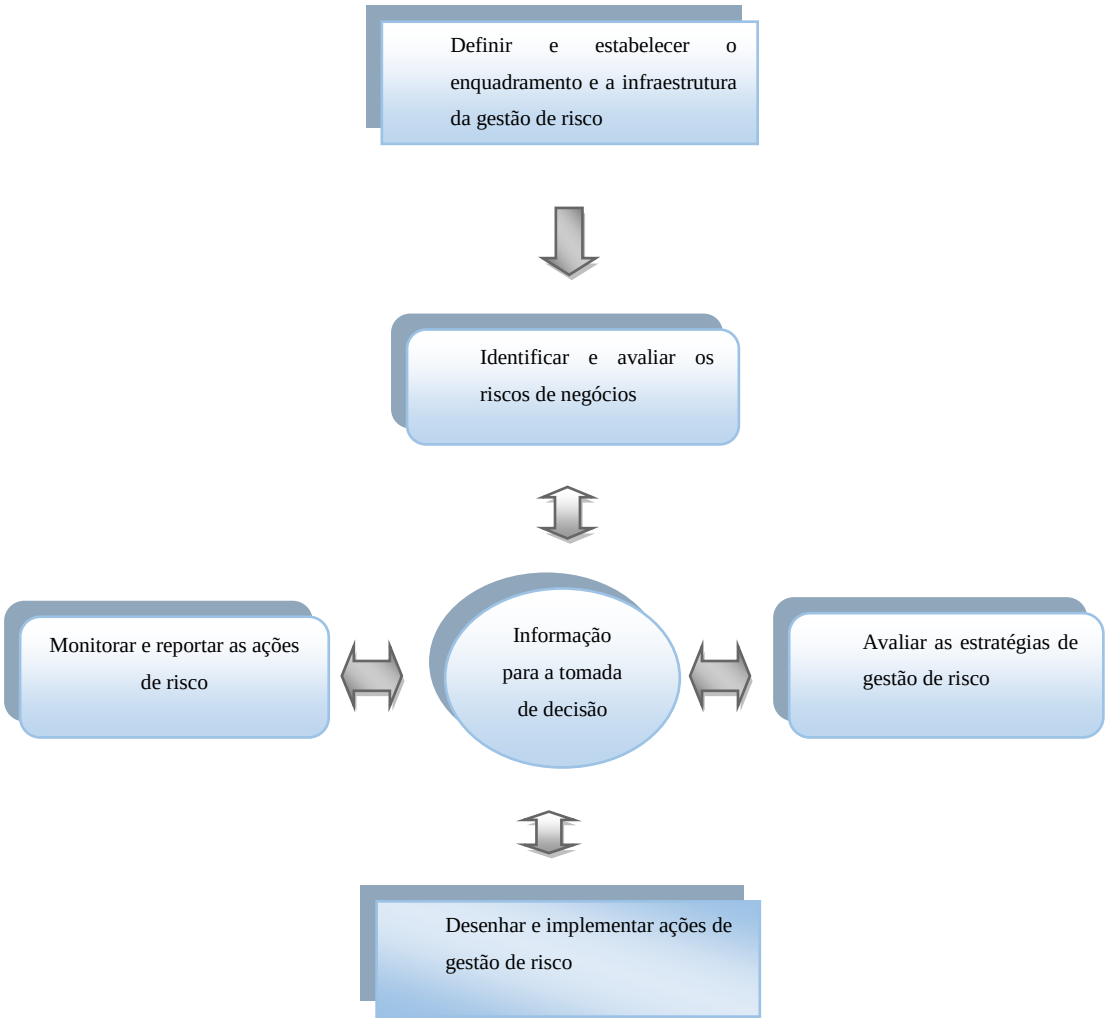


Figura 3: O processo de gestão de risco

Fonte: Revista Auditoria interna Outubro/ Dezembro 2005 IPAI

- **Definir os objetivos** - O processo inicia-se com a definição dos objetivos, sendo que esta fase do processo inclui:
  - Definição da organização;
  - Desenvolvimento de ferramentas e processos de gestão de risco;
  - Disponibilização de recursos facilitadores (humanos financeiros).

- **Identificar os riscos -** Após a devida identificação e definição dos objetivos segue-se a identificação dos riscos, que inclui:
  - A identificação das fontes dos riscos (determinar os "diversos tipos" de riscos);

- Medir e dividir por períodos de riscos;
- Estabelecer o atual mapa de riscos;
- Determinar o prejuízo do risco.

- **Determinar as tolerâncias e os limites do risco**:

  - Definir o mapa de riscos objetivos;
  - Determinar a estratégia de gestão de risco (desenvolver opções para gerir as ameaças ou aproveitar as oportunidades).

- **Desenvolver um plano de ações de gestão de risco**:

  - Integrar o plano de gestão de risco no processo regular de planeamento dos negócios.

- **Monitorar o progresso da execução do plano de gestão de risco**:

  - Monitorar a mudança no perfil de risco;
  - Reportar o progresso para o dono do risco, a gestão e o conselho de administração;
  - O processo de monitorar é da responsabilidade da gestão.

2.5.3 A organização da gestão de risco

A gestão de risco deve ser da responsabilidade de todos os gestores e colaboradores da organização: o " dono" do risco é aquele que está mais bem capacitado para o gerir.

A função de gestão de risco deve ser uma função de topo e deve ter por missão ajudar as empresas a atingir os seus objetivos, nomeadamente através de uma abordagem sistemática, e estruturada, de desenvolvimento e avaliação da eficácia da gestão e controlo dos riscos dos processos, e unidades de negócios, e dos sistemas de informação.

A função de gestão de risco deve promover, coordenar, facilitar e apoiar o desenvolvimento dos processos de gestão de risco.

A função de auditoria interna deve identificar e avaliar a eficácia e eficiência da gestão e controlo dos riscos dos processos de negócio e dos sistemas de informação, bem como dos riscos de não conformidade com legislação, contratos, políticas e procedimentos das empresas.

Os riscos de fiabilidade e integridade da informação contabilística e financeira são igualmente avaliados e reportados pela auditoria externa.

A função de planeamento e controlo de gestão deve promover, e apoiar, a integração da gestão de risco no processo de planeamento e controlo de gestão das empresas.

2.5.4 Os componentes do risco

É pertinente, bem como relevante, abordar os componentes da gestão de risco e a forma como o auditor interno, atuando em qualquer forma de organização, com fins lucrativos, ou sem eles, e no setor público, pode acrescentar valor no contexto acima identificado.

A gestão de qualquer organização apresenta como elementos caracterizadores as funções de planear, organizar, liderar, controlar e, também, de potenciar os ativos humanos. A gestão de risco elege como vetor fundamental a incerteza, isto é, as oportunidades com as quais a organização se depara e que têm impacto positivo na concretização dos objetivos e no alcance dos resultados esperados e os riscos em que a organização pode incorrer, ou seja, o impacto negativo que o desenvolvimento das atividades pode acarretar, provocando desvios no alcançar dos objetivos.

Os componentes da gestão de risco estão identificados como sendo os seguintes:

i) Ambiente interno;
ii) Fixação de objetivos;
iii) Identificação de acontecimentos;
iv) Avaliação do risco;
v) Respostas aos riscos;
vi) Controlo das atividades;
vii) Informação e comunicação;
viii) Monitorização.

As entidades bancárias apresentam estruturas complexas onde prevalece a eminência de vários riscos. De facto, Zeno (2007) descreve os vários tipos de riscos existentes, entre os quais se destacam os seguintes:

- **Risco de mercado**: possibilidade de perdas decorrentes de mudanças inesperadas em fatores de mercado, como taxas de juros de câmbio, preços de ações, etc.
- **Risco de crédito**: possibilidade de perdas decorrentes de obrigações não honradas ou da diminuição da capacidade do gestor de recursos em honrar os seus compromissos;
- **Risco operacional**: possibilidade de potenciais perdas de uma empresa, quando os seus sistemas, práticas e controlos internos não são capazes de conter as falhas humanas ou dos equipamentos;
- **Risco legal**: possibilidade de perdas decorrentes da violação de legislação, de contratos claros ou mal documentados, criação de novos tributos, entre outros.

Conforme salientado por Ferreira e Santos (2003), o processo de gestão de riscos não passa apenas pela sua eliminação, mas também pelo seu controlo, sendo, para isso, necessário identificá-los e avaliá-los.

2.5.5 Risco de mercado

O risco de mercado é o risco que resulta de uma variação indicativa dos preços de uma determinada realidade económica, sendo frequentemente definida de acordo com quatro categorias:

- O risco cambial;
- O risco decorrente de mudanças nas taxas de juros;
- O risco da variação do preço;
- O risco da variação do preço do mercado.

Resulta, portanto, de alterações nos preços de mercado dos ativos e passivos financeiros**.**

VaR (valor em risco) tem por objetivo quantificar o risco de mercado e permite quantificar, em dinheiro, qual o risco de mercado de uma posição num determinado ativo (ex: qual o risco de perda de uma posição de 1,000,000 ações da *Microsoft*), bem como o impacto no valor de uma

carteira, resultante de variações dos preços dos ativos financeiros e tendo em conta o efeito de diversificação.[10]Os fatores que influenciam o risco de mercado são:

i) Taxa de juro;
ii) Taxa de câmbio;
iii) Ações;
iv) Produtos básicos

2.5.6 Risco de mercado no setor bancário

Este risco está associado às condições financeiras que rodeiam os bancos e que resulta de movimentos adversos no mercado do preço dos ativos.

Nada melhor para exemplificar este risco do que o ambiente que se tem vivido nos mercados financeiros desde 2007, particularmente com o desencadear da crise do *sub-prime*, agudizada já em 2010 com a crise da dívida soberana de alguns estados Europeus. Neste caso, a perturbação deu-se ao nível do preço do dinheiro.

2.5.7 Risco de crédito

O risco de crédito é a mais antiga forma de risco nos mercados de crédito a fornecedores. O crédito consiste numa expetativa de recebimento futuro de uma quantia em dinheiro. Assim, o risco de crédito consiste na possibilidade da expetativa não se cumprir, de todo ou parcialmente. Existe sempre um elemento de incerteza sobre a possibilidade de um determinado devedor reembolsar o crédito.

O risco de crédito está associado, portanto, à probabilidade de agravamento da capacidade creditícia, de pagamento de um devedor ou contraparte, levando, em caso extremo, ao incumprimento.

[10]*Federation Of Risk Management Associations* (FRMA)

Tomar risco de crédito é a principal função dos bancos e na forma clássica de análise de risco de crédito, as decisões são julgamentos pessoais sobre a capacidade do devedor de reembolsar o empréstimo**.**

Esta abordagem é muito importante, na medida em que revela informações relevantes e detalhadas. No entanto, é uma abordagem cara e, por vezes, pouco perspicaz. Não obstante, e contrariamente ao risco de mercado, o risco de crédito é, por natureza, do tipo de baixa probabilidade, elevada perda ou severidade, o que o torna difícil de cobrir.

Existe, portanto, uma necessidade de estabelecer uma cultura de risco e de gestão de risco de crédito numa organização, de modo a assegurar o crescimento dentro de uma zona de conforto. Neste caso em particular, a cultura tem de ser interiorizada por todos os intervenientes, pois a imposição formal não chega e pode ser ineficaz.

Segundo slides sobre gestão de riscos financeiros (Iscal 2012), a equação fundamental do risco de crédito assume a seguinte forma:

$$EL = PD \times LGD \times EAD$$

Sendo:

- EL – Perdas esperadas;
- PD – Probabilidade de incumprimento;
- LGD – Perdas em caso de incumprimento (1- % incumprimento);
- EAD – Exposição em euros no momento de incumprimento.

A perda esperada deve encontrar-se refletida no preço dos créditos, enquanto a perda inesperada deve ser suportada por fundos próprios. O objetivo é, então, ter uma estimativa para a perda inesperada.

Atentando nas principais tarefas do gestor de risco, estas remetem para as seguintes atividades:

- Identificar as características essenciais dos créditos que permitem definir o risco associado, isto é, identificar os fatores de risco;

- Depois de identificados os fatores, essa informação terá de ser recolhida, centralizada e organizada de forma a poder ser tratada corretamente e atempadamente: criação de bases de dados integradas;
- Transformar a informação em indicadores de perda potencial.
- Garantir que a informação resultante dos modelos (perda esperada, perda inesperada, capital exigido) é utilizada de forma consistente em todas as linhas de negócio do banco: utilização da informação na tomada de decisão.

Por outro lado, e no que diz respeito aos fatores de risco de crédito, estes são, essencialmente, os que se seguem:

- Probabilidade de incumprimento do cliente / contraparte (PD);
- Perda em caso de incumprimento (LGD);
- Exposição financeira no momento de incumprimento (EAD);
- Mitigação do risco de crédito sobre a forma de colateral, garantias e mecanismos de transferência de risco;
- Efeitos de maturidade;
- Taxas de juro e *spreads*.

No que diz respeito às relações entre fatores de risco, estas podem ser basicamente duas:

- Correlação entre probabilidades de incumprimento, que inclui uma correlação entre fatores de risco subjacentes, como é o caso da concentração geográfica ou setorial;
- Correlação de fatores de risco primários (forma como a LGD tende a aumentar com a subida da PD).

Figura 4. Quanto à volatilidade dos fatores de risco, isto é, quanto à forma de distribuição de risco, podem apresentar-se os seguintes elementos:

- Níveis esperados de risco;
- Risco inesperado;
- Risco extremo.

