

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO
DE LISBOA



FRAUDE ORGANIZACIONAL NAS
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS -
APLICADO AO SECTOR
HOSPITALAR PORTUGUÊS

Pedro Miguel Duarte Bastos

Lisboa, abril de 2025

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

FRAUDE ORGANIZACIONAL NAS
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS -
APLICADO AO SECTOR HOSPITALAR
PORTUGUÊS

Pedro Miguel Duarte Bastos

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor João Geraldes

Constituição do Júri:

Presidente _____ [Doutora Maria do Rosário Justino]

Arguente _____ [Doutora Marina Antunes]

Vogal _____ [Doutor João Geraldes]

Lisboa, abril de 2025

Declaração

Declaro ser o autor da presente dissertação, que visa constituir um trabalho original e inédito e que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a uma outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação.

Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas.

Refiro ainda que tenho consciência de que o plágio (utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor) constitui uma grave falta de ética.

Dedicatória

Aos meus pais, Pedro Bastos e Isabel Bastos, e ao meu irmão por todo o apoio e incentivo nos momentos mais difíceis, foram sem dúvida alguma o meu suporte para atingir este objetivo.

Aos meus amigos também pela motivação e expectativas que depositaram em mim ao longo deste percurso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu orientador, Professor Doutor João Geraldês, e ao professor Cândido Peres por todo o apoio prestado, sem os quais esta dissertação não se teria realizado.

Aos restantes docentes do mestrado de Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho do ISCAL pelos conhecimentos e métodos comunicados nas aulas.

Agradeço ainda aos hospitais e pessoas responsáveis, que se disponibilizaram a responder ao inquérito enviado, de modo a sustentar o método e processo de investigação desta dissertação.

RESUMO

A dissertação que se pretende desenvolver, e que se apresenta nesta dissertação insere-se no contexto das fraudes nas demonstrações financeiras ao nível do setor hospitalar português. Esta dissertação é realizada no âmbito do mestrado em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho.

A saúde pública e o acesso à assistência médica de qualidade são preocupações centrais em Portugal. No entanto, o setor hospitalar português também enfrenta desafios significativos relacionados com a integridade financeira.

A compreensão e abordagem eficaz destas questões e desafios são fundamentais para garantir que os recursos financeiros no setor hospitalar em Portugal sejam utilizados de forma eficiente e em conformidade com a lei.

A ocorrência de fraudes nas demonstrações financeiras representa uma ameaça significativa. A promoção da transparência e da honestidade nas demonstrações financeiras é fundamental para preservar a confiança dos cidadãos e assegurar a estabilidade do sistema financeiro no setor hospitalar.

Será também abordado o tema do controlo interno e assim, poderemos ter uma visão mais alargada da empresa e da ocorrência de fraudes, bem como da sua origem e forma como a podemos combater. Importa salientar que posteriormente será dado a conhecer a relação entre a cultura organizacional e a ocorrência de fraude, bem como os fatores que a influenciam.

Foi realizado um questionário o qual foi enviado a um conjunto de hospitais do setor hospitalar português, especificados no quinto capítulo, bem como o balanço e as conclusões dos resultados obtidos.

É então relevante, segundo os pontos acima mencionados, proceder ao estudo das fraudes nas DF's no setor hospitalar português.

Palavras-chave: Fraude, Demonstrações Financeiras, Setor Hospitalar, Confiança, Transparência

ABSTRACT

This dissertation proposed here aims to address the issue of fraud in financial statements within the context of the Portuguese hospital sector. This dissertation is part of the Master's program in Management Control and Performance Evaluation.

Public healthcare and access to quality medical care are key concerns in Portugal. However, the Portuguese hospital sector also faces significant challenges regarding financial integrity.

Understanding and effectively tackling these issues is essential to ensure that financial resources in the hospital sector are used efficiently and in compliance with the law.

Fraud in financial statements poses a serious threat. Promoting transparency and honesty in financial reporting is crucial to maintaining public trust and ensuring the stability of the hospital sector's financial system.

It's also important to address the topic of internal controls. By doing so, we can gain a broader understanding of organizations, the occurrence of fraud, its origins, and how it can be mitigated. Additionally, the relationship between organizational culture and the occurrence of fraud, as well as the factors influencing it, will be explored.

To wrap up this research, we sent out a questionnaire to several Portuguese hospitals, as detailed in Chapter 5. We've also included a summary and conclusions based on the results we got back.

Based on the points mentioned above, studying financial statement fraud in the Portuguese hospital sector is a relevant and necessary undertaking.

Keywords: Fraud, Financial Statements, Hospital Sector, Assurance, Transparency

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Relevância do tema proposto	1
1.2. Objetivos da investigação	2
1.3. Estrutura da Dissertação	3
2. FRAUDE	4
2.1. Distinção entre Erro e Fraude	4
2.2. Tipos de Fraude	5
2.3. Modelos de Fraude (Triângulo, Diamante, Pentágono)	6
2.3.1. Triângulo da Fraude (Pressão, Oportunidade e Racionalização)....	6
2.3.1.1. Pressão	6
2.3.1.2. Oportunidade.....	8
2.3.1.3. Racionalização	8
2.3.2. Diamante da Fraude (Capacidade)	9
2.3.3. Pentágono da Fraude (Disposição de Risco)	10
2.4. Árvore da Fraude	11
2.4.1. Corrupção	12
2.4.2. Apropriação indevida de ativos	12
2.4.3. Relatórios financeiros fraudulentos	12
2.5. Teoria da Associação Diferencial	13
2.6. Características da Fraude	13
2.7. Perfil da Fraude	15
2.7.1. Perfil do Defraudador	15
2.7.2. Perfil das Organizações vítimas de fraude ou Fatores que estão na origem da fraude	16
2.8. Norma ISO 31000:2018 Gestão de Riscos	17
2.8.1. Identificação de Riscos:	18
2.8.2. Avaliação de Riscos:	19
2.8.3. Tratamento de Riscos:	19
2.8.4. Monitorização e análise crítica:	20
2.9. NORMA ISO 37001	20
2.10. Prevenção e Detecção da Fraude	20
2.11. Modelo de Controlo Interno de CoCo (Criteria of Control)	23
3. CONTROLO INTERNO	24
3.1. Componentes do Controlo Interno	24
3.1.1. Ambiente de Controlo	24
3.1.2. Avaliação do risco	25

3.1.3.	Atividades de controlo.....	25
3.1.4.	Informação e comunicação	25
3.1.5.	Monitorização e atividades	26
3.2.	Objetivos do Controlo Interno	26
3.3.	Tipos de Controlo Interno	27
3.4.	Limitações do Sistema de Controlo Interno	27
3.5.	Controlo Interno na Prevenção e Detecção da Fraude	28
3.6.	Princípios do Controlo Interno	29
3.6.1.	Segregação de funções.....	29
3.6.2.	Controlo das operações	29
3.6.3.	Definição de autoridade e de responsabilidade	29
3.6.4.	Pessoal qualificado, competente e responsável	29
3.6.5.	Registo metódico dos factos	29
3.7.	Modelo COSO no Controlo Interno	30
4.	CULTURA ORGANIZACIONAL	31
4.1.	Cultura	31
4.2.	As 3 Fases da Cultura	32
4.2.1.	Artefactos	32
4.2.2.	Crenças e valores defendidos.....	33
4.2.3.	Suposições básicas subjacentes	33
4.3.	Cultura Organizacional na Área da Saúde	34
4.3.1.	Participação.....	34
4.3.2.	Gerir como um ato simbólico	34
4.3.3.	Informação proveniente de outros.....	34
4.3.4.	Sistema de Recompensas Simplificado	35
4.4.	Fatores que Influenciam as Instituições de Saúde	36
5 -	MÉTODO E PROCESSO DE INVESTIGAÇÃO.....	39
5.1	– Objetivos da Investigação	39
5.2	– Metodologia de Investigação	39
5.3	– Apresentação dos Resultados	40
5.3.1	– Caracterização da amostra	41
5.3.2	– Caraterização dos Resultados	42
5.4	– Discussão dos resultados	54
6 -	CONCLUSÕES	56
6.1–	Síntese da investigação realizada	56
6.2–	Limitações da investigação.....	58
6.3–	Sugestões para futuras investigações	58

ANEXOS	59
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
APÊNDICE	73
APÊNDICE 1 – Questionário “Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras - Aplicado ao Setor Hospitalar Português”	73
APÊNDICE 2 – Email	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 - O Modelo do Triângulo da Fraude	9
Figura 2.2 - Elementos do Diamante da Fraude	9
Figura 2.3 - Pentágono da Fraude.....	10
Figura 2.4 – A Árvore da Fraude.....	11
Figura 2.5 - Criação e proteção de valor	17
Figura 2.6 - Liderança e comprometimento	18
Figura 3.1 - The COSO cube	30
Figura 5.1 - Distribuição dos participantes em função do sexo.....	41
Figura 5.2 - Distribuição dos participantes em função da idade	41
Figura 5.3 - Distribuição dos participantes em função das habilitações académicas	41
Figura 5.4 - Distribuição dos participantes em função da área de formação.....	42
Figura 5.5 - Número de funcionários por entidade.....	42
Figura 5.6 - Tipo de fraude que ocorre com maior regularidade no setor hospitalar	43
Figura 5.7 - Os processos atuais proporcionam as situações de fraude.....	43
Figura 5.8 - Formação do inquirido quanto ao plano de prevenção e deteção de fraude	43
Figura 5.9 - Relação entre o nível de competência e a ocorrência de fraude	44
Figura 5.10 - Existência de uma estrutura de controlo interno.....	44
Figura 5.11 - Suspeitas de atividade fraudulenta, durante o exercício da atividade.....	44
Figura 5.12 - Situações reportadas no caso de pressão para cometer fraude.....	45
Figura 5.13 - Existência de pressão para cometer uma ação fraudulenta.....	45
Figura 5.14 - Identificação de normas para detetar fraudes	45
Figura 5.15 - Identificação a(s) norma(s) que visam detetar /ou prevenir fraude	46
Figura 5.16 - Nº participantes numa empresa certificada.....	46
Figura 5.17 - Suspeitas de fraude durante o exercício da atividade	46
Figura 5.18 - Fraqueza de controlo interno na ocorrência de fraude.....	47
Figura 5.19 - Relação da inexistência de cultura organizacional e a ocorrência de fraude. 47	
Figura 5.20 - Dualidade entre um sistema adequado de prevenção e deteção de fraude	48
Figura 5.21 - A possibilidade real de ocorrer fraude.....	48
Figura 5.22 - Probabilidade de ocorrência de fraude vs Posição Hierárquica.....	48
Figura 5.23 - O perfil do funcionário na prevenção da fraude	49
Figura 5.24 - Personalidade do indivíduo proporciona a oportunidade de fraude	49
Figura 5.25 - A personalidade do funcionário e a prática de fraude	49
Figura 5.26 - A personalidade do indivíduo e a prática de fraude.....	50
Figura 5.27 - Grau de importância do Triângulo da Fraude – 1ª opção	50
Figura 5.28 - Grau de importância do Triângulo da Fraude – 2ª opção	50
Figura 5.29 - Grau de importância do Triângulo da Fraude – 3ª opção	51
Figura 5.30 - Importância de testar os sistemas de controlo interno	51
Figura 5.31 - O sistema de controlo na redução do risco de fraude	51
Figura 5.32 - Eficiência do sistema de controlo na situação de fraude	52
Figura 5.33 - Importância do sistema de controlo na gestão do risco	52
Figura 5.34 - Sistema de controlo interno na mitigação do risco de fraude	52
Figura 5.35 - Implementação do sistema de controlo interno	53

LISTA DE SIGLAS

ACFE – *Association of Certified Fraud Examiners*

AICPA – *American Institute of Certified Public Accountants*

BS – *British Standard*

CICA – *Canadian Institute of Chartered Accountants*

COCO – *Criteria of Control Committee*

DF – Demonstração Financeira

DF's – Demonstrações Financeiras

E.P.E. – Entidade Pública Empresarial

IIA – *Institute of Internal Auditors*

INTOSAI – *International Organization of Supreme Audit Institutions*

IPAI – Instituto Português de Auditoria Interna

ISA – International Standard on Auditing

ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa

KPMG – Klynveld Peat Marwick Goerdeler

PNS – Plano Nacional de Saúde

PWC – PricewaterhouseCoopers

1. INTRODUÇÃO

1.1. Relevância do tema proposto

A presente dissertação de mestrado, com o tema “Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras – Aplicado ao Setor Hospitalar Português”, pretende contribuir academicamente para a reflexão de problemas que a este propósito existam, bem como colaborar com mais informação sobre este tema.

A pesquisa das irregularidades financeiras no âmbito do setor hospitalar português revela-se então de extrema relevância, pois o setor hospitalar desempenha um papel crucial na sociedade, fornecendo serviços essenciais que têm um impacto direto no bem-estar dos cidadãos. Neste contexto, a solidez financeira das instituições de saúde é de importância extrema em Portugal.

A fraude sempre foi um problema dominante nas empresas e na sociedade, portanto é necessário as mesmas terem especiais cuidados para combater a fraude. Existe sempre o risco de fraude, que não podendo ser eliminado, pode ser combatido e minimizado. Apesar de não ser possível extinguir o fenómeno da fraude todas as organizações devem implementar medidas de prevenção e combate à fraude, o que é um grande desafio.

A fiabilidade pública no setor hospitalar é essencial para a saúde dos habitantes, pelo que as fraudes financeiras levam a um desperdício de recursos escassos e menor acesso a assistência de qualidade. Em Portugal, o setor hospitalar tem uma grande participação do Estado por isso a ocorrência de fraudes irá influenciar negativamente o funcionamento do sistema de saúde e, por conseguinte, repercussões danosas para a economia.

Esta pesquisa pode induzir outros para novos projetos de investigação, abordando outros temas relacionados com a fraude hospitalar, como o impacto social, formulação de políticas públicas ou estudos comparativos. Além do mais, a pesquisa neste tema pode contribuir para a proteção dos recursos públicos, a garantia de um sistema de saúde mais transparente e confiável e a melhoria do acesso à assistência médica de qualidade.

1.2. Objetivos da investigação

Pretende ser um estudo empírico e quantitativo, de forma a averiguar a existência e quais as práticas fraudulentas que ocorrem no conjunto de hospitais inerentes à investigação, bem como os comportamentos e os pensamentos daqueles que possam cometer fraude.

Assim, foi definido como principal objetivo do presente trabalho a compreensão e perceção dos atos fraudulentos praticados nos hospitais em Portugal.

Este estudo tem como finalidade expor os atos fraudulentos cometidos no setor hospital português e a forma como essas atividades influenciam negativamente as entidades, que perde assim a confiança na informação financeira, na administração e no sistema de controlo interno. Importa referir ainda, que pode ajudar a desenvolver ferramentas mais eficazes para lidar com os riscos que decorrem no setor hospitalar.

Através da investigação sobre as fraudes no setor hospitalar, este estudo pode ajudar a identificar bem como a prevenir a ocorrência de atos fraudulentos e, além disso pode fornecer novos conhecimentos acerca deste tema aos demais. Visa também promover a conscientização sobre a importância da integridade financeira no setor hospitalar e contribuir para a construção de um sistema de saúde mais transparente e fiável.

Além do mais, é fundamental perceber a relação entre a fraude e o controlo interno, bem como os conhecimentos e ferramentas que envolvem um sistema de controlo interno.

A presente dissertação está estruturada de forma a ir ao encontro aos requisitos dos trabalhos científicos apresentados.

Assim, foram definidos os seguintes objetivos:

- 1º - Averiguar sobre a ocorrência de fraudes no setor hospitalar.
- 2º - Averiguar a relação entre a fraude e o controlo interno.
- 3º - Averiguar a importância da prevenção e deteção da fraude no setor hospitalar.
- 4º - Averiguar se o perfil dos funcionários influencia a ocorrência de atos fraudulentos.

Os resultados da pesquisa podem servir de base para o desenvolvimento de política mais eficientes na luta contra a fraude, incluindo medidas de prevenção, deteção, investigação e punição.

1.3. Estrutura da Dissertação

A presente dissertação está dividida em seis capítulos.

No primeiro capítulo é feita uma introdução ao tema, explicando a relevância do mesmo para a sociedade e futuras investigações. Também neste capítulo são apresentados os objetivos da investigação, bem como a estrutura da mesma.

O segundo capítulo compreende os aspetos envolventes da fraude, como o seu conceito, características, tipos, modelos e mitos. Além disso, também é abordada a Árvore da Fraude e a forma como o perfil dos trabalhadores e das organizações influenciam a ocorrência de fraudes.

O tema abordado no terceiro capítulo é o controlo interno e a sua relação com a fraude. Em primeiro lugar, é definido o conceito inicial e, seguidamente, são retratados os objetivos, os tipos e as componentes de controlo interno. Importa salientar que, também é feito um enquadramento do controlo interno na prevenção e deteção da fraude e das limitações inerentes ao mesmo. Por último, são explicados os tópicos do Modelo COSO e da Lei de Benford.

Por outro prisma, o capítulo quatro explica a cultura organizacional e a sua envolvente, bem como o seu papel na área da saúde e os fatores que a influenciam.

No quinto capítulo é apresentada a metodologia e processo da investigação, em que se incluem a análise das respostas ao questionário e a síntese dos resultados.

No sexto, e último capítulo, são expostas as principais conclusões desta investigação, as limitações e indicações para futuras investigações.

2. FRAUDE

De acordo com Singleton e Singleton (2010), fraude é um termo genérico que abrange todos os meios inventados pelo ser humano e usados para obter vantagens através de representações falsas.

Em concordância com a *International Standard on Auditing (ISA) 240*, a fraude como um comportamento deliberado executado por uma ou mais pessoas entre a gerência, encarregados de governação, funcionários ou outros, que recorre à mentira para obter vantagem sobre os demais.

2.1. Distinção entre Erro e Fraude

Erro [e] s.m. ato ou efeito de errar; inexatidão; culpa; engano; pecado; ilusão; doutrina falsa.

A *International Standard on Auditing (ISA) 240* complementa referindo que o erro e a fraude podem ser as fontes das distorções materiais verificadas nas demonstrações financeiras, e que a diferença entre as mesmas prende-se pela intencionalidade, ou seja, a fraude é intencional enquanto que o erro não é.

Concluindo, a principal distinção entre estas duas noções prende-se pelo erro não ser praticado com intencionalidade enquanto a fraude é premeditada (Pimenta, 2009).

O Tribunal de Contas distinguiu diversos tipos de erros:

- Erros de omissão: decorrem de operações que não foram completamente registadas ou contabilizadas;
- Erros de compensação: têm origem aquando do registo repetido da mesma operação;
- Erros de imputação: derivam do registo de uma operação numa conta inadequada;
- Erros de princípio: aqueles oriundos do incumprimento das regras administrativas e contabilísticas.

2.2. Tipos de Fraude

Segundo Singleton (2006), num contexto empresarial podemos diferenciar dois tipos de fraude:

- Fraude contra a entidade: caracteriza-se pelo facto de a lesada ser a organização e por apenas estar envolvido um funcionário no processo de fraude, como por exemplo, a emissão de cheques para pagar a fornecedores e usá-los para benefício pessoal.
- Fraude organizacional: predominantemente praticadas por mulheres e homens mais velhos, como os diretores e os gestores, em que as suas ações têm como finalidade beneficiar a organização.

No ano de 2003, Almeida e Taborda (2003) afirmam, relativamente aos conceitos de fraude organizacional e fraude contra a entidade acima descritos, que:

- “a primeira é feita em benefício da própria entidade e envolve práticas que atuam normalmente contra entidades exógenas à empresa, tais como a administração fiscal, credores, sócios ou acionistas e resulta, em geral na falsificação das Demonstrações Financeiras.”
- Por outro lado, quanto à segunda defende que “a fraude contra a empresa é feita a favor do sujeito que a comete e consiste, fundamentalmente, no roubo de ativos e no desfalque.”

De forma a complementar, Ferreira (2007) apud Moreira (2009, p. 10), afirma ainda que, “A Fraude organizacional, também designada por fraude nas DF, pressupõe a manipulação dos registos contabilísticos em benefício da própria empresa e incentiva o uso de práticas que atuam contra os agentes económicos externos à empresa...”

Na ótica da Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), existe ainda o conceito de fraude ocupacional que se entende como o trabalho desenvolvido para enriquecimento pessoal mediante o mau uso dos recursos ou ativos da organização. Todas as organizações estão sujeitas a situações de fraude ocupacional, e estas ocorrências podem ter origem em qualquer departamento da organização.

Michael Jones (2011) afirma que as fraudes nas demonstrações financeiras podem ser repartidas em duas formas, as práticas contabilísticas que não respeitam os princípios contabilísticos e as transações não existentes. A primeira implica que essas práticas fraudulentas tenham sido provadas em tribunal. Repetidamente, torna-se difícil fazer a distinção entre contabilidade criativa e fraude, pois irá depender da interpretação dos princípios adjacentes à contabilidade. Por outro lado, as transações inexistentes foram catalogadas nos livros como vendas ou *stock* fictícios.

2.3. Modelos de Fraude (Triângulo, Diamante, Pentágono)

Donald Cressey, no ano de 1953, identificou três elementos fundamentais que explicam este fenómeno a partir do Triângulo da Fraude, sendo estes a oportunidade, a pressão e a racionalização.

Relativamente ao triângulo de Cressey, Wells (2009, p. 32 e 33), afirma que contribui para explicar a natureza de muitos casos de fraude, mas não todos. “...a nossa perceção é de que um modelo, mesmo o de Cressey não serve para todas as situações...”

2.3.1. Triângulo da Fraude (Pressão, Oportunidade e Racionalização)

No processo de execução do Triângulo da Fraude, Vona (2008) entende que cada um dos elementos tem uma proporção diferente em cada indivíduo e alteram-se consoante as características pessoais. A força de um elemento pode induzir a que um indivíduo cometa fraude, bem como atenuar a preocupação de ser detetado e, por conseguinte, torna-se mais fácil identificar os três elementos da fraude: Pressão, Oportunidade e Racionalização.

