

**Deloitte.**

Prémios SIRIUS  
Liderar o caminho,  
transformar o futuro.

**10ª edição**

Síntese das conclusões e  
proposta de recomendações



# Síntese das conclusões e proposta de recomendações

Como resultado do processo de análise e avaliação das candidaturas efectuado nos Prémios Sirius, na categoria das empresas do sector não financeiro, foram identificadas algumas debilidades nos processos de preparação e divulgação de informação financeira pelo que o presente documento tem por finalidade levar ao conhecimento do mercado, alguns breves comentários e recomendações sobre as boas práticas em termos da preparação do relato financeiro, Governance e ao nível dos sistemas de controlo interno e contabilístico. Entendemos ser muito pertinente proceder a esta divulgação atendendo à apreciação que efectuamos enquanto membros do Júri dos Prémios Sirius das múltiplas candidaturas recebidas a que acrescem as nossas experiências profissionais mas também as nossas vivências enquanto cidadãos de pleno direito – somos assim um dos stakeholders aos quais as empresas e organizações deverão reportar.

Gostaríamos antes do mais de fazer um breve enquadramento relativamente à Governança e à temática do Sistema de Controlo Interno.

No contexto empresarial, governança refere-se às práticas e estruturas que visam garantir que as empresas são geridas de forma ética, transparente e responsável. A governança empresarial envolve uma série de políticas e procedimentos que estabelecem a forma como a empresa é gerida, controlada e regulamentada. Uma boa governança empresarial é vital para a sustentabilidade de uma empresa no longo prazo. Por isso envolve a definição de padrões para a conduta ética e a tomada de decisões responsáveis, bem como o estabelecimento de mecanismos para monitorar o desempenho e mitigar riscos.

Entre os principais elementos da governança empresarial destacam-se:

- Conselho de Administração/Gerência: o Conselho de Administração/Gerência é responsável por definir a estratégia da empresa, supervisionar a gestão e tomar decisões importantes;
- Transparência: as empresas devem ser transparentes em relação às suas operações, finanças e decisões tomadas;
- Responsabilidade: os líderes e gestores da empresa são responsáveis pelas ações da empresa, incluindo as decisões tomadas e as consequências dessas decisões;
- Controlos internos: os controlos internos garantem que as operações da empresa sejam geridas de forma apropriada e que os riscos sejam mitigados;
- Ética: a ética empresarial é um elemento fundamental da governança, e deve ser incorporada em todas as actividades da empresa.

Em geral, uma boa governança empresarial é crucial para estabelecer a confiança e a credibilidade das empresas, aumentando assim sua reputação e valor de mercado.

No que concerne ao sistema de controlo interno, a existência de um ambiente de controlo interno robusto, particularmente no processo de reporte financeiro, deverá ser um compromisso dos Órgãos de Gestão procurando identificar e melhorar os processos mais relevantes em termos de preparação e divulgação de informação financeira, com os objectivos de transparência, consistência, simplicidade, fiabilidade e relevância.

O objectivo do sistema de controlo interno é assegurar uma garantia razoável (e não plena)



em relação à preparação das demonstrações financeiras, de acordo com os princípios contabilísticos adoptados, e a qualidade do reporte financeiro. A fiabilidade da informação financeira é garantida através da clara separação entre quem a prepara e os seus utilizadores, pela realização de diversos procedimentos de controlo ao longo do processo de preparação e divulgação da informação financeira.