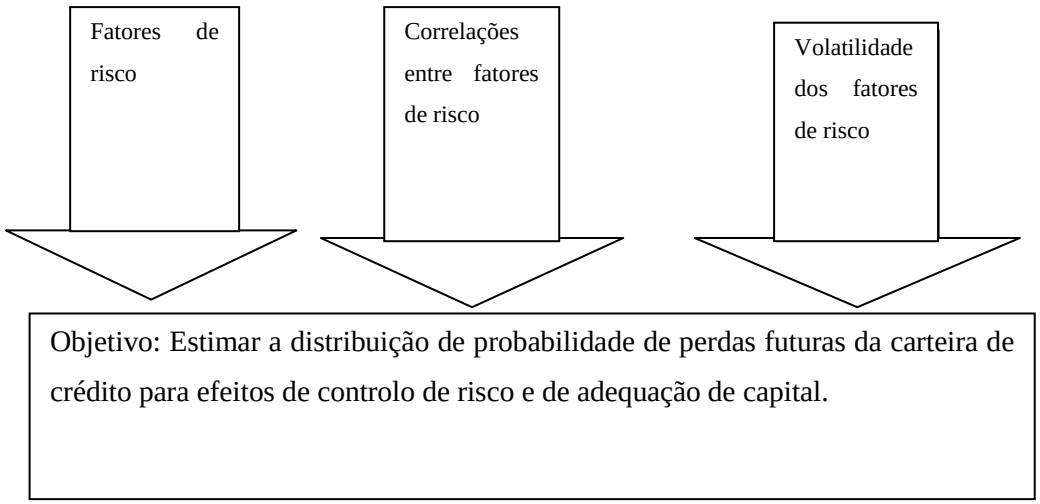


Figura 4: Volatilidade dos fatores de risco

Fonte: Slides Gestão de riscos financeiros (Iscal, 2012)

2.5.8 Modelos de risco de crédito

Características de um modelo de risco de crédito:

- Capacidade de captura de todos os tipos de risco de crédito de uma carteira;
- Aplicável a todos os tipos de crédito detidos pelo banco;
- Rápido, estável, adequado e bem ajustado;
- Capacidade de produção de *out puts* para aplicação à gestão de risco.

Antes de optar por um modelo, é necessário proceder à definição de um horizonte temporal, bem como do conceito de perda.

Default Model (é o mais comum) – só existem duas possibilidades: o crédito entra em incumprimento ou não; *Markto Market / Markto Model* – considera o valor económico do crédito, em que o incumprimento é apenas uma possibilidade (=>DCF e *spreads* de crédito).

Geração de uma distribuição de perdas (função densidade de probabilidade ou *Expected Default Frequency*).

Estimativa da exposição de perdas possíveis.

Valorização das posições em crédito (exige estimar as correlações).

Scoring

- Consiste em definir um sistema de classificação dos créditos consoante a sua qualidade;
- Normalmente aplicados ao segmento de retalho, onde a informação é escassa ou insuficiente;
- Tem como objetivo determinar a capacidade de pagamento de um cliente;
- Utilizado para apurar uma probabilidade de incumprimento (PD);
- É definida uma classificação *score* tendo em conta a probabilidade de incumprimento.

Os fatores de risco são ponderados e consideram um conjunto de informação, consoante o tipo de cliente (ex: rendimentos auferidos, taxa de esforço, idade, responsabilidades no Banco de Portugal, etc.).

Os modelos mais utilizados de scoring são:

- A análise descriminante linear;
- Modelos Logit e Probit.

Análise discriminante linear

- Classifica uma empresa consoante a observação de um conjunto de indicadores (ex: rácios financeiros, variáveis demográficas, etc.);
- Para a obtenção da função discriminante, recorre-se a uma amostra de empresas particulares que são separadas em 2 grupos: os que entraram em falência (1) e os que não entraram em falência (0);
- O modelo mais conhecido é o *Z-Score de Altman.*

Discriminantes linear – *Z – Score de Altman* (1968)

Z = 543210.16.03.34.12.1*XX*

X1 = Capital Circulante / Ativo Total

X2 = Resultados Retidos / Ativo Total

X3 = EBIT / Ativo Total

X4 = Capital Próprio (preços de mercado) / Passivo LP

X5 = Vendas / Ativo Total

PD é decrescente com o aumento do *Z Score*

Análise discriminante linear – *Z – Score de Altman* (1968)

Tendo em conta o Z-*Score de Altman*, a análise da concessão de crédito a uma empresa inclui as seguintes características:

- Capital circulante / Ativo total = 0.5
- Resultados retidos / Ativo total = 0.02
- EBIT / Ativo total = 0.5
- Capital próprio / passivo LP = 0.1
- Vendas / Ativo total = 2.0

Modelos logit e probit

- Estimam a PD utilizando informação histórica para um conjunto de variáveis explicativas;
- Distinguem as entidades a analisar entre empresas em não incumprimento (0) e incumprimento (1)

Rating

- Modelo desenvolvido para qualificar a capacidade de crédito de uma organização (grande) / estado;

- Não visa a determinação de uma PD (à semelhança do *Scoring)*, mas a implementação de um sistema de alertas relativamente à capacidade de pagamento de dívidas de uma entidade;
- São identificados fatores de risco, sobre os quais são definidos limites que, uma vez ultrapassados, levam à emissão de um alerta;
- Envolve alguma subjetividade do analista de crédito;
- A pontuação dos fatores de risco leva a uma qualificação do crédito, devedor numa determinada classe de risco.

Rating fatores de risco

- Liquidez;
- Qualidade dos resultados da empresa;
- Endividamento;
- Qualidade da gestão;
- Quota de mercado;
- Risco – país;
- Qualidade da informação prestada;
- Experiência dos gestores.

2.5.9 Riscos de crédito no setor bancário

Este risco corresponde ao risco de a contraparte no financiamento não cumprir com a sua obrigação numa data específica. A gestão do risco de crédito é um importante desafio para os bancos, sendo que o insucesso neste fator conduz, inevitavelmente, à falência do banco. O que aconteceu na década de 90 aos bancos da Escandinávia e do Japão e a crise do *sub-prime*, é o expoente máximo das consequências do risco de crédito.

Nota-se, no entanto, que não há crédito totalmente isento de risco, no limite, devido ao tempo que decorre entre a prestação e a contraprestação.

A análise do risco de crédito envolve, no entanto, todos os fatores que possam influenciar a capacidade dos mutuários honrarem com os seus compromissos. Assim, é usual distinguirem-se quatros tipos de risco de crédito, os quais são apresentados na Figura 5.

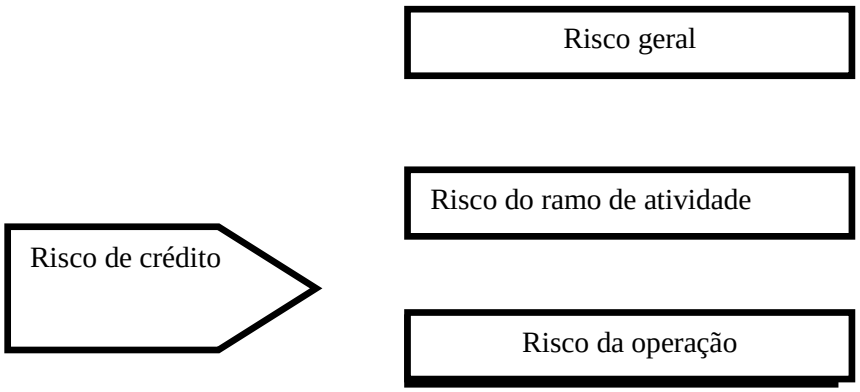


Figura 5: Tipos de riscos de crédito

Fonte: Slides Gestão de riscos financeiros, (Iscal, 2012)

O risco geral diz respeito à ocorrência de riscos políticos e económicos, enquanto o risco do ramo de atividade ou profissional, como a própria expressão indica, está associado ao setor de atividade do mutuário. O risco particular, por sua vez, está ligado às características intrínsecas do mutuário, quer seja particular, quer sejam empresas e que passa, sobretudo, por avaliar a sua idoneidade.

Já o risco da operação está relacionado com as características específicas da operação de crédito em análise, na medida em que cada operação de crédito é definida pela sua finalidade, prazo, montante, preço e garantias e tem riscos específicos.

Risco de crédito é, portanto, o prejuízo potencial decorrente da operação, isto é, aquela que terá lugar se os termos do acordo não forem cumpridos.

Contudo, em períodos de grande expansão do setor, como foi o caso dos anos 70 e 80 nos principais países desenvolvidos e na década de 90 em Portugal, o foco está muito menos centrado na melhoria das práticas de financiamento e nos mecanismos de monitorização do risco de crédito.

Na gestão do risco de crédito, um banco deverá pautar-se por três princípios:

I. Seleção a quem emprestar: deve constituir a primeira chave de escolha. Contudo, um banco pode não prever determinados acontecimentos que acabam por inviabilizar a solidez financeira do seu devedor. É, portanto, fundamental a imposição de limites;
II. Imposição de limites de quanto emprestar: os limites variam, naturalmente, de banco para banco, ainda que cada instituição imponha limites de acordo com o devedor, a natureza do empréstimo e o tipo de atividade económica em que está inserido;
III. Diversificação no método de empréstimo: está relacionada com a imposição de limites, na medida em que evita a concentração dos empréstimos. Quanto mais diversificada for a sua carteira de crédito, menor será a probabilidade de vir a ter problemas de risco de crédito.

2.5.10 Risco operacional

O risco operacional consiste no risco de perdas, diretas ou indiretas, que resulta de falhas humanas, da inadequação de processos de controlo internos e de sistemas de informação e de eventos externos. A definição de risco operacional exclui erros estratégicos ou risco de reputação.

O risco operacional está associado à deficiência nos controlos internos de uma instituição. É originado, principalmente, por três fatores chave: pessoas, tecnologia e processos. Isto é, podem consistir em erros humanos, fraudes praticadas por terceiros e por empregados, falhas nos sistemas informatizados e em procedimentos inadequados. Consequentemente, o risco operacional provém de erros nos procedimentos que são estabelecidos pela empresa.

Atentando a este tipo de risco em particular, pode-se constatar que a sua importância se deve aos seguintes aspetos:

- A gestão de riscos operacionais, como atividade específica, estrutura, processo e metodologia própria e do modo como se sucede com o risco de crédito e de mercado, é bastante recente;
- Reclamação de maior transparência por parte da sociedade e dos investidores;
- Exigência dos órgãos reguladores de uma estrutura de gestão mais sensível ao risco.

2.5.10.1 Categorias do risco operacional

- Risco humano ou risco de pessoas;
- Erro não intencional;
- Fraude;
- Risco de processos;
- Risco de modelagem;
- Risco da transação;
- Risco de conformidade;
- Risco de controlo;
- Risco tecnológico;
- Risco de *software;*
- Risco de equipamentos;
- Risco de falhas nos sistemas;
- Risco de presteza e contabilidade da informação.

2.5.10.2 Gestão do risco operacional

A gestão do risco operacional está relacionada com um conjunto estruturado de atividades, que passa por todos os níveis de uma instituição e envolve a definição de estratégias, políticas e procedimentos, tal como o próprio processo de gestão em si. De um modo mais detalhado, as tarefas desenvolvidas neste tipo de gestão são as seguintes: processo de identificação, avaliação, mensuração, controlo, mitigação, monitorização e relato de todas as situações que representam riscos para uma organização. Contudo, é fundamental salientar que a avaliação do risco operacional requer um cálculo da probabilidade de um evento de perda operacional. Por conseguinte, e movidos pela necessidade, os bancos começaram a investir em modelos e metodologias capazes de identificar, medir, monitorizar e controlar esse risco.

No que diz respeito aos princípios de gestão do risco operacional, pode-se constatar que tal atividade é baseada nos seguintes pressupostos:

- Estabelecimento de controlo da estrutura de gestão de risco;
- Qualificação do administrador e gestor do risco;

- Definição de políticas de gestão de riscos;
- Identificação das responsabilidades pela gestão de riscos.

Por outro lado, é relevante apresentar todas as vantagens da gestão do risco operacional, as quais estão relacionadas com todos os seguintes fatores:

- Aumenta o valor para o acionista, mais precisamente pelo incremento de vantagem competitiva e pela redução do nível de perdas;
- Reduz as perdas reais e as provisões para perdas esperadas;
- Gera informações que possibilitam uma avaliação qualitativa e quantitativa do risco operacional;
- Identifica as exposições a riscos inaceitáveis para a instituição;
- Apoia a tomada de decisões de reestruturação e melhoria de processos com base nos aspetos de risco;
- Integra o risco operacional com os riscos de mercado, e crédito, e possibilita uma alocação de capital mais real, eventualmente reduzindo o custo do capital a ser aportado;
- Garante a transparência exigida pelos órgãos reguladores.

Por fim, as estratégias e políticas de risco que devem ser adotadas são:

- Definição de responsabilidades;
- Identificação de procedimentos que estimulem a cultura de controlo de riscos;
- Ações que atribuam identidade formal às práticas de gestão de risco para toda a instituição;
- Mandato formal às funções da estrutura organizacional.

De um modo geral, todas as estratégias e políticas adotadas devem encontrar-se:

- De acordo com os objetivos estratégicos, o perfil de negócios e os níveis de riscos assumidos pela instituição;
- Aprovadas pela alta administração: Conselho Executivo;
- Comunicadas, e totalmente compreendidas, por todos os membros da instituição.

