



# APOIAR AS INSTITUIÇÕES SUPERIORES DE CONTROLO NO REFORÇO DA SUA INFRAESTRUTURA ÉTICA

*Parte I*

*Promover a  
conduta ética  
nas ISC -  
Panorama  
geral das  
estratégias e  
práticas  
adotadas*



# Introdução

Um dos principais objetivos do trabalho desenvolvido pelas ISC é reforçar a confiança dos cidadãos na gestão da “coisa” pública.

Assegurar este objetivo implica que as ISC, para além da independência, possuam padrões éticos e credibilidade acima de qualquer dúvida, conforme é salientado nas normas da INTOSAI (ISSAI). Os auditores públicos estão, assim, sujeitos a elevadas exigências éticas.

O Conselho Diretivo da EUROSAI instituiu a **Task Force de Auditoria e Ética (TFA&E)** como um instrumento de suporte às ISC europeias na promoção da **relevância da conduta ética**, especialmente através da partilha das respetivas experiências.

Uma das principais atividades da *Task Force* é promover a **ética no plano interno das ISC**.

Neste contexto, foi definido como objetivo 1 do plano de trabalhos da TFA&E para 2012-2014 **“contribuir para aumentar a confiança dos cidadãos nas ISC através do apoio à implementação da ISSAI 30 “( Código de ética da INTOSAI)**.

O primeiro passo para o desenvolvimento deste objetivo foi o lançamento, em Dezembro de 2012, de um questionário dirigido aos membros da EUROSAI, solicitando informação sobre vários temas relacionados com a Ética. Entre outros assuntos, as ISC foram questionadas sobre os respetivos códigos de ética e demais documentos reguladores, políticas de recursos humanos, comissões ou outras unidades orgânicas vocacionadas para o aconselhamento ético, orientação e formação ética, dilemas práticos, bem como sobre ferramentas de operacionalização e avaliação.

32 dos 50 membros da EUROSAI responderam ao questionário, fornecendo à TFA&E um vasto e rico manancial de informação, traduzido em experiências, práticas e documentos de apoio. Incumbe agora à TFA&E analisar a informação recolhida, identificando boas práticas nestas matérias.

Este documento pretende efetuar uma reflexão sobre os resultados do questionário, na parte que se prende com a **ética nas ISC**, identificando as principais tendências, abordagens e vetores-chave tendentes a assegurar a aderência aos requisitos éticos, e salientando formas de reforçar a conduta ética nas ISC, bem como arrolando aspetos que merecem maior aprofundamento.

Todas estas vertentes são apresentadas no presente relatório, que inclui ainda em anexo a análise dos resultados do questionário.

Este será o primeiro de uma série de documentos a apresentar sobre esta matéria.

Com efeito, e como já acima indicado, esta *Task Force* obteve, através do já referido questionário, não só significativas respostas às questões dele constantes, mas também um

conjunto muito relevante de documentação, bem assim como a descrição de experiências e práticas.

Deve, pois, ser aproveitada a oportunidade para explorar toda a documentação recebida e para aprofundar a análise de relevantes matérias relacionadas com a ética, bem assim como para obter informação adicional proveniente dos grupos regionais da INTOSAI.

Esta perspetiva será desenvolvida, com detalhe, em futuros documentos, que deverão versar sobre áreas específicas, em linha com os principais temas identificados pela TFA&E no que toca à infraestrutura ética e respetivos requisitos.

Desejamos sinceramente que estes trabalhos sejam de utilidade e interesse para as ISC, e que possam contribuir para o aperfeiçoamento e reforço das capacidades de gestão da ética nestas instituições.



**Guilherme d'Oliveira Martins**

Presidente da Task Force da EUROSAI “Auditoria & Ética”

Presidente do Tribunal de Contas de Portugal

## 1. A importância da gestão da Ética numa Instituição Superior de Controlo financeiro externo

Na sua qualidade de auditores externos independentes das finanças públicas, as Instituições Superiores de Controlo (ISC) têm que ser consideradas confiáveis e credíveis por toda a sociedade.

Conforme é referido na ISSAI 1 (Declaração de Lima) e na ISSAI 30 (Código de Ética da INTOSAI), a credibilidade é acima de tudo fundada na independência, imparcialidade e integridade dos membros e dos auditores das ISC, que devem atuar de acordo com um código de valores e princípios claro e transparente.

O Código de Ética da INTOSAI estabelece e define os principais valores relacionados com a auditoria pública. Este Código (ISSAI 30) foi classificado no nível 2 da estrutura das ISSAI, o que significa que, embora seja direcionado para o trabalho individual que os auditores desenvolvem para as ISC, o seu conteúdo constitui também um requisito indispensável para a caracterização e funcionamento da entidade como Instituição Superior de Controlo.

Por outras palavras, a Instituição tem que assegurar que os princípios éticos e deontológicos descritos na ISSAI 30 são respeitados e prosseguidos, para que fique apta a preencher o verdadeiro papel de uma ISC e possa ser reconhecida como tal.

## 2. Requisitos éticos estabelecidos pelas ISSAI

Os requisitos éticos estabelecidos pelas normas da INTOSAI encontram-se sobretudo na ISSAI 30 (Código de Ética da INTOSAI), embora haja outras ISSAI que se referem especialmente a esta matéria. É o caso, por exemplo, das ISSAI 20, 40, 100 e 200, e, bem assim, das ISSAI 1200, 3000, 4100 e 4200.



**Ética**  
Efetuar escolhas conscientes de acordo com um determinado quadro de valores e princípios

Os *standards* exigem que os auditores atuem de acordo com os princípios da **Integridade, Independência, Objectividade, Imparcialidade, Confidencialidade e Competência**, descrevendo mesmo, nalguns casos, os comportamentos esperados que emanam desses princípios.

Numa perspectiva organizacional, as ISSAI 30, 20 (princípio 4) e 40 (elementos 2 e 4) estabelecem claramente que cada ISC tem a responsabilidade de:

- **Desenvolver os seus próprios Códigos de Ética**, clarificando os conceitos éticos baseados nos princípios estabelecidos e nas leis e regulamentos aplicáveis;
- **Publicitar** os requisitos e obrigações éticas;
- Assegurar que os auditores **tomam conhecimento** dos **valores e princípios** constantes do Código de Ética;
- **Salientar a importância** de cumprir de forma cabal os **requisitos éticos** no exercício das funções de auditoria;
- Promover activamente o **comportamento ético** na organização;
- Assegurar que os **líderes constituem exemplos** de conduta ética;
- Instituir mecanismos que promovam a **transparência e a legalidade** das operações;
- Implementar políticas e práticas **alinhadas com a ISSAI 30**;
- Adotar políticas e procedimentos apropriados à **salvaguarda da independência**;
- Pôr em prática políticas e procedimentos tendentes a **reduzir o risco de familiaridade** com os auditados, designadamente através da rotação dos auditores;
- Assegurar que os auditores, bem como os peritos externos contratados, **atuam de acordo com os princípios éticos adequados**;
- Considerar, com vista a atingir o objetivo previsto no parágrafo anterior, a consagração de **declarações escritas** de compromisso com os requisitos éticos;
- Adotar medidas tendentes à **prevenção de conflitos de interesse** e da corrupção;
- Definir os adequados **acordos de confidencialidade** com



### ISSAI 30 Código de Ética

Um Código de Ética envolve a **declaração completa e abrangente dos valores e princípios** que devem orientar o trabalho diário dos auditores.



### ISSAI 40 Controlo de Qualidade nas ISC

As ISC devem possuir políticas e procedimentos específicos que assegurem, o mais possível, que tanto a Instituição, como o seu pessoal e os peritos contratados desenvolvem o seu trabalho de acordo com os adequados requisitos éticos.

terceiros contratados para realizar trabalho por conta da ISC;  
e

- Desenvolver rotinas que permitam **identificar** tempestivamente **quebras de comportamento ético**, tomando as medidas adequadas à **respetiva resolução**.

