



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE



Faculdade de Economia
Mestrado em Contabilidade

Tema: O Papel da Auditoria Interna do Tribunal Supremo na Execução Orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo

Discente:

Judite Olga Banze Balate

Supervisão:

Helena Coelho Inácio

Maria Anunciação Bastos

Maputo, Setembro de 2022



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE



Faculdade de Economia
Mestrado em Contabilidade

Dissertação apresentada em cumprimento parcial dos requisitos exigidos para a obtenção do grau de Mestre em Contabilidade na Faculdade de Economia, Universidade Eduardo Mondlane

Discente:

Judite Olga Banze Balate

Supervisão:

Helena Coelho Inácio

Maria Anunciação Bastos

Maputo, Setembro de 2022

Supervisoras

Presidente

Oponente

Agradecimento

Agradeço primeiro a Deus pelo dom da vida, aos meus pais Afonso Banze (em memória) e Judite Francisco Tembe por terem investido sempre materialmente e moralmente nos meus estudos, ao meu marido José Almeida Balate pelo apoio incondicional e paciência, aos meus filhos Almeida, Akiny e Allen por terem suportado as minhas ausências, à minha irmã Maria Banze pelo incentivo académico e aos meus sobrinhos Osvaldo, Castelo e Hotélio.

À Universidade Eduardo Mondlane, em particular a Faculdade de Economia, e ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro (Portugal) pela oportunidade concedida de formação superior no Curso de Mestrado em Contabilidade, às Professoras Helena Coelho Inácio e Maria Anunciação Bastos pela orientação, à Mestre Eulália pelo apoio e paciência e ao corpo técnico administrativo da Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane.

A todos os colegas do curso, em especial ao quarto grupo (Octavio, Furaca e Wiliamo) pela paciência e dedicação durante a realização dos trabalhos em grupo.

Ao Tribunal Supremo pelas dispensas e apoio financeiro, aos Tribunais Judicial da Cidade de Maputo, Superior de Recursos de Maputo, de Polícia da Cidade de Maputo e Judicial da Província de Maputo pela contribuição no estudo empírico.

A todos o meu muito (*Kanimabo*) obrigado.

Aos meus filhos Almeida, Akiny e Allen

Declaração

Declaro que este trabalho é da minha autoria e resulta da minha investigação pessoal e estão indicadas no texto e na bibliografia as fontes que utilizei, esta é a primeira vez que o submeto para a obtenção de grau académico.

Maputo, Setembro de 2022

A Candidata

Judite Olga Banze Balate

Índice de tabelas

Tabela 1. Comparação dos resultados dos estudos empíricos realizados	24
Tabela 2. Questões do questionário e os subobjectivos	27
Tabela 3. Idade dos inquiridos	36
Tabela 4. Género dos inquiridos	37
Tabela 5. Nível académico dos inquiridos	37
Tabela 6. Área de formação dos inquiridos	37
Tabela 7. Tempo de serviço	38
Tabela 8. Sector de trabalho dos inquiridos	38
Tabela 9. Distribuição dos inquiridos por tribunal	39
Tabela 10. Benefícios da auditoria interna	43
Tabela 11. Melhoria trazidas pela auditoria interna realizada entre o período 2017 a 2019 ...	46
Tabela 12. O papel da auditoria interna realizada entre o período 2017 a 2019.....	47

Índice de figuras

Figura 1. Fases da auditoria interna	7
Figura 2. Tipos de auditoria interna na função pública	13
Figura 3. Posicionamento hierárquico da auditoria interna na função pública.....	16
Figura 4. Hierarquia dos Tribunais Judiciais em Moçambique	29

Índice de gráficos

Gráfico 1. Formas de execução orçamental	40
Gráfico 2. Fase da cabimentação	41
Gráfico 3. Fase da liquidação.....	41
Gráfico 4. Fase de pagamento.....	41
Gráfico 5. Uso das fases de execução orçamental	42
Gráfico 6. Recomendações deixadas	45

Índice

Agradecimento	iii
Declaração.....	v
Índice de tabelas.....	vi
Índice de figuras.....	vii
Índice de gráficos.....	viii
Resumo	xi
Abstract.....	xii
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1 Definição do Problema da Pesquisa.....	1
1.2 Motivação e Objectivos da Pesquisa.....	2
1.2.1 Motivação.....	2
1.2.2 Objectivos da pesquisa.....	2
1.3 Limitações do Estudo.....	3
1.4 Estrutura do Trabalho.....	3
CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA.....	5
2.1 Auditoria Interna – Aspectos Gerais	5
2.1.1 Conceito e objectivos	5
2.1.2 Princípios chave da auditoria interna	6
2.1.3 Fases da auditoria interna.....	7
2.1.4 Características do auditor interno.....	10
2.1.5 Código de ética.....	10
2.1.6 Controlo de qualidade da auditoria interna	11
2.2 Auditoria Interna no Sector Público.....	11
2.2.1 Conceito e objectivos	11
2.2.2 Tipos de auditoria interna.....	13
2.2.3 Normas e métodos.....	14
2.2.4 Relatórios	15
2.2.5 Posicionamento hierárquico da auditoria interna na função pública	15
2.3 Auditoria Interna no Sector Público em Moçambique.....	16
2.4 Controlo Interno	19
2.4.1 Conceito e objectivos	19
2.4.2 Princípios fundamentais do controlo interno	20
2.4.3 Tipos de controlos	20
2.5 Estudos Empíricos na Área	21

CAPÍTULO III- METODOLOGIA.....	25
3.1 Questão de Pesquisa.....	25
3.2 Métodos e Técnicas de Pesquisa.....	25
CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO.....	28
4.1 Apresentação do Objecto de Estudo.....	28
4.1.1 Os Tribunais Judiciais.....	28
4.1.2 Tribunais Judiciais objecto de estudo.....	30
4.1.2.1 Tribunal Supremo.....	30
4.1.2.2 Tribunal Superior de Recursos de Maputo.....	31
4.1.2.3 Tribunal Judicial da Província de Maputo.....	32
4.1.2.4 Tribunal Judicial da Cidade de Maputo.....	32
4.1.2.5 Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo.....	33
4.1.3 Fases do processo de auditoria interna do Tribunal Supremo.....	33
4.2 Caracterização dos Inquiridos.....	36
4.3. Apresentação e Discussão dos Resultados.....	39
4.3.1 O processo de execução orçamental.....	39
4.3.2 Auditoria interna.....	42
CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	49
Referências.....	51
Apêndice I.....	55
Apêndice II.....	56

Resumo

A auditoria interna tem desempenhado um papel muito importante no Controlo Interno do sector público, ao avaliar o controlo interno contribui, através das suas recomendações, para a melhoria daquele. Assim, sendo o Tribunal Supremo uma instituição pública com atuação sobre vários tribunais judiciais, é relevante aferir o papel da auditoria interna do Tribunal Supremo na Execução Orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo. Para a concretização deste tema levantou-se a seguinte questão de investigação: **Qual o contributo da auditoria interna do Tribunal Supremo, realizada nos períodos de 2017 a 2019, na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo?** A resposta a esta questão permite-nos perceber qual é o retorno que os Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo têm do trabalho de auditoria interna realizado pelo Tribunal Supremo, permitindo identificar os aspectos positivos e negativos com vista à melhoria contínua, sempre olhando para a satisfação das necessidades públicas. A metodologia usada foi um estudo de caso aos tribunais auditados até ao ano de 2018 e nos quais já tinha sido efectuada a monitorização do cumprimento das recomendações constantes no relatório final de auditoria até 2019. Assim, formaram parte integrante do nosso estudo quatro (4) tribunais, nomeadamente: o Tribunal Superior de Recurso de Maputo, o Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, o Tribunal Judicial da Província de Maputo e o Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo. Como instrumentos de recolha de dados foram aplicados o questionário e a entrevista.

Os resultados da investigação mostram que a auditoria interna do Tribunal Supremo é um instrumento fundamental na gestão da execução orçamental dos Tribunais Judiciais, auxiliando na execução orçamental, na gestão de recursos humanos e na administração patrimonial. Denota-se, ainda, que traz resultados positivos na execução orçamental dos Tribunais, influencia positivamente o processo de tomada de decisão e a organização dos processos de gestão através das recomendações deixadas no relatório final.

Palavras-chave: Controlo Interno, Auditoria, Auditoria Interna, Tribunais Judiciais, Execução Orçamental.

Abstract

Internal audit has played a very important role in the Internal Control of the public sector, by evaluating internal control, it contributes, through its recommendations, to its improvement. Thus, as the Supreme Court is a public institution acting on several judicial courts, it is relevant to assess the role of the internal audit of the Supreme Court in the Budget Execution of the Judicial Courts of the Province and City of Maputo. For the realization of this theme, the following research question was raised: **What is the contribution of the internal audit of the Supreme Court, carried out in the periods from 2017 to 2019, in the budget execution of the Judicial Courts of the Province and City of Maputo?** The answer to this question allows us to understand what is the return that the Judicial Courts of the Province and City of Maputo have from the internal audit work carried out by the Supreme Court, allowing the identification of positive and negative aspects with a view to continuous improvement, always looking to the satisfaction of public needs. The methodology used was a case study of the courts audited until 2018 and in which compliance with the recommendations contained in the final audit report until 2019 had already been monitored. Four (4) courts formed an integral part of our study, namely: the Maputo Superior Court of Appeal, the Maputo City Judicial Court, the Maputo Province Judicial Court and the Maputo City Police Court. As data collection instruments, the questionnaire and the interview were applied.

The research results show that the internal audit of the Supreme Court is a fundamental instrument in the management of the Courts that assists in budget execution, human resources management and asset administration. It is also noted that it brings positive results in the budget execution of the Courts, positively influences the decision-making process and the organization of management processes through the recommendations left in the final report.

Key words: Internal Control, Audit, Internal Audit, Judicial Courts, Budget Execution.

Lista de Siglas e Abreviaturas

AI – Auditoria Interna

CI – Controlo Interno

CRM – Constituição da República de Moçambique

GAI – Gabinete de Auditoria Interna

IGF – Inspeção Geral das Finanças

MAF – Manual de Administração Financeira e Procedimentos Contabilísticos

MAI – Manual de Auditoria Interna

SCI – Sistema de Controlo Interno

SISTAFE – Sistema de Administração Financeira do Estado

TA – Tribunal Administrativo

TS – Tribunal Supremo

UGEA – Unidade Gestora e Executora das Aquisições

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

O Controlo Interno (CI) nas instituições públicas moçambicanas tem ganho campo de actuação, e a função pública tem criado estratégias de flexibilização da actuação deste controlo. Para tal criou Gabinetes de Auditoria Interna (GAI) através da Lei n.º 9/2002, de 12 de Fevereiro, que cria o Sistema de Administração Financeira do Estado (artigo 64.º) revista pela Lei n.º 14/2020, de 23 de Dezembro, que estabelece os princípios e normas de organização e funcionamento do sistema de administração financeira do Estado abreviadamente designado por *SISTAFE* (artigo 83.º) e, apesar de os poderes públicos não gostarem de ser fiscalizados, como defende Alves e Reis (2005), a auditoria interna (AI) tem-se desenvolvido muito nos últimos anos no que tange aos seus objectivos.

Para Alves e Reis (2005, p. 841) a AI no sector público “é formada por um conjunto de procedimentos e técnicas que têm por objectivos examinar a integridade, adequação e eficácia dos CI, dos actos e das informações físicas, contábil, financeiras e operacionais dos bens públicos”, e é neste contexto que se enquadra o atual estudo.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA

Nas instituições públicas moçambicanas, para melhor controlo de execução orçamental, foram criados gabinetes ou áreas de auditoria interna com o objectivo de fazer um acompanhamento da gestão nas áreas financeiras, administrativas e patrimoniais. O Tribunal Supremo (TS) não ficou fora dessa realidade, tendo criado no ano de 2015 o GAI com o objectivo principal de fazer acompanhamento da execução orçamental de todos os tribunais judiciais do país, incluindo os Tribunais Superiores de Recursos, Tribunais de Trabalho, Tribunais Especializados de Menores e de Polícia ambos da Cidade de Maputo.

A área de AI tem a responsabilidade de acompanhar os controlos internos da organização, ou seja, através dela deve-se fazer o monitoramento e o controlo para que possa contribuir e resguardar os interesses dos investidores (Santos & Lima, 2017). As auditorias do TS são planificadas e são concebidas no sentido pedagógico ou de orientar os gestores dos tribunais a aplicar técnicas, procedimento, medidas e bases legais na sua actuação. Contudo, por vezes, são vistas como uma acção ou meio de actuação para se ver o que esta sendo feito de errado, não na medida positiva, mas sim no sentido de detectar erros muitas vezes ligados a situações de desvio ou roubos nos cofres do Estado.

Daí que os técnicos da área têm enfrentado muitas dificuldades de acesso aos documentos para efeitos de análise, avaliação, formação de opinião e posterior orientação. E

é neste contexto que surge a seguinte questão de pesquisa: Quais os contributos trazidos pelos trabalhos de AI do TS, realizados nos períodos de 2017 a 2019, na Execução Orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo?

1.2 MOTIVAÇÃO E OBJECTIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Motivação

O Sistema de Controlo Interno (SCI) é um instrumento que as instituições (em particular as instituições públicas) usam para o controlo da gestão, que auxilia a gestão da coisa pública. Nas instituições públicas moçambicanas, em particular no TS, o CI funciona com o auxílio da AI. A AI na função pública “é formada por um conjunto de procedimentos e técnicas, aplicados ao exame da regularidade, da economicidade, da eficiência e eficácia dos actos e dos factos administrativos praticados na gestão de bens públicos” (Alves & Reis, 2005, p. 841).

A escolha do tema deve-se ao facto de a pesquisadora estar a trabalhar na área de AI do TS, e no seu percurso profissional deparar-se com muitos desafios que podem ser ultrapassados com o presente estudo. A escolha do tema prende-se também pelo facto de estar a trabalhar numa área nova no TS, que nos anos passados os trabalhos eram feitos por pessoas externas vindas do Ministério da Economia e Finanças, e por representar grande desafio, não de ponto de vista académico mas também de ponto de vista profissional, na medida em que o estudo vai trazer resultados sobre os trabalhos que estes profissionais fazem a nível dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo no que tange a influência dos trabalhos de AI.

Ainda de ponto de vista profissional, ao trazer o *feedback* das acções de auditoria, não só vai ser benéfico para a pesquisadora e para o TS mas também para outras instituições públicas no geral, visto que as técnicas e procedimentos usados pelos profissionais do TS são as usadas em toda a função pública.

Para a área académica será útil na medida em que vai trazer a relação entre o que é tratado na literatura e sala de aulas e o que é a realidade na do dia-a-dia desses profissionais, através de análise e interpretação dos dados colhidos durante o estudo empírico e vai motivar mais estudos na área.

1.2.2 Objectivos da pesquisa

Objectivo geral

- ✓ Analisar o papel da AI do TS no controlo da execução orçamental.

A presente pesquisa visa, assim, analisar o papel da AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo. Para tal, através de questionário aos técnicos afectos às áreas chave onde a AI do TS actua (Finanças, Recursos Humanos, Património, Transporte e Unidade Gestora Executora das Aquisições (UGEA) e entrevista aos Administradores Judiciais vai-se procurar perceber a influência da AI do TS na execução orçamental.

Desta forma, este estudo vai aferir a influência da AI no monitoramento do uso da coisa pública, no acompanhamento da gestão financeira, administrativa e patrimonial, no cumprimento das fases da execução orçamental estipuladas no Capítulo VI da Secção I, do artigo n.º 54 do Manual de Administração Financeira e Procedimentos Contabilísticos (MAF) aprovado pelo Diploma Ministerial n.º 181/2013, de 14 de Outubro, e pelas Circulares emitidas anualmente pelo Gabinete do Ministro da Economia e Finanças. Para tal, tem os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Conhecer o processo de execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo;
- ✓ Descrever os benefícios da AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo;
- ✓ Avaliar o papel da AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo.

1.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

As principais limitações encontradas neste estudo foram as restrições impostas pela pandemia da Covid-19 que condicionaram a deslocação aos Tribunais o que levou ao uso das plataformas digitais para o envio dos questionários através do *Google Forms*. Esta forma de envio e a dificuldade na obtenção dos *e-mails* dos funcionários dos Tribunais objecto de estudo conduziu a que o número de respostas obtidas ficasse abaixo do número de respostas esperado, podendo impactar os resultados obtidos.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Após este capítulo introdutório, segue-se o segundo capítulo da revisão da literatura onde se apresenta a fundamentação teórica e a evolução dos estudos na área. De seguida, no terceiro

capítulo apresenta-se a metodologia que compreende o tipo de pesquisa, as técnicas de recolha de dados e o caso de estudo. No quarto capítulo temos a apresentação dos resultados do estudo de caso. E, por fim, no quinto capítulo apresentam-se as conclusões do presente estudo.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo apresentam-se os fundamentos teóricos relativos à AI no sector público, assim como os estudos efectuados na área.