2.5.10.3 Processo de gestão de riscos operacionais e a identificação dos riscos

- Capacidade das pessoas (qualificação, perfil, postura ética e profissional);
- Ferramentas, sistemas de gestão e controlo (sistemas específicos e suas fragilidades);
- Exigências legais (legislação do trabalho, tributária, contabilística, de proteção ao consumidor, de proteção contra atividades criminosas, normas do órgão supervisor, etc.);
- Procedimentos de controlo: avalia-se a existência, a adequação e a efetividade dos procedimentos de controlo;
- Interfaces e inter-relações com outras unidades, processos e sistemas.

2.5.10.4 Avaliação do risco operacional

A avaliação do risco operacional é realizada através de abordagens quantitativas e qualitativas, as quais são enriquecidas com informações de**:**

- Relatórios de auditorias internas e externas;
- Relatórios de órgãos supervisores;
- Relatórios de gestão;
- Planos de negócios e orçamentos;
- Entrevistas com administradores e técnicos;
- Histórico de perdas.

2.5.10.5 Controlo e mitigação do risco

- Contabilidade;
- Novos clientes e parceiros;
- Segregação de funções e atividades;
- Serviços de terceiros (*out sourcing)* ou compartilhados;
- Gestão dos serviços de tecnologia e informação;
- Qualidade dos recursos humanos.

Causas externas

- Desastres ou outros eventos externos.

2.5.11 Risco operacional no setor bancário

O risco operacional é um conceito bastante amplo, visto que engloba tanto a possibilidade de ocorrência de perdas resultantes de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, como a ocorrência de perdas decorrentes de eventos externos, incluindo o risco legal, que está associado à inadequação ou deficiência em contratos celebrados pelo banco, e as indemnizações pagas por danos a terceiros, decorrentes das atividades desenvolvidas pela instituição.

A título de exemplo, se uma empresa instrui o banco para realizar uma transferência para outra instituição financeira com uma data-valor de D (data de crédito no mesmo dia da data de instrução e débito) e por responsabilidade atribuível apenas ao banco do ordenador, e a transferência é efetuada apenas em D+1, tal ocorrência constitui um risco operacional que pode, inclusive, ser perfeitamente quantificado.

Acresce afirmar que os riscos operacionais que as instituições financeiras enfrentam têm vindo a tornar-se cada vez mais complexos, como resultado do ritmo superior de mudanças na complexidade das operações, o qual decorre do desenvolvimento das práticas bancárias, tal como é o caso das operações de titularização, do *out sourcing* de serviços fundamentais (tesouraria, compensação) e do processamento operacional especializado, dado que estes causam uma maior aversão ao risco.

Com base no acordo de Basileia, o risco operacional pode desagregar-se da seguinte forma:

- Fraudes internas;
- Fraudes externas;
- Segurança deficiente do local de trabalho;
- Práticas inadequadas relativas a clientes, produtos e serviços;
- Dano em ativos físicos próprios ou em uso pelo banco;
- Falha em sistemas de tecnologia da informação;

- Falhas na execução, cumprimento de prazos e gestão das atividades no banco.

Contudo, revela-se como sendo evidente a assunção de que existe uma panóplia de riscos que ameaçam os bancos e que vão para além daqueles que foram referidos anteriormente. A título de exemplo, salientam-se os seguintes: risco de reputação e imagem (decorrente da veiculação de informações que afetam negativamente a imagem, colocando em risco a idoneidade em relação ao mercado), risco sistémico (resulta de problemas que uma ou mais entidades passam a enfrentar e que podem afetar negativamente o funcionamento do banco). De facto, foi precisamente com base neste risco que o governo Português decidiu, em 2008, nacionalizar o BPN.

2.5.12 Outros tipos de risco

Risco tecnológico: este risco está relacionado com as rápidas evoluções das tecnologias e com a redução do ciclo de vida dos produtos e serviços que se têm verificando, em especial, no que se refere às tecnologias-chave e às tecnologias relevantes, e potencialmente relevantes, de cada organização, visto que a tecnologia está associada a tudo e a qualquer setor de atividade, nomeadamente no sistema bancário.

Risco da cultura organizacional: que pela dimensão e complexidade das organizações bancárias, pode ser demasiado adversa à inovação, o que, só por si, pode comprometer seriamente o sucesso da organização ou, até, inviabilizar a sua continuidade.

Risco financeiro: é geralmente associado a futuros fluxos monetários e à possibilidade de as organizações não deterem a capacidade para cumprir os seus compromissos e garantir a continuidade das suas atividades.

Risco da informação: visto que esta pode ser obtida ou produzida de um modo não fiável, propositadamente ou não, o que se traduz em informação não oportuna e relevante, bem como adaptada aos utilizadores a quem se destina, nomeadamente para os processos de decisão e de acompanhamento e de controlo das atividades e dos resultados que se vão obtendo.

Risco dos processos: mais precisamente de estes não se encontrarem alinhados com a estratégia da organização, não serem adequados ou não estarem definidos, de forma clara, para as pessoas que os executam, ou serem mal executados.

Risco de controlo: em particular no que respeita aos processos críticos do negócio, do qual podem resultar consequências várias para as organizações e, inclusive, para o próprio sistema financeiro de um estado. No caso dos bancos, por exemplo, a não tomada de medidas corretivas, no tempo oportuno, a apropriação ou destruição indevida de informação e a ocorrência de procedimentos duvidosos ou fraudulentos, que, no limite, podem pôr em causa a continuidade da própria entidade (ex: EUA; BPP e BPN, Portugal e, mais recentemente, BES, Portugal).

Risco do País: resulta do impacto nos resultados e na situação líquida de um determinado banco, devido à alteração de circunstâncias, quer naturais quer por via humana, no país onde esse banco detém ativos.

No final do ano de 1974, foi criado, no seio do BIS, o (*Basel Committee on Banking Supervision*), "BCBS – Comité de Basileia sobre Supervisão Bancária",[11] como um fórum de trabalho que cria padrões de supervisão bancária, gestão de risco e boas práticas nos bancos, ao nível internacional, sem qualquer autoridade formal de supervisão supranacional. O principal enfoque deste comité estava no "fortalecimento da força e estabilidade do sistema bancário internacional e garantir que a plataforma fosse justa e consistente ao nível da sua aplicação aos bancos em diferentes países, procurando diminuir as desigualdades nas condições de concorrência entre os bancos a nível internacional" (Comité de Basileia de Supervisão Bancária, 1988). Foi daqui que surgiram, portanto, todos os Acordos de Basileia.

2.6 Acordo de Basileia I

O Comité de Basileia publicou o denominado Acordo de Basileia I, mais precisamente ao publicar a *Convergência Internacional de Medições de Capital e Padrões de Capital.*[12]Este acordo só seria implementado na totalidade em 1992. O principal objetivo da criação do acordo de Basileia I foi o de garantir a segurança no setor financeiro, designadamente através do estabelecimento de níveis mínimos de capital para os bancos e da garantia de que as condições de competitividade internacional das instituições financeiras são constantes e não alteradas pelas diferentes regulações de cada país. Este é, de facto, um ponto importantíssimo. Não obstante, não se poderá falar em Basileia sem que os requisitos mínimos de capital estejam contidos, uma vez

[11]BCBS – *Basel Committee on Banking Supervision* (BCBS)
[12] Para convergência internacional de medições de capital e padrões de capital – *International Convergence of Capital Measurementand Capital Standards"*

que são um dos seus pilares e que se encontram presentes em todos os acordos redigidos até hoje. Os requisitos mínimos de capital correspondem ao capital necessário para que a instituição financeira seja vista pelos seus meritórios, e contrapartes, como viável, numa perspetiva de continuidade e de funcionamento saudável, diminuindo a possibilidade de falência no sistema bancário. Fundamental para compreender este conceito, é a noção de capital que, na banca, excede o conceito de capital próprio comum às empresas não financeiras. O acordo definiu o conceito de capital através da sua divisão em duas partes distintas:

- Capital Principal I que é constituído pelo capital social, reserva, lucros acumulados, resultados líquidos do exercício e deduzidos os valores das ações próprias, do capital ainda não consolidado, os prejuízos acumulados, as despesas pré-operacionais e as imobilizações incorpóreas;
- Capital Suplementar II que é constituído pelas reservas de reavaliação e pelas provisões gerais, bem como para o risco de crédito e de instrumentos de capital de natureza híbrida (compostos pelas ações preferenciais estáveis e a dívida).

2.6.1 Limitações do acordo de Basileia I

O Acordo de Basileia I obrigava a que os bancos tivessem sempre um capital mínimo que servisse sempre de caução e que respondesse pelas perdas não esperadas. Desde a sua redação, foram identificadas algumas fragilidades, nomeadamente: apenas considerava o risco de crédito na consideração do valor dos ativos para o requisito mínimo de capital, quando existem outros riscos bastante importantes a ter em conta, tais como o risco do mercado, introduzido mais tarde, em 1995, o risco operacional, de taxa de juro, cambial, liquidez. Na classificação dos ativos, não considerava a estrutura temporal dos mesmos, acabando por classificar na mesma categoria, ou seja, com a mesma ponderação de risco, empréstimos de curto e longo prazo. As técnicas de mitigação de risco não eram tidas em conta. A classificação das operações não era realizada através do nível de risco da contraparte, beneficiando o financiamento a alguns tipos de agentes, não considerava as inovações nos mercados financeiros, nem os fatores de correlação; não havia risco soberano para todos os países da OCDE e para os demais, o risco também não existia se o financiamento fosse na moeda local do mutuário.

2.6.2 Acordo de Basileia II

Com as limitações do primeiro Acordo de Basileia, o aumento da volatilidade dos mercados, o colapso de grandes empresas que teve impacto nas instituições financeiras e as crises monetárias na Ásia e na Rússia, entre outros fatores, terminaram na criação de um novo acordo por parte do BSBC (Comité de Basileia sobre Supervisão Bancária). Os objetivos deste novo acordo foram, especialmente, ajustar os requisitos de capital dos bancos aos riscos a que estão expostos, acabando por melhorar as práticas de mitigação de risco e gestão do mesmo nas instituições, com o fim de preservar a solidez e solvabilidade do sistema financeiro. Um outro objetivo está relacionado com a resposta à inovação dos mercados e com a expansão dos requisitos de divulgação, com o intuito de promover a disciplina do mercado.

2.7 Gestão de risco e governo das sociedades

Num ambiente cada vez mais incerto, e de mudança, a gestão de risco assume uma importância acrescida nos processos de gestão e de governação, mais precisamente enquanto forma de responder, e de um modo proactivo, preventivo e planeado, aos acontecimentos que podem afetar os objetivos estratégicos das organizações.

Muitas organizações, em todo o mundo, reconhecem agora a ligação entre o governo das sociedades, a gestão de risco e o desempenho das organizações.

A gestão de risco é um dos pilares do governo das sociedades, em conjunto com outras funções e atividades da empresa, como o planeamento e controlo de gestão e a auditoria (interna e externa).

A par da gestão ambiental e da responsabilidade social, a gestão de riscos é regularmente vista na literatura como um dos componentes do desenvolvimento sustentável das empresas, uma vez que contribui para o crescimento continuado dos negócios, através do conhecimento de uma gestão mais efetiva dos riscos que podem afetar as organizações.

Tendo como base uma visão e estratégia corporativas, a gestão de risco contribui para um bom governo e para a criação e realização de valor nas organizações.

2.7.1 Governo das sociedades

Apesar de não existir uma definição padrão de governo das sociedades, a definição mais comum e simples é a seguinte: o "governo das sociedades é o sistema através do qual os negócios são controlados".

2.7.2 Princípios do governo das sociedades

Os princípios estabelecidos pela OCDE (2004) estabelecem que o governo das sociedades:

- Envolve um conjunto de relações entre a gestão, o conselho de administração, os acionistas e os outros interesses na empresa;
- Proporciona uma estrutura através da qual os objetivos da empresa são estabelecidos, assim como os meios para atingir esses objetivos e para os medir;
- Proporciona os próprios incentivos para que o conselho de administração e a gestão possam atingir os objetivos que são do interesse da empresa, dos seus acionistas.

2.7.3 Os objetivos do governo das sociedades

Os objetivos do governo das sociedades podem ser resumidos da seguinte forma:

- Melhorar o desempenho da organização;
- Promover a gestão de risco;
- Aumentar a confiança dos investidores no mercado de capitais;
- Melhorar a transparência e o relato da informação;
- Apoiar a prevenção e detenção de comportamentos fraudulentos.

2.7.4 Normativa sobre o governo das sociedades

Na última década, foram emitidos vários códigos e relatórios sobre o governo das sociedades em diferentes países. Em Janeiro de 2002, a Comissão Europeia produziu um estudo comparativo dos códigos de governo das sociedades dos países Europeus (Comissão Europeia, Direção Geral

do Mercado Interno 2002). Contudo, os principais códigos sobre o governo das sociedades, emitidos ao longo dos últimos anos, são os seguintes:

- O Código Combinado sobre Governança Corporativa;
- Relatório Aldama (E);
- Regulamento 11/2003 da CMVM (P).

Os diferentes códigos e normativas sobre o governo das sociedades, de diversos países, podem ser consultados no sítio da internet do Instituto Europeu de *Corporate Governence*.

2.7.5 Escândalos corporativos

A existência de vários códigos sobre o governo das sociedades não evitou a emergência dos mais recentes escândalos de fraudes corporativas, os quais conduziram ao colapso ou à crise de grandes organizações internacionais.

As formas de remuneração dos gestores e dos executivos pela gestão, em conjunto com a falta de objetivos e de intervenção das entidades reguladoras, conduziram à necessidade de desenvolver mais aprofundadamente o governo das sociedades.