Os critérios de avaliação do cumprimento dos requisitos éticos podem ser encontrados no Apêndice à ISSAI 5600 (Orientações para as Revisões por Pares – *guidelines for Peer Reviews*), bem como nas versões preliminares do Modelo de Avaliação do Desempenho das ISC (PMF – *Performance Assessment Framework*) e das Ferramentas de Avaliação da observância das ISSAI (*iCAT – ISSAI Compliance Assessment Tools*)

### 3. A infraestrutura Ética

A TFA&E pretende apoiar as ISC Europeias a implementar os requisitos éticos identificados e estabelecidos nas pertinentes ISSAI.

Uma das formas de atingir este objetivo é construir um **quadro de gestão da Ética para as ISC**, de forma a que estas possam reforçar e influenciar mais fortemente a concretização dos valores bem como o desempenho comportamental esperado de cada indivíduo.

A nível teórico, a gestão da ética pode reportar-se a um quadro lógico, como aquele que é utilizado e recomendado pela OCDE.

Ao longo do tempo, a OCDE desenvolveu o conceito de **infra-estrutura ética (*Integrity framework*)**, visando criar um ambiente que motive e encoraje padrões elevados de comportamento. Esta infra-estrutura inclui vários elementos que podem ser aplicados a organizações como as ISC. Estes elementos, quando aplicados de forma apropriada, funcionam de forma coerente e articulada. São usualmente classificados de acordo com os principais fins a que se destinam, ou seja, **orientação, gestão e controlo**.



**Recomendação do Conselho de 1998 sobre o aperfeiçoamento da conduta ética nos Serviços Públicos, incluindo os princípios de gestão da ética no Estado.**

A **função de orientação** implica:

- A declaração de valores e princípios de comportamento, incluídos em códigos de conduta;
- Um forte compromisso da liderança; e
- Atividades profissionais que impliquem socialização, tais como a formação e o aconselhamento, visando aumentar a consciência e desenvolver aptidões para a melhor aplicação das normas no trabalho do dia-a-dia.

As políticas e práticas de **gestão** visam:

- Criar condições que assegurem políticas e práticas de seleção, promoção e remuneração justas e imparciais; e
- Contribuir para o respeito da sociedade pelo Serviço Público.

O **controlo da ética** pode ser assegurado através:

- Da existência de um enquadramento legal que estabeleça as regras básicas de comportamento;
- De mecanismos de responsabilização (“*accountability*”) efetivos, tais como o sistema de controlo interno e a auditoria externa;
- De procedimentos sancionatórios pelo não cumprimento; e
- Do estabelecimento de rotinas de transparência com a finalidade de providenciar o acesso geral à informação, facilitando o envolvimento e o escrutínio dos cidadãos.



## 4. Estratégias e Políticas Éticas nas ISC Europeias – Principais Tendências

Os resultados do questionário levado a cabo em dezembro de 2012 pela TFA&E estão sintetizados no relatório anexo a este documento.

Ao compararmos estes resultados com os requisitos éticos presentes nas ISSAI e com os elementos de uma infra-estrutura ética bem delineada, podemos tirar as seguintes conclusões:

### Códigos de Conduta

- São declarações de valores e regras fundamentais de comportamento, devendo incluir os elementos centrais dos requisitos constantes das ISSAI, bem como da infra-estrutura ética recomendada pela OCDE. Estes vetores encontram-se bem alicerçados nas ISC Europeias. Com efeito, verificamos que uma larga maioria de ISC desta região aprovou **Códigos de Ética** próprios.

### Educação, Formação e Aconselhamento

- Os membros da EUROSAI utilizam com frequência ações de formação e conferências para aumentar a consciencialização dos seus trabalhadores em relação aos valores éticos, bem como para salientar a relevância do cumprimento dos requisitos éticos.
- Mais de metade das ISC que responderam ao questionário possuem uma unidade ou pessoa encarregue de aconselhar os trabalhadores e os dirigentes sobre como agir perante dilemas éticos.

### Políticas e Práticas de Gestão.

- Os membros da EUROSAI estão conscientes de que as políticas de gestão de recursos humanos devem incorporar as questões éticas. As políticas e práticas relativas ao recrutamento, avaliação do desempenho e formação devem ter em conta esta dimensão.
- Em particular, os **conflitos de interesses** (que interagem com a

independência, o objectividade e a imparcialidade da instituição) parecem constituir a principal preocupação das ISC Europeias. Muitas **ISC** implementaram políticas, rotinas e procedimentos para prevenir a ocorrência de más práticas nestes domínios.

- No entanto, somente 41% das ISC que responderam ao questionário afirmam possuir políticas documentadas sobre **rotação de pessoal**.

### Transparência e escrutínio público

- Muitas ISC Europeias publicitam (pelo menos parcialmente) os seus documentos relacionados com os requisitos éticos. Por outro lado, mais de metade das ISC que responderam ao inquérito indicam que estabeleceram políticas e rotinas para lidar com denúncias (“*whistle blowing*”).
- No entanto, poucas ISC questionam os seus auditados sobre o comportamento e desempenho ético do seu pessoal no decorrer das auditorias.

### Práticas e ferramentas de controlo e avaliação.

- Uma significativa maioria de ISC estabeleceu medidas destinadas a controlar especificamente a ausência de conflitos de interesses nas auditorias.
- No entanto, só um pequeno número de ISC possuem ferramentas de auto-avaliação ética ou levam a cabo avaliações internas e/ou externas dirigidas a esta matéria.

Neste contexto, podemos concluir que a tendência geral é que as ISC europeias **procuram cumprir os requisitos éticos** estabelecidos pela INTOSAI. Resulta claramente das respostas ao questionário que as ISC estão neste momento focalizadas no objetivo de estabelecer e implementar políticas e medidas de orientação relacionadas com o comportamento ético. Por outro lado, verifica-se um menor desenvolvimento dos instrumentos indispensáveis à função de controlo prevista na infra-estrutura ética.

## ISSAI 20 Princípios da transparência e *accountability*



## 5. As práticas das ISC

Nas respostas ao questionário, as ISC Europeias deram a conhecer várias políticas e práticas concretas, no que toca à gestão ética nas suas Instituições. Apresenta-se, de seguida, uma seleção dessas políticas e práticas. Conforme já referido, a TFA&E irá explorar e detalhar estes exemplos em futuros documentos, procurando facilitar a partilha de experiências.

### Sobre a orientação da conduta Ética

#### Códigos de Conduta e outros documentos de orientação

Uma larga maioria de ISC Europeias tem o seu **Código de Ética** aprovado. No que se refere ao conteúdo desse documento, encontramos experiências diversificadas, que incluem, em muitos casos:

- Estabelecimento de valores e princípios de conduta;
- Descrição dos comportamentos esperados;
- Exemplos de dilemas éticos e de situações sensíveis relacionadas, entre outros assuntos, com conflitos de interesses, neutralidade política e ofertas; e
- Formas de sancionar as condutas erradas.

O quadro ético das ISC Europeias aborda também, normalmente, questões como:

- As declarações de património e de interesses financeiros;
- Obrigações após a cessação de funções; e
- Utilização das instalações e equipamentos públicos.

Algumas ISC possuem **normas, políticas e ferramentas específicas para os dirigentes**, especialmente no que toca ao seu papel como orientadores e gestores da dimensão ética. Estas normas reconhecem o relevante papel desempenhado pela liderança e a **importância do exemplo** como fundamento para promover a integridade dentro de uma organização.

