



*Luiz  
A. A. X.  
M. Lima  
C. Costa  
A. Costa*

# Plano de Gestão de Riscos, de Corrupção e Infrações Conexas

510



**MUNICÍPIO DE VILA VIÇOSA**

**PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E  
INFRACÇÕES CONEXAS**

*Handwritten notes and signatures on the right margin:*  
Luz  
H.  
M. C.  
C. C.  
[Signature]



## Índice

NOTA INTRODUTÓRIA.....	3
I. COMPROMISSO ÉTICO.....	9
II. ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS .....	11
III. IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS E ACTIVIDADES, DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS, DA QUALIFICAÇÃO DA FREQUÊNCIA DOS RISCOS, DAS MEDIDAS .....	13
IV. RESULTADOS DO PLANO.....	29
V. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO .....	29

*Handwritten signatures and initials:*  
- Top right: *Handwritten signature*  
- Middle right: *Handwritten initials*  
- Bottom right: *Handwritten signature*  
- Far bottom right: *Large handwritten signature*



## NOTA INTRODUTÓRIA

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro, é uma entidade administrativa independente, que funciona junto do Tribunal de Contas, e desenvolve uma actividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infracções conexas.

No âmbito da sua actividade, o CPC aprovou uma Recomendação, em 1 de Julho de 2009, sobre “Planos de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas”, nos termos da qual «Os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem, no prazo de 90 dias, elaborar planos de gestão de riscos e infracções conexas.»

Tais planos devem conter, nomeadamente, os seguintes elementos:

- a) Identificação, relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infracções conexas;
- b) Com base na identificação dos riscos, identificação das medidas adotadas que previnam a sua ocorrência (por exemplo, mecanismos de controlo interno, segregação de funções, definição prévia de critérios gerais e abstratos, designadamente na concessão de benefícios públicos e no recurso a especialistas externos, nomeação de júris diferenciados para cada concurso, programação de ações de formação adequada, etc.);
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- d) Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

Tal Recomendação surge na sequência da deliberação de 4 de Março de 2009 em que o CPC deliberou, através da aplicação de um questionário aos Serviços e Organismos da Administração Central, Regional e Local, directa ou indirecta, incluindo o sector empresarial local, proceder ao levantamento dos riscos de corrupção e infracções conexas nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos.

Tal inquérito, bem como o respetivo Relatório-Síntese, são instrumentos fundamentais para a elaboração de um Plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas.

A gestão do risco é uma actividade que assume um carácter transversal, constituindo uma das grandes preocupações dos diversos Estados e das organizações de âmbito global, regional e



local. Revela-se um requisito essencial ao funcionamento das organizações e dos Estados de Direito Democrático, sendo fundamental nas relações que se estabelecem entre os cidadãos e a Administração, no desenvolvimento das economias e no normal funcionamento das instituições.

Trata-se, assim, de uma actividade que tem por objectivo salvaguardar aspectos indispensáveis na tomada de decisões, e que estas se revelem conformes com a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas. É certo que muitas vezes a legislação vigente não propicia, de forma fácil, a tomada de decisões sem riscos. Com efeito, a legislação a aplicar é muitas vezes burocratizante, complexa, vasta e desarticulada, existindo uma excessiva regulamentação, muitos procedimentos e sub-procedimentos, o que obstaculiza a criatividade, impede uma correcta gestão dos meios materiais e dos recursos humanos e potencia o risco do cometimento de irregularidades.

A gestão do risco é um processo de análise metódica dos riscos inerentes às actividades de prossecução das atribuições e competências das instituições, tendo por objectivo a defesa e protecção de cada interveniente nos diversos processos, salvaguardando-se, assim, o interesse colectivo. É uma actividade que envolve a gestão, *stricto sensu*, a identificação de riscos imanentes a qualquer actividade, a sua análise metódica, e, por fim, a propositura de medidas que possam obstaculizar eventuais comportamentos desviantes.

O elemento essencial é, pois, a ideia de risco, que podemos definir como a possibilidade eventual de determinado evento poder ocorrer, gerando um resultado irregular. A probabilidade de acontecer uma situação adversa, um problema ou um dano, e o nível da importância que esses acontecimentos têm nos resultados de determinada actividade, determina o grau de risco.

Elemento essencial para a determinação daquela probabilidade é a caracterização dos serviços, que deve integrar os critérios de avaliação da ocorrência de determinado risco.