2.7.6 Tendências recentes do governo das sociedades

Nos últimos anos, tem-se verificado a existência de uma tendência global no governo das sociedades, mais concretamente com o intuito de:

- Aumentar o foco na manutenção dos controlos internos desenhados para assegurar a fiabilidade da informação financeira e outras divulgações das empresas para os mercados financeiros;
- Aumentar a responsabilização da gestão, incluindo a responsabilidade pessoal do CEO e do CFO sobre as demonstrações financeiras;
- Melhorar os mecanismos de governação, incluindo as responsabilidades acrescidas e as independências dos comités de auditoria;

- Requerer uma independência estrita para os auditores externos (ex: limites para os serviços de não auditoria);
- Reforçar os sistemas e processos de gestão de risco.

Nesse sentido, salienta-se, em particular, a lei da ***Sarbanes Oxley*** (*SOX*) nos Estados Unidos da América, apesar de existirem outras leis e códigos noutros países.

2.7.7 Princípio da governança corporativa

O relatório deve incluir informações relevantes sobre os fatores materiais do risco previsto. Porém, o conselho de administração deve cumprir com certas funções principais, incluindo: a revisão da política de risco e assegurar a existência de sistemas de controlo apropriados, em particular de sistemas de gestão de risco.

Os administradores não executivos devem ficar satisfeitos com a integridade da informação de gestão de risco. O conselho de administração deve, pelo menos anualmente, dirigir a revisão da efetividade dos sistemas de controlo interno, reportando todos os resultados aos seus acionistas. A revisão deve englobar todos os sistemas de gestão de risco e as responsabilidades do comité de auditoria devem incluir a revisão dos controlos internos e dos sistemas de gestão de risco.

2.7.8 Lei Sarbones - Oxley Act (US)

O relato anual deve conter um relatório de controlo interno que deve:

- Declarar a responsabilidade da gestão no estabelecimento e a manutenção de controlo interno para o relatório financeiro;
- Conter uma avaliação, na data do mais recente ano fiscal, sobre a efetividade da estrutura e sobre os procedimentos de controlo interno para o relatório financeiro, sendo que o auditor externo deve comprovar e reportar a avaliação efetuada.

2.7.9 Questões essenciais decorrentes do SOA

A documentação dos controlos internos, associados ao relatório financeiro (por exemplo, relatório de gestão), deve ser adequadamente arquivada, podendo incluir variadíssimos formatos, desde manuais de procedimentos, desenho dos processos, manuais financeiros, fluxogramas, descrição de funções, formulários, mapas de indicadores e outra documentação relevante para a evidência comprovativa dos controlos internos instituídos.

2.7.10 Controlos chave que devem ser testados

A gestão deve determinar os controlos essenciais de cada processo, bem como estabelecer os departamentos que são responsáveis pela sua execução, de forma a comprovar que os mesmos são eficazes. A documentação servirá para o auditor entender os controlos e elaborar uma conclusão sobre a razoabilidade da eficácia dos mesmos.

Neste campo, o COSO pode prestar um importante contributo, designadamente na definição de uma estratégia para a gestão do risco e na definição dos controlos chave, mais concretamente nos diversos processos da empresa.

2.8 Documentação e avaliação do desenho e operacionalidade dos controlos

A evidência documental é uma das responsabilidades da gestão de topo, tal como já era considerado no relatório COSO ou na prática comum do exercício da auditoria. Torna-se, assim, imperioso que os processos estejam formalmente desenhados, os diversos riscos identificados, os pontos de controlos chave registados por escrito e a entidade identificada.

Neste campo, o auditor interno deverá avaliar o processo de controlo, tal como a eficácia dos controlos chave nas diversas operações que constituem o processo em análise, com especial destaque para:

- Controlos exercidos sobre as transações, registos de processamento e contabilização, com particular ênfase no relato financeiro da empresa;

- Controlo exercido sobre os procedimentos de contabilização em observância dos PCG - princípios contabilísticos geralmente aceites;
- Os programas e controlo de fraudes;
- Os controlos mergulhados nas aplicações;
- O ambiente de controlo da empresa, com especial ênfase nos procedimentos de encerramento de contas (trimestral e anual);
- A identificação dos controlos por processo.

A hierarquia dos controlos visa ajudar a definir uma estratégia, no sentido de identificar um conjunto de testes que permitam aferir a eficácia e eficiência dos mesmos durante a gestão corrente da empresa. De igual modo, serve para sistematizar os manuais de controlo interno e garantir a evidência formal dos controlos e da sua eficácia na gestão dos riscos negativos.

Esta metodologia ajuda no planeamento das auditorias, mais precisamente no sentido de contemplar as transações mais complexas e que possam envolver maiores riscos para a empresa.

2.9 Avaliação dos controlos e o papel da auditoria interna

Na avaliação dos controlos internos, a unidade de auditoria deverá levar em consideração a Figura 6.

Figura 6: Avaliação dos controlos

Fonte: Revista Auditoria Interna, Julho/ Setembro 2005, IPAI

A avaliação dos controlos internos deve incluir, também, a avaliação da força de prova dos documentos. O grau de adequação dos controlos internos administrativos se for elevado, diminuirá a vulnerabilidade. Por isso, para se ter uma boa avaliação do controlo interno é necessária a realização de testes adicionais de auditoria.

- Definição da natureza e da extensão dos controlos a desenvolver para alcançar os objetivos da empresa;
- Comprovar e testar se os controlos desenhados e previstos operam de um modo efetivo e eficaz.

Os testes de comprovação passam por:

- i) Detetar erros e distorções nos relatórios financeiros;
- ii) Controlos preventivos;
- iii) Validar transações;
- iv) Verificar documentos e inserir passo a passo as transações;
- v) Fluxogramas;
- vi) Avaliar o desenho dos processos.

A auditoria interna desempenha um papel importante na empresa. No entanto, o auditor externo poderá não utilizar, em todas as transações, o trabalho desenvolvido pelo auditor interno, designadamente pelos seguintes fatores:

- A materialidade da conta a analisar e o grau de probabilidade de risco de erro;
- Grau de julgamento profissional, permissividade existente nos controlos dos processos;
- Nível de estimativa no fecho de contas (especialização de períodos);
- Alterações importantes nas aplicações que suportam as principais transações (avaliar os IT controlos).

Por outro lado, a gestão deverá garantir que todas as deficiências de controlo interno identificadas têm impacto nos relatórios financeiros e que se designam por materialmente irrelevantes ou sem consequências nas demonstrações financeiras.

É um ponto consensual que, nos nossos dias, o auditor detentor de uma certificação CIA é, na realidade, uma mais-valia para as instituições e organizações, sendo que, e desde que se criou este tipo de certificação, dezenas de milhares de profissionais de auditoria, em todo o mundo,

desempenham a sua atividade sobre esta bandeira, símbolo de eficiência, de eficácia e, consequentemente, de competências.

Esta situação beneficia certamente o setor público e as entidades privadas, mediante a possibilidade de utilização das melhores práticas de auditoria, as quais só poderão ser conseguidas se o suporte for suficientemente capaz.

2.10 Controlo interno e auditoria

Ora, essa sustentação é conferida, obviamente, pelos auditores internos que possuam formação adequada e se preocupem com a permanente renovação do saber.

Curiosamente, a atualização de conhecimento é uma das exigências do IIA para que o auditor interno certificado mantenha a sua certificação válida.

A auditoria interna tem desempenhando um papel chave nas alterações de comportamento no seio das organizações, adaptando a sua atuação por comportamentos éticos exemplares e promovendo as recomendações de valor acrescentado.

A auditoria interna é um mecanismo que transmite uma visão crítica dos sistemas de controlo interno e funciona como medida de saber antecipar as necessidades da organização, elaborando o plano de atividades baseado numa matriz de risco e incentivando e estimulando o autocontrolo.

A empresa tem um papel social importante, sendo que o bem-estar dos acionistas é essencial para o sucesso da organização.

Se as pessoas forem ouvidas e estiverem satisfeitas com a organização, o sistema de controlo será muito mais eficiente, desde que a organização faça a sua parte: fornecer informação suficiente e necessária para um bom desempenho por parte dos seus empregados.

2.10.1 Falhas recentes

O sistema de controlo implementado era adequado face aos riscos de negócio e estava sustentado por uma matriz de risco e de processos.

O sistema de controlo abrangia as atividades da gestão de topo ou algumas atividades estavam restritas a alguns administradores.

A cultura do exemplo vem do estrato superior, sendo que a responsabilidade pelo controlo estava devidamente implementada.

O conselho de auditoria era constituído por administradores independentes, os quais eram selecionados para observar os regulamentos.

As aplicações financeiras de maior risco eram aprovadas pelas comissões deliberadas das respetivas comissões.

Os princípios legais subjacentes a atos de administração não foram observados.

2.10.2 Que alterações

Os regulamentos de atribuição dos prémios de gestão devem ser reformulados, tornando-se mais exigentes e promovendo um período de carência.

O diretor de auditoria interna deveria ser eleito numa assembleia-geral de acionistas e simultaneamente pelo conselho de auditoria.

O conselho de auditoria deverá deter poderes legais, nomeadamente para informar os reguladores nos casos em que estes não tenham acesso às informações mais relevantes e com impacto nos resultados e na boa imagem da organização. Por outro lado, implementar uma política de denúncia de fraudes poderá ajudar na mitigação do risco.

2.10.3 Alguns aspetos fundamentais da auditoria interna

A auditoria interna fornece valor à empresa, designadamente através do desenvolvimento das ações que se focalizam em processos de transações e onde se tenham identificado todos os riscos negativos, cujo impacto no negócio se revele como materialmente relevante.

Nesta linha, verifica-se, como sendo essencial, que os auditores internos possuam, inerentemente, e desenvolvam um conjunto de competências e de valores capazes de acrescentar valor à empresa.

As competências reconhecidas como importantes no âmbito dos auditores internos foram: a criatividade, a capacidade de comunicação, a inteligência, o espírito de equipa, os conhecimentos técnicos, as capacidades de desafiar as próprias convicções, a abertura de espírito, a flexibilidade, a vontade de aprender, o sentido de humor, o trabalho em equipa, a capacidade de avaliação da minuta pela equipa e a capacidade de relacionamento com os auditores.

O relatório é o corolário final do trabalho do auditor, sendo um dos documentos de trabalho que o responsabiliza e serve para transmitir, à gestão de topo, o estado e a saúde do controlo dos processos auditados.

A apresentação de recomendações e a sua análise com os gestores operacionais, numa lógica de partilha de informação e de persuasão das vantagens da implementação das recomendações preconizadas, faz deste processo um poderoso instrumento de gestão e de melhoria do controlo interno.

No que concerne à metodologia de avaliação da função auditoria, o melhor procedimento resulta da análise da minuta com os responsáveis operacionais e da forma como estes aceitam implementar as recomendações preconizadas. Isto é, avalia-se a capacidade de vender as recomendações e de conseguir que as mesmas sejam implementadas.

Igualmente, a simplicidade é um fator decisivo em auditoria, mais concretamente para se ganhar a confiança do auditado e para potenciar a implementação das recomendações ao longo da ação de auditoria.

A ação de auditoria envolve os seguintes eixos de atuação:

- Descrição dos factos;
- Identificação dos objetivos;

- Apuramento dos efeitos quantificáveis;
- Caracterização do problema;
- Apresentação da solução, de modo a que seja possível a implementação, pelos operacionais, e na lógica máxima do custo-benefício, visando a criação de valor para o acionista.

Contudo, é frequentemente esquecido que a auditoria interna desperta, com a sua chegada, esperanças de melhoria dos procedimentos, condimentada com algum ceticismo quanto aos resultados e às dificuldades de implementação das recomendações preconizadas.

O papel do auditor interno passa por uma postura proactiva, uma atitude dinâmica e um entusiasmo que supere as reticências dos auditados. Em suma, o auditor deve conquistar pelo profissionalismo e pela ética para vencer o ceticismo dos operacionais.

Assim, o auditor deve estabelecer um clima de confiança, de modo a que o auditado lhe confie os problemas no controlo da atividade e que perceba que o auditor sabe escutar e transmitir, adequadamente, à gestão do topo, os problemas encontrados.

Neste contexto, em simultâneo com as competências e características enunciadas, é fundamental que o auditor utilize a simplicidade na argumentação e na apresentação de recomendações.

É importante não esquecer, de facto, que o contributo do auditor interno remete para a sua perspetiva sobre os problemas, a sua liberdade de espírito e a sua independência de julgamento dos factos identificados, que depois serão convertidos em recomendações, pretendendo contribuir para o valor acionista, o valor cliente e o valor empregado.

Por outro lado, se o auditor interno se interessar pelas dificuldades apresentadas pelos operacionais e desenvolver recomendações que potenciem melhorias e ajudas efetivas, este acaba por ganhar adeptos da sua função.

Para isso, deve trabalhar com ética, transparência, credibilidade, e profissionalismo, com o auditado, não esquecendo, porém, que nesta relação profissional o relatório responsabiliza exclusivamente o auditor interno.

É importante transmitir a ideia de que a auditoria interna exerce a função de identificar os disfuncionamentos, como um médico da empresa, e para a qual não basta elaborar um bom diagnóstico, sendo também necessário apresentar uma proposta de melhoria para o estado em que se encontra.

A empresa não é uma realidade virtual, mas resulta da combinação dos processos de atividade, de interação com os clientes e empregados e da capacidade de fornecer valor.

2.10.4 Controlo interno, risco e auditoria interna

Recentemente, num fórum *online*, discutia-se a melhor forma de definir, perante inexperientes, o que é a auditoria interna. Alguém adiantou uma imagem interessante, que não só define auditoria interna, mas também a relação com a função de controlo interno e de gestão de risco.