Nenhuma organização está imune à fraude, portanto é fundamental introduzir medidas de prevenção, deteção e respostas à fraude (Salas & Reyes, 2016).

2.3.1.1. Pressão

David Wolfe e Hermanson (2004) defendem que ao haver pressão para cometer fraude, esta torna-se mais provável que ocorra e, assim surge a oportunidade para a pessoa cometer fraude podendo então racionalizar as suas próximas ações.

De forma recorrente, a pressão tem origem em dificuldades financeiras da empresa ou do próprio funcionário, em que este último age com a finalidade de obter vantagem para ele e para a empresa (Condé, Almeida, & Quintal, 2015).

Deste modo, a PWC, em 2009, realizou um estudo em que apurou os principais motivos que levam as pessoas a ceder às pressões e podem ser os seguintes: metas demasiado difíceis de atingir, o cargo na empresa poder estar em risco ou diminuições no salário, e para terminar a tentação de cometer fraude se sobreponha aos valores éticos de cada um. Ainda complementa que as reduções no vencimento podiam ser outra das razões para haver pressão, e assim descorar os valores éticos pessoais.

As razões que possam estar por detrás do conceito “Pressão” neste contexto podem ser enormes dívidas de cartão de crédito, os vícios do jogo ou um longo período no desemprego (Goldman, 2009).

A pressão origina um comportamento negativo por parte da pessoa que comete a fraude, pois tem de conciliar o facto de ter um comportamento que não dê nas vistas e também ter de cobrir os seus atos. Isto pode levar a mudanças expressivas nos hábitos do fraudador (Galvis e Santos, 2017).

A American Institute of Certified Public Accountants refere ainda a incapacidade de pagar dívidas e os efeitos adversos que avêm do relato de resultados financeiros negativos podem contribuir para a pressão instalada nos funcionários.

Por último, Gin Chong, em 2013, afirma que a administração pode sofrer pressão também para corresponder às expetativas externas, como credores e acionistas.

2.3.1.2. Oportunidade

O funcionário sabe que a oportunidade para cometer fraude existe quando identifica uma fraqueza nos mecanismos antifraude da empresa (Goldman, 2009). Por outro lado a oportunidade surge como uma abertura para a fraude, e a o incentivo e a racionalização prendem as pessoas a esta (Wolfe e Hermanson, 2004).

Além da natureza ou complexidade das operações da organização, também sistemas de controlo interno ineficazes podem criar oportunidades para ocorrência de fraudes nas demonstrações financeiras. Esta última refere-se à contabilidade, ao controlo dos sistemas de informação e à inexistência de segregação de funções entre os funcionários (Chong, 2013).

Existem algumas razões que podem estar na origem das oportunidades, tal como a AICPA exemplifica com a ocorrência de transações de valor significativo com partes que não estão incluídas no curso normal das operações, contas bancárias em paraísos fiscais ou a existência de ativos, passivos, receitas ou despesas de valor avultados baseados em incertezas.

2.3.1.3. Racionalização

A racionalização, abordada por Goldman (2009), compreende o processo em que o indivíduo que cometeu fraude tenta convencer-se que as suas ações não são erradas, podendo chegar ao ponto de repor o dinheiro que tirou ou, em situações mais extremas, a justificar os seus atos pelo facto de não ter recebido um aumento no salário ou uma promoção a um cargo superior na empresa.

De outra perspetiva, a racionalização retrata um cenário em que os pensamentos daquele que comete a fraude são em torno de procurar razões para não se sentir moralmente culpado pelas suas ações (Conde & Almeida, 2015).

Cressey desenvolveu um modelo de Triângulo da Fraude em 1971 que tem como finalidade explicar quais as razões que levam as pessoas a cometer fraude (Singleton et al., 2006).

As racionalizações por parte dos membros do conselho, gerência ou funcionários podem emergir com a inexistência de uma boa comunicação ou por uma má implementação de padrões éticos na empresa (Chong, 2013).

A Figura 2.1 representa o Triângulo da Fraude:

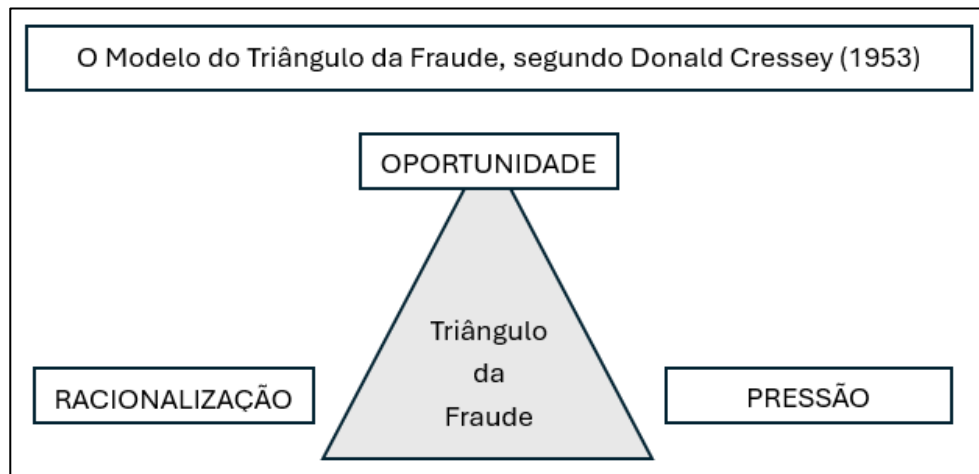


Figura 2.1 - O Modelo do Triângulo da Fraude

2.3.2. Diamante da Fraude (Capacidade)

No ano de 2004, surgiu uma outra teoria designada “Diamante da Fraude”, desta vez criada por Wolfe e Hermanson (2004), que integra o conceito de “Capacidade”. Partindo deste princípio, aquele que pretender cometer fraude tem de possuir o engenho necessário para reconhecer a janela de oportunidade e agir para atingir os seus objetivos.

No que concerne à capacidade, é crucial gerir bem o nervosismo pelo risco de ser apanhado e conseguir gerir a fraude, durante um considerável período. Além disso, o fraudador deve mentir de modo que ninguém desconfie do ato fraudulento e persuadir outros de que não existe nenhuma fraude (Ruankaew, 2016).

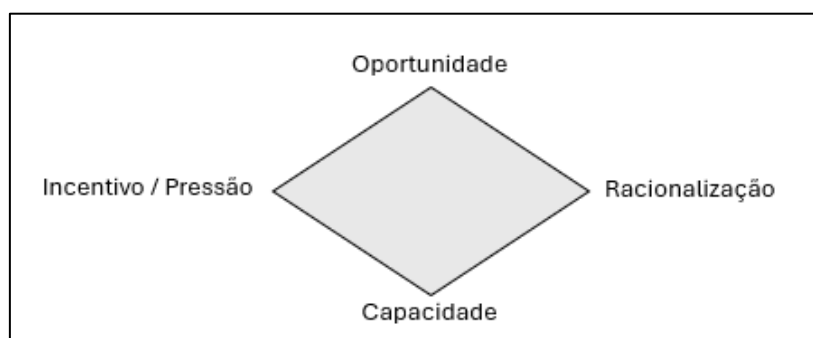


Figura 2.2 - Elementos do Diamante da Fraude

2.3.3. Pentágono da Fraude (Disposição de Risco)

Marks defende que, o clássico Triângulo da Fraude transformou-se no Pentágono da Fraude e tem vindo a ganhar protagonismo como modelo de fraude nas organizações. Este modelo divide-se em mais duas componentes: a arrogância e a competência.

Em 2012, Tugas defende um quinto elemento adicional ao diamante da fraude cujo envolvimento dos reguladores externos permitirá a ocorrência de fraude.

As cinco componentes que integram o pentágono da fraude, quando convergentes e direcionadas a fraudes, podem dar origem a um ato fraudulento. Por outro lado, quando essas mesmas variáveis funcionam em sentido contrário, o resultado podem ser acontecimentos desejáveis como a fidelidade (Galvis e Santos, 2017).

A Figura 2.3 traduz o Pentágono da Fraude:



Figura 2.3 - Pentágono da Fraude

Na perspetiva de Marks (s.d.) a arrogância define-se como uma mentalidade de superioridade e uma característica pessoal, e assim imagina que os procedimentos internos da empresa não se aplicam a ele.

O termo “Capacidade” engloba a experiência como ferramenta para explorar as oportunidades de cometer fraude, a capacidade de influenciar os outros a cometer ou a ocultar a fraude e por fim, a habilidade para mentir sem que outros o percebam (Boyle, De Zoort & Hermanson, 2015).

É imperativo que as organizações invistam na formação contínua dos seus colaboradores para poderem conhecer e entender os perfis de “Capacidade” dos mesmos. Os conhecimentos e competências de cada um podem ser recursos para a fraude, mesmo estando ou não associados ao perfil do cargo ocupado por uma pessoa (Galvis & Santos, 2017). Deste

modo, a relação existente entre os conceitos “Capacidade” e “Competência” foi descrita por Wolfe e Hermanson (2004) em que ambos têm o mesmo significado.

Assim, os autores Abdullah e Mansor (2015) acreditam que a fraude sem a capacidade não acontece, pois aquando da oportunidade para cometer tal ato ilícito é necessário que o fraudador possua a capacidade e habilidade necessárias para seguir com o seu plano.

2.4. Árvore da Fraude

Singleton et. al (2006) constata que a Árvore da Fraude exhibe 51 esquemas individuais de fraude, em que são categorizados os esquemas de fraude num modelo de níveis onde os três principais grupos são: fraude nas demonstrações financeiras, corrupção e apropriação indevida de ativos . Ainda reforça que os fraudadores acabam sempre por recorrer aos métodos antigos de fraude, apesar de terem experimentado outras formas.

Na ótica da ACFE (2022), a Árvore da Fraude conjuga três categorias de fraude:

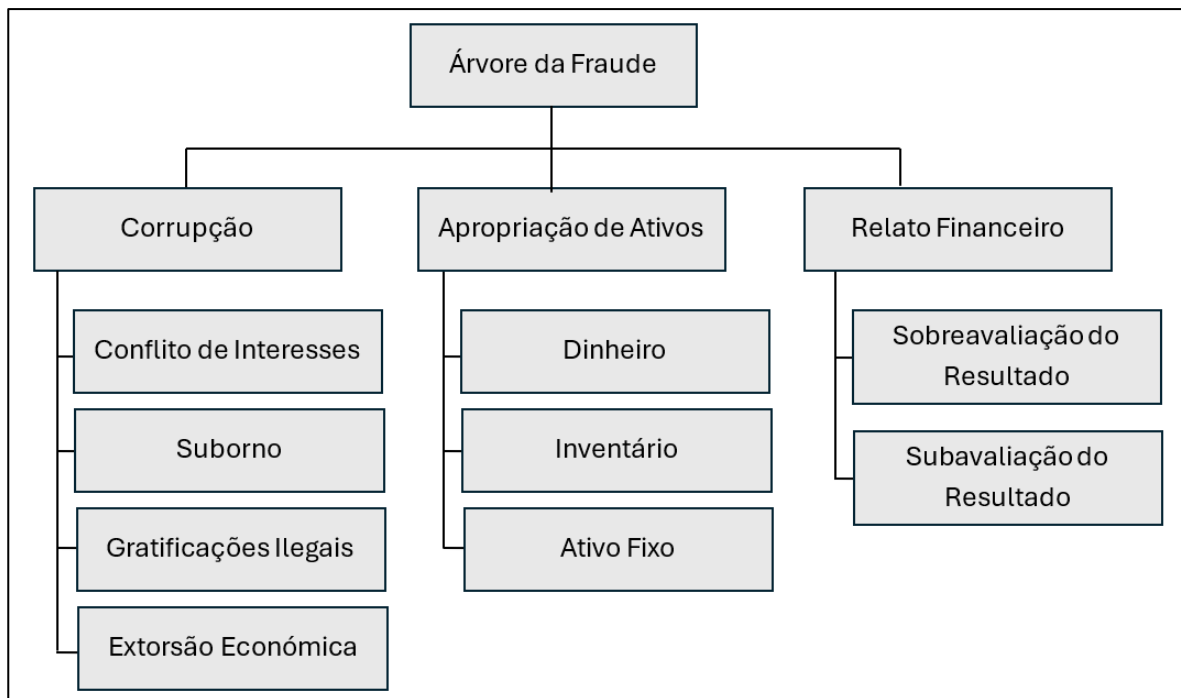


Figura 2.4 – A Árvore da Fraude

2.4.1. Corrupção

Silva, em 1994, estipula como corrupção as ações não institucionais, através do usufruto do público para benefício próprio, e assim obter vantagem em relação aos demais.

Na vertente da corrupção, esta pode ocorrer de variadas formas como os conflitos de interesse, o suborno, as gratificações ilegais e a extorsão económica.

Deste modo, os conflitos de interesse englobam os esquemas de compra e os esquemas de venda enquanto que a forma de suborno pode ser feita através de fraude em licitações e oferta de dinheiro em troca de benefícios por meio de um ato ilícito.

2.4.2. Apropriação indevida de ativos

A apropriação indevida de ativos acontece por meio de dinheiro, bem como de inventários e os restantes ativos. Quanto ao dinheiro incluem-se os roubos de dinheiro de caixa e recibos, este último englobando a falsificação de cheques, as empresas fantasma ou os reembolsos.

No que diz respeito aos inventários, esta pode ocorrer por utilização indevida ou furtos cujos exemplos são as requisições e transferências de ativos, as falsas vendas ou as compras.

Conforme Buckhoff, Higgins e Sinclair (2010), a apropriação indevida de ativos acontece quando funcionários desonestos desviam bens ou dinheiro para seu património pessoal.

2.4.3. Relatórios financeiros fraudulentos

Esta categoria está separada em relatórios financeiros e relatórios não financeiros.

No primeiro ponto integram as diferenças de datação, as receitas fictícias, ocultação de informação financeira, avaliações erradas de ativos e divulgações de informação enganosas.

Em contrapartida, ao nível dos relatórios não financeiros, à semelhança do descrito acima, compreendem também as diferenças de datação, as avaliações erradas de ativos e as divulgações de informação enganosa, excluindo-se então das demais a subestimação de receitas e a sobreavaliação da informação financeira.

Quando se constata a existência evidente de relatórios financeiros fraudulentos conclui-se que os números registados nas contas são fictícios, devido às ações de um grupo de indivíduos pertencentes à organização de forma a enganar os auditores e investidores (Mulford & Comiskey, 2002).

Em congruência com a *International Standard on Auditing (ISA) 450*, as distorções na informação financeira podem ter origem em erros ou fraudes. Podem servir de exemplos os erros na recolha e tratamento dos dados para preparar as demonstrações financeiras, emissão de valores ou avaliações contabilísticas erróneas.

2.5. Teoria da Associação Diferencial

Uma teoria não tanto conhecida é a desenvolvida por Sutherland, no ano de 1940, que apresentou a Teoria da Associação Diferencial e esta desenvolve-se em duas vertentes: aqueles das classes económicas mais altas denominados “White-collar criminality” e aqueles pertencentes às classes económicas mais baixas descritos como “lower class criminality”. Os primeiros caracterizados por viverem em bons bairros, terem bons empregos e boas casas e que começam a cometer atos fraudulentos devido ao meio em que estão inseridos, enquanto os segundos começam a sua carreira profissional em bairros modestos e podem estar mais expostos a atitudes e técnicas relacionados com o crime através de relacionamentos com pessoas criminosas. Deste modo, concluiu que tanto os pobres como os mais avantajados financeiramente podem cometer atos fraudulentos. Resumidamente, a teoria representa as fraudes que ocorrem desde o nível hierárquico mais baixo ao mais elevado de uma organização.

Como defende Fernando Álvarez-Uría, a Teoria da Associação Diferencial ao adotar o conceito de “organização social diferencial” permitiu ter uma nova perspetiva sobre os valores e culturas incutidos numa população onde não existe ninguém que faça cumprir as leis nem vantagens para qualquer um. Os conceitos de “Delito de colarinho branco” e associação diferencial completam assim uma parelha, onde através de outras culturas permitiram expandir os conhecimentos relacionados com a delinquência (Álvarez-Úria, 1999).

2.6. Características da Fraude

A fraude consiste em qualquer ato ilícito, que se caracteriza não pela violência física mas sim pelo engano, omissão ou violação da confiança. As razões que podem estar na origem destes atos podem ser a obtenção de ganhos pessoais ou evitar o pagamento ou perda de serviços (IIA, 2019).

Através da sua natureza de manipulação e encobrimento, a vítima por vezes pode não reparar que está a ser enganada e, se não existirem testemunhas ou a fraude não for exteriorizada, a mesma pode durar anos e a vítima pode nunca se aperceber que foi iludida. Também existem certos comportamentos suscetíveis de originar fraudes como uma desajustada política de recursos humanos na empresa e a exploração dos funcionários, por isso torna-se crucial considerar os diversos efeitos negativos que advêm de um mau ambiente e um seguimento das decisões que vão sendo tomadas (Pimenta, 2009).

O risco de que possam ocorrer atos fraudulentos é “um dos desafios à governança mais comuns que as organizações enfrentam, independentemente de seu tamanho, indústria ou localização” (IPAI, 2009). O cenário fica ainda mais difícil, pois nos dias de hoje os esquemas de fraude tornaram-se mais sofisticados e complexos devido à evolução tecnológica (Ruankaew, 2016).

Dependendo do setor de clientes, certas contas são especialmente suscetíveis a manipulação ou roubo, no entanto a fraude continua extremamente difícil de detetar, mesmo com a crescente consciencialização das condições comuns da fraude e outras técnicas de deteção da mesma (Hogan, 2017). Assim, Brazel et al. (2009) concluíram que as atividades do setor dos serviços são aquelas cuja fraude ocorre com maior frequência.

De acordo com Pimenta (2009), para uma ação ser caracterizada como fraudulenta tem de implicar danos financeiros para a vítima, como por exemplo declarações fraudulentas bem como o seu conhecimento, e as consequências que podem advir destes acontecimentos.

Videnovic e Hanic apud Cressey, em 2021, defendem que as razões que possam estar na origem das fraudes estão relacionadas com a negação em aceitar viver com um estilo de vida diferente ou ser oposição do suposto “sistema”, e por fim as mais frequentes como a cobiça desmedida e a criação de dívidas difíceis de regularizar.

A fraude torna-se uma calamidade a nível global e afeta negativamente a boa imagem das empresas, tem prejuízos de milhões e destrói a vida das pessoas (KPMG, 2016).

Em conformidade com a AICPA, as fraudes nos relatórios financeiros não necessitam de resultar de conspirações ou planos muito elaborados. A empresa pode assim adotar uma interpretação agressiva ao invés de indefensável das regras, ou então racionalizar uma distorção material temporária, que pode ser corrigida posteriormente.

Por consequência do desenvolvimento da civilização e do aumento da responsabilização individual, verificou-se uma melhoria das condições económicas, mas por outro lado também uma decadência dos níveis morais de cada um (Muharremi, Madani, e Pelari, 2014).

O que pode começar por ser uma agressiva aplicação dos princípios contabilísticos, pode posteriormente identificar-se como relatórios financeiros fraudulentos por algum tempo, que podem ser descobertos se os valores em causa forem materiais (Singleton et al., 2006).

Goldman, em 2009, averiguou um conjunto de indicadores da fraude representados por defasamentos nos números. A título de exemplo temos o aumento repentino no preço dos serviços, aumentos incomuns nas folhas de pagamentos ou evidências nos computadores de adulteração de dados financeiros. Além disso, um controlo interno ineficiente contribui para a preparação e divulgação de demonstrações financeiras fraudulentas (Jones, 2011).

A AICPA assinala ainda que a fraude também pode ser encoberta recorrendo ao conluio entre a administração, funcionários ou terceiros. Deste modo, Jones (2011) acentua que atos que excedem os princípios contabilísticos têm presunção da fraude, mais tarde provada em tribunal.

2.7. Perfil da Fraude

2.7.1. Perfil do Defraudador

Os profissionais da KPMG, em 2016, realizaram um estudo para traçar o perfil daqueles que cometem fraude, que incluiu 750 fraudadores no espaço de tempo entre março de 2013 e agosto de 2015.

Relativamente ao género e idade dos fraudadores, propendem a ser do sexo masculino (79%), com idade compreendida entre os 36 e os 45 anos (37%), empregados pela própria empresa que é vítima (65%) há pelo menos 6 anos (38%) ou então antigos funcionários (21%), têm boa reputação (38%) e ocupando cargos de executivos ou diretores não executivos (34%), gerentes (32%) ou outros membros do *staff* (20%).

Na perspetiva da fraude, segundo o estudo pode ter como causa o conluio (62%), para ganho financeiro pessoal e ganância (66%), egoísmo (27%), uma orientação para a cultura organizacional (13%), a ansiedade de cumprir objetivos e a ocultação de perdas para receber bónus (12%), a ansiedade de cumprir orçamentos e a ocultação de perdas para não ser

despedido, entre outros motivos que conjugam 5% tais como a perda de confiança, classificações impulsionadas, interrupções nas operações e estímulos na publicidade.

Os defraudadores quando agem sozinhos tendem a ser mais jovens que os seus colegas de trabalho (KPMG, 2016). Isto vai ao encontro da informação do relatório da Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) de 2024, em que 87% dos autores da fraude tinham sido acusados ou condenados por um crime de fraude, 7% já tinham sido acusados mas não condenados e 5% com condenações no passado.

Em entendimento com Singleton (2006), as pessoas mentem, falsificam e roubam devido a diversas situações pessoais e organizacionais. As variáveis pessoais englobam as aptidões, atitudes, objetivos e valores pessoais. Já as variáveis organizacionais, envolvem a natureza do trabalho, a formação recebida, o sistema de recompensas implementado, a qualidade da gestão, a clareza das metas e objetivos do trabalho, a confiança e um clima estimulante na empresa. Finalmente, existem as variáveis externas, que albergam a competitividade no meio em que se insere, o contexto económico e os valores éticos da concorrência.