A gestão do risco é uma responsabilidade de todos os trabalhadores das instituições, quer dos membros dos órgãos, quer do pessoal com funções dirigentes, quer do mais simples funcionário. É também certo que os riscos podem ser graduados em função da probabilidade da sua ocorrência e da gravidade das suas consequências, devendo estabelecer-se, para cada tipo de risco, a respectiva quantificação.



São vários os factores que levam a que uma actividade tenha um maior ou um menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

- A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da actividade gestonária envolve, necessariamente, um maior risco;
- A idoneidade dos gestores e decisores, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, que levará a um menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

O controlo interno é uma componente essencial da gestão do risco, funcionando como salvaguarda da rectidão da tomada de decisões, uma vez que previne e detecta situações anormais. Os serviços públicos são estruturas em que também se verificam riscos de gestão, de todo o tipo, e particularmente riscos de corrupção e infracções conexas. Como sabemos, a corrupção constitui-se como um obstáculo fundamental ao normal funcionamento das instituições.

A aceção mais corrente de palavra corrupção reporta-se à apropriação ilegítima da coisa pública, entendendo-se como o uso ilegal dos poderes da Administração Pública ou de organismos equiparados, com o objetivo de serem obtidas vantagens.

A corrupção pode apresentar-se nas mais diversas formas, desde a pequena corrupção até à grande corrupção nos mais altos níveis do Estado e das Organizações Internacionais. Ao nível das suas consequências – sempre extremamente negativas –, produzem efeitos essencialmente na qualidade da democracia e do desenvolvimento económico e social.

No que respeita à Administração Pública em geral e muito particularmente à Administração Autárquica, uma das tendências mais fortes da vida das últimas décadas é, sem dúvida, a “abertura” desta à participação dos cidadãos, o que passa, designadamente, pela necessidade de garantir de forma efetiva o direito à informação dos administrados.

Com efeito, exige-se hoje não só que a Administração procure a realização dos interesses públicos, tomando as decisões mais adequadas e eficientes para a realização harmónica dos interesses envolvidos, mas que o faça de forma clara, transparente, para que tais decisões possam ser sindicáveis pelos cidadãos.



A Constituição da República Portuguesa garante, no artigo 268.º, o direito que assiste a todos os cidadãos de “serem informados pela Administração, sempre que o requeiram, sobre o andamento dos processos em que sejam diretamente interessados, bem como o de conhecer as resoluções definitivas que sobre eles forem tomadas” e ainda “o direito de acesso aos arquivos e registos administrativos, sem prejuízo do disposto na lei em matérias relativas à segurança interna e externa, à investigação criminal e à intimidade das pessoas.”

A regra é, pois, a liberdade de acesso aos arquivos administrativos, sendo os registos um património de todos que, por isso mesmo, devem estar abertos à comunidade. A matéria do acesso aos documentos administrativos e à informação é, de facto, um desígnio de cidadania e simultaneamente um instrumento de modernização dos serviços públicos.

Sempre que se discutem os principais problemas da Administração Pública contemporânea, a transparência na tomada das decisões é um dos assuntos de maior destaque e relevância.

O escrutínio eleitoral é obviamente indispensável, deve mesmo ser espelho da nossa vivência democrática, mas importa também que, permanentemente, os cidadãos se interessem pela vida pública, acompanhem e colaborem com a Administração Pública nas suas iniciativas, participem nas instâncias próprias, expressem os seus objetivos, intervenham na tomada das grandes opções políticas que irão, afinal, influenciar o seu destino coletivo e acedam, de forma livre, aos arquivos administrativos.

A disponibilização da informação e o princípio do arquivo aberto constituem-se, assim, como uma das formas mais fundamentais de controlo da administração por parte dos administrados, uma vez que por tal via existe a possibilidade de todas as medidas serem analisadas e indicadas.

Tendo em atenção as considerações antecedentes, a CÂMARA MUNICIPAL DE VILA VIÇOSA, consciente de que a corrupção e os riscos conexos são um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições:

- Revelando-se como uma ameaça à democracia;
- Prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos;
- Obstando ao desejável desenvolvimento das economias e ao normal funcionamento dos mercados.



Apresenta o seu PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS, de acordo com a seguinte estrutura:

- I. Compromisso ético.
- II. Organograma e Identificação dos responsáveis.
- III. Identificação das áreas e atividades, dos riscos de corrupção e infrações conexas, da qualificação da frequência dos riscos, das medidas e dos responsáveis.
- IV. Controlo e monitorização do Plano.