Salienta-se que a maioria das ISC aplica as suas regras e procedimentos éticos aos peritos externos e aos contratados que trabalham para a Instituição, em cumprimento pleno dos requisitos estabelecidos nas ISSAI.

A orientação ética implica estabelecer valores e princípios e torná-los conhecidos e compreendidos.

INTOSAI



ISSAI 20

Princípios da  
transparência e  
*accountability*

Princípio 5 (...) O recrutamento externo de peritos, públicos ou privados, é da responsabilidade das ISC e está sujeito às políticas vigentes de ética (designadamente no que se refere aos conflitos de interesses e às políticas que visam assegurar a integridade e independência)

iCAT - Auditoria de desempenho

Antes de utilizar peritos externos, a ISC assegura que o perito (...) é informado das condições e dos requisitos éticos indispensáveis ao exercício de funções.

## Sensibilizar os interessados sobre o quadro ético em vigor.

**Os requisitos e obrigações éticas dos membros e/ou do pessoal** das ISC precisam de ser bem conhecidos e apreendidos por todos aqueles que têm que os cumprir. Devem também **ser publicitados**. (Cfr. Princípio 4 da ISSAI 20).

A maioria das ISC Europeias publicita os seus documentos relacionados com a Ética nas respetivas *INTRANETs* (acessível ao pessoal da ISC) e também, total ou parcialmente, nos seus sítios da *INTERNET*.

Outros meios de sensibilização e disseminação da informação sobre os princípios e valores éticos e documentos relacionados com estas matérias são ainda utilizados. Algumas ISC utilizam apenas as formas tradicionais de divulgação da informação, enquanto outras desenvolveram abordagens mais inovatórias. Estas últimas incluem sistemas de auto-avaliação, partilha de experiências e ferramentas de comunicação electrónica.

Salientamos as seguintes medidas:

- Entregar informação estruturada aos novos auditores;
- Conferir aos dirigentes a tarefa de informar sobre as questões éticas;
- Formalizar o compromisso do pessoal com os princípios éticos da Instituição;
- Preparar e divulgar, sistematicamente, documentos que incluam a descrição de normas e boas práticas relacionadas com os comportamentos eticamente adequados;
- Utilizar folhetos, brochuras e pósteres para estes efeitos;
- Ministras ações de formação orientadas para a sensibilização da conduta ética, incluindo a partilha de experiências práticas;
- Promover a utilização de questionários de auto-avaliação;
- Conduzir auto-avaliações sobre integridade (por exemplo, o *Into-SAINTE*);
- Organizar encontros de partilha de experiências;
- Utilizar técnicas de narração de situações;
- Usar técnicas de teatro (com atores) para identificar comportamentos éticos e comportamentos errados no local de trabalho.

A formação profissional dedicada à Ética tem o potencial de tornar as

ISC e o seu pessoal mais habilitado a avaliar o seu grau de integridade, a identificar os riscos e a ter conhecimento sobre como prevenir as condutas erradas. A maioria das ISC Europeias mostram interesse e/ou experiência na formação relacionada com a Ética e recomendam fortemente a sua realização. Os métodos de formação utilizados neste domínio, são, fundamentalmente:

- Conferências para os recém-recrutados;
- Formação para todo o pessoal, em sessões com carácter periódico;
- Seminários baseados em situações da vida real; e
- *E-learning* sobre Ética.

Para além dos tradicionais métodos de formação, são determinantes para a sensibilização ética as discussões abertas sobre questões éticas assim como os sistemas de auto-avaliação. Acresce que as experiências assim partilhadas permitem estabelecer orientações sobre os comportamentos esperados e sobre os processos de decisão atinentes, reforçando a sensibilização para as práticas éticas e facilitando o reconhecimento atempado de problemas existentes. São métodos que contribuem para a criação de uma atmosfera de abertura, em que os trabalhadores aprendem uns com os outros e comunicam as suas preocupações.

O estabelecimento de relações com outras organizações (não-ISC) foi também considerado da maior importância por um número significativo de ISC Europeias, possibilitando a identificação de experiências diferentes. Foram indicados os seguintes tipos de relações:

- Contactos e trabalho conjunto com agências de prevenção da corrupção;
- Partilha de experiências entre comissões/unidades éticas;
- *Workshops* e reuniões conjuntas com outras organizações (não-ISC);
- Troca de informação e documentação sobre a resolução de dilemas éticos; e
- Aumento da cooperação entre Organizações Não-Governamentais, setor público e setor privado em relação às matérias éticas.

## Subscrever um compromisso formal em relação aos valores e princípios éticos e deontológicos

As ISC exigem declarações formais de compromisso com os valores éticos e deontológicos sob várias formas. Algumas optam por um dos seguintes procedimentos, enquanto outras utilizam vários em conjunto:

- Assinatura de declaração reconhecendo e concordando com o Código de Ética da Instituição;
- Assinatura de declarações sobre obrigações éticas com carácter periódico (por exemplo, anualmente); e
- Declaração de cumprimento dos requisitos éticos aplicáveis, especialmente no que se refere à ausência de conflitos de interesse, em **cada processo de auditoria** em que o auditor participe.

## Unidades/Comités/ Conselheiros éticos

No inquérito levado a cabo, questionaram-se as ISC sobre se estabeleceram e mantêm comités/ conselheiros/ outras unidades relativas às questões éticas e, em caso afirmativo, quais as respetivas responsabilidades e âmbito de atuação.

Mais de metade das ISC responderam positivamente, afirmando possuir uma unidade especial ou uma pessoa dedicada a lidar com as questões éticas. No entanto, as respostas evidenciam que as funções e responsabilidades destas unidades ou pessoas variam bastante de caso para caso.

As designações utilizadas para este tipo de estruturas variam consideravelmente, incluindo designadamente:

- Comité de Ética;
- Comissão de Ética;
- Diretor de Ética;
- Coordenador de Integridade;
- Conselheiro de Auditoria; e
- Parceiro (*Partner*) de Ética.

Por outro lado, os papéis desempenhados por estas “unidades”

apresentam diferenças significativas, podendo encontrar-se unidades que possuem natureza claramente estratégica e outras que se limitam a uma função de orientação e aconselhamento. No entanto, a maioria delas apresenta também funções de controlo. Identificam-se abaixo algumas das principais responsabilidades destas “unidades”, tal como resultam das respostas ao questionário:

- Assegurar a adequação das políticas e procedimentos relacionados com a integridade, objetividade e independência
- Promover a eficácia da comunicação com os dirigentes e com os trabalhadores;
- Estabelecer medidas preventivas e facilitar soluções;
- Assegurar o cumprimento dos requisitos éticos;
- Reportar os casos de conflitos de interesse e as violações dos Códigos de Ética;
- Recolher, investigar e manter arquivadas as queixas e denúncias.

Foi ainda apontada a utilização de conselheiros confidenciais para ajudar os trabalhadores em situações de dilemas éticos.

## A Gestão da Conduta Ética

### A Gestão de Recursos Humanos

As políticas e práticas de gestão de recursos humanos incluem normalmente alguns dos instrumentos já mencionados no âmbito da função de orientação, como é o caso da política de formação.

Mas outras áreas da política de gestão de recursos humanos merecem ser salientadas enquanto parte da função de gestão da ética. Conforme é referido no **elemento 4 da ISSAI 40**, as políticas e procedimentos das ISC no que toca aos recursos humanos devem conferir uma ênfase apropriada ao compromisso com os princípios éticos da organização, mormente no que toca ao **recrutamento e selecção**, à **avaliação do desempenho**, ao **desenvolvimento profissional**, à **dinâmica das carreiras** e à **promoção e recompensa**.