2.7.2. Perfil das Organizações vítimas de fraude ou Fatores que estão na origem da fraude

Retira-se do estudo realizado pela KPMG que fracos controlos internos (61%), desonestidade imprudente relativamente aos controlos (21%), contorno dos bons controlos (11%) e outros (5%) configuram-se como os principais facilitadores da fraude.

Ademais, a tecnologia também foi considerada uma facilitadora da fraude (24%) sendo utilizada mais vezes para atos fraudulentos do que para a deteção da mesma. Deste modo, o estudo também expõe como a tecnologia é usada para preparar e cometer a fraude, como a interação da informação financeira (24%), a divulgação de informação falsa através de *email* ou outra forma de conversação por mensagens (20%), o abuso quanto ao acesso permitido aos computadores da empresa (13%), o acesso indevido aos computadores da empresa (3%) e outras razões (8%).

A análise das organizações vítimas de fraude devem ser minuciosas e requerer mais atenção pois, de acordo com Videnovic e Hanic (2021), as fraudes de “colarinho-branco” são apenas a ponta do *iceberg* e, também pelo facto de que ao acrescentar outros tipos de fraude como suborno, abuso de poder, falsificação de documentos ou a lavagem de dinheiro percebemos a dimensão deste fenómeno.

No sentido de colaborar com a identificação da fraude, Mackevicius e Giriunas (2013) enumeraram como facilitadores da fraude a honestidade e a competência, os funcionários, a estrutura organizacional da empresa, a saúde financeira da organização, as operações da mesma bem como o respetivo sistema de contabilidade, auditoria e controlo interno e, por fim os fatores económicos externos.

De certa forma, a cultura organizacional traduz os valores éticos dos líderes podendo então estar associada à fraude, configurando-se assim como um fator influenciador desta. Podem ser consideradas oportunidades para cometer fraude a inexistência de auditorias regulares, um controlo interno não eficiente ou uma inadequada segregação das funções. É necessário salientar que a confiança é um fator crucial neste contexto, pois se um funcionário ao perceber que a organização e o líder não são de confiança, irá assumir que a fraude é algo legítimo a fazer (Videnovic & Hanic, 2021).

2.8. Norma ISO 31000:2018 Gestão de Riscos

A Norma ISO 31000:2018 fornece orientações às organizações sobre como gerir os riscos enfrentados pelas organizações, não sendo específica a nenhuma indústria ou setor e pode ser utilizado ao longo da vida da organização e aplicado em qualquer atividade. Importa salientar que não existem referências normativas.

Os princípios oferecem guias acerca das características da gestão de riscos ser eficaz e eficiente e formam a base para a organização conseguir gerir os riscos. Estes princípios, que constam na Figura 2.5 e permitem que a mesma possa conciliar os efeitos da incerteza.

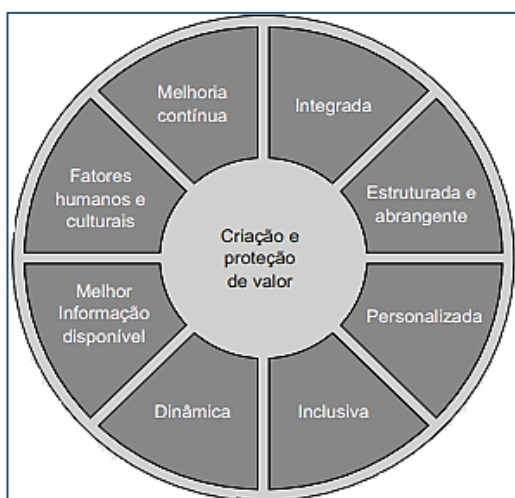


Figura 2.5 - Criação e proteção de valor

Fonte: 2018 Diretrizes Gestão de Riscos ISO 31000 – 2ª edição (28-03-2018), pág. 3 e 4

A estrutura da gestão de riscos tem como objetivo servir de suporte à organização na gestão dos riscos nas suas atividades. O desenvolvimento da estrutura inclui as seguintes componentes retratadas na Figura 2.6.



Figura 2.6 - Liderança e comprometimento

Fonte: 2018 Diretrizes Gestão de Riscos ISO 31000 – 2ª edição (28-03-2018), pág. 3 e 4

2.8.1. Identificação de Riscos:

O objetivo da identificação de riscos é descobrir, reconhecer e retratar riscos que possam impedir a empresa de atingir o sucesso, com base em informações adequadas e atualizadas.

Devem ser abordados os seguintes fatores:

- fontes tangíveis e intangíveis de risco;
- causas e eventos;
- ameaças e oportunidades;
- vulnerabilidades e capacidades;
- mudanças nos contextos externo e interno;
- indicadores de riscos emergentes;
- natureza e valor dos ativos e recursos;
- consequências e os seus impactos nos objetivos;
- limitações de conhecimento e de confiabilidade da informação;
- fatores temporais;
- hipóteses e crenças dos envolvidos.

De forma sucinta, a organização deve identificar os riscos, quer as respetivas fontes estejam sob controlo quer não, uma vez que podem existir diversos resultados que podem levar a consequências tangíveis e intangíveis.

2.8.2.Avaliação de Riscos:

As possíveis decisões tomadas podem ser não fazer mais nada, considerar as opções de tratamento de riscos, análises extra para compreender melhor o risco, manter os controlos existentes e fazer uma nova avaliação dos objetivos definidos.

É importante que os resultados da avaliação de riscos sejam registados, comunicados e, por fim validados nos níveis apropriados da organização.

2.8.3.Tratamento de Riscos:

O tratamento de riscos consiste em escolher e implementar uma ou várias opções para alterar os riscos, podendo fornecer novos controlos ou modificar os existentes. Este processo é desenvolvido através da avaliação do tratamento, da decisão sobre se os níveis de risco residual são aceitáveis, e caso não sejam deve ser implementado um novo tratamento de risco e, por fim, a avaliação da eficácia desse tratamento.

As opções para tratar os riscos não são exclusivas entre si, podendo incluir o descontinuo da atividade geradora do risco, o aumento do risco com o objetivo de aproveitar uma oportunidade ou a partilha do risco com outras partes.

L, Este procedimento deve ter em atenção todas as obrigações da organização, compromissos voluntários e as perspetivas das outras partes interessadas. Além do mais, a escolha relativamente às estratégias do tratamento de riscos tem de estar coincidente com os objetivos da organização. De referir que mesmo que exista um tratamento de risco eficaz, nem sempre são igualmente apropriadas para todos os interessados.

Caso não haja mais opções de tratamento disponíveis ou se essas opções não alterarem suficientemente o risco, torna-se essencial que este fique registado e fique sob análise contínua. Por outro lado, aqueles que tomam as decisões, devem estar cientes da natureza e extensão do risco, por isso, este deve estar submetido a monitorização e análise crítica.

2.8.4. Monitorização e análise crítica:

A monitorização e a análise crítica têm como finalidade garantir a qualidade e eficácia da conceção, implementação e resultados do processo. O processo de monitorização deve ser contínuo e a análise crítica de forma planeada.

É imprescindível que a monitorização e análise crítica sejam realizadas em todas as etapas do processo, o que envolve planear, recolher e analisar informações, registar os resultados e dar *feedback*. Assim, os resultados deste processo devem ser incluídos nas atividades de gestão.

2.9. NORMA ISO 37001

A ISO 37001 teve a sua origem num contexto de uma norma britânica mais antiga, a BS 10500, partindo do pressuposto que o suborno prejudica a eficiência e a confiança de qualquer negócio. A norma fornece os requisitos e orientações para estabelecer, implementar, manter e melhorar um sistema de gestão anticorrupção. O principal problema prende-se pelos subornos no setor público, privado e sem fins lucrativos, mais concretamente dados para uma entidade, incluindo a própria equipa e terceiros.

Estes aspetos implicam o envolvimento da administração para criar e manter uma cultura contra a fraude e de manifestação de ética nas transações. Por sua vez, este envolvimento requer consciencialização e responsabilidade da equipa em relação a estes assuntos.

Assim, a ISO 37001 tem como principal intuito dar suporte a empresas, do setor público e privado, na prevenção e identificação de corrupção e subornos, sendo esta aplicável internacionalmente.

2.10. Prevenção e Detecção da Fraude

De acordo com a International Standard of Auditing 200, a auditoria permite garantir e aumentar a credibilidade das demonstrações financeiras e para tal, é necessária a opinião do auditor sobre se a informação das demonstrações financeiras é adequada, em termos de materialidade, ou se refletem uma imagem transparente e apropriada de acordo com o referencial de relato financeiro aplicável.

A deteção de fraude consiste em detetar quaisquer ações ilegítimas ocorridas num ambiente comercial ou empresarial, que terminariam com o uso ilícito de recursos da organização, já

que as pessoas que cometem estes atos podem ser funcionários ou clientes (Vasarhelyi e Issa, 2011).

O suborno envolve dar o receber algum valor para influenciar uma transação e assegurar que algo ocorra futuramente, enquanto as comissões ilegais ocorrem após a conclusão de uma transação. Assim, as organizações têm um maior foco na prevenção ao invés de na detecção da fraude, pois consideram que é mais complicado detetar depois desta ter acontecido (Coenen, 2009).

O segredo para combater a fraude é estar muito atento a situações que combinem não só o incentivo e a racionalização, mas também a oportunidade e a capacidade (Wolfe & Hermanson, 2004).

De forma a prevenir a fraude, Ramaswamy (2007) considerou algumas medidas nesse sentido. Essas medidas são a criação de um ambiente positivo na organização e a eliminação de oportunidades de fraude. Em concordância com o Conselho de Prevenção da Corrupção (2022), as visitas instrutivas a que as entidades estão sujeitas mostram um crescimento e aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão e prevenção de riscos. Nos últimos anos tem-se verificado uma maior atenção e responsabilidade em relação aos riscos de gestão, fraude e corrupção, bem como medidas para lutar a esse respeito.

Para garantir a fiabilidade da informação financeira e inexistência de fraudes, as organizações contratam auditores independentes para realizar serviços de auditoria. Deste modo, os auditores podem reduzir a assimetria de informação, através da verificação das ações dos gestores, visto que as partes interessadas não o podem fazer (Soltani, 2014). Todavia, como grande parte dos auditores têm oportunidades insuficientes para adquirir conhecimentos aprofundados na área de detecção e reporte da fraude, é fácil perceber que será difícil eliminar a fraude apenas através da auditoria (Hassink, Meuwissen & Bollen, 2010).

Infelizmente, embora seja exigido que os auditores averiguem e encontrem fraudes, os padrões de auditoria não fornecem uma forma de adaptação às ferramentas de auditoria existentes para a detecção de fraudes (Vona, 2008).

Consoante David e Pesch (2013), existem duas formas que os gerentes podem adotar para combater a fraude: uma direcionada para a imagem da empresa e outra relacionada com as influências pessoais.

No estudo da ACFE (2024), foram identificados os métodos de detecção mais utilizados. As informações dos denunciadores foram o método mais utilizado (43%), enquanto a auditoria interna e a revisão de gestão registaram uma percentagem de 14% e 13%, respetivamente. A análise de documentos (6%) e as confissões (1%) são outros exemplos de métodos de detecção da fraude. Importa salientar ainda que a reconciliação contabilística e a detecção por acidente têm ambos uma percentagem de 5%, ao passo que a auditoria externa e a monitorização de transações e dados registaram ambas 3%. Por fim, as técnicas de vigilância, notificação por parte da polícia e outros registaram todas um valor de 2%.

Ainda no seguimento deste estudo, para reportar estas situações os denunciadores fazem-no a partir de *e-mail*, mensagens de texto, chamadas telefónicas, fax ou *online*.

O relatório da ACFE (2024) também investiga quais os setores alertados aquando das denúncias de fraude. São diversas as partes que podem ser informadas, tais como a gerência (63%), a auditoria interna (45%), a equipa jurídica da organização (42%), o auditor (37%), o conselho administrativo (29%), a polícia (29%), o comitê de auditoria independente (15%), a auditoria externa (9%) e outros (7%).

Ainda é importante realçar a abordagem tradicional aos alertas de fraude não é assim tão eficaz, razão pela qual cada vez mais organizações inovam neste sentido. Tal como defendem Bierstaker, Brody e Pacini (2006), o facto de as *red flags* estarem associadas à fraude mas esta associação não ser perfeita e o foco num determinado prisma descorando outras perspetivas, podem representar duas limitações desta abordagem quanto aos sinais de fraude. Para terminar, esta *red flags* podem ser acontecimentos, pressões, oportunidades ou traços pessoais que suscitem o interesse na fraude.

O Programa Inovação e Transição Digital (COMPETE 2030) tem como principal meta fomentar uma cultura de prevenção, detecção e correção de irregularidades e fraude, através de uma estratégia antifraude. Esta estratégia implica a adoção de medidas antifraude que assentam em três alicerces, sendo estes a prevenção do risco de fraude, que consiste na avaliação do risco e da sua ocorrência, a detecção da fraude e, por último a correção através da adoção de medidas apropriadas para retificar os cenários de fraude ou suspeita da mesma.

2.11. Modelo de Controlo Interno de CoCo (Criteria of Control)

Este modelo tem como finalidade garantir a confiabilidade dos relatórios financeiros e de qualquer outro tipo de relatórios, quer sejam internos ou externos, e sobressai por deter objetivos mais abrangentes em comparação com o modelo COSO.

É um modelo de controlo interno desenvolvido pelo Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) devido aos escândalos financeiros que ocorreram no final do século XX.

Pickett (2010) defende que a administração deve avaliar a eficácia do controlo, guiando-se pelos seguintes princípios inerentes ao modelo CoCo, tais como o trabalhar em objetivos concretos, encarar a organização como um todo, o processo completo e confiável que incorpora a visão de todos da organização, baseada na estrutura de critérios dos controlos do CICA, conduzida por pessoas com habilidades, conhecimentos, qualidades e expectativas apropriadas, relato dos resultados da avaliação da administração e revisão para aferir melhorias a adotar no futuro.

Ademais, o modelo da Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) são um instrumento adicional que pode traduzir-se em mais valias para as equipas e respetivos elementos, criando uma dinâmica de aprendizagem interessante (Pickett, 2005).

3. CONTROLO INTERNO

O controlo interno é, segundo a *International Standard on Auditing (ISA) 315*, “um Processo concebido, implementado e mantido pelos encarregados da governação, gerência e outro pessoal para proporcionar segurança razoável acerca da consecução dos objetivos de uma entidade com respeito à fiabilidade do relato financeiro, eficácia e eficiência das operações e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.”

Segundo o Tribunal de Contas (1999), o controlo interno é “Uma forma de organização que pressupõe a existência de um plano e de sistemas coordenados destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidades ou a minimizar as suas consequências e a maximizar o desempenho da entidade no qual se insere”.

A International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) define como um processo dinâmico que está sujeito a transmutação nas organizações envolvendo a administração e os funcionários, de forma a garantir a eficiente realização das atividades e, por consequência atingir os objetivos a que se propuseram.

3.1. Componentes do Controlo Interno

A *International Standard on Auditing (ISA) 315* considerou como componentes do controlo interno:

3.1.1. Ambiente de Controlo

O ambiente de controlo inclui sete componentes: Comunicação e imposição de integridade e de valores éticos, o compromisso com a competência, a participação dos encarregados da governação, a filosofia e estilo de atuação da gerência, a estrutura organizacional e, por último a atribuição de autoridade e de responsabilidade.

Segundo a INTOSAI (2004), os gestores e as respetivas equipas devem deter as habilidades e conhecimentos necessários para avaliar os riscos e providenciar um bom funcionamento do sistema de controlo interno no desempenho das suas atividades.

3.1.2.Avaliação do risco

Conforme a explicação da INTOSAI (2004), a avaliação de risco engloba a identificação do risco, a avaliação do grau do risco, a avaliação do apetite de risco da organização e a procura de respostas. A identificação do risco está relacionada com os objetivos da entidade, é abrangente e incorpora os riscos originados tanto por fatores externos como por fatores internos, seja a nível da entidade ou da atividade. Já a avaliação do grau do risco tem a finalidade de apurar a importância do risco e a sua ocorrência. Quanto à avaliação do apetite do risco, o próprio conceito define-se como a proporção de risco que a entidade pode avaliar, pois as decisões serão tomadas com base nessa quantidade. Por fim, a procura de respostas pode variar em quatro tipos: transferência, tolerância, tratamento ou o término. O tratamento configura-se como a componente com maior importância porque um controlo interno eficaz é a principal ferramenta para avaliar o risco.

3.1.3.Atividades de controlo

Esta componente indica as análises de desempenho, o processamento da informação, os controlos físicos de ativos e a segregação de funções como atividades de controlo relevantes.

A INTOSAI (2004) afirma que para estas atividades serem eficazes necessitam de ser apropriadas, funcionar de acordo com o plano estratégico delineado, o custo de implementação não ser elevado e serem abrangentes e diretamente relacionadas com os objetivos de controlo.

3.1.4.Informação e comunicação

A comunicação pretende fornecer conhecimento sobre as funções e responsabilidades de cada um no bom funcionamento do controlo interno através de manuais de políticas, manuais de contabilidade e de relato financeiro e memorandos

Quanto ao sistema de informação, apresentou um conjunto de métodos e registos que identificam e contabilizam todas as transações aceites, registam as transações no período correto ao determinar em qual as transações ocorreram e, para terminar a exata apresentação das transações e referentes divulgações nas demonstrações financeiras.

A utilização de sistemas automatizados no processamento de informações agrega diversos riscos. Estes riscos podem ter origem no potencial aumento de erros não detetados, registo de transações incomuns ou um processamento uniforme das transações (INTOSAI, 2004).

3.1.5. Monitorização e atividades

A monitorização consiste em conferir se os controlos estão a funcionar de forma eficiente e se estão preparados para reagir a determinadas alterações.

A INTOSAI (2004) acrescenta que este segmento tem a obrigação de verificar se os objetivos estão a ser alcançado. A monitorização reage dinamicamente às condições de mudança, sendo assim mais eficaz do que avaliação separadas.

Nas empresas, os processos de monitorização e revisão devem avaliar se as medidas atingiram os objetivos propostos, se a recolha de informações e procedimentos adotados foram apropriados e se o facto de ter mais competências influencia positivamente a tomada de decisões (FERMA, 2003).

3.2. Objetivos do Controlo Interno

No que toca aos objetivos do controlo interno, o Tribunal de Contas (1999) também identificou a salvaguarda de ativos e garantir a legalidade e regularidade das operações, assegurar a oportunidade, a confiança e a integridade das informações de gestão, promover a economia e a eficiência das operações ou atividade da empresa e assegurar que os resultados correspondem aos objetivos definidos.

Em consonância com o IFAC (2018), os objetivos do controlo interno podem ser divididos em quatro categorias, sendo estas as metas estratégicas que suportam a missão da entidade, o relato financeiro, as operações e a conformidade com as leis e regulamentos.

De acordo com a Norma 21.30.A1 do IIA (2017), as finalidades do controlo interno são a fidelidade e integridade da informação financeira e operacional, atingir os objetivos da organização, a imunidade de ativos e o cumprimento das leis, regulamentos e contratos.

O Tribunal de Contas (1999) identificou um conjunto de procedimentos que devem estar presentes numa organização como a salvaguarda dos ativos, a informação assegurar que as operações respeitam a lei e, por consequência, a conformidade dos registos contabilísticos.

Importa neste contexto salientar que Mackevicius e Giriunas (2013) argumentam que o sistema de controlo interno é a opção apropriada para avaliar o risco de fraude no sentido

em que quanto mais eficiente for o controle interno de uma organização, menores serão as chances da ocorrência de fraude.

3.3. Tipos de Controle Interno

O Manual de Auditoria (2014) indica quatro tipos principais de controle interno:

- **Controles de Prevenção:** Os controles de prevenção são implementados com antecedência de modo a não ocorrerem imprevistos.
- **Controles de Detecção:** Os Controles de Detecção têm como objetivo corrigir as consequências negativas de acontecimentos que ocorreram no passado.
- **Controles Diretivos:** O objetivo é todas as ações serem no intuito de originar acontecimentos desejáveis.
- **Controles Corretivos:** Estes têm o intuito “proceder à retificação de qualquer tipo de problema identificado.”
- **Controles Compensatórios:** Estes controles servem para responder às limitações do sistema de controle interno que possam existir durante a atividade.

Existem ainda outro tipo de controle internos, que podem ser adotados durante a criação ou reformulação do sistema de controle interno:

- **Controles administrativos:** implementação de autoridade, estrutura orgânica, tomadas de decisão e explicação das funções;
- **Controles operacionais:** planejamento, orçamento, contabilização e sistemas de informação, documentação, autorização, políticas, procedimentos e métodos;
- **Controles para a gestão dos recursos humanos:** recrutamento e seleção, orientação, formação e desenvolvimento e supervisão;
- **Controles de revisão e análise:** avaliação do desempenho, análise interna das operações e programas, revisões externas;
- **Controles das instalações e equipamentos:** investigação das instalações e equipamentos.

3.4. Limitações do Sistema de Controle Interno

A *International Standard on Auditing (ISA) 315* salienta três pontos relativamente às limitações do controle interno. O julgamento humano é uma das limitações que pode levar a decisões erradas ou a falhas no controle interno por erro humano. Além disso, os controles

podem ser violados através da atividade fraudulenta de duas ou mais pessoas ou por decisões inadequadas tomados pela gerência e a organização pode decidir quais os riscos que quer assumir através da implementação e conceção dos controlos.

Segundo refere o Tribunal de Contas existem diversos fatores que limitam o Controlo Interno, como a segregação de funcionais não conseguir neutralizar o conluio, a competência e a integridade dos funcionários poder diminuir, seja por fatores internos ou externos, e o controlo interno centrar-se nas operações correntes, descorando outras menos habituais.

Quando um dos controlos tem uma deficiência ou os mesmos em conjuntos não são eficazes torna-se muito difícil a entidade atingir os seus objetivos. Assim, devem ser definidos critérios e organismos encarregues de avaliar e alertar relativamente a estas limitações do controlo interno (COSO, 2013).