NOTA: o Plano de gestão de riscos aplica-se, de forma genérica, aos membros dos órgãos municipais, ao pessoal dirigente e a todos os trabalhadores e colaboradores do Município. Sublinha-se ainda que a responsabilidade pela implementação, execução e avaliação do Plano é uma responsabilidade do órgão executivo e do presidente da câmara municipal, bem como de todo o pessoal com funções dirigentes.

O Plano inicia-se com a elaboração de um Compromisso Ético transversal aos vários intervenientes nos procedimentos – membros dos órgãos, dirigentes e trabalhadores -, estabelecendo-se um conjunto de princípios fundamentais de relacionamento.

Depois, estabelece-se um organograma, no qual se identificam as várias unidades orgânicas dos municípios, os cargos dirigentes e os responsáveis pelos vários níveis de decisão, que a Câmara Municipal adequará às suas especificidades.

Em terceiro lugar:

a) Procede-se à elaboração de um quadro contendo informação relativamente aos seguintes tens:

- Identificação das unidades ou subunidades;
- Identificação da missão e principais atividades;
- Identificação de potenciais riscos;
- Qualificação da frequência dos riscos;
- Medidas;
- Responsáveis.

b) Tal quadro deve identificar as áreas que sejam suscetíveis de geração de riscos. Trata-se da definição de riscos em abstrato, isto é, que podem ou não ocorrer em qualquer organização, e





por isso devem ser equacionados. Ora, a sua previsão conceptual não significa, como consequência, que os mesmos se verifiquem na prática. (cada Câmara Municipal preencherá o quadro tendo em atenção a sua própria realidade).

c) Para isso, é essencial que em tal quadro se proceda à qualificação do risco, tendo por base a sua frequência: propõe-se a seguinte classificação:

- Muito frequente;
- Frequente;
- Pouco frequente;
- Inexistente.

d) A adoção de medidas deverá acontecer tendo em conta a frequência do risco. Assim, por exemplo, quando determinado risco é Muito Frequente ou Frequente, deverão ser adotadas medidas que possam reduzir ou eliminar esse risco.

Em quarto lugar, estabelece-se uma metodologia para o controlo e monitorização do Plano, de acordo com os seguintes itens:

- Identificação em cada unidade orgânica dos responsáveis pela implementação do plano e respetivas tarefas;
- Elaboração de um Relatório Anual de execução do Plano.

Handwritten notes and signatures on the right margin, including the name 'C. A. R.' and a signature.



## I. COMPROMISSO ÉTICO

Para além das normas legais aplicáveis, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos, os funcionários e demais colaboradores do Município de Vila Viçosa, bem como no seu contacto com as populações, assentam, nomeadamente, num conjunto de princípios e valores, cujo conteúdo está, em parte, já vertido na Carta Ética da Administração Pública:

- ✓ Integridade, procurando as melhores soluções para o interesse público que se pretende atingir;
- ✓ Comportamento profissional;
- ✓ Consideração ética nas acções;
- ✓ Responsabilidade social;
- ✓ Não exercício de actividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município ou criar situações de conflitos de interesses;
- ✓ Promoção, em tempo útil, do debate necessário à tomada de decisões;
- ✓ Respeito absoluto pelo quadro legal vigente e cumprimento das orientações internas e das disposições regulamentares;
- ✓ Manutenção da mais estrita isenção e objectividade;
- ✓ Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
- ✓ Publicitação das deliberações municipais e das decisões dos membros dos órgãos;
- ✓ Igualdade no tratamento e não discriminação;
- ✓ Declaração de qualquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.

### Dez princípios éticos da Administração Pública:

#### 1 - Princípio do Serviço Público

Os funcionários encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

#### 2 - Princípio da Legalidade

Os funcionários actuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.

#### 3 - Princípio da Justiça e da Imparcialidade



Os funcionários, no exercício da sua actividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, actuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

#### **4 - Princípio da Igualdade**

Os funcionários não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

#### **5 - Princípio da Proporcionalidade**

Os funcionários, no exercício da sua actividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável a realização da actividade administrativa.

#### **6 - Princípio da Colaboração e da Boa Fé**

Os funcionários, no exercício da sua actividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa Fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da actividade administrativa.