2.1 AUDITORIA INTERNA – ASPECTOS GERAIS

2.1.1 Conceito e objectivos

AI “é um ramo da contabilidade que visa verificar todos os processos efectuados dentro da organização, com os objectivos de identificar possíveis fraudes e deficiências proporcionando melhorias que possam atender as expectativas da alta administração” (Fálico & Barbosa, 2015, p. 5).

Para Morais e Martins (2013), AI é uma função desenvolvida na entidade, pelo seu próprio pessoal ou por subcontratação, que se caracteriza por ser contínua, completa e independente, que partindo da avaliação do risco verifica o CI e os processos de governação ajudando a entidade a atingir os seus objectivos.

Segundo Almeida (2014), citado no Diploma Ministerial n.º10/2021, de 25 de Janeiro, que aprova o Manual de Auditoria Interna (MAI), na alínea d) do ponto 1.8.2, AI, “é uma função de avaliação independente, tradicionalmente efectuada por profissionais que são funcionários da organização, estabelecida dentro da mesma com o intuito de examinar e avaliar as suas actividades”.

Segundo a *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* do *Institute of Internal Auditor* (IIA), citado no Diploma Ministerial n.º 10/2021, de 25 de Janeiro a AI é uma actividade independente com o objectivo de consultoria e garantia, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Ajuda a organização na consecução dos seus objectivos, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia dos processos da gestão de risco, do controlo e governação.

A AI “surge da necessidade de maior ênfase no acompanhamento dos controles e procedimentos internos de uma empresa, [...] referente ao desenvolvimento de forma a buscar a excelência no mercado em que actua” (Flozano & Silverio, 2014, p. 136).

Segundo Pinheiro (2014), a função AI pode ser apresentada na organização por diversos nomes, nomeadamente Departamento de Auditoria Interna, Gabinete de Auditoria Interna ou

Direcção de Auditoria Interna. De referir que no caso do TS tem a designação de Gabinete de Auditoria Interna (GAI).

Segundo o Diploma Ministerial n.º10/2021, de 25 de Janeiro, a AI tem como objectivo auxiliar os membros da organização no desempenho efectivo das suas funções para o alcance dos objectivos da organização. Para Pinheiro (2014), os principais objectivos de AI são:

- ✓ Auxiliaras empresas e todos os níveis de gestão no cumprimento das responsabilidades incumbidas e promover um CI adequado com as funções que exercem e com a legislação, como forma de melhorar a sua prestação e para o caso da função pública, garantir que as políticas desenhadas sejam cumpridas com eficiência e transparência; e
- ✓ Apresentar resultados dos trabalhos realizados com a oportunidade necessária, de modo que as recomendações possam ser implementadas adequadamente e contribuir para a melhoria do desempenho e a satisfação das necessidades dos clientes.

2.1.2 Princípios chave da auditoria interna

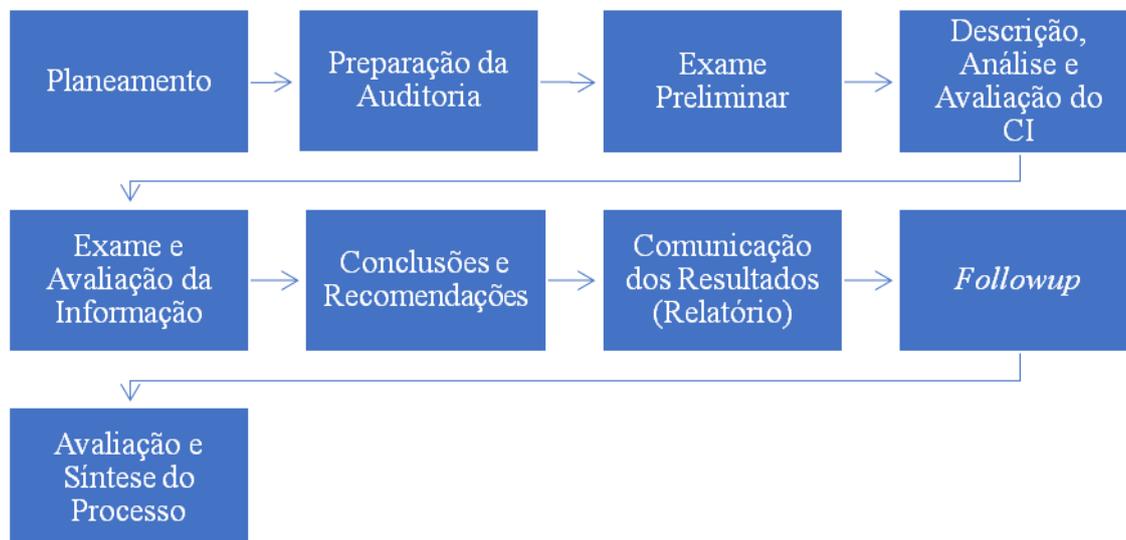
Segundo Pinheiro (2014), os auditores internos devem respeitar os seguintes princípios fundamentais aquando da sua actuação:

- ✓ Conhecer os objectivos da acção e as actividades a auditar, de forma a contribuir para o melhor alcance daqueles;
- ✓ Conhecer a estrutura do CI da entidade a auditar, para facilitar as actividades a desenvolver;
- ✓ Conhecer os padrões (normativo legal, regras ou procedimentos internos) pois são os referenciais a verificar e melhorar;
- ✓ Conhecer os factos, causas e efeitos, pois a recolha da prova é essencial para que as recomendações sejam as mais adequadas;
- ✓ Conhecer as pessoas, de forma a criar um bom ambiente de trabalho;
- ✓ Conhecer os meios de comunicação dos resultados, contribuindo para a eficácia e o alcance dos objectivos do trabalho;
- ✓ Conhecer os processos e os riscos críticos, para proceder a uma auditoria baseada no risco; e
- ✓ Efectuar *Follow up's* (monitorização ou acompanhamento), permitindo uma melhoria contínua.

2.1.3 Fases da auditoria interna

O trabalho de AI compreende, segundo Martins e Morais (2013), nove fases conforme representado na Figura 1.

Figura 1. Fases da auditoria interna



Fonte: Adaptado de Martins e Morais (2013)

De uma forma resumida apresentam-se, de seguida, as tarefas a desenvolver em cada uma destas fases:

- **Planeamento** – é a primeira fase do processo de auditoria onde se elabora o plano das actividades que vai guiar o trabalho da equipa de AI, a fim de permitir a realização de exames adequados e eficientes o que torna mais simples a concretização dos objectivos da actividade de AI em tempo razoável, independentemente de possíveis acontecimentos imprevisíveis (Morais & Martins, 2013). Um trabalho de AI planificado é mais eficiente e está orientado para os objectivos, contudo, a dinâmica do trabalho de campo mostra, por vezes, uma realidade diferente do que foi planificado, tornando-se necessário o seu ajustamento, e é importante que o ajustamento seja acrescentado ao programa aprovado para que não haja ineficiência na sua aplicação.
- **Preparação da Auditoria** – feito o planeamento de trabalho de auditoria, segue a segunda fase, preparação da auditoria que, segundo Morais e Martins (2013), consiste na elaboração de um programa ou plano de trabalho detalhado com práticas comuns de auditoria e da prévia avaliação do CI, tendo em conta as normas e políticas da organização e as normas internacionais de AI. O programa serve de guia de consecução das actividades

de AI, e a equipa de trabalho deve ajustar este programa à realidade da entidade auditada para tornar o trabalho flexível de forma a atingir os objectivos pretendidos.

- **Exame preliminar** – nesta fase os auditores internos procuram conhecer as áreas ou sectores que serão sujeitos a auditoria. Para tal, os técnicos de auditoria reúnem-se com os responsáveis a fim de se dar a conhecer os objectivos do trabalho e procedem à recolha de documentos e de informações que julguem importantes (Morais & Martins, 2013). No caso do sector público é comum que existam equipas que se deslocam às várias dependências que pertencem a uma instituição pelo que, nesta fase, devem deslocar-se à entidade a auditar e reunir com a direcção/gestão com a finalidade de fazer o primeiro esboço do trabalho a realizar.
- **Descrição, análise e avaliação do CI** – nesta fase, Morais e Martins (2013) defendem que há necessidade de se fazer uma análise minuciosa dos procedimentos e do CI a fim de averiguar se os objectivos estão alinhados, reduzindo assim o risco. Nesta fase, a equipa de auditoria deve estudar e avaliar o CI e o sistema de informação tanto a nível contabilístico como não contabilístico para depois definir os procedimentos de trabalho a adoptar, independentemente da complexidade e dimensão do sistema e dos procedimentos das áreas a auditar, recorrendo a técnicas e ferramentas como questionários ou entrevista. Para tal, segundo as mesmas autoras pode-se usar os métodos: descritivo, de fluxogramas, misto, metodologia de autoavaliação, assim como indagações, observações, leitura de manuais, procedimentos, instruções internas e informações similares e dialogar com os responsáveis das respectivas áreas.
- **Exame e avaliação da informação** – para Morais e Martins (2013), na quinta fase, depois de se avaliar o CI deve ser realizado o exame e a avaliação da informação, podendo ser o programa preliminar de auditoria reajustado. Ainda, segundo a mesma fonte, o auditor interno deverá recolher, analisar, interpretar e documentar toda a informação relacionada com os objectivos e com o âmbito de auditoria recorrendo a procedimentos de auditoria, técnicas de teste e amostragem que permitam avaliar a eficácia e eficiência da informação e suportar os resultados do seu trabalho. A informação recolhida deverá cumprir as características de prova de acordo com as normas de AI do IIA. Assim, deve ser suficiente (para permitir que qualquer pessoa ao analisar chegue à mesma conclusão), apropriada (que tenha sido obtida com confiança e através de técnicas de auditoria), relevante (que vai suportar as conclusões e recomendações resultantes da auditoria) e útil (capaz de ajudar no alcance dos objectivos por parte da entidade auditada).

- **Conclusões e recomendações** – na sexta fase, depois do exame e avaliação da informação, incluindo a eficácia do CI e do risco, o auditor interno tem prova suficiente e adequada para elaborar as conclusões e recomendações do trabalho de auditoria (Morais & Martins, 2013). A mesma fonte defende, ainda, que as recomendações devem ser efectuadas com base na prova obtida na fase anterior e devem ser oportunas, viáveis, claras, fundamentais e de fácil compreensão, em resultado da detecção de situações susceptíveis de serem melhoradas.
- **Comunicações dos resultados (relatório)** – terminado o trabalho de auditoria, as informações recolhidas são compiladas e é elaborado o relatório. Moraes e Martins (2013) defendem que para um auditor interno o relatório de auditoria representa um dos documentos mais relevantes, dado que é através deste que comunica à entidade competente as conclusões do trabalho. No relatório, além dos factos ou informações constatadas ao longo da auditoria, apresentam-se também as recomendações que servem de guia para a melhoria do CI. Moraes e Martins (2013) defendem, ainda, que o relatório deve ser: construtivo, preciso, completo, objectivo, conciso, oportuno e claro para que se possa perceber os resultados da auditoria. Para estas autoras a divulgação do relatório a terceiros, externos à entidade, para além das orientações relativas à divulgação da informação, carece da aprovação do nível mais alto da hierarquia.
- **Follow-up** - Moraes e Martins (2013) e Pinheiro (2014) defendem que diferente da auditoria externa, a AI não termina com a comunicação de resultados (relatório final). AAI dá continuidade ao seu trabalho através do acompanhamento do cumprimento das recomendações deixadas no relatório final. De referir que para o caso das instituições públicas moçambicanas a AI faz o acompanhamento do cumprimento das recomendações através da monitorização passado um ano após o envio do relatório final à entidade auditada. Importa referir que no trabalho de monitorização são analisados processos do ano em curso, com a finalidade de se aferir o grau de cumprimento das recomendações deixadas.
- **Avaliação e Síntese do Processo** – esta é a última fase do processo de AI. Nesta fase faz-se a avaliação e apreciação da auditoria no geral através de uma reunião com a equipa de auditoria, o responsável pela área de auditoria e o responsável pela supervisão de trabalhos de auditoria (Morais & Martins, 2013).

2.1.4 Características do auditor interno

O auditor interno deve ter características e qualidades onde deve mostrar a competência, integridade, capacidade de compreensão dos meios e dos condicionantes, respeito, capacidade de crítica e saber estimular diálogo com os auditados. Não deve realizar trabalho sem competências técnicas, isto é, as equipas de trabalho devem ter especialistas das matérias a auditar (Carneiro, 2013). Por exemplo, se a AI vai realizar uma auditoria ambiental, na equipa deve ter alguém com conhecimentos da matéria ligada ao meio ambiente ou ter um ambientalista

Com a globalização dos mercados as empresas são obrigadas a deixar de aplicar abordagens de gestão tradicionais e a abraçarem novos desafios trazidos pela globalização. A área de auditoria acompanha esta evolução, daí que nos últimos tempos todas as auditorias aplicam uma abordagem baseada nos riscos, isto é, a auditoria tem de ser planeada para dar resposta aos riscos avaliados, sendo desta forma mais eficiente e eficaz.

2.1.5 Código de ética

A ética é muito importante na vida profissional e em qualquer área, pois orienta os profissionais a procederem da forma mais adequada.

Segundo Pinheiro (2014, p. 58) “os auditores internos afectos à auditoria interna observam o código de ética da empresa e o *Code of Ethics the Institute of Internal Auditors*, inicialmente traduzido e publicado em Portugal pelo IPAI – Instituto Português de Auditores Internos”.

O Diploma Ministerial n.º10/2021, de 25 de Janeiro, no ponto 1.6.2 explica que “para ser eficaz, um código de ética deve prever medidas disciplinares. As violações ao código de ética pelos auditores internos devem ser comunicadas aos gestores das respectivas Unidades de Auditoria Interna e tratadas adequadamente”. O mesmo diploma indica como objectivo principal do código de ética a promoção da cultura ética entre os profissionais e a comunicação de valores aceitáveis no trabalho de AI.

Os princípios típicos de um código de ética de AI segundo esse manual são: **Integridade**, não comprometer valores profissionais em troca de vantagens pessoais; **Objectividade**, ser imparcial e ter compromisso com a independência em situações de conflitos de interesse económico ou profissional; **Confidencialidade**, não usar a informação da organização para obter vantagens pessoais; e **Competência**, comprometer-se em adquirir e manter um nível de conhecimento e habilidade na área.

2.1.6 Controlo de qualidade da auditoria interna

Segundo Pinheiro (2014, p. 87) “o processo da qualidade na AI (...) deverá ser implementado numa óptica permanente de perceber a vontade do cliente, ou seja, evidenciar as melhorias possíveis no desempenho bem como identificar os factores críticos”. Para Morais e Martins (2013) a avaliação da qualidade desses profissionais vai trazer uma leitura daquilo que é a prestação das actividades, contribuindo para a melhoria da actuação desses profissionais.

Segundo Morais e Martins (2013) para que esta actividade tenha um *feedback* positivo por parte das entidades auditadas devem ser observadas as Normas Internacionais para a Prática Profissional de AI e, de acordo com a sua Norma 1321, a indicação de que a actividade de AI está em conformidade com estas normas depende de a função de AI ser suportada por resultados de um processo de garantia de qualidade e melhoria. Este processo deve ser feito de forma anual em termos internos, e em períodos de 5 anos por uma entidade externa.

2.2 AUDITORIA INTERNA NO SECTOR PÚBLICO

2.2.1 Conceito e objectivos

Segundo Alves e Reis (2005) a AI no sector público é formada por um conjunto de procedimentos e técnicas aplicadas ao exame da regularidade, economicidade, eficiência, e eficácia dos actos administrativos praticados pelos servidores públicos para o alcance dos seguintes objectivos:

- ✓ Comprovar a legalidade e legitimidade e avaliar os resultados, quanto à eficiência e eficácia da gestão financeira, administrativa e patrimonial na administração directa da coisa pública;
- ✓ Avaliar o cumprimento dos princípios fundamentais que asseguram o funcionamento da função pública como o planeamento, coordenação, descentralização, delegação de competências e o controlo;
- ✓ Avaliar o desempenho administrativo e operacional das unidades da administração directa e supervisionada;
- ✓ Verificar o controlo e a utilização dos recursos públicos (bens e valores) sob uso e guarda dos administradores, bem como, avaliar a transparência no uso desses recursos; e
- ✓ Verificar e avaliar os sistemas de informação usados no acto da gestão.

Daí que a AI deva ser contínua e organizada e deva ser concebida no sentido de testar e avaliar as actividades (dos departamentos, secções, processos ou outros) das empresas dando o seu parecer ou opinião sobre o funcionamento do CI.