Em linha com a INTOSAI, o funcionamento do sistema de controlo interno depende do fator humano, está sempre sujeito a falhas no planeamento, erros de avaliação ou interpretação, negligência, fadiga, distrações, conluio e abusos. Importa referir que as alterações em políticas ou programas governamentais também influenciam o controlo interno.

A *International Standard on Auditing (ISA) 240* destaca ainda, que o facto de os sistemas contabilísticos não serem competentes, a monitorização dos controlos e as elevadas taxas de rotação de pessoal podem ser algumas das razões para o controlo interno ter deficiências. Assim, os controlos internos são fracos quando são projetos de forma errada e não são cumpridos pelos funcionários (KPMG, 2016).

De forma a concluir, os controlos internos não são eficientes pode induzir a que existe oportunidade para cometer uma fraude (Donelson, Ege & McInnis, 2017).

3.5. Controlo Interno na Prevenção e Detecção da Fraude

As empresas sentem a necessidade de efetuar avaliações de risco regulares podendo alterar a maneira como previnem ou detetam a ocorrência de fraudes (KPMG, 2016).

Na teoria de Singleton (2010) a prevenção e a deteção da fraude estabelecem um controlo antifraude. De modo a controlar a fraude, é essencial criar um ambiente de resposta superior a partir da lei àqueles que cometem atos fraudulentos.

Tal como definido na *International Standard on Auditing (ISA) 240*, a prevenção e a deteção da fraude configuram-se como as responsabilidades principais da governação da entidade e à gerência. A fraude pode ser diminuída através de uma eficiente supervisão e do

desencorajamento da fraude. Assim, todas as ações a seguir devem ser honestas e regerem-se segundo os valores éticos adequados.

3.6. Princípios do Controlo Interno

O controlo interno comporta em si uma grande importância para as entidades.

Deste modo é essencial que o controlo interno seja eficiente e com base no Tribunal de Contas (1999), este deve seguir um conjunto de princípios:

3.6.1. Segregação de funções

A segregação de funções é um mecanismo cujo objetivo é evitar que sejam atribuídas à mesma pessoa duas ou mais tarefas de modo que, a ocorrência de erros ou irregularidades bem como a sua dissimulação.

Importa ainda referir que a função contabilística deve estar separada da função operativa tendente a evitar que uma pessoa tenha simultaneamente a responsabilidade pelo controlo físico dos ativos e pelo seu registo contabilístico.

Importa ainda referir que as funções contabilística e operativa devem ser cada uma delas autónomas a fim de diminuir a ocorrência de fraudes, ao impedir que o controlo físico de ativos e o registo contabilístico aconteçam em simultâneo.

3.6.2. Controlo das operações

O controlo das operações envolve verificar e supervisionar os controlos, de modo que as tarefas sejam realizadas por pessoas diversas. Deste modo a diminui ocorrência de conflitos de interesse e é possível assegurar a fiabilidade da informação financeira com maior certeza.

3.6.3. Definição de autoridade e de responsabilidade

Este princípio estabelece que as funções e responsabilidades devem estar definidas de forma clara. Assim são fixadas e limitadas as funções do pessoal.

3.6.4. Pessoal qualificado, competente e responsável

Defende que o pessoal necessita ter as habilitações literárias e técnicas necessárias bem como experiência profissional para realizar as funções que lhe compete.

3.6.5. Registo metódico dos factos

Este princípio assenta na forma como se tratam as operações na contabilidade seguindo as regras contabilísticas aplicáveis bem como os comprovantes ou documentos que as justificam. Acresce ainda referir que é fundamental a eficiente conexão entre os variados serviços, o registo das operações fornecer a mesma de forma precisa aos responsáveis.

3.7. Modelo COSO no Controlo Interno

Um dos modelos mais reconhecidos e adotados para o Controlo Interno é o COSO, que foi originalmente publicado no ano de 1992, sendo revisto e atualizado em 2013. Este modelo proporciona orientações para as empresas, de modo que a informação financeira seja fiável e a prevenir fraudes e distorções nas demonstrações financeiras.

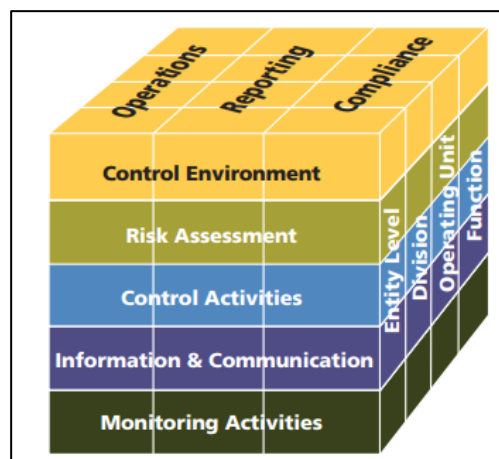


Figura 3.1 - The COSO cube

Fonte: The 2013 COSO Framework & SOX Compliance. *One Approach to an Effective Transition* by J. Stephen McNally, CPA (1-9)

Acrescenta referir que o Modelo COSO também classificou como os principais objetivos de controlo interno, os objetivos operacionais, os objetivos de reporte e os objetivos de conformidade.

Por fim, adicionar que a entidade, os departamentos, a unidade operacional e a função podem ser os vários níveis em que podem ser implementados os controlos.

4. CULTURA ORGANIZACIONAL

4.1. Cultura

A cultura organizacional pode ser entendida como um conjunto de valores e práticas que caracterizam o interior de uma organização e como a união de pressupostos básicos que influenciam diretamente o comportamento dos funcionários (Rocha, 2016).

A cultura tem o seu início, segundo Robbins (2009), através de três eixos diferentes sendo o primeiro os fundadores só contratarem e manterem funcionários que compartilham as suas crenças e valores, o segundo os funcionários serem moldados segundo a mentalidade dos fundadores e, por último, o terceiro o comportamento dos fundadores servir como exemplo para os funcionários identificarem-se com estes.

Ademais, a cultura organizacional tem um papel fundamental na gestão da qualidade na área da saúde. Assim, é preciso admitir que as mudanças nos processos das instituições de saúde dependem das suas culturas organizacionais portanto deve ser analisada continuamente a relação entre a cultura e o desempenho (Ventura, 2020).

De acordo com Robbins (2009), a cultura organizacional define-se como a personalidade da empresa e baseia-se em valores compartilhados pelos elementos do grupo. Além do mais, propõe sete características relacionadas com a cultura de uma empresa como a inovação e assunção de riscos, atenção aos detalhes, orientação para os resultados, pessoas e equipa, agressividade e estabilidade.

Na área da saúde, a cultura organizacional é um ponto fundamental na qualidade de assistência e segurança do paciente, incentivando-as ou provando o seu fracasso. Também é um facto que a cultura organizacional influencia as ações das pessoas e molda a sua identidade, através da delineação de características e estruturas hierárquicas (Ventura, 2020).

As teorias de grupos e organizacionais podem separar-se em dois conjuntos de problemas em que todos irão ter de lidar, não importando o seu tamanho, sobrevivência, crescimento e adaptação ao seu ambiente nem a integração interna que permite o funcionamento diário e a capacidade de adaptação e aprendizagem.

O contexto macrocultural em que o grupo se integra irá afetar as duas áreas de funcionamento. Por meio deste contexto, as principais bases são adquiridas sobre a natureza da realidade, tempo, espaço, natureza humana e relacionamento entre pessoas.

4.2. As 3 Fases da Cultura

De acordo com Schein (2010), a cultura pode ser avaliada a vários níveis, em que os níveis se referem ao grau de visibilidade do fenómeno cultural por parte de outros e podem variar entre manifestações abertas onde é possível experienciar as suposições básicas, inconscientes e enraizadas na essência da cultura. Assim, os três níveis da cultura são os artefactos, as crenças e valores definidos e as suposições básicas subjacentes.

4.2.1. Artefactos

Relativamente a este nível, é caracterizado por englobar todos os fenómenos que uma pessoa pode ver, ouvir e sentir ao integrar-se num grupo cuja cultura não é conhecida. Além disso, os artefactos contêm os produtos visíveis do grupo, como a arquitetura do seu aspeto físico, a linguagem, os mitos e histórias contados por antepassados, uma lista de valores, a tecnologia e respetivos produtos, as criações artísticas, o estilo incorporado nas roupas, forma de conduzir e demonstrar emoções e, por último, os rituais e cerimónias públicas. O clima do grupo também se configura como um artefacto, sendo um produto de algumas das suposições subjacentes e é, então, uma manifestação da cultura. Ainda o comportamento observado também é um artefacto, tal como os processos organizacionais pelos quais tal conduta se torna rotina. Importa salientar que, elementos estruturais como os estatutos, organogramas e descrições formais de como a organização opera podem ser considerados como artefactos.

Com o passar do tempo, os observadores vão retendo e assimilando os significados dos artefactos, mas se os mesmos quiserem atingir esse nível mais depressa, devem falar com as pessoas de dentro do grupo de modo a analisar os valores, normas e regras adotados que englobam os princípios fundamentais do dia-a-dia pelos quais os membros do grupo guiam as suas ações.

De forma sucinta, este ponto tem estruturas e processos visíveis e palpáveis, bem como um comportamento observado difícil de desvendar.

4.2.2. Crenças e valores defendidos

Os grupos de aprendizagem, em última análise, representam as crenças e valores originais de cada indivíduo, ou seja, aquando da criação de um grupo pela primeira vez ou enfrentando uma nova tarefa, questão ou problema em que a solução final irá espelhar as suposições de cada um acerca do que é correto ou errado, ou que funcionará ou não. Os líderes tendem a ser aqueles indivíduos que prevalecem e podem influenciar o grupo a adotar uma determinada estratégia para o problema. Assim, qualquer que seja a proposta será percebido como aquilo que o líder pretende, mas até que o grupo tenha tomado alguma decisão em conjunto e observado juntos as consequências, ainda não existe uma base para determinar se o que o líder deseja será válido.

Se o líder tiver a capacidade de convencer os elementos do grupo a seguir uma crença específica e o resultado for bom, o grupo pode começar a adotar essa crença como um valor compartilhado. Assim, o valor do conceito sofre uma transformação que tem três fases. A primeira defende que o resultado baseado num determinado valor não pode funcionar de forma confiável, ou seja, apenas as crenças e valores que podem ser testados empiricamente e que continuam a funcionar confiavelmente na resolução de problemas do grupo serão transformadas em suposições. Seguidamente temos a segunda fase em que alguns domínios de valores podem não ser possível testar de forma alguma, como os que lidam com os elementos menos controláveis do ambiente ou relacionados com questões estéticas e morais. Por fim, surge a terceira fase onde a estratégia delineada pela organização pode torna-se então numa crença adotada, pois pode não haver maneira de testá-la, exceto por consenso mútuo.

4.2.3. Suposições básicas subjacentes

Schein (2010) defende que quando uma solução para um certo problema funciona de forma repetida, esta passa a ser tomada como certa, ou seja, o que antes era apenas uma hipótese ou um palpite, passa a ser assumida como uma realidade. Suposições básicas, neste sentido, são diferentes daquilo que alguns antropólogos apelidaram de “orientações de valor dominante” em que tais orientações dominantes refletem a solução preferida entre várias alternativas básicas. Estas suposições tornam-se tidas como certas, o que leva a que haja pouca variação dentro da unidade social portanto uma suposição básica ao ser fortemente mantida em grupo, os elementos irão considerar o comportamento incompreensível

baseando-se noutra premissa qualquer. Por exemplo, num grupo cuja suposição básica é que os direitos do indivíduo substituem os do grupo, os membros consideram inexplicável cometer suicídio ou sacrificar o grupo de outra forma qualquer.

4.3. Cultura Organizacional na Área da Saúde

Como refere O'Reilly (1989), a evolução da cultura organizacional sustenta-se em quatro pontos com variados níveis de intensidade, dependendo das especificações da organização:

4.3.1. Participação

Um fator crucial no desenvolvimento ou transformação de uma cultura são os sistemas que promovem a participação e incentivam as pessoas a envolverem-se. Estes mecanismos podem possuir diversas estruturas, enquanto o foco principal é o facto de estes processos encorajarem as pessoas a terem bom senso e definir bem as suas escolhas. Por vezes, o futuro das empresas depende se as pessoas tiveram oportunidade de fazer escolhas ao invés das escolhas que realmente tomaram.

Quando decidimos fazer algo de forma voluntária, tendemos sempre a sentir-nos responsáveis por tal, daí a escolha estar ligada ao comprometimento. Após diversos testes psicológicos foi possível demonstrar que a participação pode gerar comprometimento como prazer, até mesmo quando as pessoas participam em atividade físicas ou exigentes emocionalmente.

4.3.2. Gerir como um ato simbólico

O segundo mecanismo está presente em organizações que possuem uma cultura forte e caracteriza-se por ações claras e visíveis por parte da gerência em apoio aos valores culturais. Os participantes, por quererem saber aquilo que é mais importante, devem ouvir e observar com atenção aqueles que estão acima hierarquicamente. Deste modo, quando aquilo que a gerência diz coincide com as suas ações, as pessoas acreditam naquilo que é dito.

4.3.3. Informação proveniente de outros

Embora mensagens provenientes da gerência sejam um determinante importante da cultura, mensagens consistentes dos colegas de trabalho também o são e o grau com que nos

importamos com os colegas de trabalho também dá um certo controlo sobre as pessoas, pois o conhecimento obtém-se da atenção que se dá a alguém importante.

Nas organizações, durante períodos de crise ou quando as pessoas são novas numa determinada situação, procuram outras pessoas para obter explicações sobre o que fazer e como interpretar certas situações. Quando se trata de uma cultura forte, costuma haver tentativas de garantir uma consistência de entendimento para diminuir qualquer atitude nefasta para a organização. Por exemplo, estas empresas cuja cultura é forte costumam orgulhar-se da equidade de tratamento em relação a todos os funcionários.

4.3.4. Sistema de Recompensas Simplificado

É o mecanismo final para promover e moldar a cultura, mas não exclusivamente com recompensas monetárias. O foco principal destes sistemas são recompensas em forma de reconhecimento e aprovação, visto que podem ser dadas com mais frequência do que dinheiro. Estas recompensas têm uma maior incidência nos aspetos intrínsecos do trabalho tendo como objetivo o reconhecimento por parte do chefe e colegas de trabalho. A gerência tem uma grande preocupação relativamente à qualidade das recompensas daqueles que atingem os seus objetivos, independentemente da qualidade. De uma forma geral, as ações das pessoas são direcionadas para obter recompensas e não punições, logo a administração deve informar os funcionários sobre o que a cultura apoia.

A cultura organizacional tem um grande impacto nas diversas áreas e profissionais de saúde, em que o desafio principal é identificar os aspetos capazes de influenciar positivamente os resultados e a saúde dos funcionários, bem como outros fatores relacionados com os processos de trabalho (Fonseca, 2018).

A cultura organizacional caracteriza-se por ter uma natureza heterogênea graças à dinâmica e interação social nos conjuntos de indivíduos, que ao descobrirem aspetos em comum, tal como maneiras de pensar, agir, trabalhar e viver, definem regras, valores e práticas próprias gerando microculturas. Por consequência disso, as organizações exibem culturas dominantes derivadas da existência de microculturas. Assim, as microculturas dentro de uma organização podem ter uma influência positiva ou negativa, ou seja, quando os elementos se identificam e criam laços, a coparticipação é superior mas quando existem diversas

microculturas presentes pode haver um conflito de valores e o desempenho da organização decair (Vegro, 2016).

Nas instituições de saúde, a cultura exibe uma complexidade específica devido às variadas categorias profissionais incluídas na prestação de assistência e cada categoria tem a sua própria cultura, histórico, objetivos e microculturas distintas (Vegro, 2016).

O ambiente de trabalho foi conceituado como todos os fatores que afetam a satisfação profissional do enfermeiro, a qualidade da assistência e a segurança do paciente. As determinantes da satisfação dos enfermeiros são complexas e, historicamente, não têm sido definidos (Whitcombe et al., 2016).

Os hospitais são organizações complexas, nas quais o processo de trabalho e atenção aos funcionários dependem de uma combinação de conhecimentos de diferentes categorias profissionais. Neste processo de trabalho, os enfermeiros são aqueles cuja importância é maior, pois o seu desempenho deve ser excelente de modo a prestar o melhor serviço possível (Rocha, 2016).

4.4. Fatores que Influenciam as Instituições de Saúde

Hoje em dia existem sempre novos avanços tecnológicos, por isso num futuro próximo os pacientes irão iniciar processos judiciais contra os hospitais por negligência médica que prejudicam a segurança do paciente. Sendo assim, é recomendado que os hospitais considerem a implementação ou fortalecimento de programas de gestão de risco de modo a proteger os seus ativos e minimizar perdas financeiras (Stent, 2013).

Quando os enfermeiros prestam assistência, direta ou indiretamente, moldam-se conforme a cultura organizacional cujo resultado é de um comportamento coletivo que guia as suas atitudes. A adaptação dos enfermeiros à cultura organizacional vigente, idealizada por outros e incorporadas por estes, implica uma estruturação organizacional apoiada por crenças e valores que estão estabelecidos num certo contexto, podendo estar relacionada com processos de submissão aos instituído (Santos, 2019).

Neste cenário, os enfermeiros formam as suas práticas consoante uma padronização de normas e condutas já instituídas, sendo que pode ocorrer nestas instituições um procedimento de (des)construção do enfermeiro como profissional, ou seja, passam para

segundo plano os seus conhecimentos e concepções, adaptando-se aos aspetos da cultura organizacional no seu local de trabalho (Santos, 2019).

A assistência em enfermagem deve ser dinâmica e a qualidade deve ser um bom indicador da eficácia organizacional para aferir a satisfação dos clientes. A cultura organizacional também desempenha um papel importante para que a implementação de ações e iniciativas da qualidade sejam bem sucedidas nos serviços (Melo, 2019).

Os hospitais embargam um conjunto de valores, crenças e relações interpessoais, mas mesmo assim nos dias de hoje é possível constatar divergências e discussões entre grupos de trabalhadores, fundamentalmente em posições de liderança (Ventura, 2020).

Tanto fatores individuais como organizacionais são importantes na determinação do processo de saúde e adoecimento dos trabalhadores, exigindo uma compressão multidimensional para a promoção da saúde no trabalho dos serviços de saúde (Rocha, 2016).

A relação entre liderança e cultura organizacional é crucial, sendo que os resultados obtidos também irão influenciar o clima organizacional da organização. Ademais, a empresa deve agir de forma correta em tudo, mostrando assim o caráter correto aos olhos dos demais (Fiorese, 2016).

Na área hospitalar, procura-se estabelecer conexões entre diversos atores sociais, acolhendo e potenciando as pessoas, sendo então necessária a compreensão da saúde. O trabalho como rotineiro, destituído de prazer, de criatividade e de subjetividade deve ser convertido por rotinas prazerosas, ousadas e criativas (Rocha et al., 2014).

A psicodinâmica do trabalho em saúde analisa como a estrutura organizacional e o modelo de gestão de uma empresa influem os processos de trabalho e o comportamento dos funcionários. Ademais, existem valores, crenças, hábitos e práticas inerentes ao dia a dia no trabalho que são compartilhadas por todos os membros (Carvalho et al., 2013).

Em consequência da escassez de enfermeiros, é importante perceber os fatores que podem estar a afetar de forma negativa o recrutamento e a retenção na profissão de enfermagem. Torna-se então crucial investigar sobre o que pode ajudar a abordar estas situações e fornecer ideias interessantes acerca de possíveis soluções (Whitcombe et al., 2016).

As inovações tecnológicas e a competitividade do mercado têm impacto no ambiente de trabalho nas organizações, então os médicos e enfermeiros são responsáveis por manter e desenvolver os processos de trabalho, não descorando a qualidade no serviço, segurança dos profissionais e satisfação dos clientes (Mondini et al., 2019).

Jackson Stent, em 2013, refere que, de forma a combater estes fatores que afetam negativamente os hospitais, devem ser seguidos os seguintes fundamentos do programa de gestão do risco como a eleição de um agente do risco que terá o apoio do conselho administrativo, CEO, equipa médica e outros setores da comunidade hospitalar, o gerente do risco deve fazer rondas e reunir-se com os chefes de departamento para orientar cada um deles sobre as suas funções e a implementação do programa de gestão do risco no hospital.

5 - MÉTODO E PROCESSO DE INVESTIGAÇÃO

5.1– Objetivos da Investigação

Após ter as informações reunidas, é definida a investigação, que deve abranger a questão de estudo, os objetivos, as variáveis, as técnicas de recolha de dados ou de intervenção, o público-alvo e o método de seleção da amostra. Os objetivos da investigação devem exemplificar as ações do investigador de modo a obter resposta para a questão da investigação, enquanto as variáveis da investigação assumem um papel fulcral visto que a investigação é feita em torno delas (Ribeiro, 2010).

Desta forma, foram definidos os seguintes objetivos:

- 1º - Averiguar sobre a ocorrência de fraudes no setor hospitalar.
- 2º - Averiguar a relação entre a fraude e o controlo interno.
- 3º - Averiguar a importância da prevenção e deteção da fraude no setor hospitalar.
- 4º - Averiguar se o perfil dos funcionários influencia a ocorrência de atos fraudulentos.

5.2 – Metodologia de Investigação

Para este trabalho existem dois tipos de metodologias, a metodologia quantitativa e a qualitativa. O método quantitativo, como afirma Fonseca (2012, p. 35) “é aquele que se baseia em dados mensuráveis das variáveis, procurando verificar e explicar a sua existência, relação ou influência sobre outra variável.”.

Godoy (1995) afirma que existem as metodologias quantitativa e qualitativa. Normalmente, os estudos de caso são uma forma de pesquisa qualitativa, mas podem englobar também dados quantitativos de modo a satisfazer os pontos determinantes da questão em estudo. A metodologia quantitativa caracteriza-se por ser espontânea, ou seja, não foi por vontade do investigador.

A partir das técnicas quantitativas e qualitativas, procura-se identificar padrões, tendências ou relações através dos resultados, por isso a análise deveria ir além da informação dos documentos, pois o que investigador interessa é o conteúdo latente (Godoy, 1995).