Genericamente um sistema de controlo interno, no que respeita à contabilidade e preparação e divulgação de informação financeira, deverá incluir os seguintes controlos chave:

- O processo de divulgação de informação financeira deverá estar formalizado, os riscos e controlos associados deverão estar identificados, sendo devidamente estabelecidos e aprovados os critérios para a sua preparação e divulgação, os quais são revistos periodicamente;
- Deverão existir três tipos principais de controlos: controlos de alto nível (controlos ao nível da entidade), controlos dos sistemas de informação e controlos processuais. Estes controlos deverão incluir um conjunto de procedimentos relacionados com a execução, supervisão, monitorização e melhoria de processos, com o objectivo de preparar o reporte financeiro das empresas;
- A utilização de princípios contabilísticos, que são explicados nas notas às demonstrações financeiras, constitui um dos pilares fundamentais do sistema de controlo;
- Os planos, procedimentos e registos das empresas permitem uma garantia razoável de que as transacções são executadas apenas com uma autorização geral ou específica da gestão, e que as mesmas são registadas para permitir que as demonstrações financeiras cumpram os princípios contabilísticos geralmente aceites. Deverão assegurar também que as empresas mantêm registos atualizados de activos e que o registo dos activos é verificado face aos activos existentes, sendo adotadas as medidas apropriadas sempre que ocorrerem diferenças;
- A informação financeira deverá ser analisada, de forma sistemática e regular, pela gestão das empresas, garantindo uma monitorização permanente e o respectivo controlo orçamental;
- Durante o processo de preparação e revisão da informação financeira, deverá ser estabelecido previamente um cronograma, o qual é partilhado com as diferentes áreas envolvidas, sendo todos os documentos revistos detalhadamente. Isto inclui a revisão dos princípios utilizados, a verificação da precisão da informação produzida e a consistência com os princípios e políticas definidas e utilizadas em períodos anteriores;
- Os registos contabilísticos e a preparação das demonstrações financeiras são assegurados pelas diferentes funções dos serviços administrativos e contabilísticos, que garantem o controlo do registo das transações dos processos de negócio e dos saldos das contas de activos, passivos e capitais próprios. As demonstrações financeiras deverão ser elaboradas pelos Contabilistas registados na Ordem dos Contabilistas e Peritos Contabilistas de Angola (OCPCA) e deverão ser revistas pelas funções de controlo de gestão e fiscal;
- O Relatório de Gestão deverá ser preparado pelo departamento adequado, com a

contribuição e revisão adicional das várias áreas de negócio e de suporte.

- As demonstrações financeiras deverão ser preparadas sob a supervisão do Conselho de Administração/Comissão Executiva/Gerência das empresas. O conjunto de documentos que constituem o relatório anual são enviados para revisão e aprovação do Conselho de Administração. Depois da aprovação, os documentos são enviados ao Auditor Externo, que emite o seu Relatório de Auditoria;
- O processo de preparação da informação financeira e do Relatório de Gestão deverá ser supervisionado pelo Conselho Fiscal (nos casos aplicáveis) e pelo Conselho de Administração. Com uma certa periodicidade (tipicamente, trimestralmente), estes órgãos deverão reunir e analisar as demonstrações financeiras.
- Deverão ser adoptadas acções relacionadas com a melhoria contínua do Sistema de Controlo de Riscos Financeiros, incluindo mas não só através da (i) melhoria da documentação sobre controlos existentes e (ii) análises de conformidade com os requisitos legais e regulamentos relativamente aos processos de governo subjacentes e informação financeira correspondente.

Estando feita a contextualização da Governança e da temática do Sistema de Controlo Interno, gostaríamos de dar nota sobre algumas situações particulares conforme segue:

#### **a. Tempestividade do relato financeiro, auditoria externa e divulgação aos diversos stakeholders**

Constata-se que os mecanismos de encerramento e apresentação das contas revelam ser por vezes intempestivos tornando por vezes inviável o cumprimento dos prazos estabelecidos por lei para a apresentação das contas aos detentores do capital. É assim recomendável que as empresas implementem procedimentos de controlo interno que permitam a recolha eficaz e atempada de todos os dados relevantes para o registo das suas transacções. Adicionalmente, apesar das leis e regulamentos em vigor, constata-se que a vasta maioria das empresas que compõem o tecido empresarial nacional não apresentam contas anuais auditadas, o que confere uma credibilidade e transparência diminuídas às contas apresentadas. Finalmente, verifica-se que as empresas do sector não-financeiro em geral não têm por prática disponibilizar de forma pública os seus documentos anuais de prestação de contas, por exemplo através de Jornal de grande circulação ou através de site da Internet.