#### **7 - Princípio da Informação e da Qualidade**

Os funcionários devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

#### **8 - Princípio da Lealdade**

Os funcionários, no exercício da sua actividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

#### **9 - Princípio da Integridade**

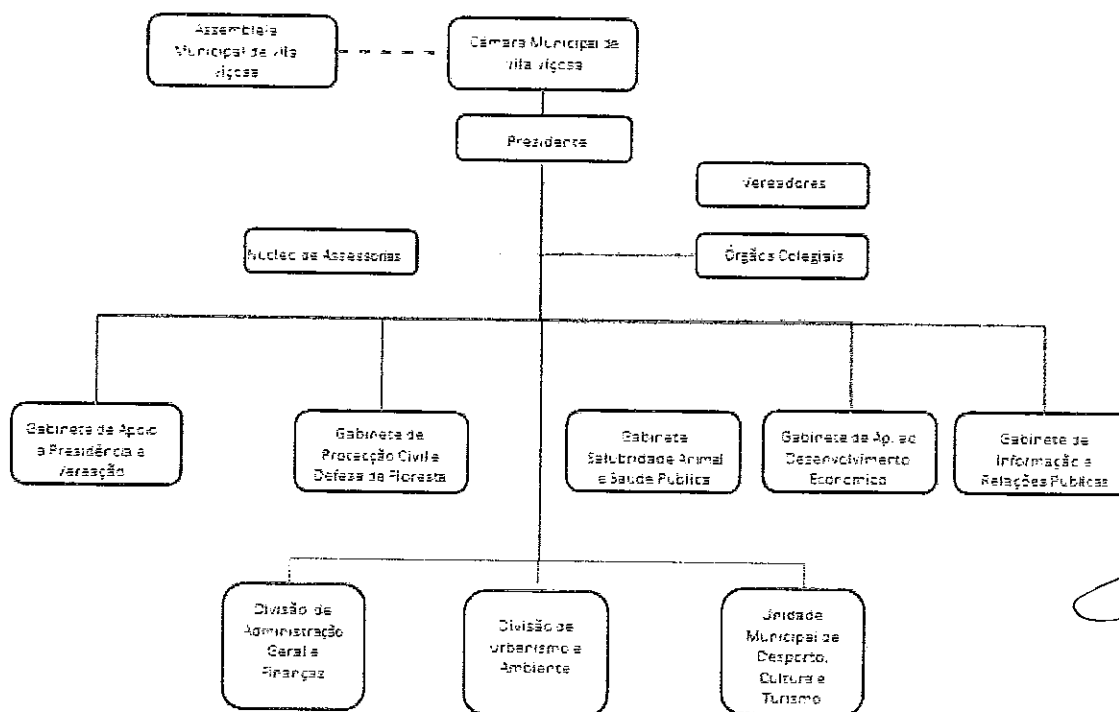
Os funcionários regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.

#### **10 - Princípio da Competência e Responsabilidade**

Os funcionários agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.



## II. ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS



O organograma actual resulta do Regulamento da Estrutura e Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Vila Viçosa aprovado em reunião de Câmara Municipal de 12 de dezembro de 2012 e reunião da Assembleia Municipal de 21 de dezembro de 2012 e publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 251 em 28 de dezembro de 2012.

As competências e atribuições das unidades orgânicas flexíveis e das subunidades orgânicas, com vista à plena prossecução das atribuições do Município, são as consagradas no referido regulamento da Estrutura e Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Vila Viçosa.

A superintendência e coordenação geral dos serviços municipais competem ao Presidente da Câmara Municipal que as exercerá diretamente ou através de Vereador com competência delegada. Esta delegação de poderes é conferida no quadro legalmente definido.



De acordo com o n.º 2, do artigo 10.º do Regulamento da Estrutura e Organização dos Serviços da Câmara Municipal de Vila Viçosa:

*"A direção, chefia ou coordenação dos gabinetes, das unidades orgânicas flexíveis e subunidades orgânicas referidas no número anterior serão asseguradas da seguinte forma:*

- a) No caso dos gabinetes municipais por trabalhador que a ele se encontre adstrito, a designar pelo Presidente da Câmara Municipal;*
- b) No caso das unidades orgânicas flexíveis, por um chefe de divisão municipal, quando se trate de cargo de direção intermédia de grau 2, ou por um chefe de unidade municipal, quando se trate de cargo de direção intermédia de grau 3 e, na situação de falta, ausência ou impedimento, por trabalhador adstrito à respetiva unidade orgânica a designar pelo Presidente da Câmara Municipal;*
- c) No caso das subunidades orgânicas, por um Coordenador Técnico ou Encarregado Operacional, a designar pelo Presidente da Câmara Municipal e na situação de falta, ausência ou impedimento, por trabalhador que àqueles se encontre adstrito, também a designar pelo Presidente da Câmara Municipal."*