Quanto à metodologia quantitativa, nesta tudo é quantificável, ou seja, implica converter opiniões e informações em números para classificá-las e analisá-las, o que solicita o uso de instrumentos estatísticos. Aquando de pesquisas quantitativas, é importante formular hipóteses e identificar as variáveis para assegurar a precisão dos resultados, e assim evitar discordâncias na discussão dos mesmos (Prodanov e Freitas, 2013).

A diferença entre a investigação quantitativa e a qualitativa prende-se pelo facto, que na primeira os dados são recolhidos através de contactos e diálogos sociais, enquanto na segunda definem-se um conjunto de variáveis que são mensuradas e expressas de forma numérica (Proetti, 2018).

Para esta dissertação foi adotada a metodologia quantitativa através da elaboração de um questionário, pois é possível obter uma padronização nas respostas, análise objetiva, anonimato e mais sinceridade.

5.3 – Apresentação dos Resultados

A seleção incidiu sobre hospitais públicos devido ao facto de estes disponibilizarem mais informações online enquanto que os hospitais privados tendem a restringir informações por questões de concorrência ou sigilo profissional.

O questionário foi enviado por *email* ao seguinte conjunto de hospitais: Hospital Distrital de Santarém, Hospital Curry Cabral, Hospital das Forças Armadas, Hospital Dona Estefânia, Hospital Santo António dos Capuchos, Hospital de Egas Moniz, Hospital de Santa Maria, Hospital de Santa Cruz, Hospital de São Francisco Xavier, Hospital de Nossa Senhora da Graça, Hospital Doutor Manoel Constâncio, Hospital Rainha Santa Isabel e Hospital Distrital de Leiria. Foi escolhido este grupo de hospitais por serem aqueles suscitaram interesse em responder ao questionário.

Consequentemente o questionário foi respondido por profissionais na área financeira dos hospitais e é anónimo, e no total foram obtidas 20 respostas ao questionário mencionado.

5.3.1 – Caracterização da amostra

Ao analisar os elementos demográficos, pode constatar-se na Figura 5.1 que a maioria dos inquiridos são do sexo feminino (55%) em contraste com o sexo masculino (45%).

Quanto à idade dos inquiridos observa-se que a faixa etária com maior incidência é entre os 35 e os 50 anos, com 60%. Importa referir também que 20% dos inquiridos têm idades compreendidas entre os 25 e os 34 anos e 15% entre os 51 e os 64 anos.

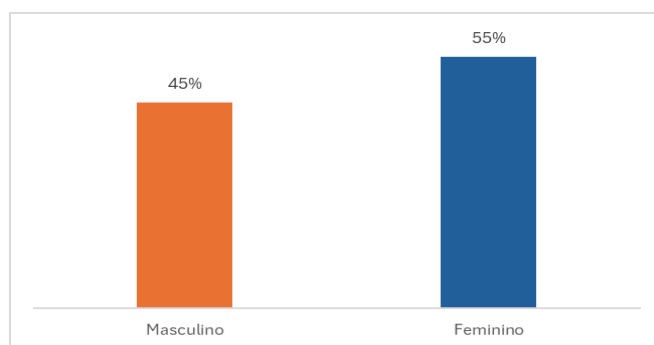


Figura 5.1 - Distribuição dos participantes em função do sexo

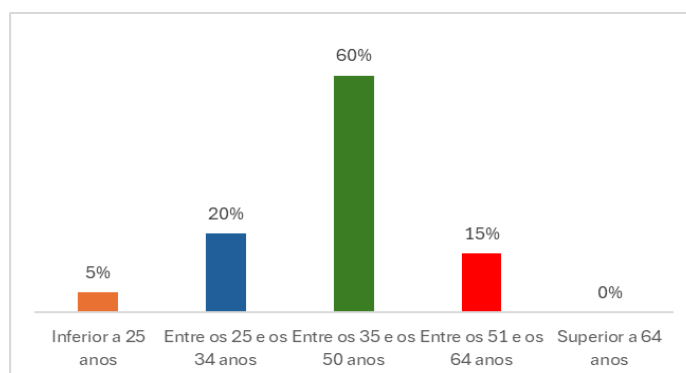


Figura 5.2 - Distribuição dos participantes em função da idade

Relativamente às habilitações académicas é possível analisar que metade dos inquiridos tem apenas licenciatura concluída, enquanto a outra metade tem também mestrado finalizado.

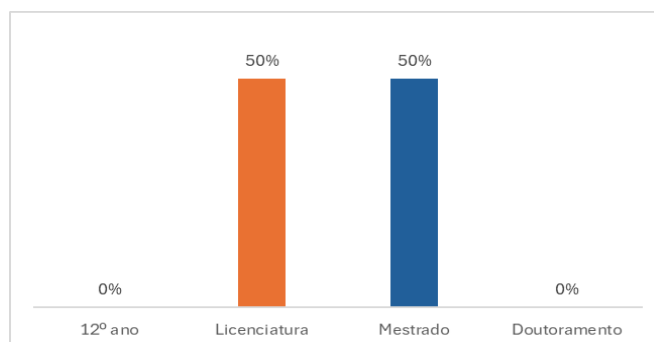


Figura 5.3 - Distribuição dos participantes em função das habilitações académicas

No que se refere à área de formação de cada um, as respostas foram bastante repartidas. Podemos verificar que 40% formaram-se em Gestão/Finanças, 30% em auditoria e 20% em Contabilidade/Administração. Os restantes formaram-se em Economia e Engenharia.

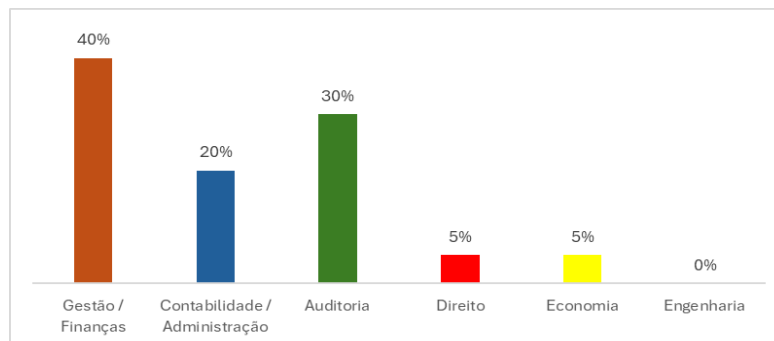


Figura 5.4 - Distribuição dos participantes em função da área de formação

5.3.2 – Caracterização dos Resultados

Segundo a Figura 5.5, é possível observar que 15% dos inquiridos pertencem a um hospital com um número máximo de 500 funcionários, 35% incluem-se no intervalo de 501 a 2000 funcionários, 45% entre 2001 e 5000 funcionários e, por fim, apenas 5% acima dos 5000.

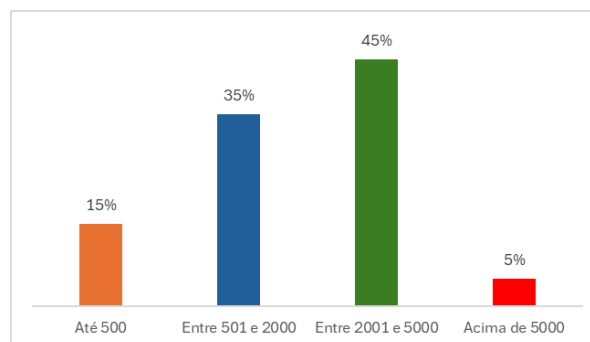


Figura 5.5 - Número de funcionários por entidade

Na Figura 5.6 constata-se que 40% dos inquiridos definem que a apropriação indevida de ativos é o tipo de fraude que ocorre mais regularmente no setor hospitalar, enquanto a corrupção e a fraude nas demonstrações financeiras obtiveram um registo de 20% cada. Além disso, uma resposta à parte foi a faturação indevida de bens ou serviços.

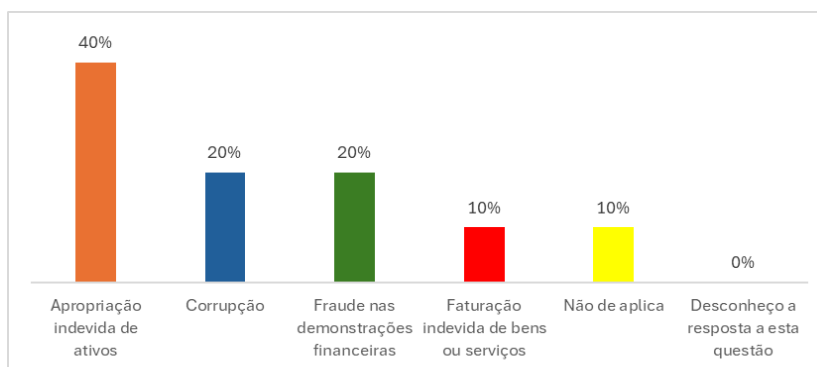


Figura 5.6 - Tipo de fraude que ocorre com maior regularidade no setor hospitalar

Na Figura 5.7, verifica-se que 60% dos inquiridos consideram que os processos atuais têm permitido explorar situações de fraude, enquanto 40% não concordam.

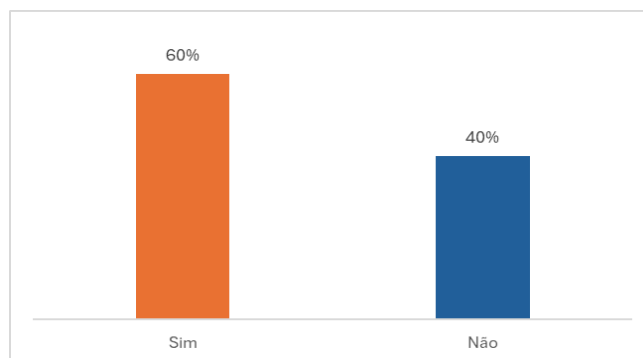


Figura 5.7 - Os processos atuais proporcionam as situações de fraude

Nesta pergunta, 75% dos inquiridos frequentaram formação sobre planos de prevenção e detecção de fraude. Por outro lado, 25% não foram formados nesse sentido.

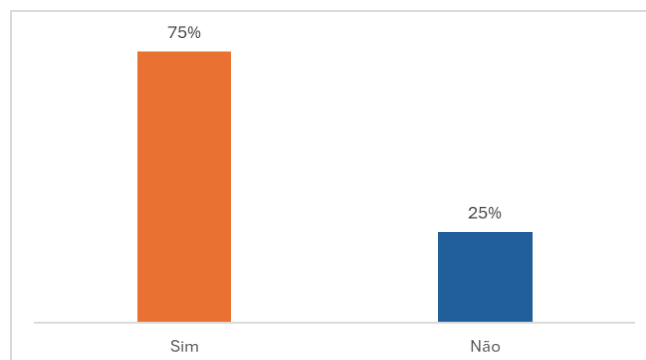


Figura 5.8 - Formação do inquirido quanto ao plano de prevenção e detecção de fraude

Quanto ao nível de competência, 80% dos inquiridos concordam que não está relacionado com a ocorrência, enquanto os restantes discordam.

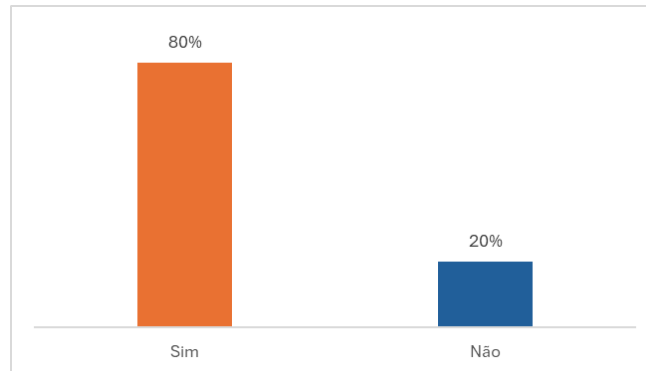


Figura 5.9 - Relação entre o nível de competência e a ocorrência de fraude

Já na Figura 5.10, podemos concluir que 80% dos inquiridos trabalham numa organização que tem implementado um sistema de controlo interno, sendo que os restantes não.

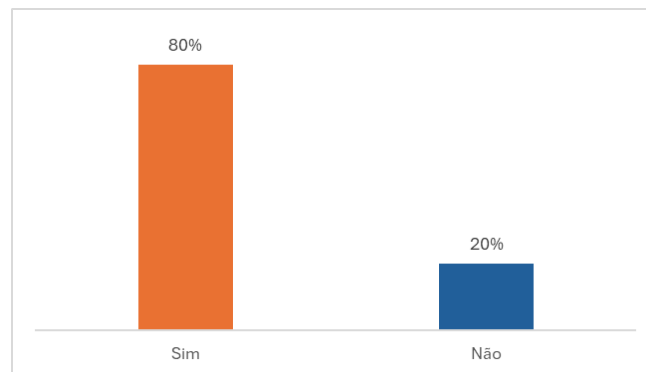


Figura 5.10 - Existência de uma estrutura de controlo interno

Durante o exercício das atividades dos participantes, conclui-se que o número de inquiridos que já suspeitou de atividade fraudulenta é o mesmo daquelas que nunca suspeitaram.

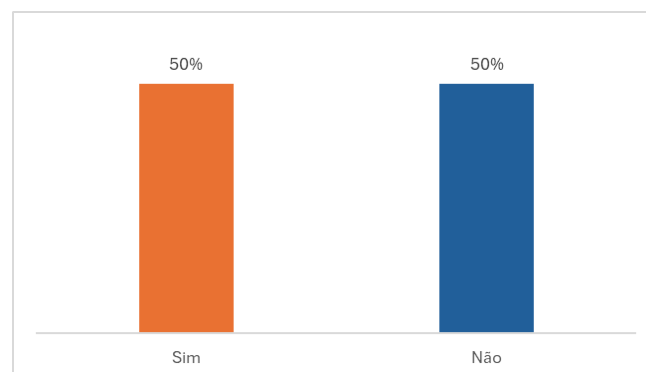


Figura 5.11 - Suspeitas de atividade fraudulenta, durante o exercício da atividade

Daqueles que já suspeitaram de fraude, segundo a Figura 5.12, 70% reportaram a situação.

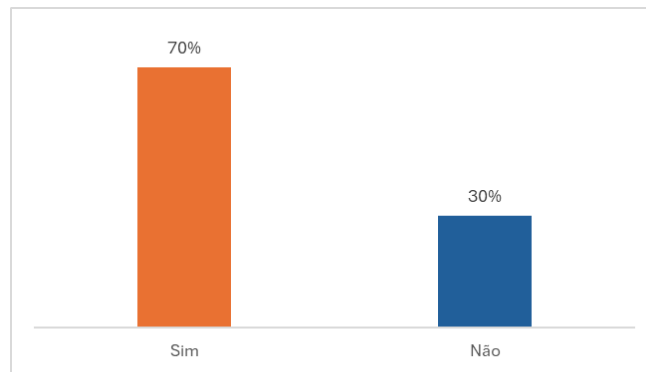


Figura 5.12 - Situações reportadas no caso de pressão para cometer fraude

De acordo com a Figura 5.13, apenas 10% dos inquiridos foram pressionados para cometer uma ação que poderia ser considerada como fraudulenta. E, em caso positivo, apenas 70% desses reportaram a situação ocorrida.

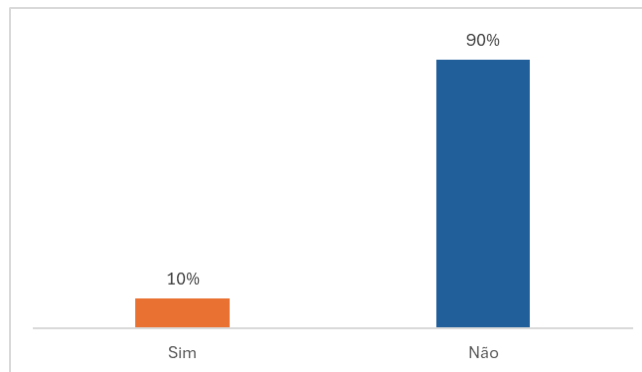


Figura 5.13 - Existência de pressão para cometer uma ação fraudulenta

Dos 20 inquiridos, 10 responderam que sabiam indicar a norma que visa detetar e prevenir fraudes, enquanto os outros 10 afirmaram que não.

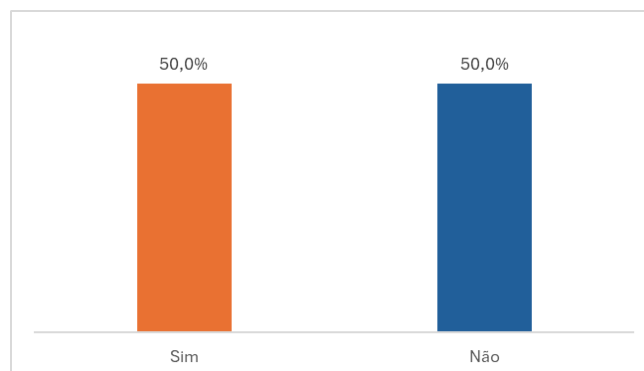


Figura 5.14 - Identificação de normas para detetar fraudes

Daqueles que responderam que “sim”, as respostas variaram bastante, por exemplo, 3 dos inquiridos afirmaram corretamente a ISO 31000, enquanto outro inquirido mencionou as normas ISO de uma forma geral. Quanto às restantes, são diferenciadas, de acordo com a Figura 5.15.

Dos inquiridos que responderam “sim”, eis a distribuição de respostas:

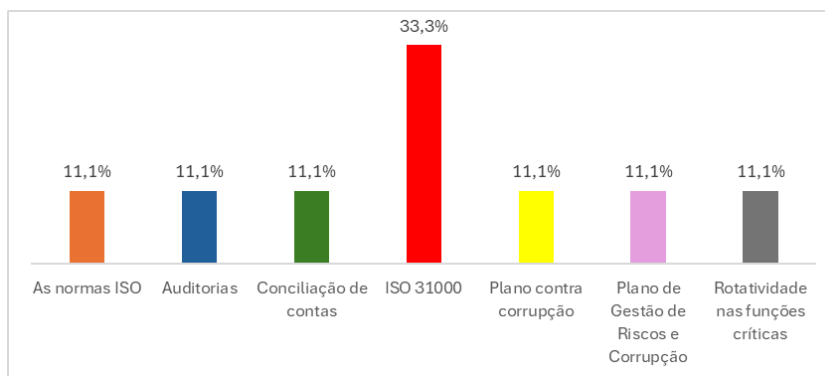


Figura 5.15 - Identificação a(s) norma(s) que visam detetar /ou prevenir fraude

Ao observar a Figura 5.16, podemos concluir que 85% daqueles que responderam ao questionário trabalham numa empresa certificada, ao contrário dos restantes.

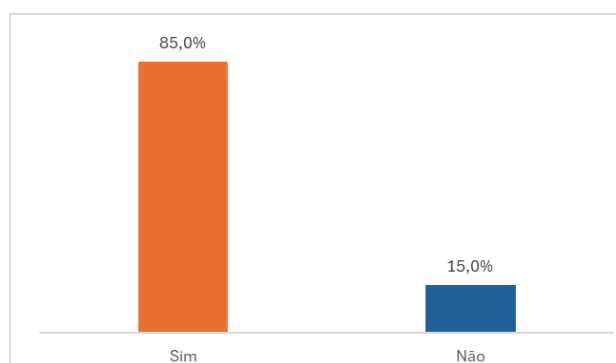


Figura 5.16 - Nº participantes numa empresa certificada

De acordo com a Figura 5.17, verificamos que 50% dos funcionários que responderam ao questionário já suspeitaram de atividade fraudulenta durante o exercício da sua atividade.

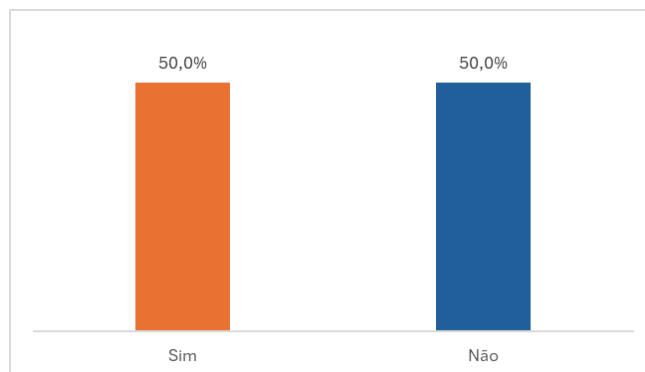


Figura 5.17 - Suspeitas de fraude durante o exercício da atividade

Como é possível constar na Figura 5.18, foi neste ponto em que as respostas divergiram mais, sendo que apenas dois inquiridos tiveram uma resposta em comum, o “erro humano”. As restantes respostas diferenciam entre “Ausência temporária de auditor interno”, “Fraude”, “Não existência de segregação de funções”, “Julgamento humano”, “Falta de supervisão”, “Funcionários negligentes”, “Automatização”, “Controlos de Acesso Fracos”, “Ocorrência de atividade fraudulenta”, “Auditoria”, “A cultura empresarial não protege os denunciantes”, “Ineficiência na supervisão dos funcionários”, “Falta de controlo”, “A transparência dos atos”, “Não ser eficiente”, “Falta de fiscalização e cumprimento de procedimentos” e, por fim, “Falta de validação da prestação dos serviços”.