De uma maneira geral a AI no sector público tem como objectivo examinar e comprovar a legalidade e legitimidade dos factos e actos administrativos, para além de avaliar os resultados alcançados, quanto aos aspectos de eficiência, eficácia e economicidade dos actos de gestão de Finanças Públicas confiadas aos gestores no âmbito do Orçamento do Estado de Funcionamento e/ou de Investimento.

Segundo o artigo 83.º da Lei n.º 14/2020, de 23 de Dezembro, a AI no sector público tem os seguintes objectivos:

- a) Aumentar e proteger o valor da instituição, através de provimento de serviços de avaliação, consultoria e conhecimento baseados em risco; e
- b) Auxiliar a instituição a alcançar os seus objectivos e melhorar a eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governança.

Para que a metodologia tenha sucesso, é importante que no acto da programação da acção a equipa dos auditores envie antecipadamente (num prazo de quinze dias) uma lista contendo a relação de todos os documentos que serão objectos de verificação de modo a flexibilizar o trabalho, especificando o ano em análise.

Segundo Alves e Reis (2005) a importância da AI aumenta quando a actuação é no sector público, pois, todos somos chamados a proteger o património público por este ser propriedade colectiva que deve ser vigiada por todos. A AI é ainda importante porque ajuda na gestão transparente da coisa pública, pois, segundo os mesmos autores, as actividades exercidas pela AI servem como um meio de identificação de que todos os procedimentos internos, políticas definidas e a própria legislação estão a ser devidamente seguidos, e também para a constatação de que todos os dados registados merecem confiança.

Para Santos e Lima (2017), a AI é de grande importância, pois ajuda a eliminar desperdícios, simplificar tarefas e também é utilizada como ferramenta que auxilia as actividades de gestão a todos os níveis.

2.2.2 Tipos de auditoria interna

Segundo Alves e Reis (2005) a auditoria no sector público pode ser de vários tipos, conforme apresentado na Figura 2. De salientar que alguns destes tipos podem existir de forma autónoma relativamente à AI.

Figura 2. Tipos de auditoria interna na função pública



Fonte: Adaptado de Alves e Reis (2005)

De acordo com o mesmo autor os objetivos de cada um destes tipos de AI são os seguintes:

- ✓ *Auditoria de gestão* – tem como objectivo certificar a regularidade das contas e verificar a realização de contratos, convénios e uso racional dos bens públicos. Deve analisar os seguintes aspectos: verificar a existência física de bens e outros valores e examinar a documentação comprovativa dos actos e factos administrativos;
- ✓ *Auditoria de programas* – examina e observa a execução dos planos e programas específicos do governo;
- ✓ *Auditoria operacional* – este tipo de auditoria, tem como objectivo avaliara eficácia dos seus resultados em relação aos recursos que a entidade dispõe, desde os recursos humanos, recursos materiais, tecnológicos, bem como do CI na gestão dos mesmos;
- ✓ *Auditoria contabilística* – utilizada para a colecta de informação e o exame dos registos documentais, com base nos procedimentos específicos relacionados com o controle do património;
- ✓ *Auditoria de sistema* – avalia as normas estabelecidas e a legislação específica para assegurar a adequação e privacidade dos dados e informação dos sistemas informáticos; e

- ✓ *Auditoria especial* – faz o exame dos factos considerados importantes, tem carácter extraordinário, e é realizada por ordem do Presidente da República, Ministro ou de outras autoridades.

2.2.3 Normas e métodos

Para a execução da AI no sector público deve-se obedecer, de acordo com Alves e Reis (2005), a normas que permitam:

- ✓ Ao auditor governamental aceder livremente a todos os documentos e informações consideradas objecto da auditoria, para efeitos de exame e formação de opinião, de forma a analisar o que está fora dos procedimentos e deixar as devidas recomendações;
- ✓ Que o trabalho de auditoria seja planeado de forma a se clarificar a natureza, objectivos e procedimentos a serem usados;
- ✓ Proceder à avaliação do SCI;
- ✓ Efectuar os julgamentos necessários, testes ou provas adequadas às circunstâncias, para obter evidências que vão fundamentar as recomendações e conclusões efectuadas pelos auditores;
- ✓ Elaborar relatório que reflectirá os resultados dos exames feitos de acordo com a forma ou tipo de auditoria.

No que tange aos métodos de AI no sector público, estes variam também de acordo com os objectivos do trabalho de auditoria, podendo-se salientar os seguintes:

- ✓ Reunião com as unidades orgânicas ligadas aos processos de gestão com vista a aferir o funcionamento do CI;
- ✓ Análise documental a nível de execução orçamental, passando pelo levantamento do sistema de controlo e procedimentos contabilísticos instituídos, com base no diálogo com funcionários ligados directamente aos processos de gestão;
- ✓ Recolha e análise de informação financeira e contabilística relevante (Plano de Actividades e o seu Balanço, Plano Económico e Social e respectivo Balanço, os processos de prestação de contas nas componentes de funcionamento e de investimento, processos de gestão de recursos humanos, contratos de fornecimento de bens, prestação de serviços e empreitada de obras públicas e extractos e reconciliações bancárias);

- ✓ Verificação física dos bens patrimoniais existentes; e
- ✓ Realização de testes de conformidade e substantivos, quanto a cabimentação, liquidação, pagamento, verificação física do património e controlo das despesas efectuadas.

2.2.4 Relatórios

Uma vez concluídos os trabalhos de auditoria, os auditores devem elaborar um relatório relatando todos os factos que foram constatados, as possíveis sugestões e as recomendações. Segundo Alves e Reis (2005, p. 843), o relatório da auditoria deve ter “uma linguagem clara, precisa, directa e coerente, de forma que seja fácil o seu entendimento por todos”. O relatório de auditoria deve ser elaborado segundo uma metodologia pré-estabelecida, deve indicar o sumário executivo, fundamentos, objectivos e âmbito, metodologia, dificuldades e características da entidade auditada e os resultados de trabalho.

Importa referir que existem dois tipos de relatório de AI no sector público, o relatório preliminar e o relatório final.

O relatório preliminar é elaborado logo após a conclusão dos trabalhos de auditoria, com todos os elementos acima referidos e é enviado para a entidade auditada para efeitos de contraditório. A entidade auditada não concordando com os factos que foram levantados pelos auditores apresenta o seu contraditório, fundamentando-o com provas, e devolve aos auditores.

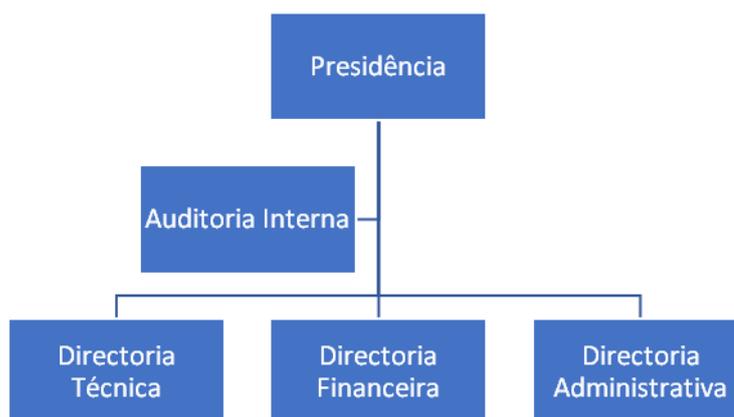
Normalmente, na função pública moçambicana o prazo para a produção do contraditório é de quinze dias contados a partir da data de recepção do mesmo.

Após o contraditório, os auditores elaboram o relatório final com o alinhamento do contraditório e enviam-no ao dirigente máximo para efeitos de homologação assim como à entidade auditada, com a respectiva matriz das recomendações (uma lista de recomendações de auditoria arroladas no relatório).

2.2.5 Posicionamento hierárquico da auditoria interna na função pública

Segundo Fernandes, Borges e Júnior (2017) a AI posiciona-se de acordo com o apresentado na Figura 3.

Figura 3. Posicionamento hierárquico da auditoria interna na função pública



Fonte: Adaptado de Fernandes, Borges e Júnior (2017)

Segundo os mesmos autores, os auditores internos em termos orgânicos respondem directamente ao Presidente da empresa, e em termos funcionais, ao Conselho de Auditoria e Segurança, devendo ter acesso livre a registos, computadores, instalações e pessoal. Esta liberdade vai garantir o sucesso das suas actividades.

Na realidade da função pública moçambicana, e para o caso específico do TS, o GAI responde directamente ao Presidente do TS. É este órgão que autoriza as actividades do GAI e que homologa o relatório final de auditoria.

2.3 AUDITORIA INTERNA NO SECTOR PÚBLICO EM MOÇAMBIQUE

Após a independência nacional, no ano 1975, Moçambique passou por um conjunto de transformações político-económicas que culminaram com a aprovação da Constituição da República de Moçambique (CRM) de 1990, que introduziu o Estado de Direito Democrático e a abertura da economia ao mercado.

As mudanças tiveram influência no desenvolvimento de instrumentos de regulação da actividade económica, como consequência, em 1990, aprovou-se o Decreto n.º 32/90 de 7 de Dezembro, que regulamenta a auditoria e certificação de contas, sendo o primeiro instrumento a regulamentar a profissão do auditor. Foi então que pela primeira vez a legislação moçambicana se referiu ao exercício das funções de auditor, neste caso auditor externo, ao estabelecer no n.º 1 do artigo 1.º daquele decreto “...com efeitos a partir do exercício económico de 1992, salvaguardado o disposto no n.º 2 do artigo seguinte, ficam obrigadas à prestação dos respectivos balanços e contas de resultados anuais certificados por auditor independente e profissionalmente idóneo...”.

Este instrumento trouxe mudanças que influenciaram o desenvolvimento de instrumentos de regulação da actividade económica visto que o Governo de Moçambique, através do Instituto Nacional de Estatística de Moçambique, procurou trazer informações sobre problemas enfrentados nos sectores prioritários, e teve, pela primeira vez, a prestação de contas sobre o impacto dos recursos recebidos, respectiva gestão e avaliação do comportamento dos servidores públicos.

A fiscalização das finanças públicas em Moçambique teve também o seu marco com a aprovação da CRM de 1990 (que revogou a constituição de 1975 que foi aprovada logo após a dependência nacional), que consagra a existência do Tribunal Administrativo (TA), órgão que de acordo com a CRM deve controlar a legalidade dos actos administrativos e a fiscalização da legalidade das despesas públicas.

O TA é um órgão superior da hierarquia dos tribunais administrativos provinciais e da Cidade de Maputo e dos tribunais fiscais e aduaneiros. De acordo com o artigo 230.º da CRM, o TA tem como competências: julgar as acções que tenham por objectivos litígios emergentes das relações jurídicas administrativas; julgar os recursos contenciosos interpostos das decisões dos órgãos do Estado, dos respectivos titulares e agentes; e conhecer dos recursos interpostos das decisões proferidas pelos tribunais administrativos, fiscais e aduaneiros.

Ainda no que respeita às competências, em 1992 aprovou-se a Lei n.º 5/92, de 6 de Maio da Lei Orgânica do TA que define a organização e atribui entre outras competências a fiscalização da legalidade das despesas públicas e da apreciação das contas do Estado. Segundo o artigo 14.º da Lei Orgânica, o TA funciona na capital do país.

Para além do TA, temos outros órgãos que regulam os trabalhos de AI no sector público moçambicano, e que são:

1) ***Inspecção-Geral de Finanças (IGF)***, criada pelo Decreto n.º 60/2013, de 29 de Novembro, é um órgão de controlo financeiro do Estado moçambicano e de apoio ao Ministro da Economia e Finanças no âmbito da gestão dos fundos públicos e controlo patrimonial, do tipo centralizado, sendo, portanto, parte integrante deste Ministério e funciona na directa dependência do respectivo Ministro. É para este órgão que o GAI do TS presta contas para além do Presidente do TS, a IGF faz o controlo da gestão financeira do orçamento alocado às instituições públicas moçambicanas.

O GAI do TS, tem enviado anualmente para a IGF, o relatório de prestação de contas com a relação de todas as auditorias e monitorias realizadas. Para além do relatório, a IGF tem

acesso às recomendações cumpridas e não cumpridas através da plataforma electrónica criada para a gestão das recomendações, onde, depois de realizar o trabalho de monitoria, os técnicos afectos ao GAI do TS fazem a avaliação do grau de cumprimento das recomendações na plataforma.

II) *Inspecção do Ministério da Administração Estatal e Função Pública* - este órgão faz parte da estrutura do Ministério da Administração Estatal e Função Pública e tem por missão zelar pela observância rigorosa das normas administrativas e garantir de forma permanente o controlo dos actos do Estado na esfera administrativa.

A Inspecção do Ministério da Administração Estatal e Função Pública foi criada pelo Decreto n.º 51/95, de 14 de Novembro e exerce uma acção de natureza educativa e orientadora, providenciando aos órgãos de administração directa e indirecta do Estado informações e conselhos técnicos, bem como divulga e esclarece as normas que regulam o exercício da actividade administrativa. Essa acção é desempenhada através da fiscalização dos procedimentos administrativos em todos os órgãos da administração directa e indirecta do Estado, municípios, assim como, sobre os órgãos de outras pessoas colectivas sujeitas a qualquer forma de superintendência ou tutela administrativa. A área de recursos humanos ou dos processos administrativos são da responsabilidade deste órgão. O GAI do TS ainda não presta contas a este órgão, apesar do trabalho de auditoria realizado por este gabinete abranger também a área administrativa.

Para melhor controlo de gestão, tanto ao nível da IGF como da Inspecção do Ministério da Administração Estatal e Função Pública, foram criados os gabinetes ou sectores de AI através da Lei n.º 9/2002, de 12 de Fevereiro, que cria o Sistema de Administração Financeira do Estado, onde a AI estava integrada no Subsistema de CI. Esta lei foi parcialmente revogada pela Lei n.º 14/2020, de 23 de Dezembro, que veio estabelecer os princípios e normas de organização e funcionamento do SISTAFE e a AI passou a ser um subsistema, o Subsistema de Auditoria Interna (artigo 81º da Secção VI).

O Subsistema de AI tem uma função pedagógica, faz acompanhamento da execução administrativa e financeira do Estado com o objectivo de orientar os gestores públicos a observar rigorosamente as regras, procedimentos e instruções de execução orçamental. Ao nível dos Tribunais Judiciais de Moçambique, esta função é exercida pelo GAI do TS, com vista a fazer o acompanhamento da execução orçamental de todos os Tribunais Judiciais, incluindo os Tribunais especializados.

2.4 CONTROLO INTERNO

2.4.1 Conceito e objectivos

O CI, segundo o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), é um processo desenvolvido pela administração, gestão e restante pessoal com a finalidade de oferecer uma garantia razoável de que os objectivos organizacionais são atingidos com as seguintes linhas de orientação: integridade, valores éticos e competência profissional, filosofia e estilo de gestão, forma como a gestão define a autoridade e a responsabilidade, e atenção e orientação fornecida pela administração.

Segundo o ponto 1.9.1 do Diploma Ministerial n.º 10/2021, de 25 de Janeiro, CI é “um conjunto de regras, normas, processos e procedimentos adoptados pela gestão de uma entidade para permitir o alcance dos objectivos de gestão, e assegurar, tanto quanto for possível, a metódica e eficiente conduta, das suas atribuições e competências, incluindo a aderência às suas políticas, a salvaguarda dos activos, a prevenção e detecção de fraudes e erros, a precisão e plenitude dos registos contabilísticos bem como a atempada preparação de informação financeira e de gestão fiável”.

Pinheiro (2014, p. 99) definiu CI como “um conjunto de mecanismos ou praticas utilizadas para evitar ou detectar actividades não autorizadas na perspectiva da consecução dos objectivos traçados pela empresa”, e envolve cinco passos essenciais: dirigir, autorizar, fiscalizar, comparar e documentar.

Com os conceitos acima citados, concluímos que o CI é um instrumento de controlo usado para o alcance dos objectivos organizacionais.

Fernandes, Borges e Júnior (2017) defendem que para falar do CI devemos olhar primeiro para o controlo como uma das cinco funções de administração, que mantém uma relação directa com as restantes funções (planificar, organizar, comandar e coordenar), pois, para o alcance dos objectivos organizacionais, ele deve estar presente em todas as funções.

O CI na função pública moçambicana faz parte dos subsistemas do *SISTAFE*, e tem como uma das competências, segundo alínea a) do artigo 18.º do Diploma Ministerial n.º 181/2013, de 14 de Outubro, “Executar e controlar os procedimentos da sua responsabilidade, estabelecidos pela Unidade de Supervisão”.