As respostas ao questionário confirmam que a maioria das ISC

**A gestão da ética implica a adoção de políticas e práticas que visem promover o respeito pelos valores e princípios estabelecidos.**



**ISSAI 40**  
**Controlo de**  
**qualidade nas**  
**ISC**

As ISC devem assegurar que (...) os princípios éticos constituem fatores chave da avaliação de desempenho do pessoal bem como dos peritos externos que nelas exercem funções.

Europeias considera que o comportamento ético é uma vertente que deve ser considerada e avaliada aquando do **recrutamento** de auditores e de outro pessoal. As preocupações no que se refere a este aspeto concentram-se em como levar a cabo da melhor maneira esta avaliação. As ISC mencionam várias hipóteses:

- Observar e avaliar as reações perante dilemas éticos nos testes e nas entrevistas;
- Realizar testes e exames psicológicos; e
- Verificar antecedentes e obter certificações de segurança

Outro domínio em que as considerações éticas devem ser levadas em conta tem a ver com a **avaliação do desempenho anual**. Um número significativo de ISC refere que incorpora esta vertente na avaliação do desempenho, designadamente considerando critérios tais como:

- Sentido de responsabilidade
- Integridade e conduta profissional;
- Qualidades pessoais;
- Conduta no trabalho e fora do trabalho (comportamento pessoal);
- Compromisso com a Instituição e integridade;
- Comportamento geral e conduta profissional;
- Apoio ativo às políticas da Instituição; e
- Demonstração de comportamentos profissionais positivos.

### **Políticas de rotação de pessoal**

O Elemento 2 da ISSAI 40 salienta a importância da **rotação do pessoal** de auditoria visando a redução do risco de familiaridade com as entidades auditadas.

No entanto, são poucas as ISC Europeias que declaram ter adotado políticas escritas de rotação de pessoal de auditoria.

As ISC que possuem políticas estabelecidas sobre rotação de pessoal indicam que estas definem (dependendo dos casos):

- Um período máximo para auditar a mesma instituição, que varia entre 2 e 7 anos;
- Rotação obrigatória dos auditores após um período de cinco, sete ou oito anos no mesmo departamento; e
- Mobilidade obrigatória dos dirigentes após um período de 7 anos.

### **“O exemplo vem de cima “**

No que respeita às práticas de gestão, é incontornável salientar a importância do **exemplo**.



**ISSAI 40**  
**Controlo de**  
**qualidade nas**  
**ISC**

**O órgão máximo da ISC e os demais dirigentes devem constituir um exemplo de adequado comportamento ético.**



Como já referido acima, os requisitos éticos estabelecidos pelas ISC prevêem expressamente que estas devem assegurar a transparência e a legalidade dos seus procedimentos e que os dirigentes devem constituir um exemplo de comportamento ético.

O **comportamento exemplar dos dirigentes**, o **tratamento justo** e as **boas relações entre colegas** constituem, de facto, uma contribuição decisiva para a sensibilização ética dos trabalhadores. Acresce que as relações amigáveis entre colegas e a existência de uma atitude correta e justa por parte da instituição ajudam a criar uma atitude ética em relação ao trabalho. Isto significa que os **controles comportamentais** (“*soft controls*”) representam um apoio essencial para a integridade do pessoal no local de trabalho.

## O Controlo da Conduta Ética

### Conflitos de interesses

Conforme já mencionado, e em coerência com os requisitos das ISSAI, os **conflitos de interesses** (que são um fator determinante para a independência, objetividade e imparcialidade das instituições) constituem a principal preocupação das ISC europeias, que utilizam intensivamente políticas, rotinas e procedimentos para prevenir ou enfrentar estas situações. Como exemplos destas medidas temos as ferramentas de orientação, as declarações sistemáticas e o papel cometido às “unidades” de ética.

Uma larga maioria de ISC europeias refere a obrigatoriedade de **declarações formais de inexistência de conflitos de interesses**.

Encontramos vários tipos de declarações:

- A renovação regular dos juramentos e das declarações de independência e imparcialidade;
- A declaração periódica (por exemplo, anual) da aderência às obrigações éticas;
- A declaração formal, por auditor e em cada auditoria, do cumprimento dos requisitos éticos aplicáveis, incluindo a inexistência de conflitos de interesse concretos;
- A declaração formal, por parte dos líderes da auditoria, de

O controlo da Ética refere-se à existência de mecanismos de responsabilização e de procedimentos de acompanhamento do cumprimento dos valores e princípios da organização e dos comportamentos esperados dos seus colaboradores.

- que confirmaram e asseguram a ausência de conflitos de interesse dos membros da equipa de auditoria; e
- A declaração periódica de interesses públicos e privados.

### Auto-avaliação, avaliações internas e externas

A maioria das ISC europeias reconhece que não aplica ferramentas de auto-avaliação sobre a conduta ética. No entanto, algumas (poucas) levam a cabo avaliações internas e/ou externas sobre o desempenho ético.

As ISC que realizam este tipo de ações indicam que as avaliações internas são predominantemente da responsabilidade das “unidades” éticas, ou efectuadas através da implementação do *IntoSAINT*<sup>1</sup>. Por sua vez, as avaliações externas são, na sua maioria, resultado da realização de revisões por pares (*peer-reviews*).

Algumas ISC envolvem os auditados na avaliação da conduta ética do pessoal de auditoria, designadamente através de questionários específicos e/ou de análises de satisfação dos *clientes*. Utilizam-se também questionários de auto-avaliação durante e após as auditorias.

### As falhas de conduta

Cerca de metade das ISC declaram possuir políticas e rotinas relativas às denúncias (*whistle blowing*). As ISC que implementam estas políticas consideram que a proteção daqueles que reportam suspeitas (incluindo a proteção da identidade e dos direitos laborais) é uma salvaguarda da maior importância.

A forma mais comum de lidar com estas situações é a utilização de equipas especialmente dedicadas, afetas às “unidades de ética”.

De acordo com o já atrás referido, as “unidades de ética” são, frequentemente, instâncias incumbidas de lidar com casos de má conduta, recebendo queixas, que investigam e reportam.



#### ISSAI 4 Controlo de qualidade nas ISC

As ISC devem considerar a utilização de declarações escritas dos trabalhadores para confirmar o cumprimento dos requisitos éticos.



#### ISSAI 40 Controlo de Qualidade nas ISC

As ISC devem assegurar que possuem políticas e procedimentos que permitam a notificação tempestiva dos respetivos órgãos máximos relativamente a falhas éticas e que habilitem esses órgãos a tomar as medidas adequadas à resolução de tais situações.

<sup>1</sup> O IntoSAINT é uma ferramenta de avaliação da integridade, desenvolvida pela ISC da Holanda

## 6. IntoSAINT

O IntoSAINT é uma das ferramentas de avaliação que algumas ISC declaram ter utilizado. Em geral, estas ISC consideram-na um bom instrumento de sensibilização para as matérias éticas, contribuindo para tornar a Instituição mais habilitada a efectuar uma auto-avaliação.

A ferramenta assenta fundamentalmente nas seguintes ideias:

- A integridade é um conceito amplo que vai muito para além do mero cumprimento da lei e dos regulamentos;
- Lidar com a integridade através de uma abordagem preventiva é mais eficaz e implica custos menores do que reparar os danos causados pelas más condutas; e
- A efetividade da gestão da integridade é determinada mais fortemente pelos controlos comportamentais (*soft controls*) relacionados com a conduta de cada um, com o ambiente de trabalho e com a cultura da organização, do que pela existência de rígidos controlos legais, assentes no cumprimento de regras.

O *SAINT* foi criado, originariamente, pela ISC da Holanda em cooperação com o Ministério da Interior e com o Gabinete de Integridade da cidade de Amesterdão, para ser aplicado às organizações públicas em geral. Foi, entretanto, adaptado para responder às necessidades específicas das Instituições Superiores de Controlo. A actual versão do *SAINT* encontra-se disponível para os membros da INTOSAI sob a designação de 'IntoSAINT'.