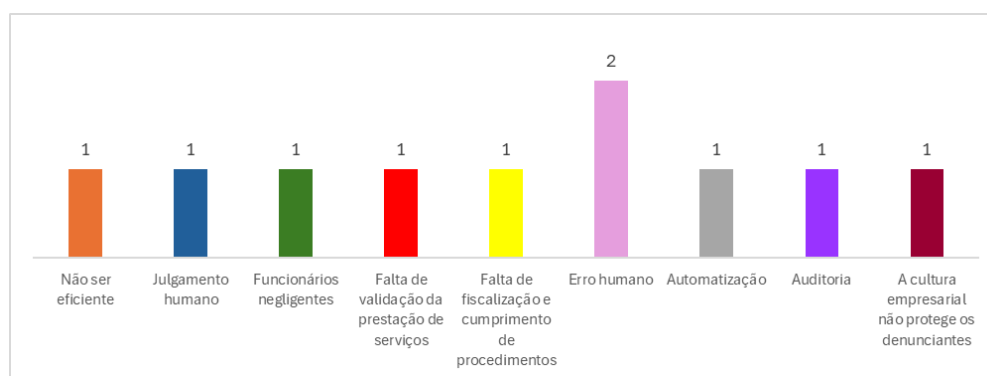


Figura 5.18 - Fraqueza de controlo interno na ocorrência de fraude

Na maioria dos inquiridos, mais precisamente 85%, consideram que ao existir uma cultura organizacional ineficiente na empresa, a ocorrência de fraudes aumenta e apenas 15% discordam desta afirmação.

Consoante a Figura 5.19, 65% daqueles que responderam concordam que o hospital tem um sistema de prevenção e deteção de fraude adequado, à exceção dos restantes.

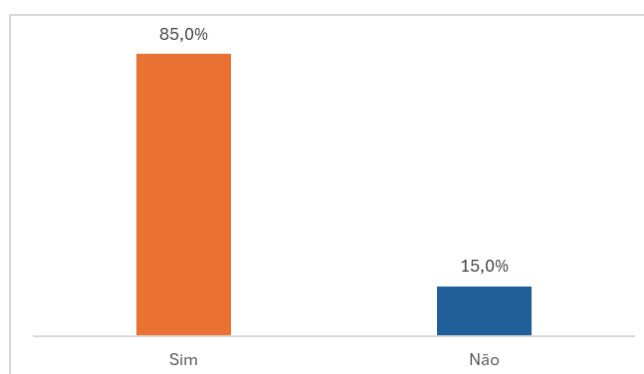


Figura 5.19 - Relação da inexistência de cultura organizacional e a ocorrência de fraude

Neste ponto verificamos que 85% das pessoas concordam que o hospital considera a fraude como uma possibilidade real. No entanto, a maioria refere que o hospital tem um sistema de prevenção e deteção de fraude adequado.

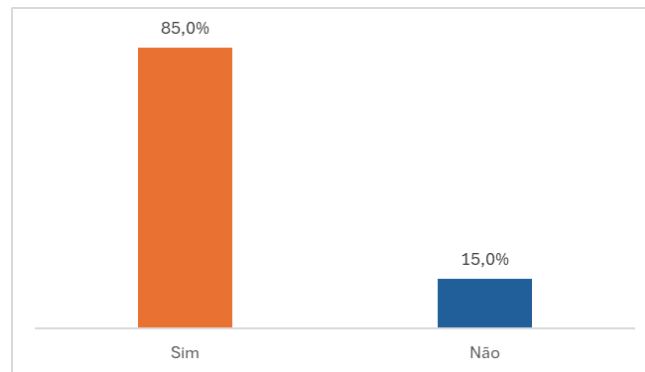


Figura 5.20 - A possibilidade real de ocorrer fraude

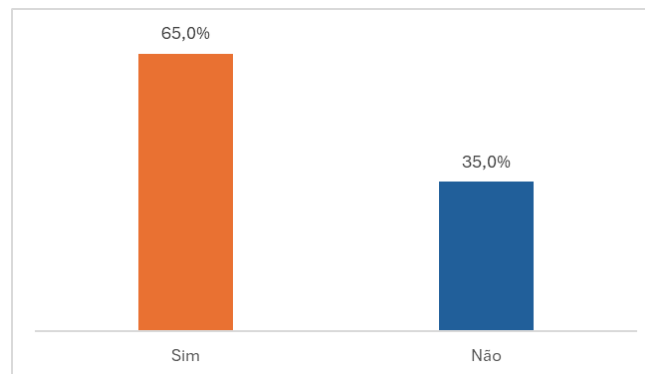


Figura 5.21 - Dualidade entre um sistema adequado de prevenção e deteção de fraude

Podemos observar pela Figura 5.22 que 85% consideram que um funcionário que se sinta descontente é mais propício de cometer fraude.

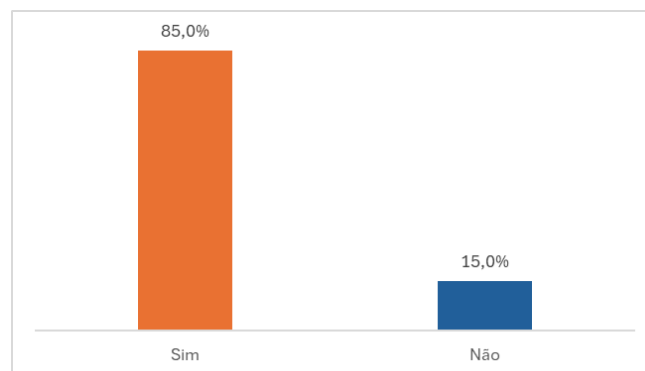


Figura 5.22 - Probabilidade de ocorrência de fraude vs Posição Hierárquica

Assim verificamos que 45% dos inquiridos concordam que quanto mais alta for a posição hierárquica, maior é a probabilidade de ocorrer fraude.

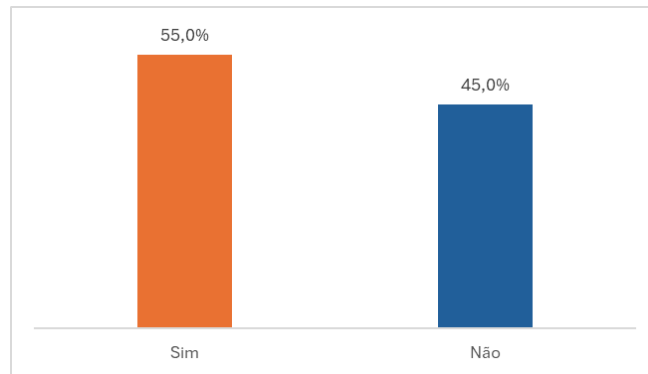


Figura 5.23 - O perfil do funcionário na prevenção da fraude

Praticamente na totalidade os inquiridos estão de acordo que o perfil de cada funcionário deve ter sido em conta na prevenção e deteção da fraude, mais precisamente 90%.

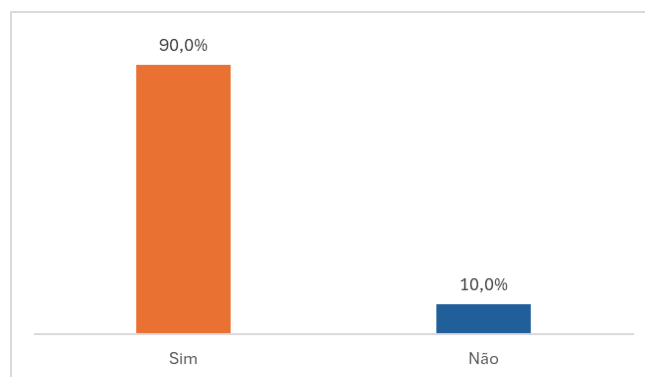


Figura 5.24 - Personalidade do indivíduo proporciona a oportunidade de fraude

Segundo a Figura 5.25, 95% dos inquiridos concordam que a forma de cada um identificar uma oportunidade fraude variar de indivíduo para indivíduo.

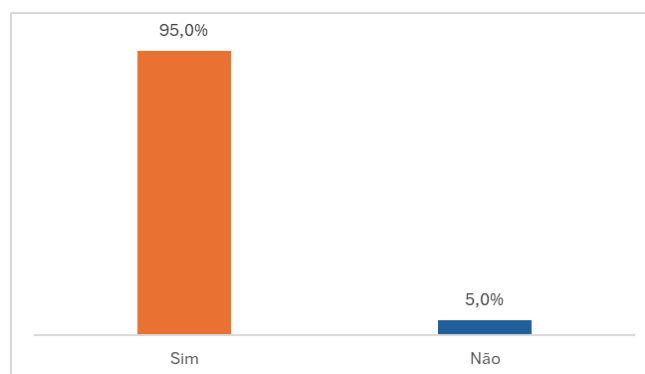


Figura 5.25 - A personalidade do funcionário e a prática de fraude

No que respeita aos traços de personalidade e às experiências de cada um poderem induzir os indivíduos a cometer atos fraudulentos, 90% dos inquiridos concordam e apenas 10% discordam.

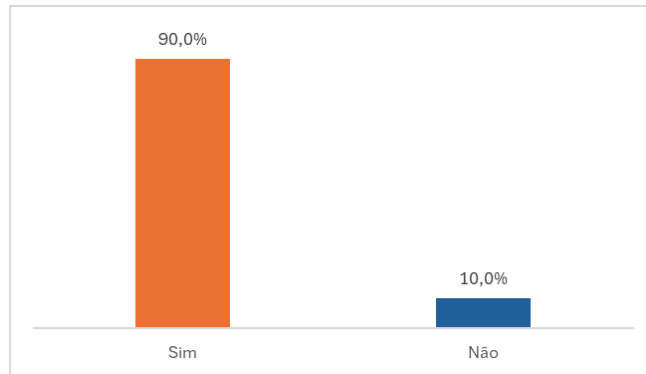


Figura 5.26 - A personalidade do indivíduo e a prática de fraude

Como se pode observar nas Figuras 5.27, 5.28 e 5.29, os inquiridos classificam a Oportunidade como o fator mais importante do Triângulo da Fraude, seguido da componente Racionalização e, por último, a Pressão.

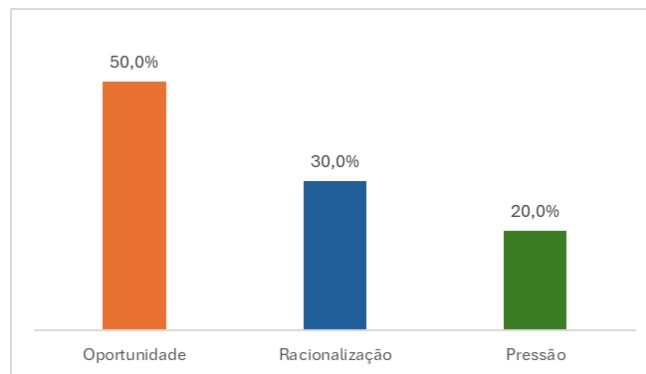


Figura 5.27- Grau de importância do Triângulo da Fraude – 1ª opção

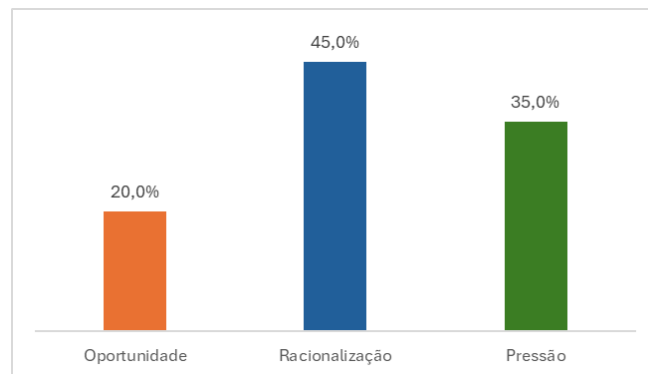


Figura 5.28 - Grau de importância do Triângulo da Fraude – 2ª opção

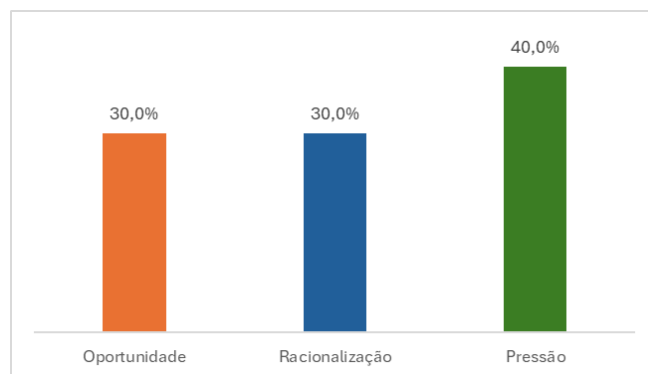


Figura 5.29 – Grau de importância do Triângulo da Fraude – 3ª opção

A questão inerente a Figura 5.30 foi a única em que todos os inquiridos tiveram a mesma resposta, ou seja, que é necessário testar os sistemas de controlo interno, de forma a assegurar que são eficientes na monitorização dos riscos.

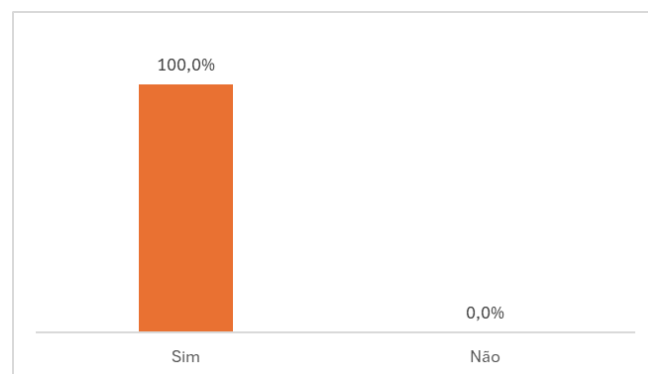


Figura 5.30 - Importância de testar os sistemas de controlo interno

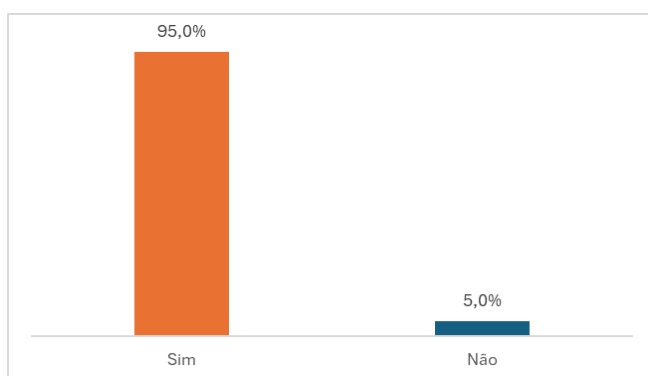


Figura 5.31 - O sistema de controlo na redução do risco de fraude

No que toca ao facto de um sistema de controlo interno eficaz ajudar a diminuir o risco de fraude, 95% dos inquiridos apoiam esta afirmação.

A respeito de um sistema de controlo interno operativo e eficiente significar que a organização esteja imune a situações de erros, fraudes e irregularidades, 70% responderam que não concordam com esta afirmação.

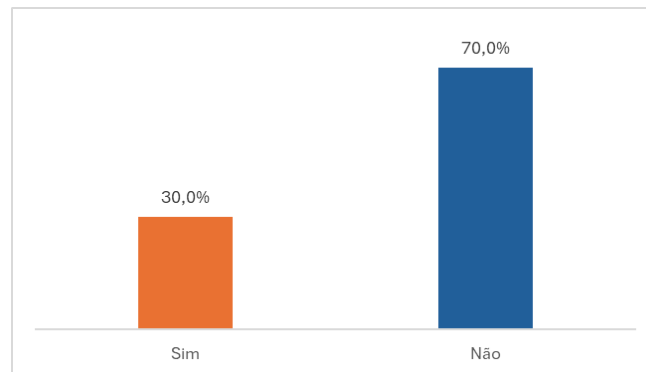


Figura 5.32 - Eficiência do sistema de controlo na situação de fraude

No que se refere ao facto de ser essencial que o sistema de controlo interno seja operacional para a gestão de risco ser eficiente, a maior parte dos inquiridos está de acordo, mais concretamente 90%.

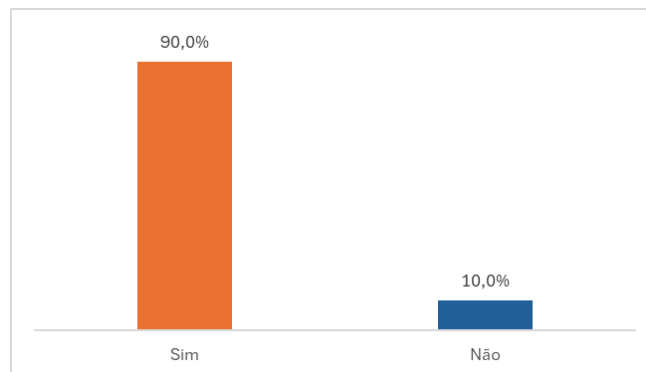


Figura 5.33 - Importância do sistema de controlo na gestão do risco

Como se pode observar na Figura 5.34, de todos os inquiridos, 95% concordam que todas as empresas devem ter implementado um sistema de controlo interno. Destes, 90% defendem

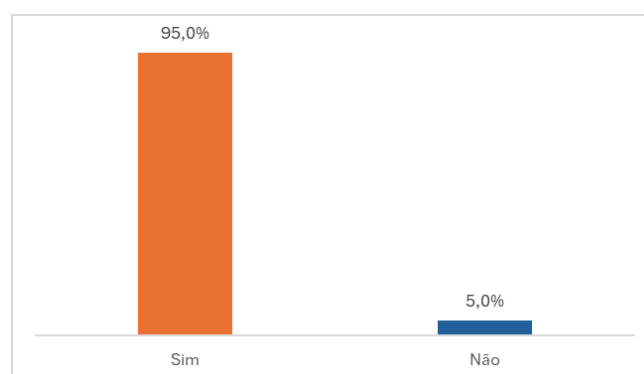


Figura 5.34 - Sistema de controlo interno na mitigação do risco de fraude

que a implementação de um sistema de controlo interno configura-se como o método mais utilizado na mitigação do risco de fraude, segundo os dados da Figura 5.35.

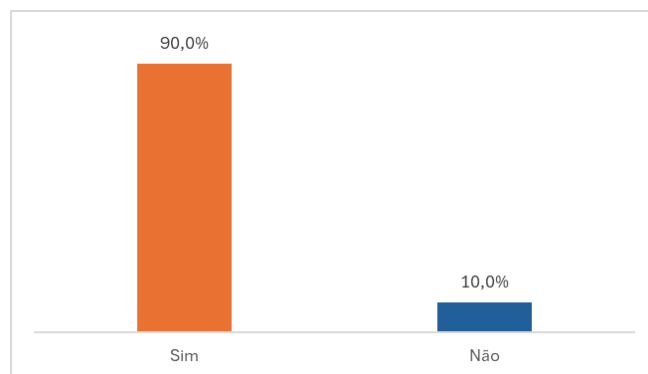


Figura 5.35 - Implementação do sistema de controlo interno

5.4 – Discussão dos resultados

Após a análise das respostas ao questionário, serão apresentadas as conclusões relativamente a cada objetivo definido para esta investigação.

1º - Averiguar sobre a ocorrência de fraude no setor hospitalar

Quanto ao primeiro objetivo, podem-se então tirar algumas conclusões a partir das respostas obtidas.

O que os resultados evidenciam ser o tipo de fraude que ocorre com maior regularidade no setor hospitalar é a apropriação indevida de ativos. Podemos também verificar que metade dos inquiridos já suspeitaram de atividade fraudulenta durante o exercício das suas funções, e que desses a maioria reportou essa situação (70%). Além disso, apenas 10% dos inquiridos foram pressionados a cometer uma ação que poderia ser classificada como fraudulenta. Por fim, podemos concluir que o hospital considera a fraude como uma possibilidade real (85%).

2º - Averiguar a relação entre a fraude e o controlo interno

Através das respostas dos inquiridos, permitiu-nos perceber que grande parte trabalha numa organização que tem uma estrutura de controlo interno implementada (80%). Além do mais, podemos apurar que é fundamental testar os sistemas de controlo interno, para assegurar que são eficientes na monitorização dos riscos (100%) e, conseqüentemente, que um sistema de controlo interno eficaz ajuda a diminuir o risco de fraude (95%).

3º - Averiguar a importância da prevenção e deteção da fraude no setor hospitalar

No que tange à importância da prevenção e deteção da fraude, os inquiridos qualificam a Oportunidade como o elemento com maior grau de importância no Triângulo da Fraude, seguido pela Racionalização e, por último, a Pressão.

De forma a complementar, na maioria os funcionários são formados sobre os planos de prevenção e deteção de fraude (75%) e consideram que o hospital tem um sistema de prevenção e deteção da fraude apropriado (65%). Importa mencionar que 70% dos inquiridos não concordam que o facto de um sistema de controlo interno ser operativo e eficiente significa que a organização esteja imune a situações de erros, fraudes e irregularidades. Por outro lado, quase na totalidade concordam que é essencial que o sistema de controlo interno seja operacional para a gestão do risco ser eficiente (90%).

Em conclusão, a implementação de um sistema de controlo interno configura-se como o método mais utilizado na mitigação do risco de fraude (90%), de modo que todas as empresas devem ter implementado um sistema de controlo interno (95%).

4º - Averiguar se o perfil dos funcionários influencia a ocorrência de atos fraudulentos

É possível verificar que um funcionário que se sente descontente é mais propício de cometer fraude (85%) e que a forma como cada um identifica uma oportunidade de fraude varia de indivíduo para indivíduo (95%). Importa salientar que o nível de competência não está relacionado com a ocorrência de fraude (80%) e que apenas 45% daqueles que responderam concordam que quanto mais alta for a posição, maior é a probabilidade de ocorrer fraude.

Assim, deduzimos que o perfil de cada funcionário deve ter sido em conta na prevenção e deteção da fraude (90%) e, ainda que os traços de personalidade e as experiências de cada um podem induzir os indivíduos a cometer atos fraudulentos (90%).

6 - CONCLUSÕES

6.1– Síntese da investigação realizada

Este estudo tem como principal objetivo averiguar a existência e quais as práticas fraudulentas que ocorrem no setor hospitalar português.

As fraudes podem assumir várias formas: fraudes nas demonstrações financeiras, apropriação indevida de ativos ou corrupção pelo que a responsabilidade destes atos fraudulentos deve ser atribuída a quem os comete.