Recomendamos assim que: (i) seja instituído um calendário de encerramento que permita dar cumprimento aos prazos legalmente aplicáveis; (ii) as contas anuais sejam sujeitas a auditoria externa por auditor independente, credível e que se encontre devidamente credenciado junto da OCPCA e da CMC; e (iii) os relatórios e contas anuais sejam publicados e disponibilizados ao público em geral através dos meios que se revelem apropriados.

#### **Manual de Procedimentos contabilísticos**

É recomendável que a generalidade das organizações com ênfase em particular naquelas de maior dimensão e que desenvolvem operações de maior complexidade transaccional, disponham de um Manual de Contabilidade que agregue as políticas e

procedimentos contabilísticos adoptados. A inexistência de normas escritas, coerentes e organizadas, pode conduzir mais facilmente a inconsistências ou omissões na aplicação dos procedimentos instituídos, bem como a uma diminuição no controlo das operações e na gestão dos riscos inerentes.

### **c. Contas de Gestão e Orçamentação**

Constata-se de forma usual que as empresas: (i) não têm formalizado um plano de contas de gestão nem as métricas correspondentes para o acompanhamento do desempenho financeiro e operacional da actividade com o nível de detalhe e formalização adequado; (ii) não têm implementados procedimentos sistemáticos e regulares instituído para a preparação deste tipo de informação, nem se encontra definido um calendário de fecho de contas intercalares; e (iii) não têm procedimentos formalizados de aprovação e monitorização dos orçamentos dos últimos exercícios. É recomendável assim que as empresas procedam: (i) à definição e ao cumprimento de um calendário mensal formal de encerramento das contas; (ii) à produção de informação contabilística intercalar que não se destine exclusivamente ao cumprimento das suas obrigações fiscais; e (iii) à aprovação formal e monitorização, em sede própria, do Orçamento Anual, incluindo a definição das métricas relevantes para a monitorização e acompanhamento do negócio.

### **d. Práticas e políticas de Recursos Humanos**

Constata-se que na generalidade das organizações existem lacunas relevantes na dimensão relacionada com a gestão dos Recursos Humanos que gravitam habitualmente à volta das seguintes temáticas: (i) não se encontra estabelecido um plano de formação definido para cada colaborador; (ii) não se encontra definido um modelo de avaliação definido ou o mesmo quando existe não está implementado; (iii) os modelos de compensação não estão definidos para cada função ou estando definidos não são implementados e/ou comunicados dentro da organização; e (iv) não existe um plano de gestão de carreiras e de sucessão particularmente no que respeita à substituição dos trabalhadores expatriados por trabalhadores Angolanos. Recomendamos portanto que sejam mantidos e regularmente actualizados os planos de carreira e os modelos de compensação e de avaliação definidos.

### **e. Actividades de monitorização e fiscalização**

Analisando as estruturas organizacionais e de governança prevalentes em Angola constata-se muitas vezes que alguns órgãos previstos nos seus elementos constitutivos, apesar dos poderes que lhes são conferidos, tendem a desempenhar as suas funções de forma pouco efectiva nomeadamente nos seguintes casos:

(i) Constata-se que muitas organizações dispõem de um Gabinete ou de uma Direcção de Auditoria Interna que normalmente reporta directamente ao Conselho de Administração. No entanto a sua eficácia e acção são muitas diminutas ou mesmo inexistentes. Recomenda-se assim que as empresas procedam: (i) à definição de acções a serem tomadas pelo gabinete de Auditoria Interna e as estenda aos vários Departamentos existentes; (ii) ao acompanhamento e monitorização destas acções; (iii)

à avaliação dos resultados decorrentes destas acções; e (iv) dê a conhecer os resultados práticos das actividades desenvolvidas e das acções despoletadas na sequência das mesmas.