O IntoSAINT é uma ferramenta de **auto-avaliação** que permite às ISC avaliar a respetiva vulnerabilidade e capacidade de resistência às violações do princípio da integridade e produzir recomendações com vista a melhorar a gestão da integridade. Esta auto-avaliação é conduzida numa sessão de um dia destinada a um grupo de participantes da entidade a avaliar. Uma auto-avaliação significa que a própria organização testa a sua própria resistência aos riscos de quebras de integridade, aproveitando os conhecimentos e opiniões do seu pessoal.

Os métodos de avaliação **têm como finalidade a prevenção**. Não estão preparados para detetar violações, ou para punir/ reprimir condutas inaceitáveis. Ao contrário, destinam-se a identificar as maiores fraquezas e riscos neste domínio e a reforçar a capacidade da organização para prevenir e evitar futuras violações.

No decurso da avaliação, os participantes identificam as maiores vulnerabilidades e riscos e, de seguida, formulam recomendações sobre como elas podem ser minimizadas. Esta operação induz os participantes a **pensar em termos de vulnerabilidades e riscos** e melhora a abordagem da instituição em relação às questões de integridade.

Esta metodologia centra-se, pois, na capacidade de resistência da Instituição às quebras de integridade. A avaliação pretende averiguar se foram introduzidas medidas tendentes ao reforço da integridade, se estas estão a ser corretamente aplicadas e cumpridas e, ainda, se são eficazes ou não. Estas operações resultam numa boa **observação sobre a maturidade do sistema de controlo da integridade** e sobre a resistência da organização perante as violações dos deveres éticos.

O produto final da avaliação consiste num **relatório de gestão** e num **plano de acção** concreto, que visam orientar a gestão em relação às medidas que devem ser adotadas para fortalecer a resistência da organização às violações de integridade

Acresce que esta avaliação pode aumentar significativamente a **sensibilização para a integridade**. Ao tomarem parte numa abordagem intensa e colectiva sobre estas matérias, o pensamento dos participantes centra-se nas razões pelas quais a integridade assume uma importância tão grande na organização. As discussões conjuntas sobre a relevância da integridade, efetuadas antes, durante e após as sessões, apresentam grande valor acrescentado e possibilitam a partilha das conclusões através de toda a organização.

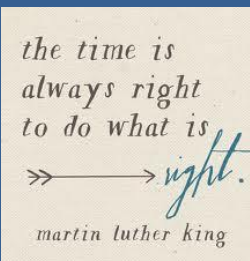
A experiência do IntoSAINT permitiu demonstrar, até este momento, o seguinte:

- A avaliação estruturada dos riscos de integridade não é usualmente efetuada nas ISC;
- A necessidade de adotar uma política de integridade consta da maioria das recomendações resultantes da aplicação desta ferramenta de auto-avaliação;
- Os riscos relacionados com a independência das ISC constituem uma preocupação constante; e
- As recomendações referentes aos controlos comportamentais (*“Soft controls”*) demonstram a importância da justiça e equidade, bem como da clareza, comunicação e liderança.

## 7. Perspetivas para o Futuro

Neste documento, a TFA&E identificou os requisitos éticos previstos nas ISSAI, a importância da infra-estrutura ética, o panorama geral nas ISC europeias no que toca aos referidos requisitos e infra-estrutura, e, simultaneamente, listou exemplos de políticas, práticas e ferramentas que as ISC podem adotar para aperfeiçoar as suas obrigações de gestão da ética.

Nos documentos que se seguirão, a TFA&E procurará olhar mais profundamente para estes exemplos, partilhando com a comunidade das ISC europeias mais detalhes das práticas que podem ser utilizadas para implementar a ISSAI 30 e outros requisitos presentes nas normas, procurando assim contribuir para o reforço da infra-estrutura ética das ISC e, em consequência, para o aumento da confiança pública nestas importantes organizações.



## Resultados do questionário realizado pela TFA&E aos membros da EUROSAI, em dezembro de 2012

### PRINCIPAIS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO

#### PARTE II: A ÉTICA NAS ISC

##### II.1. Orientação ética

1. No âmbito dos membros da EUROSAI, **os Códigos de Ética** constituem um meio privilegiado de divulgação dos **valores e princípios** das ISC, bem como dos **comportamentos esperados** e das **regras sancionatórias das condutas inadequadas**. Cerca de metade das ISC europeias Informaram que possuem um Código de Ética, e que esse documento inclui **dilemas práticos** e formas de os resolver.
2. Quando **investem no conhecimento sobre a dimensão ética**, as ISC procuram conseguir ser mais capazes de determinar os seus princípios de integridade e de prevenir as condutas inadequadas. Estes aspectos contribuem para aumentar a confiança nestas organizações. Para além dos códigos de conduta, constituem meios adequados de sensibilização para as questões éticas, **a formação profissional**, a utilização da **INTRANET** e, por vezes, a criação de **“unidades” especiais** de aconselhamento em matérias éticas.
3. Algumas ISC trabalham em conjunto de forma regular e trocam informações com outras organizações (não-ISC) para o incremento da sensibilização sobre ética no setor público

##### II.2. A gestão da Ética

4. **Os conflitos de interesses** (que têm impacto sobre a Independência, objetividade e imparcialidade das instituições) surgem como a **principal preocupação** das ISC europeias. Muitas delas possuem políticas, rotinas e procedimentos estabelecidos, que visam evitar a ocorrência de más práticas neste domínio.
5. As políticas e práticas de gestão de recursos humanos das ISC demonstram preocupações éticas, designadamente no âmbito do **recrutamento, avaliação do desempenho e formação profissional**.
6. 41% das ISC que responderam ao questionário possuem políticas documentadas sobre a **rotação do pessoal**.

### II.3. O controlo da Ética

7. Existem poucas ISC que realizam **avaliações específicas**, quer internas, quer externas, dos seus **sistemas éticos**. O **IntoSAINT** é uma das ferramentas de auto-avaliação disponíveis, embora apenas cinco ISC refiram a respetiva utilização.
8. Observando as respostas ao questionário, e analisando-as com referência à infraestrutura ética recomendada pela OCDE, fica claro que nas ISC europeias a função de **orientação** e a função de **gestão** da ética se encontram, neste momento, muito mais desenvolvidas do que a **função de controlo**.

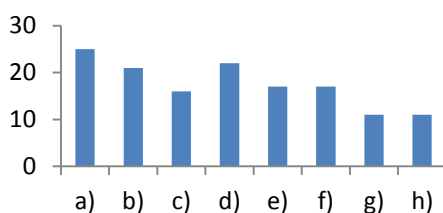
## RESULTADOS POR QUESTÃO

### A ÉTICA NAS ISC

#### II.1. A orientação ética

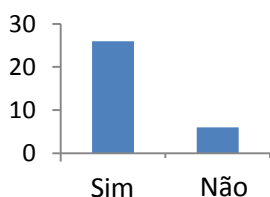
**Questão 1.** Os documentos em que os valores e princípios aplicáveis às ISC estão declarados constam de:

	a) Normas legais gerais (aplicáveis a todos os funcionários públicos)	b) Normas legais específicas (aplicáveis às ISC)	c) Códigos de Ética genéricos (aplicáveis a todos os funcionários públicos)	d) Códigos de Ética das ISC	e) Documentos estratégicos das ISC	f) Manuais de Auditoria	g) Códigos e orientações de conduta	h) Outros
Nº de respostas	25	21	16	22	17	17	11	11
%	78%	66%	50%	69%	53%	53%	34%	34%



- Cerca de 70% das ISC que responderam ao questionário possuem um Código de Ética próprio.
- As regras gerais aplicáveis a todos os funcionários públicos são determinantes no quadro ético das ISC.
- Algumas ISC referem que se encontram num processo de revisão dos seus Códigos de Ética e que pretendem incluir nesse documento descrições dos comportamentos esperados e exemplos de dilemas éticos.