2.4.2 Princípios fundamentais do controlo interno

Pinheiro (2014) defende a existência dos seguintes princípios de CI:

- ✓ Definição clara de actividade e delegação de competências – a definição e delegação clara das actividades facilita a gestão, visto que todos sabem qual é o respectivo papel na organização, assim como confere mais responsabilidade aos colaboradores e torna a execução mais flexível;
- ✓ Princípio da segurança de funções – exercer uma função com segurança só é possível se delegar a função a um profissional competente, com conhecimentos técnicos das actividades a desenvolver;
- ✓ Controlo das operações ou aprovação dos documentos – o controlo, como foi referenciado no ponto anterior, é muito importante porque traz *feedback* do desempenho das actividades e orienta para uma execução eficiente ajudando a sanar possíveis falhas que podem ocorrer ao longo da execução;
- ✓ Arquivo contabilístico (legal/fiscal) – o arquivo contabilístico vai facilitar a consulta dos processos; e
- ✓ Processo de conferência ou controlos independentes – estes controlos auxiliam o CI no exercício das suas funções.

2.4.3 Tipos de controlos

Segundo Morais e Martins (2013), qualquer sistema de CI deve incluir os controlos adequados, podendo estes classificar-se em:

- ✓ *Preventivos* – são controlos que permitem evitar a ocorrência de falhas, nomeadamente erros, omissões, abusos. São exemplo destes a exigência de duas assinaturas em todos os pagamentos, a lista aprovada de fornecedores ou a comparação da informação das facturas com a da guia de recepção. No controlo preventivo dos Tribunais Judiciais de Moçambique, por exemplo, nos pagamentos também se exige duas assinaturas, uma do Juiz(a) Presidente e outra do Administrador(a) Judicial;
- ✓ *Detetivos* – são controlos que permitem identificar distorções. Pode-se incluir neste tipo de controlos as reconciliações bancárias, de conciliação de extractos de contas com terceiros ou a contagem física dos activos. Estes tipos de controlos também são efectuados nos Tribunais Judiciais moçambicanos;

- ✓ *Correctivo* – controlos que permitem corrigir erros. São exemplo destes os relatórios de artigos obsoletos, de cobranças de dívidas, de atrasos de pagamentos a fornecedores e outros credores, de cheques de pessoal não descontados e lista de reclamações de clientes;
- ✓ *Orientativos* – controlos que permitem definir linhas de actuação. Neste tipo de controlos são exemplos os requisitos para o recrutamento do pessoal, os regulamentos internos da entidade e instruções para os documentos em circulação. O CI dos Tribunais Judiciais moçambicanos observa este tipo de controlo através de uso de boas práticas administrativa;
- ✓ *Compensatório* – controlos que permitem compensar fraquezas em outras áreas. São exemplos, os totais das compras face aos totais de vendas ou o total dos salários processados face ao total de créditos feitos à segurança social.

2.5 ESTUDOS EMPÍRICOS NA ÁREA

São vários os estudos que têm vindo a ser efectuados no âmbito da importância da AI, mas são escassos os realizados no sector público e ainda mais escassos os que têm como base de estudo Moçambique. Durante a pesquisa não foi possível encontrar estudos em Moçambique sobre AI nos Tribunais Judiciais.

Ao nível de estudos realizados com vista a aferir a importância da AI refira-se o estudo de Teixeira (2006), cujo objectivo foi realizar uma reflexão sobre o contributo da AI para a gestão eficaz das organizações. Para concretizar esta reflexão o autor usou como instrumento de recolha de dados dois questionários enviados a 180 empresas, do universo das 500 maiores empresas que actuavam no mercado português.

O estudo concluiu que a AI tem um papel muito importante na gestão de riscos, criando estratégias para prevenir perdas e oportunidades de melhoria dos instrumentos de gestão e controlo das operações. Para tal, a AI deve actuar em todas as áreas da organização para que os objectivos, tanto da organização como da própria auditoria, sejam atingidos.

No que respeita aos estudos realizados no âmbito da importância da AI no sector público, salientam-se os estudos de Costa (2008) e Roza (2018).

Costa (2008) realizou um estudo sobre a AI nos municípios portugueses com o objectivo de analisar a existência e implementação de procedimentos e outros aspectos de AI pelos municípios portugueses e a importância que lhes é atribuída. Para a concretização do estudo

empírico foram aplicados como instrumentos de recolha de dados o inquérito por entrevistas e por questionários, que envolveu todo o universo de 84 (oitenta e quatro) municípios portugueses e a percentagem de resposta obtida foi de 27%. Os resultados mostram que a maioria dos municípios que fizeram parte do estudo não têm Serviço de AI, contudo, esses municípios têm a perspectiva de implementar esses serviços no futuro. Por outro lado, os aspectos mais objecto da AI relacionam-se com o CI.

Roza (2018) realizou um estudo empírico para saber qual a importância da AI numa organização pública, tendo sido estudado o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – Brasil. O objectivo principal dessa investigação foi proporcionar uma reflexão sobre a importância da AI nas organizações públicas, bem como evidenciar o seu contributo na monitorização sistemática da correcta aplicação e execução dos recursos públicos e avaliação dos controlos internos. Para tal, Roza (2018) utilizou o inquérito por questionário para recolha das informações. Este estudo trouxe como resultados a relevância da actividade de AI e a sua importância dentro das instituições, por esta actividade ser um instrumento de controlo para os gestores e auxiliar a gestão na tramitação processual. O estudo considera, ainda, que a AI, apesar de passar por grandes mudanças e desafios, é um parceiro da boa gestão.

Ao nível dos estudos realizados sobre a realidade de Moçambique, e no âmbito de instituições públicas, salienta-se o de Cumbe (2016) associado aos contributos da auditoria externa, mas em que as recomendações do CI se revelam relevantes; e o de Come (2018) associado à AI.

Cumbe (2016) realizou um estudo de caso do Fundo Comum do Instituto Nacional de Estatística com o objectivo de avaliar o impacto da auditoria externa na Gestão dos Fundos Públicos. O estudo pretendeu responder à seguinte questão de investigação: “qual é o impacto da auditoria externa na gestão do Fundo Comum do Instituto Nacional de Estatística de Moçambique?”. A metodologia aplicada foi de análise de conteúdo de relatórios da auditoria externa e planos anuais de actividades e orçamento, assim como através de entrevistas semi-estruturadas dirigidas a alguns gestores do Fundo Comum. Os resultados do estudo mostram que a auditoria contribui para melhorar a prestação de contas, bem como a boa gestão dos fundos públicos. Com o estudo foi possível também constatar que o impacto positivo é derivado da preocupação da gestão em implementar as recomendações da auditoria externa, diminuindo os custos dos possíveis interesses divergentes associados às relações de dependência financeira entre o Instituto Nacional de Estatística e os financiadores do Fundo

Comum. De salientar, ainda, que o autor concluiu que as recomendações da auditoria externa se prendem normalmente à eficácia do CI e conformidade legal, pelo que tendo sido demonstrada a preocupação da gestão em integrar a implementação das recomendações da auditoria externa do Fundo Comum do Instituto Nacional de Estatística em planos anuais de atividades e orçamento, resulta bastante relevante este tipo de auditoria para a melhoria do CI.

Come (2018) realizou um estudo empírico com o objectivo de compreender o papel da AI na gestão das organizações públicas no Fundo de Energia no período de 2012-2017 em Moçambique. O estudo concluiu que a AI tem um papel muito importante no processo de gestão do Fundo de Energia uma vez que permite a identificação e correcção de erros nos procedimentos contabilísticos e financeiros, sendo igualmente importante porque ajuda na avaliação do grau do cumprimento das recomendações deixadas no relatório final das auditorias (interna e externa) anteriores. O estudo permitiu também identificar algumas limitações da realização de trabalhos de AI, ligadas à autonomia e capacidade dos técnicos de AI e à não realização de algumas actividades que constam do Regulamento Interno do Fundo de Energia. Para chegar a esses resultados o autor usou uma metodologia de pesquisa qualitativa e a técnica de recolha de dados foi a entrevista semi-estruturada aplicada a uma amostra não-probabilística intencional.

Da análise efectuada aos estudos já realizados na área, cujo resumo se apresenta na Tabela1, assim como do enquadramento teórico, resulta claro que ainda há um longo percurso a percorrer e que é relevante e necessária mais investigação sobre o efectivo contributo da AI no sector público.

Tabela 1. Comparação dos resultados dos estudos empíricos realizados

<u>Autores</u>	<u>Objectivo</u>	<u>Metodologia</u>	<u>Resultados</u>
Teixeira (2006)	Proporcionar uma reflexão sobre o contributo da AI para a gestão eficaz das organizações.	Estudo quantitativo, instrumento de recolha de dados dois questionários aplicado a 180 empresas, do universo das 500 empresas que actuam mercado português.	A AI tem um papel muito importante na gestão de riscos, criando estratégias de prevenir perdas e de criação de oportunidades de melhoria dos instrumentos de gestão e controlo das operações.
Costa (2008)	Analisar a existência e implementação de procedimentos e outros aspectos de AI pelos municípios portugueses e a importância que lhes é atribuída.	Estudo quantitativo, instrumentos de recolha de dados, inquéritos por entrevistas e por questionários, que envolveu todo o universo comum, a taxa de resposta obtida rondou os 27%.	Os resultados mostram que a maioria dos municípios que fizeram parte do estudo não têm Serviço de AI e esses municípios tem a perspectiva de implementar esses serviços no futuro.
Cumbe (2016)	Avaliar o impacto da auditoria externa na Gestão dos fundos Públicos no Fundo Comum do INE de Moçambique.	Estudo qualitativo através da análise de conteúdo de relatórios da auditoria externa e planos anuais de actividades e orçamento, através de entrevistas semi-estruturadas dirigidas a alguns gestores do Fundo Comum.	A auditoria externa contribui para o melhoramento da prestação de contas e na boa gestão dos fundos públicos.
Come (2018)	Compreender o papel da AI na gestão das organizações públicas no fundo de energia (FUNAE) no período de 2012-2017 em Moçambique.	Pesquisa qualitativa e a técnica de recolha de dados foi a entrevista semi-estruturada e a amostra foi não-probabilística intencional.	A AI tem um papel muito importante no processo de gestão da FUNAE uma vez que permite a identificação e correcção de erros nos procedimentos contabilísticos e financeiros.
Roza (2018)	Proporcionar uma reflexão a respeito da importância da AI nas organizações públicas, bem como evidenciar sua contribuição na monitoria sistemática da correcta aplicação e execução dos recursos públicos e avaliação dos controles internos.	Quantitativa com a aplicação do questionário via <i>Google Forms</i> .	Relevância da actividade de AI e a sua importância dentro das instituições, por esta actividade ser um instrumento de controlo para os gestores e auxiliar a gestão na tramitação processual.

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO III- METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2003) a metodologia de pesquisa procura responder às questões: Como? Com quê? Onde? E quanto? São caminhos seguidos pelo investigador para alcançar os objectivos da pesquisa.

3.1 QUESTÃO DE PESQUISA

A AI do TS é muito importante no acompanhamento da execução orçamental e na tramitação dos processos administrativos. No acto da auditoria, a disponibilização da informação ou dos processos contribui para o sucesso desta actividade. Neste sentido, a presente pesquisa procura responder à seguinte questão:

- ✓ Quais os contributos trazidos pelos trabalhos de AI do TS, realizados nos períodos de 2017 a 2019, na Execução Orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo?

3.2 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para a concretização do presente trabalho é usada a pesquisa bibliográfica através da consulta de livros, artigos científicos e legislação que abordam a temática de AI (com mais foco na AI no Sector Público), permitindo fazer uma interpretação do ganho que as instituições públicas têm com a AI.

Para responder em concreto ao problema de investigação é desenvolvido um estudo de caso nos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo, onde se vai procurar perceber junto destes o retorno das auditorias realizadas.

Segundo Marconi e Lakatos (2001, p. 107) as técnicas de pesquisa “são consideradas um conjunto de processos de que se serve uma ciência [...], corresponde, portanto, a parte prática de colecta de dados”. Para a obtenção e tratamento de dados será usado o método quantitativo e qualitativo, com uma abordagem indutiva com o objectivo de aumentar a compreensão dos fenómenos e ter um máximo de informação com qualidade. Para Bell (2004, pp. 19-20) “os investigadores quantitativos recolhem os factos e estudam a relação entre eles enquanto os investigadores qualitativos estão mais interessados em compreender as percepções individuais do mundo, procuram compreensão, em vez de análise estatística”.

Para Silva e Menezes (2005) a pesquisa qualitativa traz uma aproximação entre o mundo real e o sujeito, pois olha para a subjectividade do sujeito e os resultados não são traduzidos em

números nem em percentagem. A abordagem quantitativa na óptica de Bell (2004) faz a recolha dos factos, estuda a relação entre eles e quantifica os resultados.

Ainda segundo Marconi e Lakatos (2001) existem duas grandes divisões de técnicas, as técnicas directas que se subdividem em observação directa intensiva e observação directa extensiva. Na observação directa intensiva tem-se a *entrevista* que é uma conversa efectuada face a face, de maneira metódica e proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária. Na observação directa extensiva, tem-se o *questionário* que é constituído por um conjunto de questões que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do investigador.

No presente estudo usou-se os métodos qualitativos e quantitativo e as técnicas utilizadas foram a entrevista e o questionário.

O estudo recai sobre quatro (4) Tribunais Judiciais dos 23 tribunais judiciais e especializados existentes em Moçambique, nomeadamente: Tribunal Superior de Recursos de Maputo, Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, Tribunal Judicial da Província de Maputo e o Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo.

A escolha desses tribunais deve-se ao facto de os mesmos terem sido auditados no período em análise, de ter sido feita a monitorização das recomendações deixadas no Relatório de Auditoria, e também por terem sido avaliados no Sistema de Gestão de Recomendações até ao ano de 2019.

Para responder à questão e aos subobjectivos da pesquisa, foram enviados 45 questionários para igual número de inqueridos, e, apenas 31 responderam, ou seja 69%.

A entrevista (Apêndice I) foi direccionada ao Administrador Judicial do Tribunal Superior de Recursos de Maputo, ao Administrador Judicial do Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, ao Administrador Judicial do Tribunal Judicial da Província de Maputo e ao Administrador Judicial do Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo. O Administrador Judicial da Província de Maputo não respondeu à entrevista, tendo justificado que foi nomeado para exercer aquela função naquele Tribunal depois de terem sido realizados os trabalhos de AI em análise. Devido à situação da pandemia de Covid 19, a entrevista com a Administradora Judicial do Tribunal Superior de Recursos de Maputo foi via endereço electrónico, e com os restantes administradores (dos Tribunal Judicial da Cidade de Maputo e Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo) foi presencial.

No que respeita ao questionário (Apêndice II) este foi feito através do formulário *online* no *Google Forms*, dirigido aos técnicos afectos às áreas de Recursos Humanos, de Administração de Património e Finanças, de Transporte e da Unidade Gestora Executora das Aquisições dos Tribunais em estudo. O questionário divide-se em 3 partes. A primeira refere-se à caracterização do inquirido, a segunda parte destina-se a obtenção de informação sobre a execução orçamental e a última parte destina-se a obtenção de informação sobre o impacto da AI do TS naqueles tribunais. A Tabela 3 apresenta a correspondência entre as questões do questionário e os subobjectivos definidos.

Tabela 2. Questões do questionário e os subobjectivos

Subobjectivos	Questões do questionário associadas a cada um dos Subobjectivos
Conhecer o processo de execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo	2.1 Qual das formas de execução orçamental estabelecidas no n.º 1 do artigo 54.º da Secção I da Capítulo VI do MAF é utilizada pelo Tribunal?
	2.2 Na Via Directa, o Tribunal segue as fases de Execução da Despesa (Cabimentação, Liquidação e Pagamento)?
	2.3 O uso dessas fases da execução da despesa contribui para a eficiência da Execução Orçamental?
Descrever os benefícios de AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo	3.1 Quais são os benefícios que a AI, realizada no período de 2017 a 2019, trouxe para o TS?
	3.3 As recomendações deixadas pela AI, no concernente à Execução Orçamental do TS, influenciaram o processo de tomada de decisão?
Avaliar o papel da AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo	3.2 A AI, realizada entre o período de 2017 a 2019, teve um papel importante para a Execução Orçamental do Tribunal?
	3.4 Qual o nível de melhorias trazidas pela AI, realizada no período de 2017 a 2019, para a gestão do Tribunal?

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO

Depois do enquadramento do objecto de estudo da pesquisa, neste capítulo apresenta-se os principais resultados das informações obtidas e será feita a análise e a discussão dos resultados.