Trata-se da imagem da chuva e do guarda-chuva, sendo que este último representa o controlo interno que protege a empresa. Já quem segura o guarda-chuva, para proteger da chuva, representa os riscos a que a empresa está exposta. A auditoria interna é responsável por inspecionar o guarda-chuva, por assegurar que está em boas condições e que não existem falhas que afetem a sua missão. Com base nesta análise, a auditoria interna informa a empresa da capacidade do guarda-chuva para a proteger, em última análise, da probabilidade de se molhar. Alguém acrescentou, ainda que quando quem segura o guarda-chuva se apercebe do potencial impacto das ameaças da chuva, de que direções vêm as maiores gotas e, consequentemente, define o tamanho e resistência do guarda-chuva e o orienta em determinada direção, então a empresa está a exercer a função de gestão de risco.

Pareceu-me uma boa imagem, para introduzir tal conceito. Claro que, na realidade, as empresas são organizações complexas e o ambiente económico regulador e social.

Nas instituições financeiras, até por imperativos regulamentares, estas funções estão autonomizadas e a sua missão bem definida. Nas outras organizações, as fronteiras e responsabilidades são mais difusas. Por vezes, as funções de controlo interno ou de gestão de risco nem existem formalmente. Muitas vezes, é a própria auditoria interna que as desempenha. Creio que não existe uma receita que sirva a todos. Dependendo da dimensão da organização, natureza e complexidade do negócio e até de onde, historicamente, estas funções têm sido desempenhadas, podem existir diversos desenhos organizacionais em departamentos autónomos ou não.

O que parece irrefutável é que, nos dias que correm, é vital que as empresas desempenhem estas funções. O ambiente económico instável e recessivo e os diversos escândalos que têm ocorrido impõem uma maior responsabilidade perante o mercado e os acionistas.

Os investidores e os acionistas necessitam de garantias de que a gestão tem uma perceção dos riscos aos quais a empresa se encontra exposta. Não é aceitável que seja de outra forma. A única forma credível de proporcionar tal garantia é demonstrando que:

- Existe um conhecimento de que os riscos afetam a companhia, os quais devem estar bem avaliados, no sentido de se conhecerem todas as possíveis consequências;
- Estão perfeitamente identificados os processos de negócio onde esses riscos se manifestam;
- Para cada risco, existe um ou mais controlos implementados para o mitigarem;
- O grau de efetividade desses controlos é monitorizado, de modo a permitir tomar medidas corretivas quando se justificarem.

Este é o tipo de informação que caracteriza todas as empresas fortes e com uma gestão capaz de antecipar problemas e remediá-los em tempo útil. É o tipo de informação que torna credíveis os planos de negócios, anúncios de prosperidade futura e a ausência de surpresa desagradáveis. No entanto existe uma propensão superior para investir nestas empresas. Os seus clientes, fornecedores, trabalhadores e reguladores podem estar mais confiantes quanto à sua sustentabilidade e à sua solvabilidade.

2.10.5 A estrutura organizacional

É importante salientar que quem desempenha tais funções deve ser idealmente autónomo. Contudo, nem sempre é possível que assim seja, pois não é uma conduta obrigatória.

De facto, nem todas as empresas apresentam uma dimensão e uma capacidade ou disponibilidade para investir em departamentos autónomos e formalizados de gestão de risco e controlo interno.

Para além do mais, é também crucial acrescentar que a auditoria interna deve manter uma determinada independência, mais concretamente no que diz respeito à sua função de controlo interno e de gestão de risco. Esta recomendação traduz-se pelo facto de ser à auditoria interna que cabe a função de inspecionar. É a ela que cabe proporcionar à gestão a confirmação de que o sistema de controlo interno é eficaz e que desempenha a sua função de um modo adequado. É a ela que cabe, também, garantir que a perceção que a gestão tem dos riscos que afetam a empresa, e dos respetivos mecanismos de mitigação implementados, é a correta.

No entanto, o papel da auditoria não se remete apenas a estas funções. Efetivamente, a auditoria interna está numa posição privilegiada para aconselhar a gestão, nomeadamente no que diz respeito aos riscos mais relevantes, à sua mensuração e às metodologias de implementação e gestão do sistema de controlo interno. Quanto maior for o grau de automatização da atividade de auditoria interna, de utilização de tecnologias de auditoria contínua, maior é o contributo para a gestão de risco da empresa.

A implementação de um sistema de controlo interno eficaz traz um ativo importantíssimo para qualquer organização. A credibilidade perante os acionistas, e tudo se resume a essa credibilidade tão difícil de alcançar na atual conjuntura económica e social, não é fácil de desfrutar. Proporcionar a garantia de que a empresa está a ser bem gerida, é esse o seu principal propósito. Existe, no entanto, um conjunto de benefícios associados, dos quais destacamos a emergência na organização de um risco de controlo.

É um benefício de valor incalculável, pois trata-se de uma alteração na cultura organizacional, sendo que estas são naturalmente duradouras. Não se perdem com uma mudança da gestão ou com uma nova reestruturação organizacional. Apresentam, portanto, uma tendência a persistir e, assim, contribuindo para uma melhor gestão e sustentabilidade da empresa.

3. Métodos

Numa fase inicial, proceder-se-á a uma revisão bibliográfica da temática, com recurso a livros, artigos, pesquisa em base de dados, documentos legislativos que regem o comportamento do sistema bancário, dissertações, entre outros. Introdutoriamente, procurar-se-á uma maior compreensão do controlo interno bancário e da sua aplicação no setor bancário. Realizada a revisão bibliográfica, procurar-se-á explorar a correlação existente entre um controlo interno eficaz e eficiente e a redução dos riscos bancários, estabelecendo-se várias hipóteses.

Posteriormente é expectável a realização de uma investigação sobre a eficiência e a implementação de um sistema de controlo interno no setor bancário, sendo privilegiada como método de recolha de dados a realização de inquéritos.

Nas tabelas que se seguem estão descritas as variáveis independentes e dependentes e respetivas hipóteses que foram testadas no estudo.

3.1 Estruturas e modelos de governação e o papel chave dos auditores externos e internos

As novas exigências propostas pelo acordo de Basileia III à função de auditoria constam de dois importantes documentos, os quais foram recentemente divulgados pelo Comité de Basileia e que poderão constituir as referências fundamentais para a importância da auditoria interna e externa:

- A função de auditoria interna nos bancos, BCBS, Junho de 2012; [13]
- Auditoria externa, documentos consultivos, BCBS, Março de 2013.[14]

Os dois documentos referidos reforçam substancialmente o lugar e o papel essenciais da auditoria interna e externa, mais precisamente nas estruturas e processos de governação das instituições financeiras e na sua avaliação independente.

[13] *The internal Audit function in banks* "(BCBS) Junho de 2012
[14] *External Audits of banks, consultative document*" (BCBS), Março de 2013

Espera-se poder demonstrar que as pressões existentes na atualidade, mais precisamente relacionadas com a redução ou eliminação de investimentos em infraestruturas, sistemas e controlos no setor financeiro, não devem afetar o reforço necessário nos processos e estruturas de governação, gestão de risco, *Compliance* e auditoria.

O lugar da auditoria nas estruturas e modelos de governação não é nem uma questão insignificante nem fechada. Releva-se, aqui, uma das mais conhecidas abordagens às estruturas de governação, que é conhecida por modelo dos quatro componentes da governação:

- Gestão executiva;
- Gestão não executiva;
- Auditoria externa;
- Auditoria interna.

O diagnóstico das causas da crise financeira mundial, ao apontar como uma das razões mais relevantes da crise a fragilidade dos processos de governança das instituições financeiras, demonstrou que é preciso encontrar novos caminhos e soluções para obter um equilíbrio para a dualidade da posição, papel e relacionamento entre a auditoria e governança. Com efeito, as funções de auditoria interna e externa são, simultaneamente, componentes da governança e agentes independentes de avaliação da governança e das estruturas e processos de governação das instituições financeiras. Isto constitui um duplo desafio, cujas linhas de desenvolvimento exigem a exploração de novos caminhos e, talvez, de novos paradigmas para a posição e o papel das funções de auditoria.

3.2 Modelos e métricas de risco: experiências e resultados

É um facto que os modelos de risco são importantes como instrumentos de medida de avaliação de risco. Porém, na sequência da grande crise financeira, a crítica aos modelos de riscos tem-se sobreposto ao reconhecimento das suas vantagens. Com efeito, é frequentemente referido que duas das razões que explicam o possível fracasso dos processos de gestão de risco são:

- O excesso de confiança nos modelos e tecnologias de medida de suporte à gestão de risco, bem como nos seus pressupostos, geralmente baseados nas famosas, mas nem sempre reais, hipóteses de normalidade, continuidade, independência e racionalidade;

- A não inclusão nos modelos de aspetos essenciais dos processos de transmissão ou propagação dos riscos, nomeadamente as interconexões entre os vários domínios de risco, os processos infraestruturais e sociais de transmissão e de contágio, os comportamentos estáveis, as fortíssimas correlações entre diversos tipos, domínios ou disciplinas de risco, na organização e a alta velocidade de propagação dos riscos entre instituições e no sistema financeiro global onde a instituição se insere, externalidades e impactos sistémicos.

Os auditores internos passam a ser obrigados a incluir, no âmbito da sua atividade, os processos de aprovação e manutenção dos modelos de risco, incluindo a verificação da consistência, atualização, independência e fiabilidade das fontes de dados usados nos referidos modelos.

Quanto aos auditores externos, é-lhes exigido que conheçam, respondam e validem com adequado ceticismo todos os riscos materialmente relevantes e subjacentes às demonstrações financeiras, incluindo o risco de incumprimento dos requisitos obrigatórios impostos pelos reguladores. Entre os riscos mais relevantes, destacam-se os itens financeiros diretamente utilizados nos modelos e métricas de risco em especial, nos rácios regulatórios, os modelos e técnicos utilizados nas estimativas e cálculo das provisões para perdas ou imparidades e os modelos e técnicas de medida justa.

De acordo com Burns e Slovic (2012), os indivíduos, as organizações e as comunidades encontram-se sujeitos a uma diversidade de eventos catastróficos, ainda que também argumentem que: mas por causa da complexidade em que as pessoas e instituições respondem ao risco. (2012, p. 579).

As entidades encontram-se, assim, constantemente expostas a uma grande diversidade de riscos, que podem ser definidos segundo distintas abordagens ou perspetivas, sem consenso estabelecido na literatura relacionada sobre o tema. Tal entendimento é corroborado por Ricciardi (2004), segundo o qual o risco não apresenta o mesmo significado, quer em diversas disciplinas, quer nas organizações ou nos indivíduos, tornando - se, então, difícil de definir o risco de um modo homogéneo. (Meijer, 2011).

3.3 Procedimentos de investigação

3.3.1 Procedimentos e desenho da investigação

Ao longo do presente trabalho foi apresentada a pesquisa bibliográfica que versa sobre o controlo nas instituições bancárias. Contudo, e tendo em vista responder às questões de partida, bem como atingir os objetivos pretendidos para o presente trabalho, considera-se fundamental a definição da metodologia da investigação, onde será definido o tipo de estudo a desenvolver, os instrumentos de recolha de informação e os meios para a transformação dos dados recolhidos em conhecimento.

O tipo de pesquisa desenvolvido por Hill e Hill (2002) é considerado como remetendo para uma investigação aplicável àquela que tem como intuito "descobrir factos novos (dados empíricos) que sejam capazes de resolver problemas práticos no curto prazo". É nesta linha de investigação que se centra o presente trabalho, pois observa-se que se pretende, no mesmo, compreender e identificar a importância do controlo interno, que passa ainda pela identificação das dificuldades da sua implementação e pelas consequências de um funcionamento deficiente deste. A resposta a tais questões será encontrada com base na consulta dos dados empíricos que contribuam para a sua compreensão.

3.3.2 Instrumento de recolha de dados

Para definir o modo como os dados serão obtidos, é fundamental a definição adequada da população a estudar, bem como da sua amostra. Neste caso em particular, a população a estudar compreende as instituições bancárias de Portugal e Angola. Contudo, dadas as limitações de recursos e a dificuldade na recolha de informação junto destas instituições, recorreu-se a uma amostra por conveniência, sendo, assim, entrevistadas as instituições que se predispuseram a responder ao questionário em questão. No presente estudo, foram enviados, para as instituições bancárias, questionários que serão descritos de seguida.

3.3.3 Questionários

O tipo de questionário que envolve perguntas e respostas vai influenciar o método de análise dos respetivos dados. Neste estudo, foram elaboradas cinco perguntas, quatro delas de escolha múltipla. À exceção da última, em que o entrevistado escolhe um conjunto de respostas a partir das alternativas apresentadas no questionário, sendo que nesta última questão terá de apresentar uma resposta de caráter aberto.

Para administrar o presente questionário foram, inicialmente, enviados formulários do mesmo questionário por correio eletrónico. Contudo, dada a não adesão das instituições, foram distribuídos formulários nas agências bancárias.

Uma vez terminada a exposição do processo de recolha dos dados, nos seguintes parágrafos procede-se a uma abordagem dos métodos a aplicar para analisar os dados obtidos.

A análise de dados será desenvolvida de acordo com o tipo de informação recolhida, mais precisamente através do instrumento definido anteriormente, ainda que, por sua vez, para as questões fechadas, sejam aplicadas técnicas de análise descritiva dos dados.

3.4 Definição do modelo de análise

O ponto de partida do presente projeto remete para a elaboração de uma proposta de trabalho com base num modelo composto por variáveis e hipóteses.