**Questão 2.** Estes documentos são aplicáveis ao pessoal que se encontra temporariamente ao serviço das ISC bem como aos peritos externos contratados?



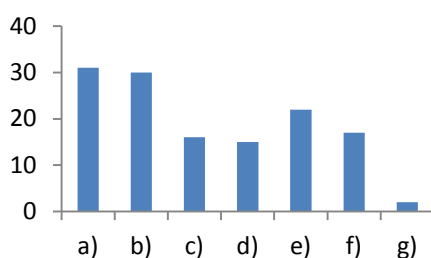
	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	26	6
%	100%	81%	19%



- Uma grande maioria das ISC aplica as suas normas e procedimentos éticos ao pessoal temporário e aos peritos externos.

### **Questão 3. Os documentos/ normas mencionados na questão 1. incluem:**

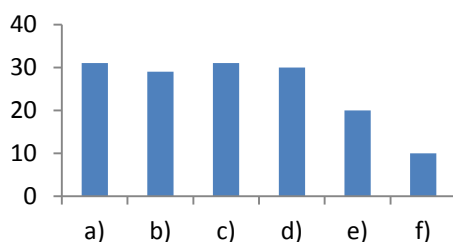
	a) Declarações de valores e princípios	b) Descrição de comportamentos esperados	c) Exemplos de dilemas e de situações sensíveis	d) Ferramentas que podem ser utilizadas	e) Normas sancionatórias de condutas inadequadas	f) Normas específicas para os dirigentes	g) Outros
Nº de respostas	31	30	16	15	22	17	2
%	97%	94%	50%	47%	69%	53%	6%



- Praticamente todas as ISC consideram no seu quadro ético os valores e princípios que enformam a respetiva atividade, e explicitam os comportamentos que esperam do seu pessoal quando este enfrenta dilemas éticos.
- Em cerca de 70% das ISC existem normas relativas ao sancionamento das condutas inadequadas.
- Apenas cerca de metade das ISC responde que possui políticas e procedimentos específicos direcionados para os dirigentes.

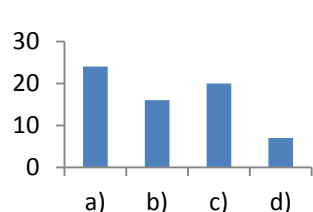
### **Questão 4. Estes documentos/normas abordam os seguintes assuntos:**

	a) Conflitos de interesse	b) Ofertas, incluindo despesas de alojamento e refeições	c) Neutralidade política	d) Segredo profissional	e) Assédio sexual e/ou moral	f) Outros
Nº de respostas	31	29	31	30	20	10
%	97%	91%	97%	94%	63%	31%



- Praticamente todas as ISC que responderam declaram possuir normas sobre os principais tópicos relacionados com a conduta ética, tais como conflitos de interesse e segredo profissional.
- Cerca de um terço das ISC que responderam indicam possuir regras sobre outras matérias, tais como:
  - Declarações de património e de interesses financeiros
  - Restrições após a cessação de funções
  - Utilização de instalações e equipamentos públicos.

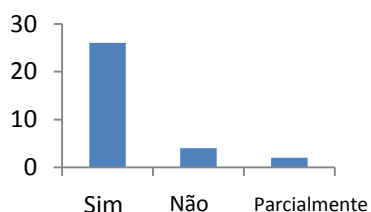
**Questão 5. De que forma são os trabalhadores das ISC informados acerca dos valores e princípios éticos, bem como sobre os respectivos documentos e políticas?**



	a) Entrega de documentação organizada	b) Formação específica	c) Informação através dos dirigentes	d) Outras
Nº de respostas	24	16	20	7
%	75%	50%	63%	22%

- Algumas ISC referem que as entrevistas de avaliação do desempenho são utilizadas para discutir e aconselhar acerca de matérias éticas.
- É possível concluir que as ISC possuem, em geral, formas de informar o pessoal acerca das políticas éticas.

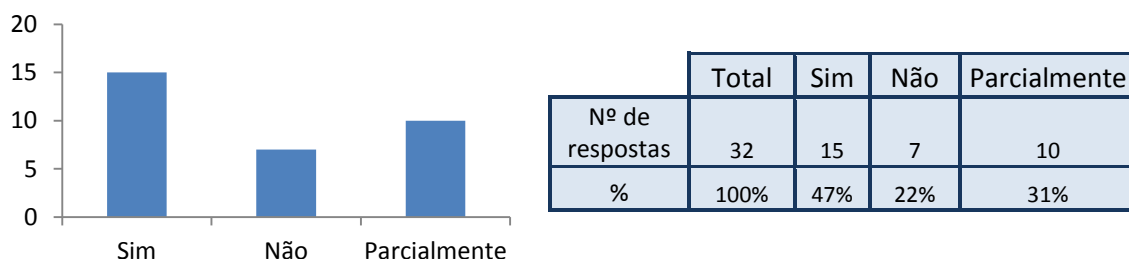
**Questão 6. A documentação sobre Ética está disponível na INTRANET da ISC?**



	Total	Sim	Não	Parcialmente
Nº de respostas	32	26	4	2
%	100%	81%	13%	6%

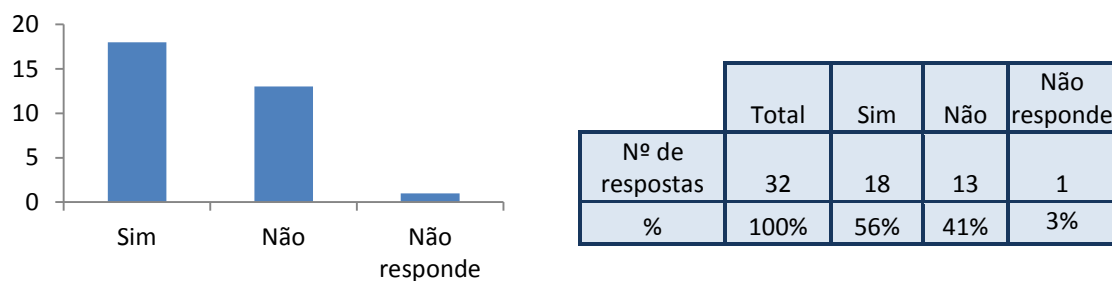
- A disponibilização dos documentos sobre Ética na *INTRANET* constitui uma prática generalizada, fundamentada no facto de estes documentos serem primordialmente dirigidos ao pessoal das ISC.

### **Questão 7. A documentação sobre Ética está disponível no sítio da INTERNET da ISC?**



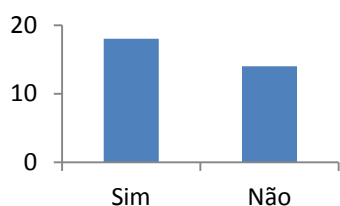
- É importante salientar que cerca de 80% das ISC que responderam ao questionário tornam parte ou a totalidade do seu enquadramento ético acessível aos cidadãos, através da *INTERNET*.

### **Questão 8. Os membros, auditores e outro pessoal declaram formalmente o seu compromisso com os valores e princípios éticos e deontológicos das ISC?**



- Uma pequena maioria das ISC que responderam exige aos seus auditores um compromisso expresso em relação aos valores éticos da Instituição.
- De entre estes casos, encontramos várias formas através das quais as ISC exigem este compromisso:
  - Assinatura de declaração tomando conhecimento do código de ética aquando do início de funções na instituição
  - Compromissos periódicos com as obrigações éticas
  - Compromisso assumido em cada trabalho de auditoria.