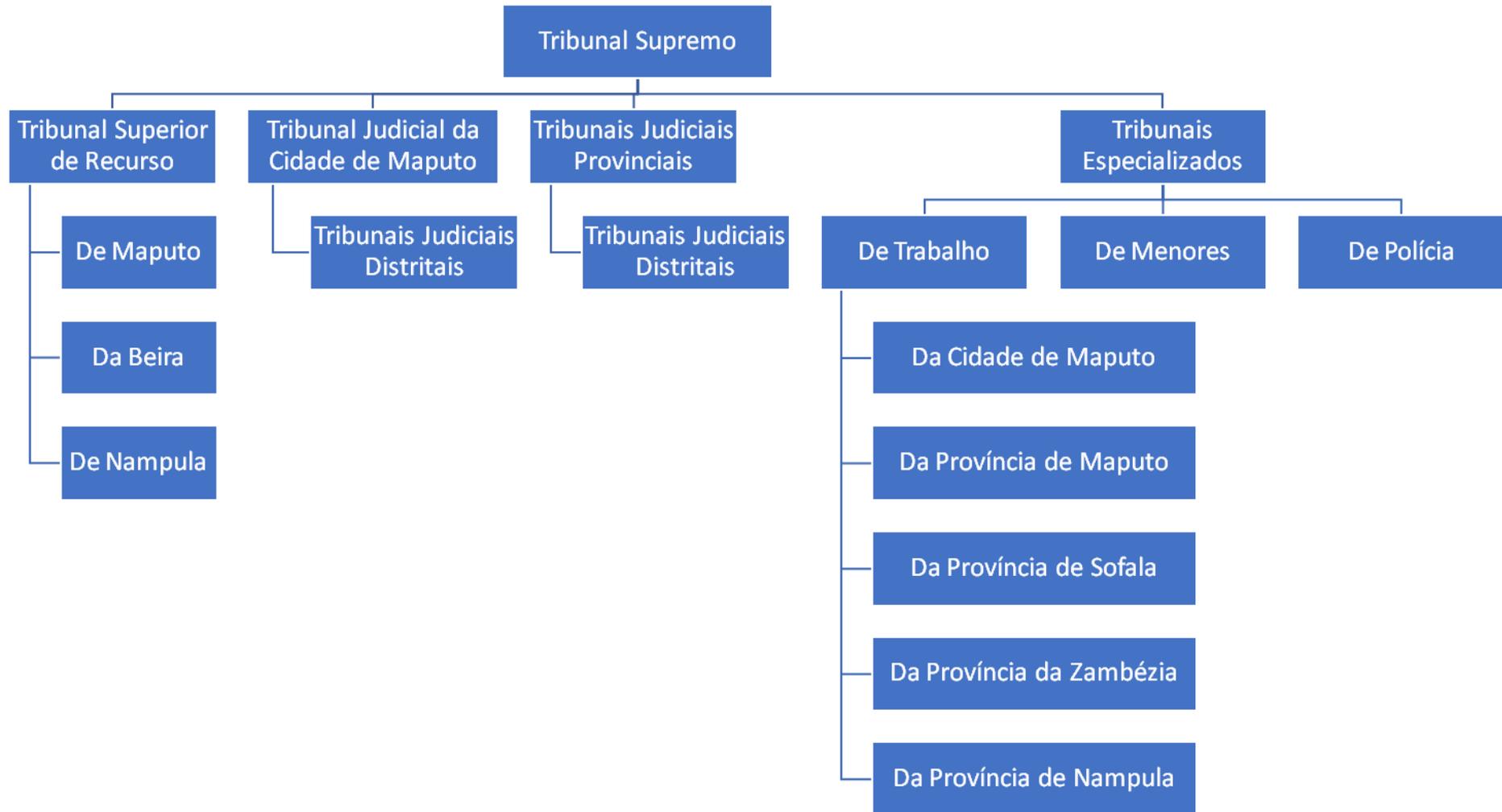
4.1 APRESENTAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO

4.1.1 Os Tribunais Judiciais

Segundo o artigo 1.º do capítulo I da Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto (que revoga a Lei n.º 10/92, de 6 de Maio) os tribunais são órgãos de soberania que administram justiça em nome do povo. Segundo a mesma lei, foram criados para tornar a justiça cada vez mais acessível e célere para os que dela carecem. Para o exercício das suas funções os tribunais têm as seguintes atribuições (*c.f.* n.ºs 1, 2 e 3 do artigo 3.º da Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto): (i) garantir e reforçar a legalidade como factor da estabilidade jurídica; (ii) garantir o respeito pelas leis; (iii) assegurar os direitos e liberdade dos cidadãos, assim como os interesses jurídicos dos diferentes órgãos e entidades com existência legal; (iv) educar os cidadãos no cumprimento voluntários e consciente das leis, estabelecendo uma justa e harmoniosa convivência social e penalizando as violações da legalidade, assim como decidindo pleitos de acordo com o estabelecido na lei.

Quanto à organização e funcionamento dos tribunais, segundo o artigo 29.º, da Secção I do Capítulo II, existem vinte e três Tribunais em Moçambique com as categorias apresentadas na Figura 4.

Figura 4. Hierarquia dos Tribunais Judiciais em Moçambique



Fonte: Adaptado com base na Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto

Os Tribunais Judiciais Provinciais são: Tribunais Judiciais das Províncias de Maputo, Gaza, Inhambane, Sofala, Manica, Tete, Zambézia, Nampula, Cabo Delegado e Niassa.

De acordo com o Plano Estratégico dos Tribunais Judiciais 2016-2020 os Tribunais Judiciais têm a seguinte missão, visão e valores:

Missão: Garantir e reforçar a legalidade como factor de estabilidade jurídica; garantir o respeito e liberdade dos cidadãos, assim como os interesses jurídicos dos diferentes órgãos e entidades com existência legal; penalizar as violações da legalidade e decidir pleitos de acordo com o estabelecido na lei; e, educar os cidadãos e a administração pública no cumprimento voluntário das leis, estabelecendo uma justa e harmoniosa convivência social.

Visão: Por um Sistema Judicial acessível, independente, íntegro, célere e de qualidade.

Valores:

- Eficiência: utilização dos recursos públicos de forma mais correcta para o cumprimento da missão dos Tribunais Judiciais;
- Celeridade: Prestação de serviços de justiça, aos utentes, em tempo útil;
- Legalidade: Respeito pelo cumprimento integral das leis;
- Integridade: Prestação de serviços tendo por base um referencial de honestidade, rectidão e imparcialidade; e
- Respeito: Realização de um atendimento ao utente baseado na cortesia, boa educação e civilidade.

4.1.2 Tribunais Judiciais objecto de estudo

4.1.2.1 Tribunal Supremo

O TS segundo o n.º1 do artigo 39.º da Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto, é o mais alto órgão da hierarquia dos tribunais judiciais e tem jurisdição em todo o território nacional, com a sede na capital da República de Moçambique, Maputo.

O TS para além do Presidente, Vice-Presidente e Secretário-Geral funciona ainda com nove Juízes Conselheiros. O movimento processual é garantido por quatro Cartórios Judiciais enquanto a nível administrativo possui unidades orgânicas, entre as quais o GAI com a função de garantir a transparência na execução do orçamento alocado aos tribunais judiciais do país e a transparência nos actos administrativos, patrimoniais, financeiros e humanos.

Para melhor controlo da gestão administrativa, financeira e patrimonial e de recursos humanos, o GAI realiza periodicamente auditorias nas áreas centrais (TS, Tribunais Superior de Recurso de Maputo, da Beira e de Nampula), e nos tribunais judiciais nomeadamente: Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, Tribunais Judiciais das Províncias de: Maputo, Gaza, Inhambane, Sofala, Manica, Tete, Zambézia, Nampula, Cabo Delgado e Niassa, e ainda nos Tribunais Especializados de Menores e de Polícia na Cidade de Maputo e nos Tribunais de Trabalho da Cidade e Província de Maputo e das Províncias da Beira, Zambézia e Nampula.

Para o presente estudo interessa referir o TS, como órgão máximo na hierarquia, e os tribunais que serão objecto de estudo, nomeadamente, o Tribunal Superior de Recurso de Maputo, o Tribunal Judicial da Província de Maputo, o Tribunal Judicial da Cidade de Maputo e o Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo.

4.1.2.2 Tribunal Superior de Recursos de Maputo

No geral, os Tribunais Superiores de Recurso foram criados ao abrigo do n.º 1 do artigo 114.º, da Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto. Segundo o artigo 58.º e os n.ºs 1 e 2 do artigo 5.º, da mesma lei, os Tribunais Superiores de Recurso são, por essência, tribunais de recurso e têm as suas sedes nas capitais provinciais da sua jurisdição. De acordo com a alínea a), do n.º 2, do artigo 114.º, o Tribunal Superior de Recursos de Maputo, tem jurisdição sobre os Tribunais Judiciais das Provinciais de Maputo, Gaza, Inhambane e Cidade de Maputo.

O Tribunal Superior de Recursos de Maputo entrou em funcionamento no ano de 2011 por força do Despacho do Presidente do Tribunal Supremo, datado de 29 de Outubro de 2010, publicado no Boletim da Republica n.º 45, série I de 10 de Novembro de 2010.

Segundo os artigos 58.º, 62.º e 63.º da Lei n.º24/2007, de 20 de Agosto, o Tribunal Superior de Recursos de Maputo é um órgão do aparelho judicial, tem jurisdição sobre a região sul do país e, por lei, julga os recursos das decisões proferidas pelos Tribunais Judiciais de Província da área da sua jurisdição, assim como, os processos-crime em que sejam arguidos juízes profissionais dos Tribunais Judiciais de Província e Magistrados do Ministério Público.

Na sua organização, segundo o Relatório que consta na Conta de Gerência do Exercício económico de 2020, tem duas áreas de actuação, a área judiciária e a administrativa. Na área judiciária conta com sete secções que julgam questões de natureza Cível, Laboral e Criminal. Todas as secções encontram-se em funcionamento e cada secção é composta por três Juízes Desembargadores, com excepção da quarta Secção Criminal que é composta por quatro Juízes Desembargadores. Conta com um Juiz Presidente com categoria de Juiz

Desembargador, um Administrador Judicial e um Administrador Judicial Adjunto. Na área administrativa conta com Repartições de Recursos Humanos, de Administração e Finanças, Sectores da UGEA, Património e Transporte e uma Secretaria-geral.

4.1.2.3 Tribunal Judicial da Província de Maputo

Foi criado ao abrigo do n.º 1 do Diploma Ministerial n.º 69/79, de 31 de Julho, com a jurisdição sobre a Província de Maputo. No ano da sua criação tinha a designação de Tribunal Popular da Província de Maputo e, hoje, conta com a nova designação, de Tribunal Judicial da Província de Maputo. Está organizado segundo o Relatório que consta na Conta de Gerência do Exercício Económico de 2020 em duas áreas, administrativa e jurisdicional. A área jurisdicional congrega sectores de tramitação processual nomeadamente Tribunais Distritais de Marracuene (duas Secções), Manhiça (duas Secções), Magude (uma Secção), Moamba (uma Secção), Boane (três Secções), Namaacha (uma Secção), Matutuine (uma Secção), Matola (quatro Secções) e Machava (quatro Secções). Na área administrativa conta com as Repartições de Administração e Finanças e de Recursos Humanos, Património, UGEA, Estatística Judicial e Secretaria-Geral.

Quanto à estrutura, é presidido por uma Juíza Presidente, com a categoria de Juiz Desembargador, um Administrador Judicial e um Administrador Judicial Adjunto seguido dos chefes das repartições. Na área jurisdicional, conta com Juízes Presidentes das secções provinciais e Juízes Presidentes dos Tribunais Judiciais de Distrito.

4.1.2.4 Tribunal Judicial da Cidade de Maputo

O Tribunal Judicial da Cidade de Maputo foi criado ao abrigo do n.º 1 do Diploma Ministerial n.º 79/83, de 2 de Novembro com a designação inicial de Tribunal Popular da Cidade de Maputo. Tem a sua jurisdição sobre a Cidade de Maputo. Foi através dos Decretos n.ºs 45/92, de 29 de Dezembro e 40/93, de 31 de Dezembro, aprovado o Quadro de Pessoal para o seu funcionamento com alterações introduzidas pelo Decreto n.º 16/2001, de 15 de Maio. É presidido por uma Juíza com a categoria de Juiz Desembargador.

Na sua organização, segundo o Relatório que consta na Conta de Gerência do Exercício Económico de 2020, conta com duas áreas, a área administrativa e a área jurisdicional. A área jurisdicional conta com dezoito Secções distribuídas em seis Tribunais Judiciais de Distrito Municipal nomeadamente: Tribunais Judiciais dos Distritos Municipais de KaMpfumo (com cinco Secções), KaLhamaculo, KaMaxakeni, KaMavota e KaMubukwana (todos com três Secções) e, por último, kaTembe (com uma Secção). Todas as secções são presididas por um

Juiz Presidente com categoria de Juiz de Direito. Existem ainda outros sectores ao nível provincial ligados à área processual, nomeadamente, a Contadoria e os Serviços de Mediação Judicial.

A área administrativa é composta por: Gabinete da Juíza Presidente, Gabinete do Administrador Judicial, Gabinete da Administradora Judicial Adjunta, Secretaria-Geral, Repartições de Recursos Humanos, da Administração e Finanças, do Património, da UGEA, de Transporte, de Estatística e de Planificação, Sector da Informação, Protocolo e Biblioteca e Gabinete de Comunicação e Imagem.

4.1.2.5 Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo

O Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo foi criado pelo Decreto n.º 40/93, de 31 de Dezembro e, segundo artigo 3.º a sua criação foi com competências para o conhecimento dos processos de transgressões. Segundo o mesmo artigo, tem a sua jurisdição na Cidade de Maputo.

O Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo é presidido por uma Juíza Presidente, um Administrador Judicial e um Administrador Judicial Adjunto, seguido dos chefes das repartições.

Na sua organização, segundo o Relatório que consta na Conta de Gerência do Exercício económico de 2020, tem duas áreas, a jurisdicional e a administrativa. A área administrativa tem as seguintes divisões: Gabinete do Presidente, Repartição de Recursos Humanos, Repartição de Administração Património e Finanças, Secretaria-Geral, UGEA e Repartição de Informação Judicial e Estatística. Na área jurisdicional conta com cinco secções, sendo cada secção dirigida por um Juiz Presidente com a categoria de Juiz de Direito ‘A’, e todas tratam de assuntos de transgressões na via pública.

4.1.3 Fases do processo de auditoria interna do Tribunal Supremo

Atendendo às fases referidas no ponto 2.1.3 seguindo os procedimentos referidos no Diploma Ministerial n.º 10/2021, de 25 de Janeiro, que aprova o Manual de Auditoria Interna, a AI aos Tribunais Judiciais deve atender às fases indicadas de seguida.

Segundo o ponto 1.1.0.2.1 do Diploma acima, o planeamento, primeira fase do processo de AI, permite avaliar o nível de risco de auditoria, sendo que o auditor ao planear deve atender aos objectivos e metas da entidade a ser auditada e ter em conta os resultados, nomeadamente, as instruções/recomendações de auditorias anteriores.

No mesmo Diploma, no ponto 10.2.2.2, apresentam-se as etapas desta fase: i) Recolha e revisão da informação; ii) Análise e avaliação de risco; e iii) Plano de auditoria.

Na etapa de recolha e revisão da informação o auditor deve ter as seguintes informações do auditado: informação geral sobre a instituição a auditar; estatuto orgânico e regulamentos internos; quadro do pessoal; organograma; planos estratégicos e programas; legislação específica em vigor do sector; relatórios de AI e externa anteriores; contratos e acordos importantes celebrados pela instituição; e informação sobre o inventário do património existente (tangível e intangível).

No acto da preparação de trabalhos de auditoria, o GAI do TS envia para a entidade a auditar uma lista dos elementos (documentos/processos) necessários para a auditoria. Esta lista é elaborada tendo em conta cada sector de actividade, e é enviada quinze dias antes do início da auditoria de modo a dar tempo para a preparação dos documentos.

No geral são necessários os seguintes documentos: Cópias da Conta de Gerência enviada ao TA do ano em que incide a auditoria, Relatório Anual de Actividades e respectivo Balanço, Plano Estratégico e Social, Ordens de Serviços, bem como a Lista da Relação Nominal de todos os funcionários e outras informações julgadas importantes.

Relativamente à etapa de análise e avaliação de risco, segundo o Manual de Auditoria Interna, deve-se definir as áreas ou processos de risco, construir uma matriz de risco, identificar os processos ou áreas de risco, avaliar o risco da entidade (quantitativo e qualitativo), e direccionar a auditoria para as áreas de maior risco.

No caso da auditoria do TS e para a análise e avaliação de riscos os técnicos fazem leitura e análise de Relatórios de Execução Orçamental e, à posterior, fazem o levantamento de processos de pagamento considerados de risco e elaboram uma matriz, dando maior atenção aos processos de risco mais elevado.

Na última etapa desta fase de planeamento, no plano de auditoria, o auditor faz o plano com a definição de objectivos, âmbito, metodologia e procedimentos a usar. No caso da AI do TS nesta etapa faz-se uma nota enviada à entidade a auditar com um anexo do plano de trabalho e uma lista de todos os documentos que serão objecto de análise, devendo esta nota ser autorizada pelo Secretário-Geral.