3.5 Metodologia

A variável do modelo proposto remete para o conjunto de interesses, sendo medida de acordo com cada elemento da amostra ou população. No entanto, é importante salientar que os seus valores variam de elemento para elemento e que são variáveis constituídas por elementos quantitativos e qualitativos. Na verdade, as variáveis quantitativas remetem para características que podem ser medidas com base numa escala qualitativa, apresentando, portanto, valores numéricos com uma determinada lógica.

As variáveis independentes, com base nas hipóteses do modelo de análise, são a auditoria na gestão eficaz nos controlos internos.

Segundo Johnstone (2001), a gestão eficaz nos controlos internos acrescenta valor à informação contabilística elaborada pelos gestores das empresas para os acionistas, devido à verificação das variáveis independentes.

No entanto, variáveis independentes são quando a gestão eficaz dos controlos internos há ausência de distorções ao formular um relatório.

O objetivo das variáveis independentes da gestão eficaz é a integridade básica, favorecendo sempre a empresa.

A variável dependente, com base nas hipóteses do modelo de análise, é o controlo e gestão eficientes. Os setores financeiros têm um controlo de gestão eficiente ou uma variável dependente quando se verifica que as demonstrações financeiras elaboradas foram preparadas de acordo com as normas contabilísticas aceitáveis.

A variável dependente de controlo de gestão eficiente é quando não se observam fraudes contabilísticas, práticas corporativas classificadas como pouco honestas, evidências de deficiências no que toca à eficiência da gestão.

A gestão eficiente é quando os resultados relatados não oferecem desvantagens económicas à organização.

Ligação entre as variáveis

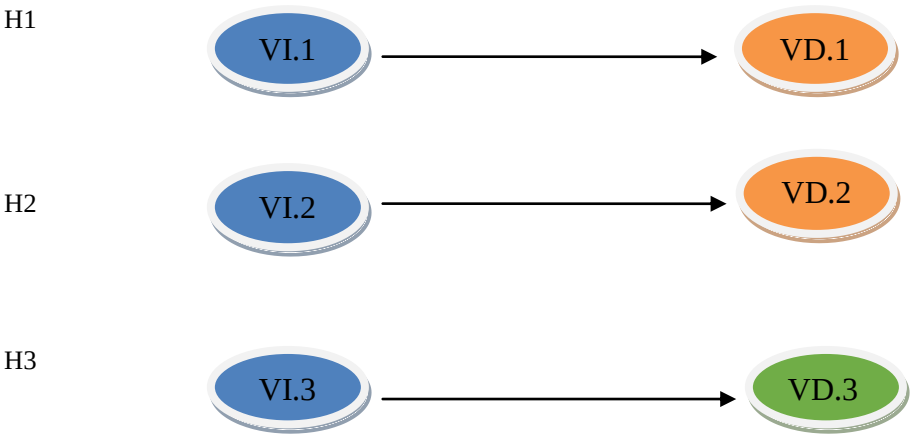


Figura 7: Modelo de análise

Fonte: Elaboração própria

4. Análise dos dados obtidos e discussão

Com o intuito de concretizar os objetivos propostos no âmbito deste trabalho, considerou-se como população alvo o conjunto de todas as instituições bancárias do mercado Português que tinha, em 2016, a dimensão total igual a 28 bancos. Face às limitações no levantamento de informação sobre a totalidade das unidades alvo, limitou-se a análise a três instituições bancárias, considerando estas como a nossa amostra. Os dados recolhidos foram analisados no SPSS e Excel.

O controlo interno bancário funciona como medida adotada pela instituição financeira com o objetivo de proteger o seu património, verificar a exatidão e a adesão à política traçada pela administração.

Um bom nível de funcionamento do controlo bancário é uma medida estabelecida para atingir os fins lucrativos da empresa. Após análise do nível de funcionamento do controlo interno, procurou-se perceber as dificuldades de implementação de um controlo interno nas empresas bancárias. Neste contexto, pode-se observar que dois dos três bancos inquiridos, que representam 67%- do total (numa escala de 1 a 5, em que 1 representava "Muito Mau" e 5 representava "Muito Bom) consideraram como Bom o nível de funcionamento do controlo bancário, tendo um dos entrevistados não responder a esta questão, conforme se pode observar na Tabela 1.Este resultado pode dizer-se adequado, uma vez que dentro de uma instituição, é fundamental que exista um bom sistema de controlo interno para ajudar na tomada de decisões.

Tabela 1:Nível de funcionamento do controlo bancário

Questão 1. Qual o nível de funcionamento do Controlo Bancário				
	Nível de Funcionamento	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Válido	Bom	2	67%	100,0
Omisso	Não Resposta	1	33%	
Total		3	100%	

Fonte: Elaboração própria

Quando inquiridas sobre a dificuldade de implementação de um controlo interno, as instituições consultadas concordaram que este processo apresenta um nível alto de dificuldade, com duas das três instituições a considerarem que o sistema de controlo interno apresenta um grau alto de dificuldade na sua implementação do mesmo, tendo uma das instituições considerado esta dificuldade como muito alta.

A dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações está relacionada com o custo de implementação e os benefícios que pode trazer à organização.

No entanto, o cálculo dos benefícios apresenta dificuldades práticas de implementação, devido ao facto de que nem sempre é possível estimar os benefícios que o controlo oferece no futuro. É preciso levar em consideração principalmente nos casos em que a implementação de novos controlos pode ter resultados relevantes sobre os custos na organização.

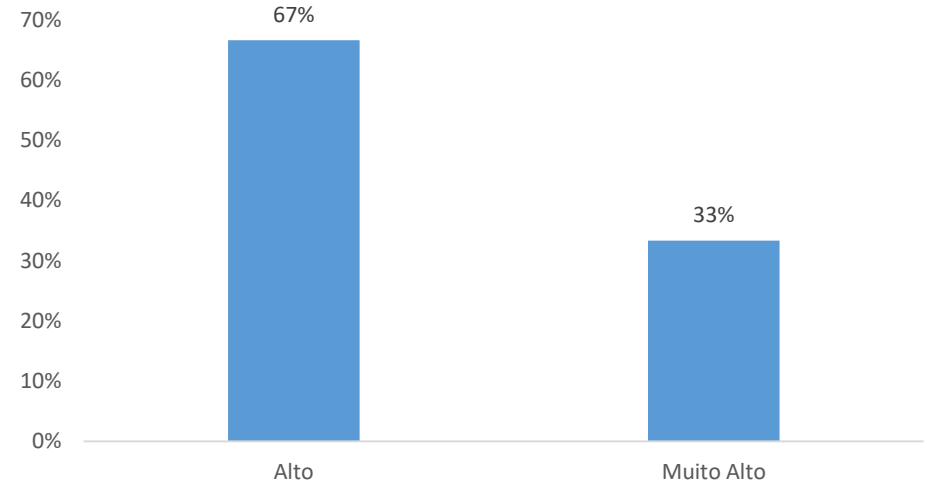
Quando inquiridos sobre a dificuldade de implementação de um controlo interno, com base na Tabela 2 e no Gráfico 1, podemos dizer que as instituições consultadas concordaram que este processo apresenta um nível alto de dificuldade, com duas das três (67%) instituições a considerarem que o sistema de controlo interno apresenta um grau alto de dificuldade na implementação do sistema de controlo interno, tendo uma das instituições (37%) considerado esta dificuldade como muito alta. Embora a dificuldade seja reconhecida por estes como elevada, não se pode esquecer que um sistema de controlo interno será benéfico para uma atividade operacional adequada.

Tabela 2: Dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações bancárias

Grau de dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações bancárias?					
		Frequência	Percentagem	Percentagem	Percentagem cumulativa
Válido	Alto	2	67%	66,7	66,7
	Muito Alto	1	33%	33,3	100,0
	Total	3	100%	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 1: Grau de dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações



Fonte: Elaboração própria

De um modo geral, nas instituições consultadas pode-se observar, através da (Tabela 3), que um controlo interno ineficaz e deficiente representa uma consequência muito grave, sendo que segundo dois dos entrevistados é catastrófico, enquanto o último argumenta que é muito grave.

Um sistema de controlo interno ineficaz e deficiente resulta no aumento da possibilidade de ocorrência de anomalias, fraudes e atos de dolo contra a empresa. O sistema de controlo interno está associado à existência de pessoas qualificadas e aptas a desenvolver a sua função. O sistema de trabalho possibilita que as pessoas controlem e sejam controladas. A existência de pessoas honestas num sistema aumenta a confiança que se precisa ter no desempenho da sua atividade, o que não quer dizer, por si só, que o sistema seja confiável.

Um controlo interno ineficaz e deficiente tem consequências graves na gestão da empresa, podendo mesmo levá-la à falência. Esta reflexão é confirmada pelos entrevistados que, na sua totalidade (100%, ver Tabela 3), consideram como catastrófica a consequência de um controlo interno ineficaz e deficiente na gestão dos riscos bancários.

Tabela 3: Grau de Consequência de um Controlo Interno ineficaz e deficiente na gestão dos riscos bancários

Grau de Consequência de um Controlo Interno ineficaz e deficiente na gestão dos riscos bancários?				
		Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Válido	Catastrófico	3	100%	100,0

Fonte: Elaboração própria

Existe um reconhecimento comum, entre os entrevistados, de que um bom funcionamento do controlo interno nos setores bancários é muito importante, visto que proporciona segurança e credibilidade ao relato financeiro.

A implementação do sistema de controlo interno tem sido um elemento chave na gestão dos balanços e na gestão da rentabilidade dos bancos. Um banco deverá ter no seu modelo de gestão um sistema de controlo interno, para gerir uma diversidade de riscos, os quais deverão ser medidos em função da variação, que provocam ganhos. Para além deste ponto, o modelo deverá também permitir que o banco tenha a capacidade para reequacionar e corrigir permanentemente o seu posicionamento e a sua estratégia.

A importância do funcionamento do sistema de controlo interno no setor financeiro vai proporcionar ganhos económicos e conferir estabilidade, e confiabilidade, dos sistemas para assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos, eficiência e eficácia económica no desempenho das suas atividades e na utilização dos recursos. Avaliação dos problemas e riscos, assim como a oferta de alternativas de solução.

Estes são benefícios teoricamente citados e, de um modo geral, existe um reconhecimento comum entre os entrevistados de que um bom funcionamento do controlo interno nos setores bancários é muito importante. Com vista a averiguar a importância dada pelos entrevistados, pode verificar-se, com base na Tabela 4- onde numa escala de importância de 1 a 5 em que 1 representa a classificação de “Sem Importância”, e 5 representa uma classificação como “Muito importante”- que todos os entrevistados classificaram com 5, ou seja, 100% dos entrevistados revelam ser muito importante o funcionamento do sistema de controlo no setor bancário.

Tabela 4: Importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário

Grau de importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Muito	3	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaboração própria

Por fim, procurou-se compreender os procedimentos e medidas de controlo utilizadas nas instituições, sendo que através do gráfico 2 pode-se observar que, em todas as instituições inquiridas, fazem orçamentos anuais e procedem ao controlo interno. Para além do mais, todas as instituições possuem algum SCI específico para sucursais e possuem um manual de registo de falhas. Somente um dos inquiridos referiu que a instituição não possuía um manual de CI e todos os consultados referem que a organização possui um organigrama.

Com base no Gráfico 2 é possível observar que se fazem orçamentos anuais e se procede ao seu controlo (100%) considerando os seguintes elementos:

- Existência de regimento e organigrama adequados que têm como finalidade satisfazerem as necessidades do setor bancário e a observância de diretrizes, planos, normas, leis, regulamentos e procedimentos administrativos e obrigação de que os atos e factos de gestão ocorram de forma legítima em consonância com a finalidade da instituição.

Assim, permite que haja um sistema de controlo interno específico a cada sucursal com o objetivo de acautelar que factos indesejáveis ocorram.

O banco possui um manual de registo de falhas no sistema de controlo interno que incrementa a eficiência operacional e promove a obediência às normas internas, com o objetivo de assegurar adesão às diretrizes estratégicas, planos, normas e procedimentos; inclusive de caráter administrativo e operacional, sobre os resultados atingidos.

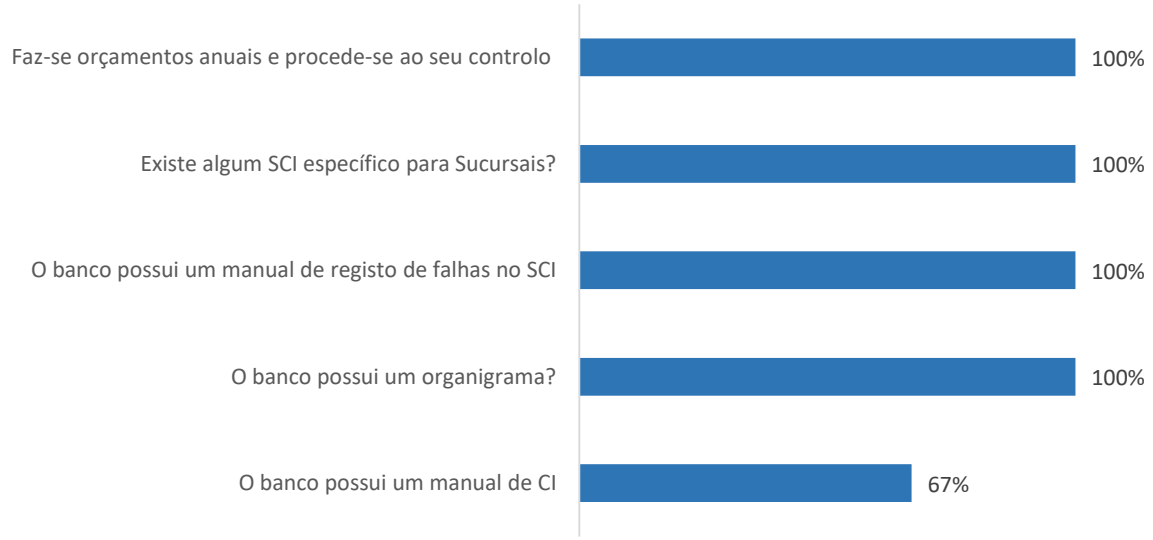
O funcionamento do controlo bancário é uma estrutura organizacional que necessita de corresponder a uma divisão adequada e balanceada, de trabalho, para que sejam constituídas as relações de autoridade e responsabilidade entre vários níveis, para a consecução dos objetivos da empresa.