De maneira a mitigar o risco de fraude, é necessário investir em formação, recursos humanos, tecnologias ou formação dos funcionários pois as fraudes podem levar à falência e perda de credibilidade do hospital. Assim, as ferramentas de prevenção e deteção da fraude tornam-se essenciais para as organizações que pretendem diminuir a ocorrência de fraudes.

No sentido de obter os dados necessários à investigação, recorremos à elaboração de um questionário que foi respondido por um total de 20 funcionários da área financeira dos hospitais, em que é possível perceber que a maioria dos inquiridos são do sexo feminino. O referido questionário foi composto por um total de 35 questões, e foi disponibilizado através de *email* e de um *link* eletrónico.

Foi realizada a síntese dos resultados através da análise dos dados recolhidos pelo questionário, em que se salientam as seguintes conclusões:

A apropriação indevida de ativos é o tipo de fraude que ocorre com maior frequência no setor hospitalar, em que 85% dos inquiridos consideram que a fraude é uma hipótese real dentro do hospital, e 16 dos 20 inquiridos trabalham num hospital com uma estrutura de controlo interno implementada.

Todos concordam que é fundamental testar os sistemas de controlo interno, para assegurar que são eficientes na monitorização dos riscos (100%) e, conseqüentemente, que um sistema de controlo interno eficaz ajuda a diminuir o risco de fraude (95%), sendo que 65% dos que responderam ao inquérito consideram que o hospital tem um sistema de prevenção e deteção da fraude adequado e na grande maioria (90%) dos inquiridos estão de acordo sobre a implementação de um sistema de controlo interno ser o método mais utilizado na mitigação do risco de fraude. Ademais 85% dos inquiridos constataam que a ocorrência de fraude aumenta quando perpetua uma cultura organizacional ineficiente na empresa.

Em termos do perfil de cada funcionário, 90% concordam que o mesmo deve ter sido em conta aquando do processo de contratação e que as experiências de cada um podem influenciar os indivíduos a cometer atos fraudulentos.

Importa referir que foram abordados diversos modelos de combate à fraude, tais como o modelo do Triângulo da Fraude, o Modelo COSO, o Modelo de Sutherland (Teoria da Associação Diferencial), o Modelo de Gestão de Riscos de Fraude (ISO 31000 e ISO 37001) e o Modelo de Controlo Interno de CoCo (Canada's Criteria of Control Board). Face aos objetivos propostos foi escolhido o modelo do Triângulo da Fraude como o método mais apropriado para esta investigação. Importa referir, que o estudo do Triângulo da Fraude é muito importante visto que destaca diversas abordagens para a prevenção e deteção de fraudes, bem como a explicação de determinados comportamentos daqueles que cometem fraude, tendo em consideração os três componentes interligados: pressão, oportunidade e racionalização.

Importa assinalar que o facto de existir um número reduzido de trabalhos académicos sobre este tema em Portugal também se configura como uma limitação do estudo.

É importante reiterar que nenhum controlo ou humano pode garantir a inexistência de fraudes, erros e irregularidades, mas o trabalho de prevenção e deteção é essencial. Além do mais, os hospitais valorizam a prevenção e deteção pelo facto de estarem cientes do risco de fraude.

Um sistema de controlo interno eficaz e operacional permite às organizações mitigar os riscos aos quais estão expostas, especialmente aqueles relacionados com a prática de fraudes.

A investigação sobre a problemática da fraude, foi imprescindível para entender a complexidade e as vertentes da fraude, sendo que é um tema que exigirá sempre muita cautela por parte das organizações.

Além do mais, a conclusão retirada deste estudo é que não existem mecanismos que eliminem a fraude na totalidade, logo o objetivo deve ser criar condições apropriadas nas empresas para diminuir a ocorrência de fraudes e, ao mesmo tempo, os funcionários desempenharem um papel importante.

6.2– Limitações da investigação

A presente investigação encontra-se sujeita a algumas limitações. A primeira foi a limitação temporal para entregar a dissertação que impediu a obtenção de um volume mais robusto de respostas ao questionário aplicado, o que teria potencialmente melhorado a validade e a abrangência dos resultados obtidos. Além disso, a escassez de literatura académica específica sobre a fraude organizacional nas demonstrações financeiras, particularmente no contexto do setor hospitalar português, representa outra limitação relevante. Esta carência de estudos pré-existentes dificulta a tarefa de fundamentar as análises desenvolvidas na dissertação com base em investigações precedentes.

6.3– Sugestões para futuras investigações

Para investigações futuras, sugere-se a expansão da amostra utilizada, a fim de aumentar a robustez e a fiabilidade dos resultados. Tal ampliação pode permitir uma análise mais aprofundada e abrangente das práticas financeiras nos hospitais. É igualmente aconselhável que se proceda a uma análise detalhada dos relatórios e contas das instituições hospitalares, o que poderá contribuir para uma compreensão mais profunda das dinâmicas de fraude no setor. Adicionalmente, seria pertinente explorar a aplicabilidade deste fenómeno noutros contextos internacionais, comparando práticas e identificando potenciais padrões globais.

Por último, recomenda-se a incorporação de métodos diversificados de recolha de dados, o que pode incluir entrevistas, estudos de caso ou análise documental, para melhorar a quantidade e a qualidade das respostas obtidas, enriquecendo assim o corpo teórico e empírico disponível sobre o tema.

ANEXOS

A Lei de Benford foi descoberta pelo matemático e astrônomo Simon Newcomb, no ano de 1881.

Newcomb constatou que os números naturais de um a nove aparecem com mais frequência como primeiro dígito em números naturais¹ (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9), o que exalta uma distribuição desigual de probabilidades. Importa salientar que os números de segundo dígito também mostram variações na probabilidade de concorrência, porém ao longo da análise desses números como terceiro, quarto e subsequentes dígitos as discrepâncias na probabilidade concorrência diminuem progressivamente até se tornarem imateriais.

No ano de 1938, o físico Frank Benford analisou de forma mais minuciosa o estudo de Newcomb e então publicou um artigo da sua autoria denominado “The Law of Anomalous Numbers”, em que chegou às mesmas conclusões que Newcomb.

Probabilidade de ocorrência dos dígitos na primeira posição

Group	Title	First Digit									Count
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
A	Rivers, Area	31.0	16.4	10.7	11.3	7.2	8.6	5.5	4.2	5.1	335
B	Population	33.9	20.4	14.2	8.1	7.2	6.2	4.1	3.7	2.2	3259
C	Constants	41.3	14.4	4.8	8.6	10.6	5.8	1.0	2.9	10.6	104
D	Newspapers	30.0	18.0	12.0	10.0	8.0	6.0	6.0	5.0	5.0	100
E	Spec. Heat	24.0	18.4	16.2	14.6	10.6	4.1	3.2	4.8	4.1	1389
F	Pressure	29.6	18.3	12.8	9.8	8.3	6.4	5.7	4.4	4.7	703
G	H.P. Lost	30.0	18.4	11.9	10.8	8.1	7.0	5.1	5.1	3.6	690
H	Mol. Wgt.	26.7	25.2	15.4	10.8	6.7	5.1	4.1	2.8	3.2	1800
I	Drainage	27.1	23.9	13.8	12.6	8.2	5.0	5.0	2.5	1.9	159
J	Atomic Wgt.	47.2	18.7	5.5	4.4	6.6	4.4	3.3	4.4	5.5	91
K	n^{-1}, \sqrt{n}, \dots	25.7	20.3	9.7	6.8	6.6	6.8	7.2	8.0	8.9	5000
L	Design	26.8	14.8	14.3	7.5	8.3	8.4	7.0	7.3	5.6	560
M	Digest	33.4	18.5	12.4	7.5	7.1	6.5	5.5	4.9	4.2	308
N	Cost Data	32.4	18.8	10.1	10.1	9.8	5.5	4.7	5.5	3.1	741
O	X-Ray Volts	27.9	17.5	14.4	9.0	8.1	7.4	5.1	5.8	4.8	707
P	Am. League	32.7	17.6	12.6	9.8	7.4	6.4	4.9	5.6	3.0	1458
Q	Black Body	31.0	17.3	14.1	8.7	6.6	7.0	5.2	4.7	5.4	1165
R	Addresses	28.9	19.2	12.6	8.8	8.5	6.4	5.6	5.0	5.0	342
S	$n!, n^2 \dots n!$	25.3	16.0	12.0	10.0	8.5	8.8	6.8	7.1	5.5	900
T	Death Rate	27.0	18.6	15.7	9.4	6.7	6.5	7.2	4.8	4.1	418
Average		30.6	18.5	12.4	9.4	8.0	6.4	5.1	4.9	4.7	1011
Probable Error		±0.8	±0.4	±0.4	±0.3	±0.2	±0.2	±0.2	±0.2	±0.3	—

Fonte: Benford Frank, The Law of Anomalous Numbers, Proceedings of the American Philosophical Society, Vol. 78, Nº 4 (Mar. 1938). Pp. 553

¹ O 0 não está incluído neste conjunto de números naturais, pois não existe como primeiro dígito em nenhum número.

Nesse estudo, Benford incluiu um grupo de dados compostos por 20.229 observações, referentes a 20 tipos de dados variados, nomeadamente artigos de jornais, números da população, área dos rios, cálculos matemáticos, moradas, taxas de mortalidade, gastos com energia elétrica, entre outros, como mostra a Tabela 3.1. Também se constata que os dados introduzidos vão desde os 91 aos 5000 registos e, mais importante, que os resultados não espelham a probabilidade de 11,11%, ou seja, a probabilidade que se acreditava ser a de ocorrência dos dígitos iniciais.

No fim de cada coluna da Tabela 3.1 constata-se a percentagem média para cada primeiro dígito e a percentagem de erro da média. A média de frequência do dígito 1 é de 30,6% que é praticamente igual ao valor do logaritmo de 2. A frequência dos primeiros 2 é de 18,5% que se verifica ligeiramente acima do logaritmo de 3/2. A diferença entre $\log 3 - \log 2$ é chamada de integral logarítmica. Estas diferenças permanecem e verifica-se 4,7% para ser comparado com o $\log 10/9$ cujo valor é de 4,6%.

Os resultados do estudo de Benford tornam-se mais fidedignos quanto maior for o número de transações ou itens analisados e, por consequência, mais precisa será a análise. Assim, a Lei de Benford, pode ser ineficaz na deteção de fraudes quando a informação financeira é inadequada ou omitida (Durtschi & Pacini, 2004).

Em 1996, Hill demonstrou a aplicabilidade da teoria de Benford de uma forma muito simples. Pediu aos alunos cujos nomes das suas mães começassem por uma letra no intervalo de A a L, e aos também aos restantes, que lançassem uma moeda ao ar 200 vezes e anotassem os resultados. Posteriormente, apurou os dados falsificados com 95% de precisão usando a Lei de Benford.

Tanto Newcomb como Benford não explicaram o fenómeno, apesar de ambos terem sugerido que a distribuição fosse espelhada por uma função logarítmica (Kruger & Yadavalli, 2017). Por outro lado, Hill (1995) defende que na grande maioria, os dados contabilísticos estão em linha com a distribuição de Benford.

Sucintamente, a distribuição de Benford traduz-se numa função logarítmica a partir do conjunto dígitos iniciais, sem que estes estejam relacionados (Hickman & Rice, 2010).

De acordo com a teoria de Benford, existe uma função logarítmica para calcular as probabilidades dos primeiros dígitos e outra diferente para os segundos dígitos. Assim são:

- Probabilidade de ocorrência do primeiro dígito:

$$F_a = \log\left(\frac{a+1}{a}\right)^1 = \log\left(1 + \frac{1}{a}\right)^1, \in \{1, 2, \dots, 9\}$$

- Probabilidade de ocorrência do segundo dígito:

$$F_b = \sum_{k=1}^9 \log\left(\frac{ab+1}{ab}\right)^1 = \log\left(1 + \frac{1}{ab}\right)^1, \in \{0, 1, \dots, 9\}$$

- Probabilidade de ocorrência de um dígito de segundo lugar b seguido de um dígito de primeiro lugar a:

$$F_b = \frac{\log\left(\frac{ab+1}{ab}\right)}{\log\left(\frac{a+1}{a}\right)} = \frac{\log\left(1 + \frac{1}{ab}\right)}{\log\left(1 + \frac{1}{a}\right)}, a \in \{1, 2, \dots, 9\} \text{ e } b \in \{0, 1, \dots, 9\}$$

Exemplo 1 - 1 como primeiro dígito:

$$F_1 = \log\left(\frac{1+1}{1}\right)^1 = \log(2)^1 = 0,30103$$

Exemplo 2 - 2 como primeiro dígito:

$$F_2 = \log\left(\frac{2+1}{2}\right)^1 = \log\left(\frac{3}{2}\right)^1 = 0,1761$$

Exemplo 3 - 1 como segundo dígito:

$$\begin{aligned} F_1 &= \log\left(1 + \frac{1}{11}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{21}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{31}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{41}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{51}\right)^1 \\ &\quad + \log\left(1 + \frac{1}{61}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{71}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{81}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{91}\right)^1 \\ &= 0,11389 \end{aligned}$$

Exemplo 4 - 2 como segundo dígito:

$$\begin{aligned} F_2 &= \log\left(1 + \frac{1}{12}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{22}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{32}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{42}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{52}\right)^1 \\ &\quad + \log\left(1 + \frac{1}{62}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{72}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{82}\right)^1 + \log\left(1 + \frac{1}{92}\right)^1 \\ &= 0,1088 \end{aligned}$$

Exemplo 5 - 1 como segundo dígito se o primeiro dígito for 2:

$$F_{(b=1,a=2)} = \frac{\log\left(\frac{21+1}{64}\right)}{\log\left(\frac{2+1}{2}\right)} = \frac{\log\left(\frac{22}{64}\right)}{\log\left(\frac{3}{2}\right)} = 0,1147 = 11,47\%$$

Exemplo 6 - 4 como segundo dígito se o primeiro dígito for 6:

$$F_{(b=4,a=6)} = \frac{\log\left(\frac{64+1}{64}\right)}{\log\left(\frac{6+1}{6}\right)} = \frac{\log\left(\frac{65}{64}\right)}{\log\left(\frac{7}{6}\right)} = 0,1006 = 10,06\%$$

A Tabela 3.2 representa as probabilidades para a ocorrência dos primeiros e segundos dígitos, e como podemos constatar correspondem com os cálculos acima:

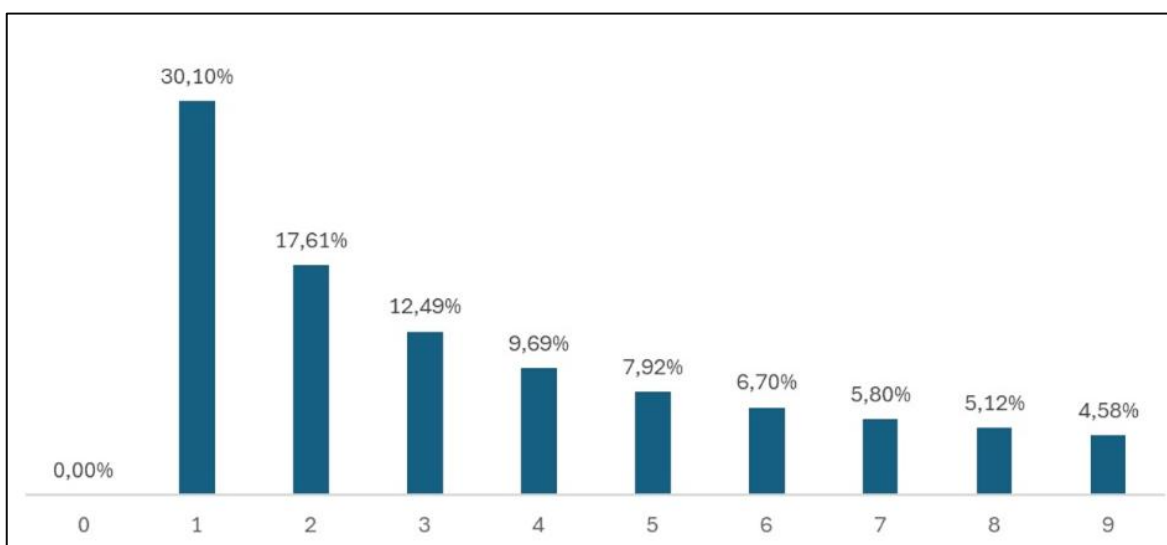
Probabilidades para a ocorrência dos primeiros e segundos dígitos

Digit	First Place	Second Place
0	0.000	0.120
1	0.301	0.114
2	0.176	0.108
3	0.125	0.104
4	0.097	0.100
5	0.079	0.097
6	0.067	0.093
7	0.058	0.090
8	0.051	0.088
9	0.046	0.085

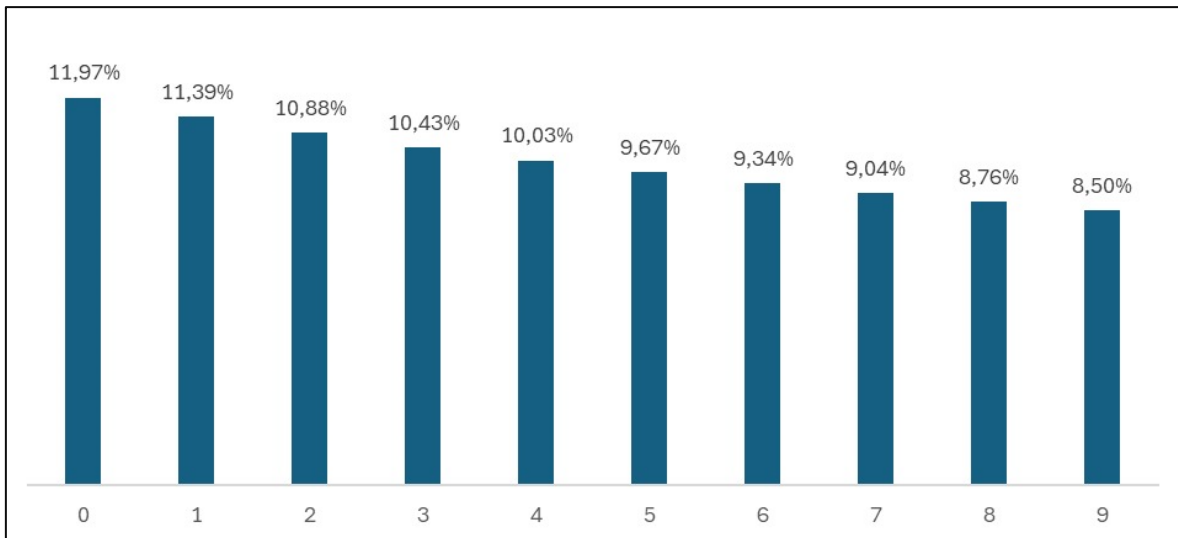
Fonte: Benford Frank, The Law of Anomalous Numbers, Proceedings of the American Philosophical Society, Vol. 78, N° 4 (Mar. 1938). Pp. 556numbers)

Nas organizações, se a distribuição dos números não for como a representada na Tabela 3.2, existem motivos para desconfiar que possa ter ocorrido fraude por intervenção humana e, então é prudente analisar esses dados (Asllani, 2014).

Seguidamente temos dois gráficos que expõem a distribuição da Lei de Benford para o primeiro dígito e segundo dígito, respetivamente. Assim podemos verificar como a uniformização das probabilidades vai aumentando do primeiro para o segundo dígito, e seguintes.



Distribuição para o primeiro dígito segundo a Lei de Benford



Distribuição para o segundo dígito segundo a Lei de Benford

Existem outras formas de fraude que podem escapar à deteção da mesma devido ao facto dos dados em análise não serem apropriados. A título de exemplo, um endereço de *email* ou contas bancárias duplicadas não são detetadas enquanto, que se dois funcionários tiverem endereços de *email* idênticos, pode sugerir a existência de funcionários ou empresas fantasma. É importante então referir que a Lei de Benford também não consegue detetar falsificações de contratos, entregas defeituosas ou encomendas incorretas (Durtschi, Hillison & Pacini, 2004).

Temos exemplos de números que não se enquadram na Lei de Benford como os que têm limites mínimos e máximos, as transações não registadas ou os números que podem ser influenciados pelo pensamento humano (Cho & Gaines, 2007). Hill (1988) reforçou esta ideia através de um teste em que solicitou a 742 alunos que escrevessem um número aleatório de seis dígitos e verificou que a distribuição resultante era bastante aleatória.

Na teoria de Pimbley (2014), configuram-se como exemplos de dados que não se enquadram na distribuição da Lei de Benford os dados cuja distribuição é uniforme, aqueles cuja distribuição é algébrica e os que seguem uma distribuição normal.

De acordo com Collins (2017), apesar de ser indicado a análise de um conjunto de 500 ou mais números, já ficou provado que a Lei de Benford é eficaz apenas com o tratamento de 50 a 100 números.

Apesar de a Lei de Benford não ser infalível, pode ser um instrumento bastante útil na detecção de fraudes nas demonstrações financeiras, segundo afirma Durtschi, Hillison e Pacini (2004).

Na contabilidade a distribuição do primeiro dígito pode ficar desviada se incluir um número demasiado grande de transações, por exemplo em relação a um item específico (Cho & Gaines, 2007).

Não obstante, Boyle (1994, p. 879) apurou que, apesar de as variáveis aleatórias serem constantemente multiplicadas, divididas ou elevadas a potências inteiras, a distribuição logarítmica e os resultados continuam a respeitar a Lei de Benford.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (2023) *Estratégia Antifraude do Programa Inovação e Transição Digital - COMPETE 2030*; Autoridade de Gestão do COMPETE 2030. Disponível em <https://www.compete2030.gov.pt/> (Consultado em agosto/2023)

AICPA. Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit. The Standards of Field Work (SAS No. 99; SAS No. 113).

Álvarez-Uría, F. (1999). Prólogo. In: Sutherland, Edwin H. *El delito de cuello blanco*. Trad. de Rosa del Olmo. La Piqueta.