Na segunda fase do processo de AI – Preparação da Auditoria, e no caso do TS, os técnicos afectos ao GAI preparam a documentação (legislação) que será usada no campo, elaboram o plano de actividades tendo em conta a duração de trabalho que é de quinze dias úteis. Neste

plano consta a divisão de trabalho, a metodologia a ser usada e os dias de trabalho em cada sector (Finanças, Recursos Humanos, Património, UGEA e Transporte).

Na fase de Exame preliminar dos trabalhos de auditoria do GAI do TS, os técnicos deslocam-se ao tribunal e fazem a primeira reunião, de apresentação da equipa e do trabalho, bem como do programa de trabalho. Depois desta reunião inicia a parte de recolha e análise preliminar dos documentos, bem como a observação. Para aferir a veracidade da informação documental sempre que possível faz-se a verificação física do património e de outras informações que se julguem pertinentes.

No que se refere à fase de Descrição, análise e avaliação do CI na auditoria do TS, os técnicos além de fazerem uma análise minuciosa dos procedimentos para aferirem se foi seguido o que está estipulado na lei, fazem a análise do CI que tem o seguinte perfil de operação (perfil de operação, segundo o n.º 1o artigo 161.º da Secção III, do Diploma Ministerial n.º 181/2013, de 14 de Outubro é “o agrupamento de diferentes operações destinadas a possibilitar que um determinado utilizador possa executar tarefas correlacionadas, garantindo a segregação de funções”) conforme o n.º 2 do artigo 161.º da Secção III, do mesmo Diploma: Agente Contabilista, Agente de Controlo Interno, Agente de Execução Financeira, Agente de Execução Orçamental, Agente Financeiro, Agente Financeiro da Receita, Agente Orçamental, Agente de Património, Agente de Programação Financeira, Administrador de Segurança de *e-SISTAFE*, Perfil de Consulta e Ordenador de Despesa.

De referir que o perfil de Ordenador de Despesa é da responsabilidade da estrutura máxima, neste caso, dos Juízes Presidentes de cada tribunal. A equipa verifica se esses perfis existem e se não há duplicação de perfis por parte dos funcionários. Esses perfis garantem o funcionamento normal e correcto do CI.

No que diz respeito à fase das Conclusões e recomendações na AI do TS faz-se uma reunião de balanço de actividades com os representantes dos sectores a fim de informar os resultados da auditoria, e os gestores têm a oportunidade de expor as suas dúvidas. Os auditores fazem o resumo da avaliação do trabalho, dão a conhecer as situações que estão fora dos procedimentos legais e no fim deixam sugestões para melhoria do CI.

Relativamente à Comunicação dos resultados (relatório) – terminado o trabalho de auditoria, as informações recolhidas são compiladas e é elaborado o relatório. Os técnicos de auditoria do TS, depois de terminar a acção inspectiva, elaboram o relatório preliminar onde são

elencadas todas as constatações e recomendações e é enviado ao Administrador Judicial do tribunal auditado a fim de este elaborar o contraditório para as constatações com as quais não concorda. De referir que o contraditório deve ser acompanhado de evidências que justificam a posição do auditado. Depois de receber o contraditório feito no prazo de quinze dias, no caso em que o auditor aceite a justificação, faz-se o ajustamento no relatório final que é enviado ao Presidente do TS, para aprovação e homologação e posterior envio ao Presidente do Tribunal auditado.

Relativamente ao *Follow up* os técnicos afectos ao GAI do TS deslocam-se às entidades auditadas para fazer o trabalho de monitorização com a finalidade de aferir o grau de cumprimento das recomendações deixadas no relatório final da auditoria. Acresce que dado que a monitorização incide nos processos de execução do presente exercício, muitas das vezes os auditores têm constatado novas situações que não foram constatadas durante o trabalho de auditoria.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DOS INQUIRIDOS

Na primeira parte do questionário pretende-se conhecer o perfil dos inquiridos. De acordo com a Tabela 3, a maior percentagem da amostra está no intervalo de 36 a 55 anos, com uma percentagem de 71% dos respondentes.

Tabela 3. Idade dos inquiridos

Questão – 1.1 Idade	N.º	%
18 a 35 anos	9	29
36 a 55 anos	22	71
Mais de 55 anos	0	0
Total	31	100

Fonte: Elaboração própria

No que tange ao género, dos 31 respondentes, 20 (64,5%) correspondentes são do sexo masculino e 11 (35,5%) são do sexo feminino, como mostra a Tabela 4, sendo, por isso o género masculino predominante nos inquiridos.

Tabela 4. Género dos inquiridos

Questão - 1.2 Género	N.º	%
Masculino	20	64,5
Feminino	11	35,5
Total	31	100

Fonte: Elaboração própria

Ainda no perfil dos inquiridos, procurou-se saber o nível académico dos intervenientes no nosso estudo, tendo-se concluído que o nível de licenciatura é o que tem maior número de respondentes (67%), seguido do nível médio (29%) e, por último, o nível de mestrado (3,2%) (ver Tabela 5).

Tabela 5. Nível académico dos inquiridos

Questão 1.3 - Nível Académico	N.º	%
Nível Médio	9	29
Licenciatura	21	67,7
Mestrado	1	3,2
Outro	0	0
Total	31	100

Fonte: Elaboração própria

Procurou-se, ainda, saber a área de formação dos inquiridos, apresentando-se os resultados na Tabela 6.

Tabela 6. Área de formação dos inquiridos

Questão 1.4- Área de Formação	N.º	%
Contabilidade e/ou Finanças	8	25,8
Gestão	1	3,2
Gestão de Recursos Humanos	2	6,5
Outras	20	64,5
Total	21	100

Fonte: Elaboração própria

Pela análise da Tabela 6 constatou-se que a maior parte dos inquiridos (64,5%) responderam que não têm formação nas áreas de Gestão de Recursos Humanos, Gestão e Contabilidade e/ou Finanças.

A experiência profissional contribui para um melhor conhecimento das funções, pelo que se procurou saber o tempo de serviço dos respondentes, estando os respectivos resultados apresentados na Tabela 7.

Tabela 7. Tempo de serviço

Questão1.5 - Tempo de serviço	N.º	%
Menos de 5 anos	1	3,2
5 a 10 anos	14	45,2
11 a 20 anos	13	41,9
Mais de 20 anos	3	9,7
Total	31	100

Fonte: Elaboração própria

Analisando a Tabela 7, dos 31 respondentes, 45,2% têm 5 a 10 anos de serviço, 41,9% de 11 a 20 anos de serviço, 9,7% mais de 20 anos e 3,2% têm menos de 5 anos de serviço, pelo que a grande maioria dos inquiridos tem experiência superior a 5 anos.

Atendendo a que a AI do TS actua nas áreas de Administração do Património e Finanças, Recursos Humanos, UGEA, Património e Transporte, importa saber a que áreas os inquiridos estão afectos (ver Tabela 8).

Tabela 8. Sector de trabalho dos inquiridos

Questão - 1.6 Sector a que está afecto	N.º	%
Recursos Humanos	8	25,8
Administração e Finanças	11	35,5
Património	4	12,9
Unidade Gestora Executora das Aquisições (UGE A)	3	9,7
Transportes	3	9,7
Outros	2	6,5
Total	31	100

Fonte: Elaboração própria

Analisando a Tabela 8, 35,5% dos respondentes está afecto ao Sector de Administração do Património e Finanças, 25,8% está afecto ao Sector de Recursos Humanos, 12,9% ao do Património, 9,7% aos Sectores de UGEA e Transporte (cada um) e, por último, 6,5% estão afectos a outros sectores de actividade.

Para terminar, na última questão sobre o perfil dos inquiridos, procurou-se saber a que Tribunal estão afectos. Dos 31 inquiridos apenas 28 responderam a esta questão, com os seguintes resultados: 35,7% estão afectos ao Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, 28,6% ao Tribunal Superior de Recurso de Maputo, 21,4% estão afectos ao Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo e 14,3% afectos ao Tribunal Judicial da Província de Maputo (ver Tabela 9).

Tabela 9. Distribuição dos inquiridos por tribunal

Questão 1.7 - Tribunal a que está afecto	N.º	%
Tribunal Judicial da Cidade de Maputo	10	35,7
Tribunal Judicial da Província de Maputo	4	14,3
Tribunal Superior de Recurso de Maputo	8	28,6
Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo	6	21,4
Total	28	100

Fonte: Elaboração própria

Com base na Tabela 9, podemos perceber que o maior número de intervenientes no nosso estudo está afecto ao Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, e o Tribunal com menor número de intervenientes é o Tribunal Judicial da Província de Maputo.

4.3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Tendo em consideração as questões de investigação levantadas através do questionário, dirigidos aos colaboradores dos Tribunais em estudo afectos às Repartições de Finanças e de Recursos Humanos, UGEA, e Sectores de Transporte e do Património, assim como, aos resultados da entrevista dirigido aos Administradores Judiciais faz-se, neste ponto, a apresentação e análise integrada dos resultados do estudo.

4.3.1 O processo de execução orçamental

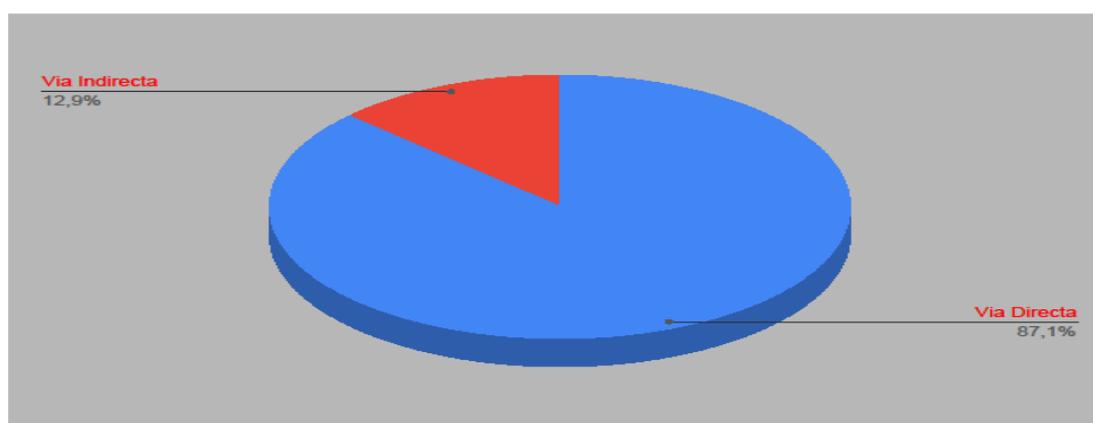
A parte II do questionário destinou-se a fazer um levantamento do processo de execução orçamental dos tribunais judiciais objecto de estudo para responder o primeiro subobjectivo do trabalho.

A execução orçamental na função pública moçambicana é regulada pelo Manual de Execução Orçamental e Procedimentos Contabilísticos aprovado pelo Diploma Ministerial n.º181/2013, de 14 de Outubro, onde no Capítulo VI da Secção I, artigo n.º 54, estão definidas as formas

de execução. Além desse Manual, é emitida anualmente uma Circular de Execução Orçamental pelo Ministério da Economia e Finanças para orientar os gestores com base nas especificidades e particularidades de cada exercício económico. Assim, a questão 2.1 (Qual das formas de execução orçamental estabelecidas no n.º 1 do artigo 54.º da Secção I do Capítulo VI do MAF é utilizada pelo Tribunal?) destinou-se a saber qual a via de execução orçamental utilizada.

Analisado o Gráfico 1, a maioria dos respondentes (87,1%) referiu que usa a via directa, e 12,9% responderam que usam a via indirecta.

Gráfico 1. Formas de execução orçamental



Fonte: Elaboração própria

Segundo o artigo 54.º do MAF, a via directa tem como principais características cabimentação, liquidação e pagamento numa ordem sequencial, e a via indirecta é feita com base na utilização dos instrumentos especiais de adiantamento de fundo e fundo de maneo e o pagamento é efectuado via gestor (pago por adiantamento de fundos, o valor pago é canalizado para a conta da instituição e para chegar à conta do beneficiário deve haver uma intervenção do Banco para transferência do valor).

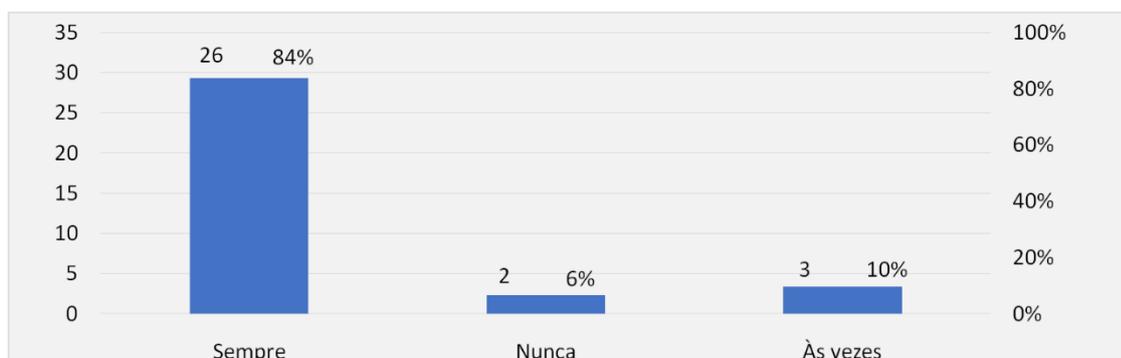
A questão 2.2 (Na Via Directa, o Tribunal segue as seguintes fases de Execução da Despesa?) destinou-se a saber se no acto da execução orçamental são cumpridas sempre as 3 fases de execução da despesa estabelecidas pela lei (cabimentação, liquidação e pagamento). Os resultados obtidos constam dos Gráficos 2, 3 e 4.

Gráfico 2. Fase da cabimentação



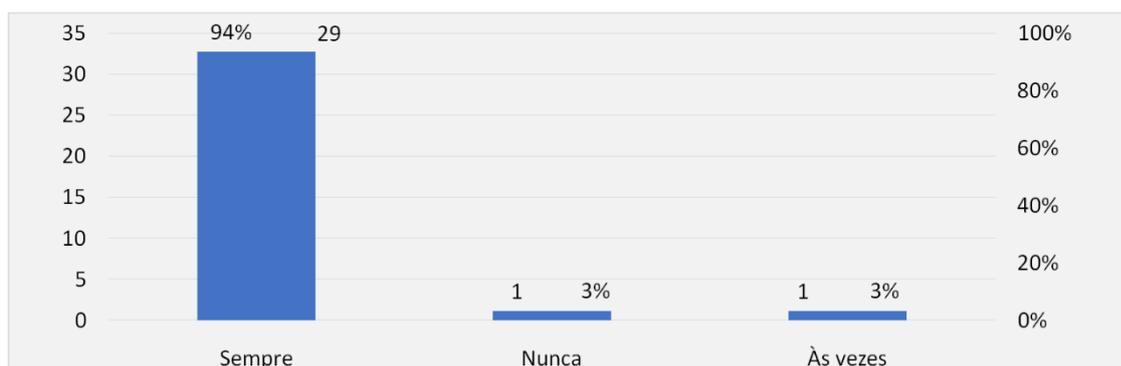
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 3. Fase da liquidação



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 4. Fase de pagamento



Fonte: Elaboração própria

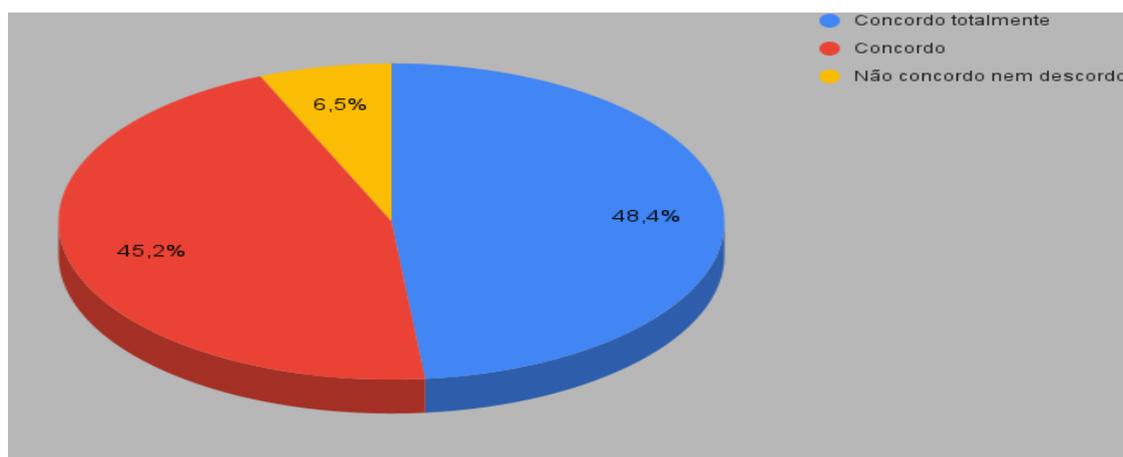
Analisados os Gráficos, constata-se que a fase de liquidação (Gráfico 3) é a que apresenta uma menor percentagem de cumprimento, mas situa-se acima de 80%. Com estes resultados, percebemos que os tribunais durante a execução orçamental seguem as fases de execução previstas no MAF, visto que em termos percentuais em todas as fases temos acima de 80%

dos respondentes que afirmaram que seguem estas fases sempre, sendo que a cabimentação (Gráfico 2) é cumprida por cerca de 97% dos respondentes e a de pagamento (Gráfico 4) por cerca de 94%.