Neste sentido, é fundamental falar dos orçamentos anuais e respetivos controlos, como mostra o Gráfico 2 que evidencia uma percentagem de 100%, o que significa que contribui para a mitigação dos diversos problemas envolvidos na gestão de bancos.

Para compreender os procedimentos e medidas de controlo utilizadas nas instituições presentes neste estudo, observou-se que somente uma instituição não possuía um manual de controlo interno (33% da amostra), sendo que as remanescentes instituições, 67% da amostra, apresentam este manual. Esta informação encontra-se apresentada no Gráfico 2, em género de resumo, e podemos dizer que todas a instituições possuem os seguintes procedimentos ou medidas de controlo:

- ✓ Orçamentos anuais e respetivos controlos;
- ✓ Sistema de controlo interno específico a cada uma das sucursais;
- ✓ Possuir manual de registo de falhas;
- ✓ Ter um organigrama.

Gráfico 2:- Procedimentos e medidas de controlo



Fonte: Elaboração própria

4.1 Variáveis

A auditoria interna é uma variável independente e objetiva, tendo sido concebida para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Efetivamente, ela contribui para que a organização atinja os seus objetivos, mais precisamente através de um processo de gestão de riscos, controlo e gestão.

O controlo interno, por sua vez, compreende o plano de empresa, bem como todos os métodos e medidas adotados pela organização.

A auditoria interna e a gestão de risco consistem uma variável dependente, tendo como missão fundamental ajudar as empresas a atingir os seus objetivos.

Tabela 5: Variáveis independentes, dependentes, técnicas e hipóteses

Independentes	Dependentes	Técnicas	Hipóteses
Controle Interno VI.1	Gestão Eficiente VD.1	Entrevista ou inquérito	H1 - Constata eficiência no controle interno, conduz a eficiência de gestão.
Auditoria interna VI.2	Gestão Eficaz CI VD.2	Entrevista ou inquérito	H2 – Uma auditoria interna eficaz contribui para uma gestão eficaz do CI.
Auditoria interna VI.3	Gestão de Riscos VD.3	Entrevista ou inquérito	H3 – Uma auditoria interna identifica e avalia a exposição significativa a riscos e contribui para a melhoria do sistema de gestão de riscos da empresa.

Fonte: Elaboração própria

Por conseguinte, o objetivo desta secção é o de apresentar e justificar todas as variáveis utilizadas na análise das três hipóteses de trabalho, mais precisamente no âmbito das seguintes organizações bancárias: Banco Comercial Português, Banco Espírito Santo, Banco BIC, Banco

Caixa Geral de Depósitos, Banco Atlântico. Contudo, é crucial referir que as três hipóteses de investigação propostas apresentam variáveis dependentes diferentes:

- A hipótese 1 detém como variável dependente a gestão eficiente (VD.1), existindo uma relação entre o controlo interno e a gestão eficiente. O controlo interno é eficiente se o sector financeiro tiver uma boa gestão dos controlos da empresa, o que permite que esse seja eficiente. A gestão eficiente é quando não existem ações propositadamente parciais e prejudiciais.
- A hipótese 2 apresenta como variável dependente a gestão eficaz CI (VD2), sendo que uma auditoria eficaz contribui para uma gestão igualmente eficaz do controlo interno. A gestão eficaz ocorre quando a empresa assegura que todos os colaboradores da instituição compreendem o seu papel no sistema implementado, de forma a poderem colaborar de forma efetiva para o controlo interno no setor financeiro. A hipótese 2 argumenta a favor de as empresas terem de ter um controlo interno de gestão eficaz para poderem atingir os seus objetivos e gerir os riscos que eventualmente possam surgir.
- E a hipótese 3 testa as variáveis dependentes da gestão de risco (VD.3), considerando que uma auditoria interna identifica e avalia a exposição significativa ao risco e contribui para a melhoria do sistema de gestão de risco da empresa. A gestão de risco é um processo que permite às empresas prevenir os controlos internos dos eventuais riscos. Se não forem geridos, estes riscos podem levar à não dependência do controlo interno.

4.2 Discussão dos resultados

Com análises feitas aos resultados adquiridos chegou-se à conclusão de que o nível de controlo interno no setor bancário é de 100%.

As dificuldades de implementação de um controlo interno nas empresas bancárias são de 100%, o que significa que não é fácil implementar um sistema de controlo interno devido aos custos que este vai representar para o setor financeiro.

No que diz respeito às consequências de um controlo interno ineficaz e deficiente na gestão dos riscos bancários, estatisticamente os resultados mostram que é elevado, o que significa que os bancos que não têm um sistema eficiente de controlo interno acarretam graves problemas na sua gerência.

Um controlo interno deficiente e ineficaz tem consequências graves na gestão da empresa, o que pode levá-la à falência.

A vantagem de um bom controlo interno no setor bancário proporciona mais segurança.

O controlo interno é uma importante ferramenta de gestão para o alcance dos objetivos organizacionais.

Pode-se concluir que os controlos internos têm contribuído de forma eficiente para a gestão dos riscos dos bancos.

Os resultados enfatizam que os bancos questionados possuem menos falhas de falência devido à redução dos riscos nos setores.

Este trabalho tem como objetivo a diminuição dos riscos nos setores financeiros e o incentivo a que os bancos, implementem um sistema de controlo interno.

Neste estudo, a informação foi recolhida em três instituições financeiras, o que nos leva a concluir que os bancos em Portugal tem um sistema de controlo interno eficaz, que lhes permite reduzir alguns riscos existentes no mercado financeiro.

5 Conclusões

Através do presente trabalho, foi possível constatar a importância extrema do estabelecimento dos princípios das metodologias de controlos internos emitidos por todos os órgãos reguladores, tanto nacionais como internacionais, visto que permitem, de facto, a elaboração das políticas de controlos internos nas instituições do setor bancário. Na verdade, são os novos rumos do mercado que ditam a adoção de práticas modernas de gestão, o que contribui para as mudanças estruturais nas organizações, mais concretamente com o intuito de manter a empresa focalizada nas metas de lucratividade e na concretização da sua missão, preservando, então, um controlo rígido sobre todos os riscos que são gerados na própria gestão dos recursos.

Para além do mais, foi possível comprovar que a atividade de auditoria interna se encontra num movimento bastante acelerado, alinhando-se, contudo, com as novas exigências do mercado atual. Por conseguinte, a antiga função de fiscalização já não consiste na função principal, dado que a auditoria interna assume uma nova função, de avaliação objetiva, resolvendo situações e problemas de consultadoria, auxiliando a organização na concretização de todos os seus objetivos e na melhoria da efetividade da gestão dos riscos, do controlo interno e da governança.

Efetivamente, os controlos internos permitem a criação e a agregação de valor nos negócios da organização, detetando, em simultâneo, oportunidades que podem auxiliar na otimização dos resultados, tal com na prevenção da ocorrência de erros, ineficiências, perdas, desconfianças, falta de controlo, fraudes e, inclusive, desvios.

Assim sendo, é fundamental que se compreenda que os controlos internos possuem uma significativa importância também na gestão dos riscos operacionais e na solvência e solidez do sistema financeiro em si, principalmente após a ocorrência de vários eventos que surgiram enquanto resultado das perdas mais significativas para as instituições bancárias, nos últimos anos.

Comprova-se, também, que o estabelecimento de controlos internos contém todos os seus componentes necessários e constitui uma importante ferramenta de gestão, mais precisamente para se poder atingir todas as finalidades organizacionais, visto que cooperam para a proteção de todos os ativos da empresa, incentivando, de facto, a obediência a todas as políticas internas e externas e o alcance da própria eficiência no contexto operacional.

Com base em todas estas argumentações, pode-se concluir que os controlos internos têm colaborado, de um modo muito eficiente, na gestão de todos os riscos inerentes à atividade do setor bancário, considerando que têm ajudado os bancos a conhecer, de um modo mais aprofundado, todos os seus pontos vulneráveis, colaborando, então, na prevenção e deteção de eventos indesejáveis e que possam culminar em prejuízos operacionais inesperados.

O estudo efetuado revela que as instituições financeiras têm um bom sistema de controlo interno nas suas organizações.

Os bancos têm como objetivo primordial obter condições de um bom controlo interno que produza maximização das margens financeiras, sujeita a níveis de risco aceitáveis.

Para uma gestão de controlo interno adequada, é fundamental conhecer o balanço do banco, bem como as rubricas extra balanço, de forma a avaliar corretamente o impacto de estratégias alternativas nos resultados e na situação liquidada.

Concluindo, os objetivos gerais, e específicos, neste trabalho são demonstrar a importância do sistema de controlo interno bancário e analisar o conceito de controlo interno, compreender o ambiente dos sistemas de controlo bancário e os riscos existentes, qualificar o processo de controlo de gestão no setor bancário. O funcionamento do controlo interno bancário nos setores financeiros é uma questão muito pertinente, a caracterização consiste em ajudar a gerência à condução ordenada e eficiente do setor bancário e a prevenção e deteção de fraudes e erros que possam prejudicar a preparação do relato financeiro.

As dificuldades de implementação de um controlo interno, nas organizações bancárias, são cada vez maiores devido à situação financeira das empresas.

A consequência de um controlo interno ineficaz, e deficiente, na gestão de risco bancário acarreta graves problemas no setor bancário, o que significa que haverá mais ricos de crédito, risco de mercado e risco operacional.

A importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário é importante e necessário porque promove a segurança dos setores e contribui para a rentabilidade da empresa, no que diz respeito à preparação, oportuna, de informação financeira credível.

5.1. Principais conclusões

Com o desenvolvimento da atividade bancária, tem vindo a aumentar a preocupação com a solidez e segurança do sistema bancário.

As razões são de várias ordens, desde os acionistas que procuram não perder o seu capital, aos clientes com particular destaque para os depositantes que, em caso de falência, podem ver perdidas as suas poupanças, ou ainda para os estados já que uma situação de insolvência de um ou mais bancos traria sérios problemas para a economia.

Para dar resposta a estas preocupações, as instituições de crédito têm vindo a fazer um acompanhamento cada vez mais próximo aos seus clientes, particularmente daqueles com quem têm um envolvimento é significativo, e a desenvolver mecanismos de avaliação de risco com o objetivo de melhor a defesa patrimonial e das operações.

No que diz respeito ao sistema de gestão de riscos, este deve corresponder a um conjunto integrado de processos, de caráter permanente, que assegurem uma compreensão apropriada da natureza e da magnitude dos riscos subjacentes à atividade desenvolvida, possibilitando, assim, uma implementação adequada da estratégia e o cumprimento dos objetivos da instituição. O sistema de gestão de riscos deve permitir a identificação, avaliação, acompanhamento e controlo de todos os riscos materiais a que a instituição se encontra exposta, tanto por via interna como externa, de forma a assegurar que aqueles se mantêm no nível previamente definido pelo órgão de administração e que não afetarão, significativamente, a situação financeira da instituição. O sistema de gestão de riscos deve ter uma influência ativa nas tomadas de decisão do órgão de administração e dos órgãos de gestão intermédia. No entanto, é fundamental ter um bom sistema de gestão de risco nos bancos, para que se possam atingir os objetivos e também para se alargar coberturas aos riscos.

5.2. Contributos da investigação

O presente trabalho apresenta como principais contributos para investigação, a melhoria da estabilidade do setor bancário, a promoção da igualdade competitiva, a melhorar da análise de

exposição aos riscos, o aumento da capacidade de definição e execução de estratégias de gestão de risco e da capacidade de fixação e vigilância de limites de risco adequados.

As instituições financeiras têm de desfrutar de margens financeiras cada vez mais competitivas, o que vai aumentar a qualidade, consistência e transparência da base de capital, através de medidas mais restritivas de elegibilidade dos instrumentos a serem incluídos no capital.

A cobertura de risco, através do fortalecimento dos requisitos de capital para risco de crédito, derivados de transações de compra e títulos a receber, faz parte da avaliação interna dos bancos e é um contributo para a melhoria da investigação.

5.3. Limitação e linhas de investigação para o futuro

No entanto, com a crise nos setores financeiros, surge a necessidade de reforçar a implementação de um sistema de controlo interno.

É importante realçar o caso de países Africanos, sendo que muitos deles ainda não têm implementada uma área focalizada para o controlo interno e, uma vez implementada é uma ferramenta da administração que mapeia cenários futuros e gerência informações vitais para a organização, num contexto competitivo, como é muito enfatizado atualmente em todas as empresas, tornando-se a mola mestra para a criação de estratégias, onde os analistas financeiros têm o privilégio de dispor de uma quantidade de dados e abordar, especialmente, o problema do risco, definir o risco, que relações existem entre o risco e o custo de oportunidade do capital e como pode o gestor financeiro lidar com o risco em situações concretas, com a finalidade de otimizar a eficiência da administração. Assim se torna necessária a constituição de um controlo interno mais elaborado, para que os objetivos da empresa possam ser atendidos e também as informações contabilísticas possuam a maior credibilidade possível. A qualificação é um processo de controlo de gestão no setor bancário, desenvolvendo modelos de avaliação de risco que proporcionam segurança no setor bancário e existência de uma margem financeira cada vez mais competitiva. Na sequência da crise financeira, é preciso melhorar a resiliência das instituições a choques decorrentes de *stress* financeiro e económico, tais como o aumento da qualidade e quantidade de liquidez do capital, medidas para melhorar a resiliência do sistema bancário internacional e medidas para responder ao risco sistémico.