**Question 9. A ISC possui alguma unidade para lidar com as questões éticas?  
(Comissão de Ética/ Responsável/ Conselheiro/ Agente de contacto)**



	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	18	14
%	100%	56%	44%

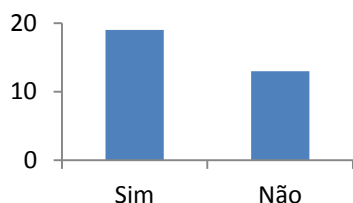
- Mais de metade das ISC que responderam possui uma unidade especial ou um colaborador para aconselhar os trabalhadores e os dirigentes sobre conduta e dilemas éticos.

Estas unidades/ colaboradores assumem várias designações:

- Comité de Ética
- Comissão de Ética
- Diretor de Ética
- Coordenador de Integridade
- Conselheiro de Auditoria
- Parceiro (*partner*) de ética

- As principais responsabilidades destas unidades/colaboradores incluem:
  - Reportar os casos de conflitos de interesse e as violações dos códigos de ética
  - Recolher, investigar e manter arquivadas as queixas e denúncias relativas a comportamentos éticos inadequados
  - Estabelecer medidas preventivas e facilitar soluções perante dilemas éticos
  - Assegurar a adequação das políticas e procedimentos relacionados com a integridade, objetividade e independência, cumprimento dos requisitos éticos e eficácia da comunicação destas políticas aos dirigentes e restante pessoal.

**Questão 10. O leitor (ou outro colega da sua ISC) possui experiência em métodos utilizados para aumentar a sensibilização acerca de questões éticas?**

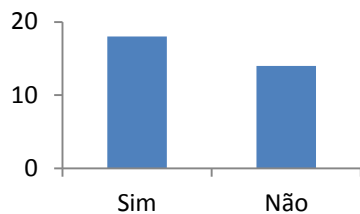


	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	19	13
%	100%	59%	41%

- 59% das ISC que responderam ao questionário declaram ter experiência com métodos de sensibilização ética.
- Verifica-se que existe um método comum de sensibilização para as matérias éticas que consiste na utilização de cursos de formação e/ou conferências para os recém-recrutados.
- Várias ISC utilizam as potencialidades da *INTRANET* para a sensibilização ética.

- Algumas ISC instituem um “*dia da Integridade*”, durante o qual os trabalhadores abordam e discutem questões éticas.

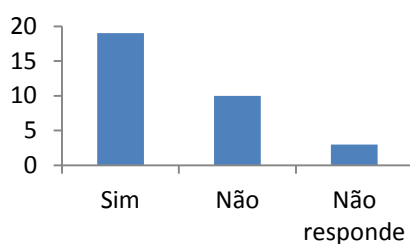
**Questão 11. A ISC já organizou e/ou participou em formação relacionada com a ética?**



	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	18	14
%	100%	56%	44%

- 18 das 32 ISC que responderam ao inquérito já organizaram ou participaram em formação relacionada com a ética.
- Algumas realizam sessões de trabalho (*workshops*) baseadas em *cenar da vida real* e consideram-nas muito úteis para melhorar a sensibilização acerca das questões éticas.
- O *IntoSAINT* é considerado como uma boa ferramenta de sensibilização ética, tornando as ISC mais capacitadas para se auto-avaliarem nesta matéria.

**Questão 12. Recomendaria alguns dos métodos / experiências de formação descritas nos pontos anteriores a outras ISC?**

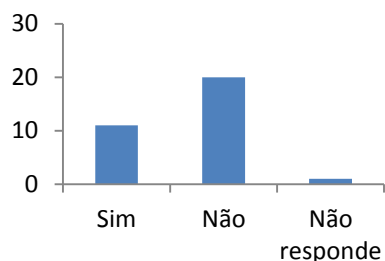


	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	19	10	3
%	100%	59%	31%	10%

- A maioria das ISC recomenda a formação sobre matérias éticas como uma maneira de os trabalhadores adquirirem conhecimentos sobre este assunto.
- Esta formação pode assumir várias modalidades:
  - Situações da vida real, procurando fornecer orientações práticas sobre comportamentos esperados e processos de decisão
  - Discussões e reuniões de partilha de experiências, promovendo a sensibilização para as práticas éticas e a capacidade para reconhecer atempadamente os dilemas

- Avaliação dos resultados da formação, de forma a criar um ambiente aberto em que os trabalhadores comunicam entre si e estão motivados para aprender uns com os outros
- O *IntoSAINT* é um instrumento de auto-avaliação que permite melhorar a capacidade das ISC no que se refere à sensibilização para as questões éticas.

**Questão 13. Nas suas relações com outras organizações (não-ISC), ouviu falar das respetivas experiências sobre a sensibilização para a ética?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	11	20	1
%	100%	34%	63%	3%

- 34% das ISC que responderam mantêm relações de cooperação com outras organizações ( não-ISC) e conhecem as suas experiências para aumentar a consciencialização ética dos trabalhadores
- Estas ISC indicam que mantêm relações dos seguintes tipos:
  - Contactos e trabalho conjunto com as *Agências Contra a Corrupção* dos respetivos países
  - Partilha de experiências entre comissões de ética
  - Realização de *workshops* e reuniões conjuntas com outras organizações (não-ISC)
  - Troca de informação sobre como solucionar situações duvidosas
  - Aprofundamento da cooperação com as Organizações Não Governamentais (ONG), bem como com o sector privado , no que se refere às matérias éticas.

**Questão 14. Se a sua ISC já teve uma experiência com o *IntoSAINT*, partilhe-a connosco:**

- 5 ISC (16% das que responderam ao questionário) relatam a sua experiência com o *IntoSAINT*
- Nos casos reportados, a experiência levou à consideração da sensibilização ética de uma forma mais sistemática e forneceu aos dirigentes uma imagem clara do nível de integridade da Instituição.

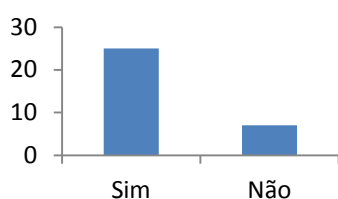
## II.2. A gestão da Ética

**Questão 15. Indique, por favor, iniciativas tomadas pela sua ISC para prevenir ou resolver situações enquadradas nas categorias seguintes:**

Independência/ Imparcialidade	Conflitos de interesse	Ofertas e hospitalidade	Neutralidade política	Sigilo profissional	Assuntos internos das ISC
----------------------------------	------------------------------	----------------------------	--------------------------	------------------------	------------------------------

- Um número significativo de ISC (76% das que responderam) identificaram situações do dia-a-dia que aconteceram neste domínio e deram conhecimento das iniciativas tomadas para as enfrentar.
- As relações com os auditados, o sigilo profissional e os assuntos internos são as matérias com mais exemplos e que merecem uma particular preocupação por parte das ISC

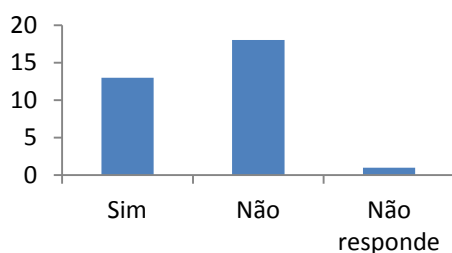
### **Questão 16. No processo de recrutamento e seleção de novos trabalhadores são consideradas as questões éticas?**



	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	25	7
%	100%	78%	22%

- Quase 80 % das ISC que responderam considera que o comportamento ético é um item a ter em conta no recrutamento de novos auditores. As formas utilizadas são, fundamentalmente:
  - Observar e avaliar as reações perante dilemas éticos nos testes e nas entrevistas
  - Verificar antecedentes e obter certificações de segurança
  - Realizar testes e exames psicológicos.