Araújo, P. S. (2017). *Controlo Interno e a Apropriação Indevida de Ativos – Estudo de Caso: PME's Excelência* (Dissertação de Mestrado), Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Disponível em https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/12591/1/paulo_araujo_MA_2018.pdf

Asllani, A. (2014). Using Benford's Law for Fraud Detection in Accounting Practices. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 129-143.

Association of Certified Fraud Examiners. (2022). *Occupational Fraud 2022: A report to the nations*. Austin.

Association of Certified Fraud Examiners.(2024). *Occupational Fraud 2024: A report to the nations*. Austin.

Benford, Frank. (1938) The Law of Anomalous Numbers. Proceeding of The American Philosophical Society. Vol. 78, nº 4, Março, pp. 551-572.

Bierstaker, J., Brody, R., & Pacini, C. (2006). Accountants' perceptions regarding fraud detection and prevention methods. *Managerial Auditing Journal*, 21(5), 520-535.

Boyle, D. M, DeZoort, F. T., & Hermanson, D. R. (2015). The effect of alternative fraud model use on auditors' fraud risk judgments. *Journal of Accounting and Public Policy*, 34(6), 578-596.

Boyle, J. (1994). An Application of Fourier Series to the Most Significant Digit Problem. *The American Mathematical Monthly*, 101(9), 879–886. <https://doi.org/10.1080/00029890.1994.11997041>

Brazel, J. F., Jones, K. L, Zimbelman, M. F. (2009). Using Nonfinancial Measures to Assess Fraud Risk. *Journal of Accounting Research*, 47(5) 1135-1166.

- Buckhoff, T., Higgins, L., & Sinclair, D. (2010). A fraud audit: Do you need one?. *Journal of applied business research*, 26(5), 29-34.
- Carreiro, B. (2022). *A opinião do auditor: Objetividade e transparência na análise das demonstrações financeiras* (Dissertação de Mestrado), Universidade dos Açores. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.3/6545>
- Carvalho, Michele Cristina de; Ludmilla Rossi Rocha, Fernanda; Palucci Marziale, Maria Helena; Silvia Gabriel, Carmen; Bernardes, Andrea (2013). *Valores e Práticas de Trabalho que Caracterizam a Cultura Organizacional*. Universidade Federal de Santa Catarina Brasil (ISSN: 0104-0707); *Texto & Contexto Enfermagem*, vol. 22, núm. 3, julio-septiembre, 2013, pp. 746-753
- Cho, W. K. T., Gaines, B. J. (2007). Breaking the (Benford) Law: Statistical Fraud Detection in Campaign Finance. *The American Statistician*, August 2007, Vol. 61, No. 3.
- Chong, G. 2013. Detecting fraud: what are auditors' responsibilities? *Journal of Corporate Accounting and Finance*, 24(2), 47-53.
- Coenen, T. (2009). *Essentials of Corporate Fraud*. Wiley.
- Collins, J. C. (2017). Using Excel and Benford's Law to detect fraud. *Journal of Accountancy*. Disponível em <https://www.journalofaccountancy.com/issues/2017/apr/excel-and-benfords-law-to-detect-fraud.html>
- Condé, R. A. D., Almeida, C. O. F. de, Quintal, R. S. (2015). Fraude Contábil: Análise empírica à luz dos pressupostos teóricos do triângulo da fraude e dos escândalos corporativos. *Gestão & Regionalidade*, 31(93), 94-108.
- Costa, J. (1998). *Dicionário da Língua Portuguesa* (8ª edição). Porto Editora.
- Davis, J. S., & Pesch, H. L. (2013). Fraud dynamics and controls in organizations. *Accounting, Organizations and Society*, 38 (6-7), 469-483.
- Durtschi, C., Hillison, W., & Pacini, C. (2004). The effective use of Benford's Law to assist in detecting fraud in accounting data. *Journal of Forensic Accounting*, 5(1), 17-34.
- Elements of Fraud. *Kennesaw State University DigitalCommons@Kennesaw State University*, 1-6

Federation of European Risk Management Associations - Norma de Gestão de Riscos; AIRMIC, ALARM, IRM: 2002, translation copyright FERMA: 2003.

Fiorese, L. & Martinez, M. (2016). Influencia da cultura e clima organizacional na qualidade de vida no trabalho: revisão da literatura. *Revista Destaques Académicos*, 8(1), 100-113.

Fonseca, Luís José Pinto da (2016). *A auditoria contínua como resposta ao risco de fraude* (Dissertação de Mestrado), ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Disponível em https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/6570/1/Dissert_Auditoria_LuisFonseca_definitiva.pdf

Fonseca, P. (2018). *Cultura organizacional na área da saúde: um estudo bibliométrico*. Revisão.

Fonseca, R. (2012). *Metodologia do Trabalho Científico*. IESDE Brasil.

Fortin, M. (1996). *O Processo de Investigação: da concepção à realização*. Décarie Éditeur.

Galarani, J. (2022). *Triângulo de Fraudes/ Diamante da fraude*. Disponível em <https://www.linkedin.com/pulse/tri%C3%A2ngulo-de-fraudes-diamante-da-fraude-jo%C3%A3o-galarani/?originalSubdomain=pt>

Galvis-Castañeda, I. E., & Santos-Mera, J. E. (2017). Geometría del fraude. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(45), 74-85.

Hassink, R., & Bollen, L. (2010). Fraud detection, redress and reporting by auditors. *Managerial Auditing Journal*, 25, 861-881 DOI:[10.1108/02686901011080044](https://doi.org/10.1108/02686901011080044)

Hickman, Matthew J.; Rice, & Stephen K. (2010). Digital Analysis of Crime Statistics: Does Crime Conform to Benford's Law? *Journal of Quantitative Criminology*, 26(3), 333-349.

Hill, T. P. (1995). Base-Invariance Implies Benford's Law. *Proceedings of The American Mathematical Society*, 123(3), 887-895.

Hill, T. P. (1988). Random-Number Guessing and the First Digit Phenomenon. *Psychological Reports (Georgia Institute of Technology)*, 62, 967-971

Hill, T. P. (1995). The Significant-Digit Phenomenon. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/2974952>

Hindls, R. & Hronova, S. (2015). Benford's Law and Possibilities for Its Use in Governmental Statistics. *Statistika Statistics and Economy Journal*, 95(2), 54-64.

Hronova, H. (2015). Benford's Law and Possibilities for Its Use in Governmental Statistics. *Statistika Statistics and Economy Journal*, 95(2), 54-64.

International Federation of Accountants - Jesus, José Rodrigues de (2018). *Aplicação das ISA - Conceitos Fundamentais e Orientação Prática* (Ordem dos Revisores Oficiais de Contas). ISBN:978-989-20-8990-4

International Organization of Supreme Audit Institutions, *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Setor*. Disponível em https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100_e.pdf

Instituto Português de Auditoria Interna (2023). Normas Internacionais Para a Prática Profissional de Auditoria Interna. Disponível em https://www.ipai.pt/media/begj4zxv/ippf_normas_2017.pdf

ISA 200 - *Norma Internacional de Auditoria 200* – Objetivos Gerais do Auditor Independente e Condução de um Auditoria de Acordo com as Normas Internacionais de Auditoria.

Jackson, K., & Stent, W. (2013). Risk management in hospitals: How much knowledge of Principles of Financial Accounting is necessary? *Health Care Management Review*, 38(1), 25-33.

Jones, M. (2011). *Creative accounting, fraud and international accounting scandals*. John Wiley & Sons Ltd. Publication.

Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques* (2ª edição). New Age International (P) Ltd., Publishers.

Kruger, P., & Yadavalli, S. (2017). The power of one: Benford's Law. *South African Journal of Industrial Engineering*, 28(2), 1-13.

KPMG Internacional (2016). Technology enables and weak controls fuel the fraud. *Global profiles of the fraudster: Technology enables and weak controls fuel the fraud*, 1-28

Macedo, P. (2018). *Deteção de Indícios de Fraude no Planeamento da Auditoria às Demonstrações Financeiras* (Tese de Doutoramento), Universidade de Aveiro. Disponível em <http://hdl.handle.net/10773/30365>

Mackevičius, J., & Giriūnas L. (2013). Transformational Research of the Fraud Triangle. *Ekonomika*, 92(4), 150-163.

Marcondes, J. *Triângulo de Fraudes de Cressey (1953) – O que é? Fundamentação*.

Disponível em <https://gestaodesegurancaprivada.com.br/triangulo-de-fraudes-de-cressey/>

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. Atlas.

Martins, C. (2011). *Os Modelos das Demonstrações Financeiras* (Dissertação de Mestrado), Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Disponível em <https://core.ac.uk/reader/302859230>

McNally, J. S. (2013). The 2013 COSO Framework & SOX Compliance. *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* (1-9)

Melo, M. (2019). *O impacto dos sistemas de gestão da qualidade EQUASS na gestão de recursos humanos: o caso da associação cultural e de educação popular*. Dissertação de Mestrado. Instituto Politécnico de Viana do Castelo.

Mingas, J. (2022). *Fraude nas Demonstrações Financeiras: um estudo de caso múltiplo aplicado ao setor bancário português* (Dissertação de Mestrado), Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.22/21803>

Mondini, C., Cunha, I., Trettene, A., Fontes, C., Bachega, M., & Cintra, F. (2019). Liderança autêntica entre profissionais de enfermagem: conhecimento e perfil. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 73(4), 1-7.

Moreira, Nuno Ricardo de Oliveira (2010). *A forensic accounting em Portugal: evidências empíricas*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho. Disponível em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/10948>

Muharremi, O., Madani, F., & Pelari, E. (2014). Tax evasion and set backs of the shadow economy in Albania. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(13), 398-398.

Mulford, C. W., & Comiskey, E. E. (2002). *The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices*. John Wiley & Sons, Inc.

O'Reilly, Charles (1989). Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations. *California Management Review*, 31(4), 9-25.

Pimbley, J. M. (2014). Benford 's Law and the Risk of Financial Fraud.

- Pimenta, C. (2017). A diversidade da prevenção da fraude. *Crónica Visão Eletrónica* (Nº 440). Disponível em <https://obegef.pt/wordpress/wp-content/uploads/2017/06/VisaoE440.pdf>
- Pimenta, C. (2009). *Esboço de Quantificação da Fraude em Portugal*. OBEGEF – Observatório de Economia e Gestão de Fraude. Edições Húmus.
- Pires, B. (2014). *Atitude dos Gestores Perante o Relato Financeiro Fraudulento* (Dissertação de Mestrado). ISEG - Lisboa School of Economics & Management. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.5/7538>
- Price Water House Coopers (2009). *The Global Economic Crime Survey*. Economic crime in downturn, (pp.1-24).
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. D. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Feevale.
- Proetti, S. (2018). As Pesquisas Qualitativa e Quantitativa como Métodos de Investigação Científica: Um Estudo Comparativo e Objetivo. *Revista Lumen*, 2(4), 1-23.
- Ramaswamy, Vinita. 2007. New Frontiers: Training Forensic Accountants within The Accounting Program. *Journal of College Teaching & Learning*. 4 (9):31-38.
- Ramos, Dave (2021). *Pentágono da Fraude: a geometria do suborno e corrupção*. Disponível em <https://fabricadequalidade.com.br/pentagono-da-fraude-suborno-corrupcao/>
- Ribeiro, J. (2010). *Metodologia de Investigação em Psicologia e Saúde*. Livpsic.
- Robbins, Stephen P. (2009). *Comportamento Organizacional*. Best-Seffer Mundial.
- Rocha, F. L., Gaioli, C. C., Camelo, S. H., & Vegro, T. C. (2016). Cultura organizacional de um hospital psiquiátrico e a resiliência dos trabalhadores de enfermagem. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 69(5), 765-72.
- Rocha, F. L., Rossi, M., Palucci, M. H., Carvalho, M. C., Cardela, S. F., & Campos, M. T. (2014). *A cultura organizacional de um hospital público brasileiro*. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, 48(2), 308-14.
- Ruankaen, T. (2016). Beyond the Fraud Diamond. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7(1), 474-476.

- Salas, J., & Reyes, N. (2016). Modelo propuesto para la detección de fraudes por parte de los auditores internos basado en las Normas Internacionales de Auditoría. *Cuadernos de contabilidad*, 16(42), 579-623.
- Santos, Cristiano Pinto dos, Gomes, G. C., Filho, W. D. L., Guedes, A. da C., Oliveira, A. M. N. de, & Strefling, I. S. da S. (2019). Nexos e reflexos da adaptação do enfermeiro à cultura organizacional. *Revista De Enfermagem Da UFSM*, 9, e 21. Disponível em <https://doi.org/10.5902/2179769230699>
- Schein, Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass – A Wiley Imprint.
- Semedo, D. (2022). *Auditoria Interna no setor bancário e a sua importância na prevenção e detecção de fraude*. Dissertação de Mestrado. ISCAL - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.21/15417>
- Silva, M. (1994). *Corrupção: tentativa de uma definição funcional*. Rio de Janeiro 28(1).1823, JAN {MAR 1994.
- Singleton, T. W., & Singleton, A. J. (2010). *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. John Wiley & Sons, Inc.
- Singleton, T., Singleton, A., Bologna, J. & Lindquist, R. (2006). *Fraud Auditing and Forensic Accounting* (3ª ed). John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Soltani, Bahram (2014). *The Anatomy of Corporate Fraud: A Comparative Analysis of High Profile American and European Corporate Scandals*. Disponível em <https://www.studocu.com/my/document/university-of-malaysia-terengganu/business-ethics-in-corporate-governance/the-anatomy-of-corporate-fraud-a-comparative-analysis-of-high-profile-american-and-european-corporate-scandals/22090581>
- Sutherland, E. H. (2015). *White-Collar Criminality*. American Sociological Association.
- The Institute of Internal Auditors (IIA) (2019). *Fraude e a Auditoria Interna. A Avaliação dos Controles de Fraude é Fundamental para o Sucesso*.
- Vasarhelyi, M. A., e Issa, H. (2011). Application of Anomaly Detection Techniques to Identify Fraudulent Refunds. *SSRN Working Papers Series*, 1–19.
- Vegro, T. C., Rocha, F. L., Gaioli, C. C., Camelo, S. H., e Garcia, A. B. (2016) Cultura organizacional de um hospital privado, *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 37(2).

- Ventura, P., Velloso, I., & Alves, M. (2020). Influencia da cultura organizacional na gestão da qualidade de um hospital universitário. *Revista Rene*, 21, e43996.
- Videnović, S. D., & Hanić, A. M. (2021). Internal fraud committed by employees in insurance sector. *Journal of Insurance Theory and Practic*, 2, 96-110.
- Vona, L. (2008). *Fraud Risk Assessment - Building a Fraud Audit Program*. John Wiley & Sons.
- Whitcombe, A., Cooper, K. Palmer, E. (2016). The relationship between organizational culture and the health and wellbeing of hospital nurses worldwide: a mixed methods systematic review protocol. *JBIS Database of Systematic Reviews and Implementation Reports* 14(6), 103-116. DOI:10.11124/JBISRIR-2016-002650
- Wolfe, D. T. & Hermanson, D. R. (2004). The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud.
- Xavier, D. (2020). *Auditoria Forense em Portugal: Pertinência da criação de uma Formação Avançada no Ensino Superior em Portugal* (Dissertação de Mestrado), Escola de Economia e Gestão – Universidade do Minho. Disponível em <https://hdl.handle.net/1822/67122>

APÊNDICE

APÊNDICE 1 – Questionário “Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras - Aplicado ao Setor Hospitalar Português”

1) Sexo:

- Masculino
- Feminino

2) Idade:

- Inferior a 25 anos
- Entre os 25 e os 34 anos
- Entre os 35 e os 50 anos
- Entre os 51 e os 64 anos
- Superior a 64 anos

3) Nível de escolaridade:

- 12º ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

4) Área de formação

- Gestão / Finanças
- Contabilidade / Administração
- Auditoria
- Direito

5) Número de funcionários:

- Até 500
- Entre 501 e 2000
- Entre 2001 e 5000
- Acima de 5000

6) Qual o tipo de fraude que ocorre com maior regularidade no setor hospitalar?:

- Apropriação indevida de ativos
- Corrupção
- Fraude nas demonstrações financeiras

- 7) Os processos atuais, têm permitido ainda explorar alguma situação de fraude?
- Sim
 - Não
- 8) Os funcionários são formados sobre os planos de prevenção e detecção de fraude?
- Sim
 - Não
- 9) O nível de competência está relacionado com a ocorrência de fraude?
- Sim
 - Não
- 10) A organização onde trabalha tem uma estrutura de controlo interno implementada?
- Sim
 - Não
- 11) Já alguma vez suspeitou de atividade fraudulenta, durante o exercício da sua atividade?
- Sim
 - Não
- 12) Se respondeu "sim" na questão anterior, reportou essa situação?
- Sim
 - Não
- 13) No exercício da sua atividade, alguma vez foi pressionado(a) a cometer uma ação que poderia ser classificada como fraudulenta?
- Sim
 - Não
- 14) Consegue indicar-nos a(s) norma(s) que visam detetar e/ou prevenir fraudes?
- Sim
 - Não
- 15) Se respondeu "sim" à questão anterior, qual?
-
- 16) A empresa está certificada?
- Sim
 - Não
- 17) Já alguma vez suspeitou de atividade fraudulenta, durante o exercício da sua atividade?
- Sim
 - Não

18) Qual a fraqueza de controlo interno que considera mais crucial para a ocorrência de fraude?

19) Considera que, existindo uma cultura organizacional ineficiente na empresa, a ocorrência de fraudes aumenta?

- Sim
- Não

20) Considera que o hospital tem um sistema de prevenção e deteção de fraude adequado?

- Sim
- Não

21) O hospital considera a fraude como uma possibilidade real?

- Sim
- Não

22) Um funcionário que se sente descontente é mais propício de cometer fraude?

- Sim
- Não

23) Quanto mais alta for a posição hierárquica, maior é a probabilidade de ocorrer fraude?

- Sim
- Não

24) O perfil de cada funcionário deve ter sido em conta na prevenção e deteção da fraude?

- Sim
- Não

25) A forma como cada um identifica uma oportunidade de fraude varia de indivíduo para indivíduo?

- Sim
- Não

26) Os traços de personalidade e as experiências de cada um podem induzir os indivíduos a cometer atos fraudulentos?

- Sim
- Não

27) GRAU de IMPORTÂNCIA 1 - O Triângulo da Fraude tem um papel significativo na prevenção e deteção da fraude, através da conjugação dos fatores OPORTUNIDADE,

RACIONALIZAÇÃO e PRESSÃO. Ordene, cada um destes fatores, por grau de importância que têm para a prática de fraude (1 - pouco importante e 3 - muito importante).

- a) Oportunidade
- b) Racionalização
- c) Pressão

28) GRAU de IMPORTÂNCIA 2 - O Triângulo da Fraude tem um papel significativo na prevenção e detecção da fraude, através da conjugação dos fatores OPORTUNIDADE, RACIONALIZAÇÃO e PRESSÃO. Ordene, cada um destes fatores, por grau de importância que têm para a prática de fraude (1 - pouco importante e 3 - muito importante).

- d) Oportunidade
- e) Racionalização
- f) Pressão

29) GRAU de IMPORTÂNCIA 3 - O Triângulo da Fraude tem um papel significativo na prevenção e detecção da fraude, através da conjugação dos fatores OPORTUNIDADE, RACIONALIZAÇÃO e PRESSÃO. Ordene, cada um destes fatores, por grau de importância que têm para a prática de fraude (1 - pouco importante e 3 - muito importante).

- g) Oportunidade
- h) Racionalização
- i) Pressão

30) É necessário testar os sistemas de controlo interno, de modo a assegurar que são eficientes na monitorização dos riscos?

- Sim
- Não

31) Um sistema de controlo interno eficaz ajuda a diminuir o risco de fraude?

- Sim
- Não

32) Um sistema de controlo interno operativo e eficiente significa que a organização esteja imune a situações de erros, fraudes e irregularidades?

- Sim
- Não

33) É essencial que o sistema de controlo interno seja operacional para a gestão do risco ser eficiente?

- Sim
- Não

34) Todas as empresas devem ter implementado um sistema de controlo interno?

- Sim
- Não

35) A implementação de um sistema de controlo interno configura-se como o método mais utilizado na mitigação do risco de fraude?

- Sim
- Não

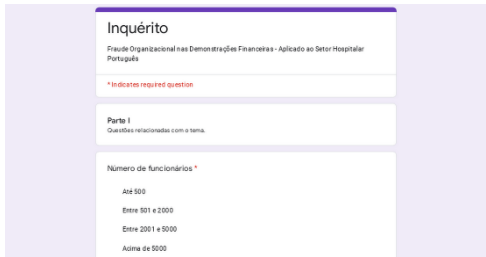
APÊNDICE 2 – Email

Ex.mos Srs

Na qualidade de aluno de mestrado de Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, escolhi para tema da minha dissertação “Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras - aplicado ao sector hospitalar português”, sob orientação do professor João Geraldes do ISCAL.

Nesse sentido, e para apoio da minha tese, elaborei um questionário, cujo preenchimento deverá levar o tempo estimado de 3 minutos, e para o qual gostaria de ter a vossa colaboração. O link do questionário é o seguinte:

<https://docs.google.com/forms/d/11LkaZSXvVoszhsWYtVgBXNxtqspOTYTl8TkVBQjzmtc/edit>



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. The title is 'Inquérito Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras - Aplicado ao Setor Hospitalar Português'. Below the title, there is a section labeled 'Parte I' with the question 'Quantos funcionários tem a vossa empresa?'. The options are: 'Até 500', 'Entre 501 e 2000', 'Entre 2001 e 5000', and 'Acima de 5000'. To the right of the screenshot, the text 'Inquérito Fraude Organizacional nas Demonstrações Financeiras - Aplicado ao Setor Hospitalar Português docs.google.com' is displayed.

O questionário é completamente anónimo e, idealmente, deverá ser preenchido por alguém do departamento financeiro e que participe na elaboração dos documentos financeiros.

Terei toda a disponibilidade também para enviar uma cópia do trabalho final quando este estiver terminado.

Desde já agradeço a colaboração.

Com os melhores cumprimentos, Pedro Bastos