6. Referências Bibliográficas

- AICPA (1994). *Improving Business Reporting - A Customer Focus, Comprehensive Report of the Special Committee on Financial Reporting.* New York: American Institute of Certified Public Accountants.
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti (2003). *Auditoria: um curso moderno e completo*. (6. Ed). São Paulo: Atlas.
- ALMEIDA, Domingos M. S. (2005). *Gestão de risco e governo das sociedades*. Lisboa: Revista de Auditoria Interna, (nº22, Out. /Dez.), pp.9-14.
- ALMEIDA, M. C. (1996). *Auditoria: um curso moderno e completo* (5. ed.) São Paulo: Atlas.
- ALMEIDA, Bruno (2014). *Manual de Auditoria Interna - Uma análise integrada baseada no risco*, Lisboa: Escolar Editora.
- ALTMAN, Edward; HOTCHKISS, Edith (2006). *Corporate Financial Distress and Bankruptcy*. (3 rd. ed) New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. ISBN – 13 978-0- 471-69189-1. ISBN 10 0-4781-69189-5. pp. 233-296.
- ALTMAN, E. I. (1968). *Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy*. The Journal of Finance (Vol. 23, nº4), (September 1968), pp. 589-609.
- ARAÚJO, Inaldo Paixão Santos (1998*). Introdução à auditoria*, Salvado.
- ATTIE, William (1998). *Auditoria: Conceitos e Aplicações* (3ªed). São Paulo: Editora Atlas.
- BEJA, Rui (2004). *Risk Management; Gestão, relato e auditoria dos riscos do Negócio*". Lisboa: Área editora.
- BEZERRA, Juliana (2012). *A Importância de gerenciamento de riscos em projetos.* Disponível http://www.tenstep.com.br/br/Newsletter/AImportanciadoGerenciamentodeRisco.htm [consultado em 9 de Abril 2014].
- *BAPTISTA DA COSTA, Carlos. (2000). Auditoria financeira, teoria e prática* (7ªed.). Lisboa: Rei dos Livros.
- BOYNTON, W C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G (2002). *Auditoria.* São Paulo: Atlas.

- BURNS, W. J.; SLOVIC, P. (2012). *Risk Perception and Behaviors, Anticipating and Responding to Crises, Risk Analysis* (vol. 32, n. 4), p. 579.
- CAIADO, Aníbal CAIADO, Jorge (2006). *Gestão de instituições financeiras*. Lisboa: Sílabo.
- COOPERS & LYBRAND (2004). COSO: *Internal Control: Integrated Framework* (vol. II. 2ª ed), (1992) Disponível em https://www.coso.org/Pages/default.aspx [Consultado em 02 de Setembro de 2015].
- COSO (2017).*Committee of Sponsoring of the Treadway Commission, An Update of COSO's Internal Control*: *Integrated Framework*. Disponível em https://www.coso.org/Documents/News-COSO-ERM-Update-2017.pdf [Consultado a 15 de Setembro de 2017].
- COSTA, Carlos (2007). *Auditoria financeira: Teoria e prática* (8ª ed.). Lisboa: Rei dos Livros.
- COSTA, Carlos B. (2000). *Auditoria financeira*: *Teoria e prática* (7ªed.), Lisboa: Rei dos livros.
- Costa, C. (2010). *Auditoria financeira: Teoria & prática* (9ªed.), Lisboa: Rei dos livros.
- CRUZ, Manuel (2008). *Gestão do risco empresarial*: *Sebenta de apontamentos*. Lisboa: ISCAL.
- D'AVILA, Marcos Z. & OLIVEIRA, M. (2002). *Conceitos e técnicas de Controlos internos de organizações*. São Paulo: Nobel.
- DOMINGOS FERREIRA (2008) *Credit Scoring: The Z-Scores and scores, In Swaps e Derivados de Crédito*, (1ª ed.), pp. 383-389. Lisboa: Sílabo.
- Donaldson, William (2003). *Testimony Concerning Implementation of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 before the Senate Committee on Banking, Housing and Urban Affairs.* Disponível em: http://www.sec.gov/news/testimony/090903tswhd.htm. [Acesso em 20 de junho de 2017].
- Dufour, F. e Elliott, R. (1998). *Adaptive control of linear systems with Markov perturbation*s, *IEEE Trans. on Automatic Control* (nº 43): pp. 351-372.
- FERNANDES, António (1995). *Métodos e regras para a elaboração de trabalhos académicos e científicos* (2ªed.), Porto: Porto editor.
- Ferreira, Albertina (2010). A Gestão de Risco Aplicada à Auditoria Interna. Aveiro: Universidade de Aveiro

- Hill, M. M., e Hill, A. (2002). *Investigação por questionário* (2ª ed.) Lisboa: Edições Sílabo.
- IIA (2009). *Enquadramento internacional de práticas profissionais de auditoria interna: Revista auditoria interna* (Janeiro/ Março 2013, nº 5).
- IPAL (2011). *Controlo interno, risco e auditoria*: *Revista auditoria interna*. (Julho/ Setembro 2011, nº 44).
- IPAL (2009). *Risco, fraude, controlo interno e auditoria*: *Revista auditoria interna*. (Janeiro /Março. 2009, nº33).
- IPA (2005). *Gestão de risco e governo das sociedades: artigos Auditoria Interno*. (Outubro/ Dezembro, nº22).
- JAX WORKS (2007). *The Altman Z-Score Analysis.* Disponível em http://www.jaxworks.com/zscore3.htm [Consultado em 28 de Julho de 2016].
- Johnstone, K.M., M.H. Sutton e T.D. Warfield (2001*). Antecedents and Consequences of Independence Risk: Framework for Analyses*, *Accounting Horizons,* (15 March), p.l18.
- JUND, Sérgio (2004). *Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos: Teoria 700 questões, estilo ESAF, UNB (6ºed.),* Rio de Janeiro. Edições Impetus
- JAX WORKS (2007) *The Altman Z-Score Analysis.* Disponível em http://www.jaxworks.com/zscore3.htm [Consultado em 28 de Julho de 2016].
- Lajoso (2005). *A importância da auditoria interna para a gestão de topo: Revista de auditoria interna* (nº 19, Janeiro/Março) pp. 10.
- Marçal, Nelson; Marques, Fernando L. (2011) *Manual de auditoria e controlo interno no setor público*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Marques, Madeira (1997). *Auditoria e gestão.* Lisboa: Editorial Presença.
- Meijer, M. (2011). *Risk disclosures in annual reports of Dutch listed companies during the years 2005-2008. Mestrado em Business administration, track financial management*. Universidade de Twente. Tese de mestrado.
- Morais, Georgina; Martins, Isabel (2003). *Auditoria Interna: função e processo* (2ª ed.) Lisboa: Área editora.
- Morais, Georgina; Martins, Isabel (1997). *Auditoria Interna: Função e Processo*. Lisboa: Áreas editoras.
- McNamee, David (1995). *Para uma teoria geral da auditoria interna: cadernos de Auditoria Interna.* Lisboa: Banco de Portugal. P. 11-31.

- PINHEIRO, Joaquim (2010). *Auditoria Interna: Auditoria operacional, Manual prático para auditoria interna* (2ªed.), Lisboa: Rei dos Livros.
- PINHEIRO, Leite (2005). *Auditoria Interna, criar sucesso: Revista de Auditoria Interna*, (nº 22.), pp.4-6.
- RICCIARDI, Rubens Russomano (2004). *Florêncio José Ferreira Coutinho e a Sexta-feira Maior de Manhã. In: PAIS, José Machado; BRITO, Joaquim Pais de; CARVALHO, Mário Vieira de (coordenadores). Sonoridades luso-afro-brasileiras.* Lisboa: *Imprensa de Ciências Sociais.*
- RICCIARDI, Victor. (2004). *A risk perpection primer: A narrative research review of the risk perception literature in behavioral accounting and behavioral finance*. Golden Gate University. Tese de mestrado.
- ROBBINS, Stephen P; COULTER, Mary (1998). *Administração*. Rio de Janeiro: Editora Prentice- Hall do Brasil Ltda.
- Sawyer, Lawrence B. (1988). *Sawyer Internal Auditing, Altamonte Springs, Florida, The Institute of Internal Auditors, p.7.*
- SILVA, A.; Vitorino, A.; Alves, C.; Cunha, J. A.; Monteiro, M. A (2006). *Livro Branco sobre governança corporativa em Portugal.* Lisboa: Instituto Português de Corporate Governance.
- SILVA, António Carlos Ribeiro (2003). *Metodologia da pesquisa aplicada à Contabilidade: Orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, tese* (1. ed). São Paulo: Atlas.
- The Institute of Internal Auditors (IIA) (1978*). Standards for the Professional Practice of Internal Auditing.* Disponível em *http*://www.theiia.org. [Acesso em 15 Novembro de 2017].
- Tribunal de Contas (1999). *Manual de auditoria e de procedimentos* (Vol. I.) Lisboa.
- Zeno, J. M. c. (2007). *Risco legal, uma introdução ao seu gerenciamento no atual cenário corporativo.* Rio de Janeiro. Dissertação de mestrado da faculdade de economia e finanças IBME.

Sítios WEB

www.cmvm.pt – Comissão do Mercado de Valores Mobiliários [consultado em 6 de Abril de 2014].

www.ecgi.org – European Corporate Governance Institute [consultado em 25 de Junho de 2014].

www.ipai.pt – Instituto Português de Auditoria Interna [consultado em 12 de Dezembro de 2014].

www.theiia.org – The Institute of Internal Auditors [consultado em 25 de Julho de 2014].

www.ecgi.org – Instituto Português de Corporate Governance [consultado em 5 de Março de 2014].

http://www.ehow.com.br/objetivos-especificos-auditoria-info_31398/ [consultado em 10 de Julho de 2014].

hhttp://www.sinfic.pt/SinficWeb/displayconteudo.do2?numero=24277ttp://www.ferma.eu – Federation of European Risk Management Associations [consultado em 22 de Novembro de 2014].

https://www.google.pt/#q=objetivo+especifico+da+auditoria+interna [consultado em 11 de Setembro de 2014].

https://www.coso.org/Documents/News-COSO-ERM-Update-2017.pdf [consultado em 15 de Setembro de 2017].

https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-FAQ.pdf [consultado em 15 de Setembro de 2017].

https://www.coso.org/Documents/COSO-Fraud-Risk-Management-Guide-Executive-Summary.pdf. [consultado em 15 de Setembro de 2017].

http://people.stern.nyu.edu/ealtman/1-%20DefRetIn%20HYBMarket%202004.pdf. [consultado em15 de Julho de 2017].

http://people.stern.nyu.edu/ealtman/3-%20CopCrScoringModels.pdf [consultado em 15 de Julho de 2017].

http://people.stern.nyu.edu/ealtman/The_GTI_Case.pdf [consultado em16 de Julho de 2017].

http://people.stern.nyu.edu/ealtman/2-%20CopManagingCreditRisk.pdf [consultado em 16 de Julho de 2017].

http://www.jaxworks.com/zscore3.htm. [Consultado em 28 de Julho de 2016]

http://www.mariolb.com.br. [Acesso em 20 de Junho de 2017].

http://www.sec.gov/news/testimony/090903tswhd.htm. [Acesso em 20 de junjo de 2017].

Anexos

Anexos I

Questionário sobre o nível de funcionamento do controlo interno.

Questão 1. Qual o nível de funcionamento do Controlo Bancário.

Nível	Pontuação	Resposta
Excelente	5	
Muito Bom	4	
Bom	3	
Fraco	2	
Muito Fraco	1	

Grau de dificuldade de implementação de um controlo interno nas organizações bancárias?

Nível	Pontuação	Resposta
Muito alto	5	
Alto	4	
Médio	3	
Baixo	2	
Muito baixo	1	

Grau de Consequência de um Controlo Interno ineficaz e deficiente na gestão dos riscos bancários?

Grau	Pontuação	Resposta
Catastrófico	5	
Muito grave	4	
Grave	3	
Leve	2	
Muito Leve	1	

Grau de importância do funcionamento do sistema de controlo no setor bancário

Grau	Pontuação	Resposta
Muito importante	5	
Importante	4	
Pouco Importante	3	
Sem Importância	2	

Procedimentos e medidas de controlo

Descrição dos procedimentos e medidas de controlo interno	Sim	Não	Não aplicável	Observação
O banco possui um organigrama?				
O banco possui um manual de CI				
O banco possui um manual de registo de falhas no SCI				
Existe algum SCI específico para Sucursais?				
Faz-se orçamentos anuais e procede-se ao seu controlo				

O banco possui um organigrama?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem cumulativa
Válido	Sim	3	100%	100,0

O banco possui um manual de CI

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem cumulativa
Válido	Não	1	33%	33,3
	Sim	2	67%	100,0
	Total	3	100%	

O banco possui um manual de registo de falhas no SCI

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem cumulativa
Válido	Sim	3	100%	100,0

Existe algum SCI específico para Sucursais?

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem cumulativa
Válido	Sim	3	100%	100,0

Faz-se orçamentos anuais e procede-se ao seu controlo

		Frequência	Porcentagem	Porcentagem cumulativa
Válido	Sim	3	100%	100,0