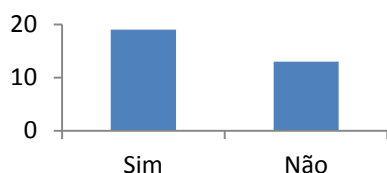
### **Questão 17. A sua ISC possui uma política escrita sobre a rotação dos auditores?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	13	18	1
%	100%	41%	56%	3%

- Uma ligeira maioria das ISC que responderam a esta questão informam não possuir uma política de rotação escrita em vigor.
- As 41% que mantêm políticas de rotação de pessoal indicam que estabeleceram (consoante os casos):
  - Um período máximo para auditar a mesma instituição (2,5 ou 7 anos)
  - Rotação obrigatória dos auditores (a cada 5, 7 ou 8 anos e
  - Mobilidade obrigatória dos dirigentes (após um período de 7 anos).

**Questão 18. O sistema de avaliação anual do desempenho inclui critérios e/ou parâmetros relacionados com a conduta ética?**



	Total	Sim	Não
Nº de respostas	32	19	13
%	100%	59%	41%

- Cerca de 60% das ISC que responderam ao questionário consideram que a conduta ética constitui um importante critério para a avaliação do desempenho.
- Várias ISC incluem claramente critérios de avaliação relativos à conduta ética, tais como: *sentido de responsabilidade; integridade e conduta profissional; qualidades pessoais; comportamento dentro e fora do trabalho, incluindo a ética profissional; compromisso com a instituição e integridade; comportamento geral e conduta profissional; apoio ativo às políticas da organização e comportamento funcional positivo.*

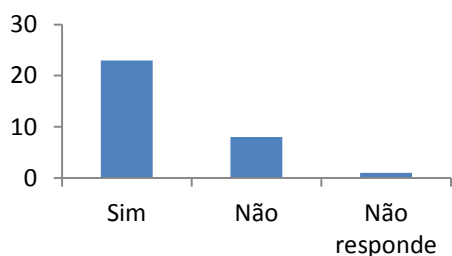
**Questão 19. Indique, por favor, outras práticas de gestão que a sua ISC adote para promover ou reconhecer o comportamento ético.**

- Algumas ISC informam sobre outras medidas e práticas de gestão tendentes a reforçar o comportamento ético, tais como:
  - Auditorias internas realizadas por um auditor interno independente da ISC, centradas nas medidas anti-fraude, bem como auditorias efectuadas com o objetivo de averiguar o cumprimento do código de ética
  - Motivação do pessoal “senior” para que este partilhe os seus conhecimentos e experiência
  - Implementação do *IntoSAINT* como ferramenta de auto-avaliação do nível de integridade da organização
  - Utilização de um Conselheiro externo (com carácter confidencial)
  - Reconhecimento do comportamento ético através de menções honrosas (por exemplo, a atribuição de condecorações).

### II.3. O controlo Ético

**Questão 20. Existem rotinas estabelecidas, na sua ISC, com vista à declaração de existência ou inexistência de conflitos de interesse?**

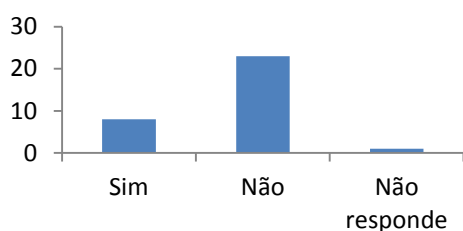




	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	23	8	1
%	100%	72%	25%	3%

- Uma larga maioria das ISC que responderam possui medidas estabelecidas quanto à declaração de conflitos de interesse, sobretudo através de declarações de independência e imparcialidade no momento do início dos trabalhos de auditoria, declaração de interesses públicos e privados e, ainda, através de renovação anual dos compromissos assumidos neste domínio.

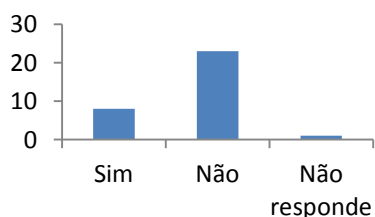
**Questão 21: Na sua ISC, existem instrumentos que os membros e o pessoal possam utilizar para se auto-avaliarem no que diz respeito à adesão aos princípios e valores éticos e/ou para resolver dilemas éticos?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	8	23	1
%	100%	25%	72%	3%

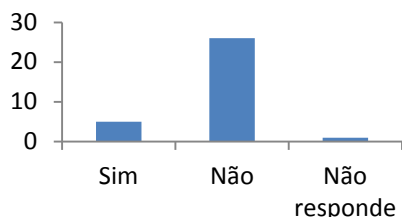
- A maioria das ISC reconhece não possuir instrumentos de auto-avaliação relacionados com a conduta ética.
- As poucas que possuem este tipo de instrumentos utilizam-nos durante os trabalhos de auditoria ou através de listas de controlo (“*checklists*”) incorporadas no Código de Ética.
- Há também quem mencione a existência de conselheiros pessoais.

**Questão 22: A sua ISC leva a cabo avaliações internas do desempenho ético?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	8	23	1
%	100%	25%	72%	3%

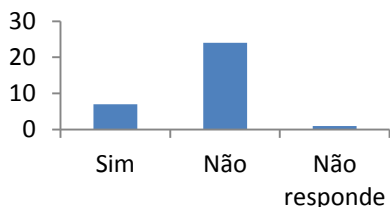
**Question 23: A sua ISC leva a cabo avaliações externas/independentes relacionadas com o desempenho ético?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	5	26	1
%	100%	16%	81%	3%

- Poucas ISC realizam avaliações internas e/ou externas dos respetivos nível de integridade.
- As avaliações internas são usualmente realizadas pelas “unidades” de ética.
- O *IntoSAINT* é também utilizado por algumas ISC.
- As revisões por pares (“*peer reviews*”) são utilizadas como forma de avaliação externa/independente.
- As ISC que mencionam ter realizado avaliações internas sobre matérias éticas referem que essas avaliações tiveram lugar entre 2010 e 2012.

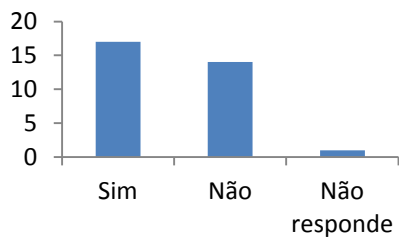
**Questão 24: A sua ISC questiona os auditados sobre o desempenho ético do pessoal de auditoria durante os respetivos trabalhos?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	7	24	1
%	100%	22%	75%	3%

- 22% das ISC que responderam questionam os auditados acerca do comportamento éticos dos seus auditores .
- Fazem-no fundamentalmente através de questionários sobre as práticas de auditoria, opiniões dos auditados (“*client feedback*”), bem como através de auto-avaliações durante os trabalhos de auditoria.

**Questão 25: Existem procedimentos estabelecidos no que diz respeito a denúncias (“*whistle blowing*”) ?**



	Total	Sim	Não	Não responde
Nº de respostas	32	17	14	1
%	100%	53%	44%	3%

- Uma pequena maioria das ISC que responderam indica que possui políticas e rotinas relacionadas com denúncias.
- Nos casos das respostas afirmativas, verifica-se que a maior preocupação é a de proteger os trabalhadores que relatam suspeições, incluindo a proteção da respetiva identidade e dos seus direitos laborais já adquiridos.
- As formas normalmente utilizadas para lidar com estas questões passam pela constituição de equipas especiais, unidades dedicadas e comissões de ética.