Ainda no processo de execução orçamental, a questão 2.3 (O uso das fases da execução orçamental contribui para a eficiência da Execução Orçamental?) destinou-se a saber a contribuição do uso dessas fases da execução da despesa na eficiência da execução do orçamento.

Pelo Gráfico 5 verificou-se que 48,4% dos inquiridos concordam totalmente, seguido de 45,2% que concordam e 6,5% não concordam nem discordam. Com base nas respostas, verificou-se que o uso das fases de execução orçamental, na opinião dos inquiridos, contribui para a eficiência da execução orçamental.

Gráfico 5. Uso das fases de execução orçamental



Fonte: Elaboração própria

4.3.2 Auditoria interna

Na parte III e última do questionário procurou-se obter informações sobre a AI do TS nos tribunais judiciais objectos de estudo para responder ao segundo e terceiro subobjectivos da investigação.

A questão 3.1 (Quais os benefícios que AI do TS trouxe para o Tribunal?) destinava-se a conhecer os benefícios trazidos pela AI do TS, na óptica dos auditados, e responde ao segundo subobjectivo do estudo. A Tabela 10 apresenta as opiniões obtidas considerando uma escala de *Likert* de 1 a 5, em que 1 corresponde a “Sem benefícios”; 2 – “Poucos benefícios”; 3 – “Benefícios razoáveis”; 4 – “Muitos benefícios”; 5 – “Benefícios extremos”.

Tabela 10. Benefícios da auditoria interna

Questão 3.1 - Quais os benefícios que AI do TS trouxe para o Tribunal?	1		2		3		4		5		Total		Média	Moda
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%		
A organização dos processos	1	3,2	2	6,5	5	16,1	15	48,4	8	25,8	31	100	3,87	4
A emissão da informação proposta em todos os processos	0	0	0	0	5	16,1	14	45,2	12	38,7	31	100	4,23	4
A actualização do inventário dos bens afectos ao Tribunal	0	0	1	3,2	8	25,8	12	38,7	10	32,3	31	100	4,00	4
Uso da factura no processo de pagamento	0	0	1	3,2	2	6,5	16	51,6	12	38,7	31	100	4,26	4
Observância do Dec. 5/2016 da contratação pública	0	0	1	3,2	0	0	19	61,3	11	35,5	31	100	4,29	4
Redução de erros nos processos	0	0	0	0	4	12,9	16	51,6	11	35,5	31	100	4,23	4

Fonte: Elaboração própria

Em termo dos benefícios da AI realizada no período 2017 a 2019, de acordo com a Tabela 10 salienta-se que, o nível 4 (“muitos benefícios”) foi o que o maior número de inquiridos considerou como tendo sido o que a AI trouxe em todos os itens elencados. A média obtida em todos itens é bastante positiva, variando de 3,87 a 4,29, sendo que o cumprimento da lei da contratação pública (média de 4,29) e o uso da factura no processo de pagamento (média de 4,26) são os aspectos considerados como maiores benefícios. De salientar, ainda, que a percentagem de inquiridos que considerou que a AI trouxe “benefícios extremos” (nível 5) varia de 26% a 39%, enquanto o somatório dos 3 níveis inferiores (1, 2 e 3) não chega a ultrapassar os 29,2%.

As respostas a esta questão foram validadas pela primeira questão da entrevista (Quais são os benefícios que a AI do TS realizada no período de 2017 a 2019 trouxe à gestão dos Tribunais?), tendo todos os Administradores respondido de forma unânime que os benefícios são positivos.

O Administrador Judicial do Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo respondeu que a AI do TS realizada no período de 2017 a 2019 trouxe muitas melhorias no que tange ao sistema de gestão, cumprimentos da legislação e organização dos processos, porque depois da auditoria, na gestão processual passou a haver observância rigorosa da legislação com mais destaque para as instruções da Administração e Execução do Orçamento do Estado, emitida anualmente pelo Ministério de Economia e Finanças. Considerou também que houve melhorias na área de Administração Financeira.

O Administrador Judicial do Tribunal Judicial da Cidade de Maputo respondeu que a AI ajudou na melhoria dos serviços administrativos do Tribunal, sendo que ainda há muito para melhorar. Considera ainda que houve muitas mudanças na gestão processual e, como consequência, já não há devoluções dos processos por parte do TA.

A Administradora Judicial do Tribunal Superior de Recurso de Maputo respondeu que a auditoria permitiu melhoria da gestão no que respeita à coordenação dos sectores administrativos no geral (Repartição de Administração e Finanças, Património, UGEA, Repartição de Recursos Humanos) em termos de organização, e maior observância de boas práticas, normas e procedimentos na execução das actividades programadas, tornando mais eficaz e eficiente a sua implementação.

Na área de Gestão de Recursos Humanos, os três Administradores Judiciais foram unânimes ao afirmar que a AI realizada no período de 2017 a 2019 trouxe melhorias na organização dos processos individuais, no processo de promoções e progressões, controlo de contagem de tempo para efeitos de aposentação e nas políticas de formação.

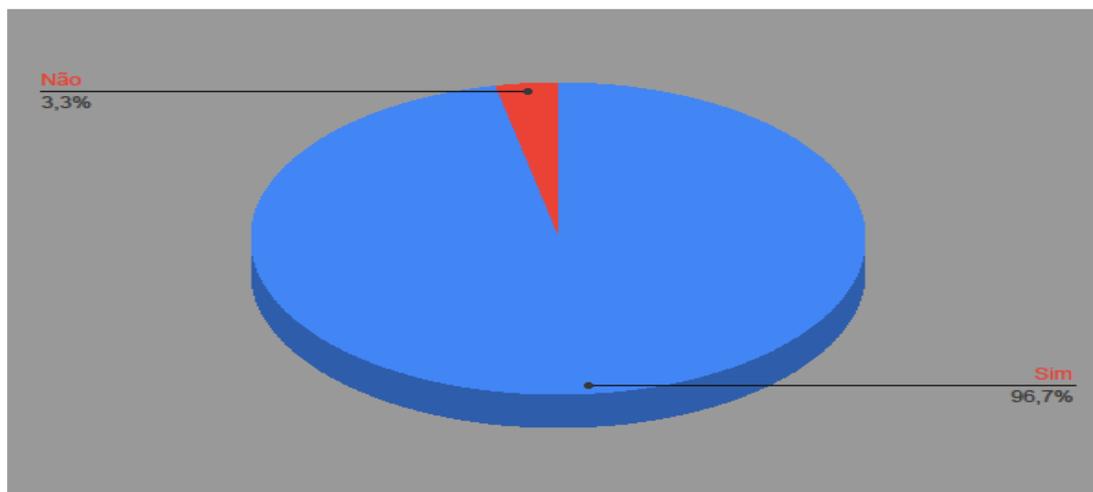
Na UGEA consideraram que a auditoria trouxe melhorias na observância do Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado, aprovado pelo Decreto n.º 5/2016, de 8 de Março, na gestão dos processos de contratação e na interacção com outros sectores.

No Património são de opinião que trouxe muitas melhorias no que tange à gestão do património, desde a inventariação e registo até à alocação do mesmo aos sectores. E, por último, no Sector de Transportes, os benefícios são notáveis na gestão de combustíveis e organização dos processos.

Estes resultados corroboram os resultados de Roza (2018) que no seu estudo mostrou que a actividade de AI trouxe contributos para a economia, eficiência e eficácia da Instituição, minimização dos erros cometidos na tramitação dos processos, organização dos processos, melhoria nas actividades da unidade orgânica e uso de trâmites legais.

A questão 3.3 (As recomendações deixadas pela AI, no concernente à Execução Orçamental do Tribunal, influenciaram o processo de tomada de decisão?) destinou-se a saber se as recomendações referidas no relatório final da AI do TS influenciam o processo de tomada de decisão, e responde também ao segundo subobjectivo do estudo. O Gráfico 6 apresenta o resultado obtido na questão.

Gráfico 6. Recomendações deixadas



Fonte: Elaboração própria

Analisado o Gráfico 6, verifica-se que a esmagadora maioria dos inquiridos respondeu que as recomendações deixadas pela AI no relatório final influenciaram o processo de tomada de decisão (96,7%) e apenas um inquirido respondeu não.

Estes resultados foram validados pela questão 2 da entrevista (Quais são os ganhos que o Tribunal obtém das recomendações deixadas pela AI?).

Nos ganhos resultantes das recomendações, o Administrador Judicial do Tribunal da Polícia da Cidade de Maputo referiu-se às acções de regularização dos processos com base nas recomendações efectuadas, o que levou a melhorias na instrução dos processos judiciais e administrativos e ajudou muito no processo de tomada de decisão.

O Administrador Judicial do Tribunal Judicial da Cidade de Maputo respondeu que as recomendações trouxeram ganhos na organização dos serviços, na gestão flexível do sector que resulta na celeridade dos processos de decisão eficaz e eficiente que vão dinamizar os serviços e no alcance dos objectivos da existência dos Tribunais Judiciais (garantia de legalidade) porque há boa organização administrativa (serviços de apoio). Considera que as recomendações deixadas no relatório final têm por objectivo melhorar aspectos constatadas ao longo do trabalho de auditoria de forma a melhorar o processo de gestão. Assim, ajudam a verificar o grau de integração das recomendações nas actividades desenvolvidas nos Tribunais.

A Administradora Judicial do Tribunal Superior de Recursos de Maputo respondeu que as recomendações deixadas pela auditoria servem de chamada de atenção para a correcção da

forma de proceder, para maior atenção aos procedimentos de gestão administrativa, financeira, patrimonial e de recursos humanos, e ainda servem de guia orientador no sentido de observar as melhores práticas de gestão. Ajudam no alcance da eficiência e eficácia na gestão, tornando possível alcançar os objectivos traçados anualmente e melhorar o desempenho do Tribunal e o processo de tomada de decisão.

Quanto à contribuição das recomendações da AI para a execução orçamental, os resultados corroboram os do estudo de Roza (2018) e os de Cumbe (2016). Roza (2018) também concluiu que parte significativa (cerca de 57% dos gestores e 42 dos servidores) concorda totalmente com a contribuição das recomendações na estratégia institucional. Enquanto Cumbe (2016) concluiu existir uma preocupação por parte da gestão em integrar as principais recomendações da auditoria nas actividades, uma vez que a integração das mesmas é notável nos planos anuais em termos gerais e, em termos mais concretos, muitas das situações foram consideradas resolvidas graças às recomendações da auditoria.

A questão 3.4 (A AI, realizada entre o período 2017 a 2019 trouxe melhorias para a gestão do Tribunal?), destinou-se a saber quais as melhorias trazidas pela AI do TS. A Tabela 11 apresenta as opiniões obtidas considerando uma escala de *Likert* de 1 a 5, em que 1 corresponde a “Sem melhorias”; 2 – “Poucas melhorias”; 3 – “Melhorias razoáveis”; 4 – “Muitas melhorias”; 5 – “Melhorias extremas”.

Tabela 11. Melhoria trazidas pela auditoria interna realizada entre o período 2017 a 2019

Questão 3.4 – A AI, realizada entre o período de 2017 a 2019 trouxe melhorias para a gestão do Tribunal?	1		2		3		4		5		Total		Média	Moda
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%		
Na tomada de decisões	0	0	2	6,5	5	16,1	17	54,8	7	22,6	31	100	3,94	4
Nos processos de contratação pública	0	0	2	6,7	5	16,7	17	56,7	6	20	30	100	3,77	4
Na gestão de recursos humanos	2	6,5	1	3,2	7	22,6	16	51,6	5	16,1	31	100	3,68	4
Na preparação dos processos de pagamento	0	0	0	0	2	6,7	18	60	10	33,3	30	100	4,13	4
Na melhoria do processo de comunicação interna	2	6,5	0	0	8	25,8	15	48,4	6	19,4	31	100	3,74	4

Fonte: Elaboração própria

Analisada a Tabela 11 constata-se que a grande maioria dos inquiridos é de opinião que a AI trouxe “muitas melhorias” (de 48,4% a 60%) ou “melhorias extremas” (de 16,1% a 33,3%), sendo a moda de nível 4 (“muitas melhorias”) para todos os itens. De salientar, ainda, que a

média se situa entre 3,68 e 4,13, sendo a média mais elevada para a melhoria na preparação dos processos de pagamento. Estes resultados evidenciam o claro reconhecimento pelos inquiridos das melhorias trazidas pela AI.

Pela análise das respostas a AI realizada entre o período 2017 a 2019 trouxe muitas melhorias para a gestão dos Tribunais, pois, a maior parte da amostra (acima de 15 inquiridos) respondeu em todas as opções que a AI do TS trouxe “muitas melhorias” (nível 4). Estes resultados foram validados pela primeira pergunta da entrevista da entrevista, onde, os resultados da entrevista mostraram que os benefícios são positivos e os três Administradores Judiciais dos Tribunais que fizeram parte do estudo afirmaram que a AI trouxe melhorias: no cumprimento da legislação, na gestão processual com destaque para as instruções da administração do orçamento do Estado, na área de recursos humanos, na organização dos processos individuais, nos processos de promoção e progressão, no controlo de contagem de tempo para efeitos de aposentação e nas políticas de formação, assim como na área do Património, trazendo muitas melhorias na gestão do património, desde o processo de inventariação e registo até à alocação do mesmo aos sectores.

Esse resultado pode-se comparar com os resultados de Teixeira (2006) onde a maioria (83,80%) dos sujeitos da amostra admitiram que as actividades de AI têm influência no processo de tomada de decisão dos gestores.

A questão 3.2 (A AI, realizada entre o período 2017 a 2019, teve um papel importante para a Execução Orçamental do Tribunal?) destinou-se a saber o papel da AI do TS na execução orçamental, e responde ao terceiro e últimos ubobjectivo do estudo. Nesta questão, obteve-se resposta de trinta respondentes, onde 50% concordou e outros 50% concordou totalmente, como mostra a Tabela 12.

Tabela 12. O papel da auditoria interna realizada entre o período 2017 a 2019

Questão 3.2 A AI, realizada entre o período 2017 a 2019, teve um papel importante para a Execução Orçamental do Tribunal.	N.º	%
Discordo totalmente	0	0
Discordo	0	0
Não concordo nem discordo	0	0
Concordo	15	50
Concordo totalmente	15	50
Total	30	100

Fonte: Elaboração própria

Analisando a Tabela 12, pode-se afirmar que a AI do TS tem um papel muito importante na execução orçamental dos Tribunais e na gestão dos Tribunais Judiciais. Estes resultados são validados pela pergunta 3 (Qual é a avaliação que faz dos trabalhos de auditoria interna do Tribunal Supremo?) da entrevista.

O Administrador Judicial do Tribunal da Polícia da Cidade de Maputo fez uma avaliação positiva dos trabalhos de AI do TS, porque considera que tem um papel muito importante na boa gestão do Tribunal.

O Administrador Judicial do Tribunal da Cidade de Maputo também avaliou positivamente a AI por ser um bom caminho, com resultados positivos, resultante da paciência dos Técnicos na orientação dos sectores. Referiu-se também aos relatórios de AI que são muito detalhados, trazendo muitos ensinamentos e ganhos e estes, por sua vez, transmitem essas orientações ao nível dos Tribunais Distritais e concluiu realçando que a AI do TS tem um papel muito importante na gestão do tribunal e no processo de tomada de decisões.

A Administradora Judicial do Tribunal Superior de Recursos de Maputo também fez uma avaliação positiva dos trabalhos da auditoria, tendo afirmado que com os resultados da auditoria realizada melhorou bastante a organização administrativa, financeira, patrimonial e de recursos humanos, o que permite uma execução eficiente das actividades programadas visando a criação de condições para o normal funcionamento do CI e que tem um papel muito importante, porque facilita o acesso aos processos e ao acompanhamento dos procedimentos, tornando possível a garantia da tramitação e julgamento regular dos processos, factores que concorrem para o melhor desempenho do Tribunal.

Estes resultados comparam-se com os resultados de Roza (2018), que quando procurou saber se AI desempenha um papel importante no monitoramento do CI, das respostas obtidas dos questionários enviados, a maioria concordaram que a AI desempenha um papel importante na monitorização do CI.

CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A AI nas instituições Públicas Moçambicanas e em especial nos Tribunais Judiciais de todo o país incluindo os Tribunais Especializados, tem um papel cada vez mais importante na gestão dos mesmos, desde a sua organização processual até ao seu funcionamento.

Para a realização do estudo, fez-se primeiramente a revisão da literatura, através da qual foi possível constatar que, ao longo dos tempos, a actividade de AI apresentou uma grande evolução e tem conquistado cada vez mais espaço aumentando desta forma a sua importância dentro das instituições tanto públicas como privadas. É, pois, possível afirmar que a AI passou a ser um aliado do CI que auxilia os gestores na gestão de forma a identificar se os processos internos estão a ser executados conforme os objectivos definidos e de acordo com a lei.

Posteriormente, realizou-se um estudo de caso em quatro Tribunais Judiciais, nomeadamente, no Tribunal Judicial da Província de Maputo, no Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, no Tribunal Superior de Recursos de Maputo e no Tribunal da Polícia da Cidade de Maputo, para responder à questão de investigação: “Qual o contributo da auditoria interna do Tribunal Supremo, realizada nos períodos de 2017 a 2019, na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo?”. Para responder a esta questão foram estabelecidos os seguintes subobjectivos: i) Conhecer o processo de execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo; ii) Descrever os benefícios da AI do TS realizada no período de 2017 a 2019 na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo e iii) Avaliar o papel da AI do TS na execução orçamental dos Tribunais Judiciais da Província e Cidade de Maputo.

Os resultados obtidos através de questionários e entrevistas permitiram concluir que:

- No processo de execução orçamental dos Tribunais Judiciais a execução orçamental é feita com base nas vias directas e indirectas, e a via directa é a mais usada, pois, a maioria dos inquiridos (87% de 31) responderam que usam esta via. Na via directa são usadas três fases de execução nomeadamente: cabimentação, liquidação e pagamento, uma vez que os resultados do questionário mostram que 80% dos respondentes seguem sempre estas fases, cumprindo o estabelecido no n.º 1 do artigo 54.º da Secção I do Capítulo VI do MAF.
- A AI do TS realizada no período de 2017 a 2019, trouxe muitos benefícios, visto que os resultados do questionário mostraram uma média bastante positiva em todos os

itens, dos quais se destacam o cumprimento do Decreto n.º 5/2016, de 8 de Marco, Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado, e o uso da factura no processo de pagamento, como os maiores benefícios. Os resultados da entrevista mostraram que os benefícios são positivos e os três Administradores Judiciais dos Tribunais que fizeram parte do estudo afirmaram que a AI trouxe melhorias na gestão dos processos administrativos e no alcance dos objectivos.

- A AI tem um papel muito importante na execução orçamental dos Tribunais, uma vez que se evidenciou que a AI realizada entre o período de 2017 a 2019, teve um papel importante na execução orçamental dos Tribunais, porque orienta os gestores a seguir os procedimentos legais através das recomendações deixadas no relatório final. Os resultados da entrevista validaram estes dados uma vez que os três administradores afirmaram que auditoria tem um papel muito importante na execução orçamental dos Tribunais, na boa gestão dos Tribunais, que as recomendações deixadas no Relatório Final da auditoria trazem ganhos e orientações na gestão e no processo de decisão e facilitam o acesso aos processos e ao acompanhamento dos procedimentos, o que torna o desempenho dos Tribunais positivo.
- Em suma, a AI do TS tem-se destacado como uma actividade fundamental na gestão dos Tribunais Judiciais estudados, sendo considerada uma ferramenta de apoio na gestão dos Tribunais, auxiliando na execução orçamental, na gestão de recursos humanos e na administração patrimonial.

Recomendações para futuras investigações

O presente estudo não esgotou todos os assuntos relacionados com o papel da AI do TS na Execução Orçamental dos Tribunais Judiciais, sendo necessário desenvolver mais investigação para aferir, nomeadamente, a influência da AI do TS no alcance dos objectivos estratégicos dos Tribunais Judiciais, bem como a importância da AI do TS na orientação das acções do CI dos Tribunais Judiciais. Outra investigação pertinente a desenvolver passará por aferir em que medida a AI do TS é um meio orientador de boa gestão dos Tribunais Judiciais nas áreas financeira, patrimonial e recursos humanos.

Referências

Alves, A. L. e Reis, J. A. (2005). *Auditoria Interna no Sector Público*. IX Encontro Latino americano de Iniciação e V Encontro Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba, 841-843 Disponível em: <<http://www.univap.br/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-63.PDF>>. Acedido a 15.04.2019

Bell, J. (2004). *Como realizar um projecto de investigação* 3ª edição, Lisboa.

Come, V. L., (2018). *O Papel da Auditoria Interna na Gestão das Organizações Públicas: O Caso do Fundo de Energia (2012 - 2017)*, Dissertação de Mestrado em Governação e Administração Pública, Faculdade de Letras e Ciências Sórias, - Universidade Eduardo Mondlane, Maputo. Disponível em: <http://www.repositorio.uem.mz/handle258/240>. Acedido a 04.02.2021.

Constituição da República de Moçambique (2004). Acedido a 26 out. 2015. Disponível em <http://www.portaldogoverno.gov.mz/>. Acedido a 17.05.2019.

Costa, A. M., (2008). *A Auditoria Interna nos Municípios Portugueses*, Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Finanças, Faculdade de Economia da Faculdade de Economia - Universidade de Coimbra, Coimbra. Disponível em https://www.ipai.pt/fotos/gca/dissertacaoanabela_final_auditoria_interna_municipios_1_1274_349141.pdf. Acedido a 01.09.2021.

Cumbe, L. L, (2016). *Impacto da Auditoria Externa na Gestão dos Fundos Públicos: Estudo de Caso do Fundo Comum do INE de Moçambique*, Dissertação de Mestrado em Contabilidade em auditoria, Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro - Universidade de Aveiro, Aveiro. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt>. Acedido a 30.08.2021.

Decreto n.º 05/2016, de 8 de Maio, Regulamento de Contratação de Empreitada de Obras Públicas, Fornecimento de Bens e Prestação de Serviços ao Estado, que revoga o Decreto n.º 15/2010, de 24 de Maio. Disponível em: <https://www.ta.gov.mz>. Acedido a 03.11.2020.

Decreto n.º 32/90, de 7 de Dezembro, regula a auditoria e a certificação de contas. Disponível em: <https://www.ocam.org.mz>. Acedido a 20.10.2021

Decreto n.º 40/1993, de 31 de Dezembro, cria o Tribunal de Policia da cidade de Maputo. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 13.10.2021.

Decreto n.º 51/95, de 14 de Novembro, cria a Inspeção do Ministério da Administração Estatal e Função Pública. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 25.02.2022.

Decreto n.º 60/2013, de 29 de Novembro, aprova a Inspeção-geral das Finanças. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 16.02.2022.

Diploma Ministerial n.º 10/2021, de 25 de Janeiro, aprova o Manual de Auditoria Interna. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 16.02.2022.

Diploma Ministerial n.º 40/93, de 31 de Dezembro, aprova o quadro do pessoal do TJCM. Disponível em: Disponível em <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 19.02.2021.

Diploma Ministerial n.º 69/79, de 31 de Julho, cria o Tribunal judicial da Província de Maputo. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 06.01.2021.

Diploma Ministerial n.º 79/83, de 2 de Novembro, cria o Tribunal Judicial da Cidade de Maputo. Disponível em: <https://gazettes.africa>archiver>mz-governmente>. Acedido a 06.02.2021.

Diploma Ministerial n.º 181/2013, de 14 de Outubro, que actualiza o Manual de Administração Financeira e Procedimentos Contabilísticos, abreviadamente designado MAF, e revoga o Diploma Ministerial n.º 169/2007, de 31 de Dezembro. Disponível em: <http://www.acismoz.com>uploads>2017/06>. Acedido a 11.05.2018.

Fálico, J. V. e Borbosa, P. R., (2015) Análise sobre Auditoria Interna e seus Controlos no combate as Fraudes, 15º Congresso Nacional de Iniciação Científica. 3-5. Disponível em: <http://www.conic-semesp.org.br/anais/files/2015/trabalho-1000020759.pdf>. Acedido a 17.04.2019.

Fernandes, L. D., Borges. T. J., e Leite Junior, M. C. L. (2017), *Auditoria e Controlo Interna no Sector Público e sua Contribuição para a Democracia*. Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, v. 15, n 1, p. 647-654, jan./jul. 2017. 12, (1), 643-650. Disponível em: https://www.periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/download/4044/pdf_660. Acedido a 17.04.2019.

Flozino, A. V. e Silverio, F. H. (2014), *Auditoria Interna e sua importância para micro e pequenas empresas*, Revista Internacional, Andradina, SP, v. 2, n. 2. Disponível em: <<https://www.docplayer.com.br/65990443-auditoria-interna-e-sua-importancia-para-micro-e-pequenas.htm>>. Acedido a 17.04.2019.

Lei n.º 5/1992, de 6 de Maio, Lei orgânica do Tribunal Administrativo. Disponível em: <https://www.ta.gov,mz>. Acedido a 16.02.2021.

Lei n.º 9/2002, de 20 de Agosto, que cria o Sistema de administração Financeira do Estado. Disponível em: <https://www.ta.gov,mz>. Acedido a 24.05.2018.

Lei n.º 14/2020, de 23 de Dezembro, que estabelece o princípios e normas da organização e funcionamento do Sistema de Administração Financeira do Estado abreviadamente designado por SISTAFE. Disponível em: <https://www.cedsif.gov,mz>. Acedido a 05.08.2021.

Lei n.º 24/2007, de 20 de Agosto, que aprova organização Judiciária e revoga a Lei n.º 10/92, de 6 de Maio. Disponível em: <https://reformatar.co,mz>. Acedido a 02.09.2017.

Morais, G., e Martins, I. (2013). *Auditoria Interna: Funções e Processos*, 4ª Edição, Áreas Editora, SA.

Marcon, M. A. e Lacatos, E. M., (2003), *Fundamentos de Metodologia Científica*, Editora Atlas, S.A, 5 edição, São Paulo.

_____ *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projecto e relatório, publicações e trabalho científico*, Editora Atlas, S.A, 6 edição, São Paulo.

Pinheiro, J. L. (2014). *Auditoria Interna: Auditoria Operacional – Manual Prático para Auditores Internos*, 3ª Edição, Editor Letras e Conceitos.

República de Moçambique - Tribunal Judicial da Cidade de Maputo, (2021). *Relatório que consta na Conta de Gerências do Exercício Económico de 2020*.

República de Moçambique - Tribunal Judicial da Província de Maputo, (2021). *Relatório que consta na Conta de Gerências do Exercício Económico de 2020*.

República de Moçambique - Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo, (2021). *Relatório que consta na Conta de Gerências do Exercício Económico de 2020*.

República de Moçambique - Tribunal Superior de Recurso de Maputo (2021). *Relatório que consta na Conta de Gerências do Exercício Económico de 2020*.

República de Moçambique – Tribunal Supremo, (2016). *Plano Estratégico dos Tribunais Judiciais 2016 – 2020*, coordenação Luís Mondlane.

Raza, M. M., (2018). *A Importância da Auditoria Interna na Organização Pública – Caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT*. Dissertação de Mestrado em Assessoria de Administração, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Instituto Politécnico do Porto, Porto. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/c07de60156f8a7b51d7da68eed1357be/1?cbl=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar>. Acedido a 31.08.2021.

Santos, R. A. e Lima, S. B., *Auditoria Interna como Ferramenta de controlo e Combate as Fraude e Erros*. 17º Congresso Nacional da Iniciação Científica. Disponível em: <https://www.conic-semesp.org.br/anais/files/2017/trabalho-1000025683.pdf>>. Acedido a 16.06.2021.

Silva, E. L. e Menezes, E.M. (2005). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*, 4ª Edição, Florianópolis. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33206387/metodologiadapesquisa_e_elaboracao_dedisertacao-with-cover-page-v2.pdf. Acedido a 15.06.2021.

Teixeira, M. F. (2006). *O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz*. *Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Auditoria*. Universidade Aberta. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.2/581>. Acedido a 31.08.2021.

Apêndice I

Roteiro das entrevistas

Guião de entrevista dirigida aos Administradores Judiciais e aos Administradores Adjuntos.

- ✓ Quais são os benefícios que a Auditoria Interna do Tribunal Supremo realizada no período de 2017 a 2019 trouxe à gestão dos Tribunais?
- ✓ Quais são os ganhos que o Tribunal obtém das recomendações deixadas pela auditoria interna?
- ✓ Qual é a avaliação que faz do papel de auditoria interna do Tribunal Supremo?

Apêndice II

Guião do questionário

O presente questionário tem como objectivos colher dados para fins académicos com vista a realização do trabalho do final do curso de Mestrado em Contabilidade, Ministrado pela Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane, com o tema: O Papel da Auditoria Interna do Tribunal Supremo na Execução Orçamental dos Tribunais da Província e Cidade de Maputo. Não há respostas certas ou erradas. A sua participação, com carácter voluntário, é fundamental para o sucesso desta investigação. As respostas ao questionário são completamente anónimas e confidenciais, pelo que os resultados recolhidos serão utilizados exclusivamente no âmbito da mesma. Desde já agradecemos a sua colaboração.

Coloque um “X” nas opções das questões abaixo.

Parte I – Perfil do inquirido

1.1 Idade

18 a 35 anos	
36 a 55 anos	
Mais de 55 anos	

1.2 Género

Masculino	
Feminino	

1.3 Nível académico

Nível médio		
Licenciatura		

Mestrado		
Outro		

1.4 Área de formação

Contabilidade e/ou Finanças		
Gestão		
Gestão de Recursos Humanos		
Outro		

1.5 Tempo de serviço.

Menos de 5 anos	
5 a 10 anos	
11 a 20 anos	
Mais de 20 anos	

1.6 Sector a que está afecto

Recursos humanos		
Administração e Finanças		
Património		
Unidade Gestora e Executora das Aquisições (UGEA)		
Transporte		

Outro		

1.7 Tribunal a que está afecto

Tribunal Judicial da Cidae de Maputo		
Tribunal Judicial da Província de Maputo		
Tribuna Superior de Recurso de Maputo		
Tribunal de Polícia da Cidade de Maputo		

Parte II – Informação sobre a execução orçamental

2. O Processo de Execução Orçamental

2.1 Qual das formas de execução orçamental estabelecidas no n.º 1 do artigo 54.º da Secção I do Capítulo VI do MAF é utilizada pelo Tribunal?

Via Directa	
Via Indirecta	

2.2 Na Via Directa, o Tribunal segue as seguintes fases de Execução da Despesa?

	Nunca		Às vezes		Sempre		
Cabimentação							
Liquidação							
Pagamento							

2.3 O uso dessas fases da execução da despesa contribui para a eficiência da Execução Orçamental.

Discordo totalmente	
Discordo	
Não concordo nem discordo	
Concordo	
Concordo totalmente	

3. A auditoria interna

3.1 Considerando a auditoria interna, realizada no período 2017 a 2019, indique com base na escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a “Sem benefícios”; 2 – “Poucos benefícios; 3 – “Benefícios razoáveis; 4 – “Muitos benefícios”; 5 – “Benefícios extremos”), o nível de benefícios que trouxe para o Tribunal no que tange:

	1		2		3		4		5	
A organização dos processos										
A emissão da Informação Proposta em todos os processos										
A actualização do inventário dos bens afectos ao Tribunal										
Ao uso do documento externo (factura) no processo de pagamento										
A observância do Decreto n.º 5/2016, de 08 de Março, que aprova o regulamento de contratações públicas										
Redução de erros nos processos										
Outra(s)										

Outra(s). Qual(ais)? _____

3.2 A auditoria interna, realizada entre o período 2017 a 2019, teve um papel importante para a Execução Orçamental do Tribunal.

Discordo totalmente	
Discordo	
Não concordo nem discordo	
Concordo	
Concordo totalmente	

3.3 As recomendações deixadas pela auditoria interna, no concernente à Execução Orçamental do Tribunal, influenciaram o processo de tomada decisão?

Sim	
Não	

3.4 Considerando a auditoria interna, realizada entre o período 2017 a 2019, indique, com base na escala de 1 a 5 (em que 1 corresponde a “Sem melhorias”; 2 – “Poucas melhorias; 3 – “Melhorias razoáveis; 4 – “Muitas melhorias”; 5 – “Melhorias extremas”), o nível de melhorias que trouxe para a gestão do Tribunal no que tange:

	1		2		3		4		5	
A tomada de decisões										
Os processos de contratação pública										
A gestão de recursos humanos										

	1		2		3		4		5	
A preparação dos processos de pagamento										
A melhoria do processo de comunicação interna										
Outra(s)										

Outra(s). Qual(ais)? _____

Obrigada pela sua colaboração!