(ii) Órgãos de Fiscalização – o regime previsto na Lei das Sociedades Comerciais, estabelece que no caso das Sociedades Anónimas a obrigatoriedade de nomeação de um Conselho Fiscal ou de um Fiscal Único caso se apliquem determinadas condições a prever nos documentos constitutivos das sociedades. No entanto e apesar das mudanças operadas nos últimos anos, constata-se que os referidos órgãos de fiscalização não têm desempenhado as suas funções de forma tempestiva e efectiva uma vez que a sua intervenção se posiciona para acontecer no momento do encerramento das contas anuais e tende a ser suportada quase que de forma exclusiva no trabalho do auditor externo. Recomenda-se assim que sejam encetadas as acções nomeadamente traduzidas na preparação de um Regulamento do Conselho Fiscal para disseminação junto dos órgãos de fiscalização procurando assim propiciar uma melhor consciencialização do papel dos referidos órgãos de gestão nas actividades de monitorização e fiscalização o qual advém da legislação em vigor bem como dos próprios estatutos das sociedades.

Não foi nossa intenção ser exaustivos na nossa exposição – pretendemos apenas dar a nossa modesta mas empenhada contribuição sobre as temáticas em causa, trazendo ao conhecimento do público em geral matérias que tantas vezes passam despercebidas na “espuma dos dias” mas que se revestem de extrema importância. Estamos certos que com o robustecimento das práticas de Governança, Controlo Interno e Relato Financeiro, as estruturas empresariais nacionais poderão colocar-se na vanguarda no que de melhor se faz no Mundo, trazendo o País para um patamar de exigência que trará benefícios a todos.





# Deloitte.

"Deloitte", "nós" e "nossos" refere-se a uma ou mais firmas-membro e entidades relacionadas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") (coletivamente "rede Deloitte"). A DTTL (também referida como "Deloitte Global") e cada uma das firmas-membro e entidades relacionadas são entidades legais separadas e independentes, que não se obrigam ou vinculam entre si relativamente a terceiros. A DTTL e cada firma-membro da DTTL e entidades relacionadas são responsáveis pelos seus próprios atos e omissões. A DTTL não presta serviços a clientes. Para mais informação, acesse a [www.deloitte.com/pt/about](http://www.deloitte.com/pt/about).

A Deloitte é líder global na prestação de serviços de Audit & Assurance, Tax & Legal, Consulting, Financial Advisory e Risk Advisory a quase 90% da Fortune Global 500® e a milhares de empresas privadas. Os nossos profissionais apresentam resultados duradouros e mensuráveis, o que reforça a confiança pública nos mercados de capital, permitindo o sucesso dos nossos clientes e direcionando a uma economia mais forte, a uma sociedade mais equitativa e a um mundo mais sustentável. Com mais de 175 anos de história, a Deloitte está presente em mais de 150 países e territórios. Saiba como as 415.000 pessoas da Deloitte criam um impacto relevante no mundo em [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Esta comunicação inclui apenas informações gerais. Nem a Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), nem a sua rede global de firmas-membro ou entidades relacionadas (coletivamente "organização Deloitte") prestam aconselhamento ou serviços profissionais, através desta comunicação.

Antes de tomar alguma decisão ou medidas que o afetem financeiramente ou ao seu negócio deve consultar um profissional qualificado. Não são dadas garantias (explícitas ou implícitas) relativamente à precisão ou detalhe da informação constante nesta comunicação, pelo que a DTTL, as suas firmas membro, entidades relacionadas ou colaboradores não deverão ser responsabilizados por quaisquer danos ou perdas decorrentes de ações baseadas nesta comunicação. A DTTL e cada uma das firmas membro são entidades separadas e independentes.