*[Handwritten signatures and initials]*



### III. IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS E ACTIVIDADES, DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS, DA QUALIFICAÇÃO DA FREQUÊNCIA DOS RISCOS, DAS MEDIDAS

Unidade Orgânica:

Divisão de Administração Geral e Finanças

Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção de Trabalhadores	Utilização de critérios de recrutamento com uma excessiva margem de discricionariedade; favorecimento de candidato; abuso de poder; tráfico de influência; intervenção em processo em situação de impedimento	Pouco frequente	Sensibilizar os intervenientes: para o elenco objetivo de critérios de seleção de candidatos que permita que a fundamentação das decisões de contratar seja facilmente perceptível e sindicável; proceder objetivamente à definição no aviso de concurso de todos os requisitos necessários ao provimento - menção à área específica, habilitações, funções a desempenhar e critérios de avaliação; nomeação de júris diferenciados para cada concurso e no respeito pela lei.
	Avaliação de Desempenho dos Trabalhadores	Não aplicação efetiva do SIADAP 1, 2 e 3 de forma sistemática; incumprimento dos prazos legais; Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade;	Frequente	Sensibilizar os intervenientes decisores do SIADAP, para a necessidade de uma aplicação efetiva do SIADAP 1, 2 e 3 e do cumprimento dos prazos; fundamentação das suas decisões, designadamente no tocante à fixação de objetivos e avaliação de comportamentos.

523



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Recursos Humanos	Análise de pedidos: faltas, férias, acumulação funções, licenças sem vencimento	Considerar indevidamente que se encontram preenchidos os requisitos; corrupção passiva para ato ilícito.	Frequente	Maior controlo exercido, por parte dos encarregados e chefias de forma ao cumprimento mais rigoroso da Lei; Verificação anual, num período aleatório, a promover pela CMVV e DAGF/RH, do cumprimento da Lei; Sensibilizar os intervenientes, decisores.
	Processamento de remunerações, abonos variáveis, ajudas de custo, transporte e despesas com ADSE, recuperação do abono de 1/6 do exercício	Pagamentos indevidos; corrupção passiva para ato ilícito; peculato	Pouco Frequente	Verificação anual a promover pela CMVV e DAGF/RH, num período aleatório, do cumprimento do programa específico para esta área (conferência da folha de processamento dos vencimentos, numa base de amostragem, em meses sorteados, no sentido de confirmar a adequação das remunerações processadas e dos descontos efetuados ao trabalhador. Revisão das regras existentes, visando o reforço das medidas de prevenção e infrações conexas.
	Exercício de atividade em acumulação de funções	Incompatibilidades; acumulação de funções sem prévia autorização	Pouco frequente	Ampla divulgação do regime de acumulação de funções e incompatibilidades.
	Trabalho extraordinário	Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço; recurso a trabalho extraordinário sem prévio pedido de autorização superior e sem verificação prévia de dotação orçamental; fundamentação da necessidade sem evidenciar a excecionalidade; Pode ter carácter de complemento de vencimento e/ou falta de recursos humanos	Frequente	Sensibilização dos intervenientes para uma correta gestão do tempo do trabalho com recurso a horários específicos que se coadunem com o desenvolvimento das atividades de cada unidade orgânica; correta definição de trabalho por turnos, flexibilidade de horário em consonância com os picos das atividades; Verificação anual a promover pela CMVV e DAGF/RH, num período aleatório, do cumprimento do programa específico para esta área; Promover a elaboração do regulamento interno de duração e horário de trabalho

524



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Recursos Humanos	Registo de assiduidade, pontualidade, trabalho extraordinário, absentismo e férias;	Incumprimento da legislação, justificações sistemáticas fora de prazo; entrega de documentos fora de prazo; incumprimento do dever de pontualidade	Frequente	Implementação de registo de ponto automático e controlo de assiduidade atempado para suporte de decisões do executivo e para propor medidas corretivas/ajustamentos. Elaboração do regulamento interno de duração e horário de trabalho.
Sector de Contabilidade	Assegurar a execução de todas as tarefas que se insiram nos domínios financeiro, contabilístico e patrimonial, de acordo com as disposições legais aplicáveis e critérios de uma boa gestão; Participar na elaboração dos documentos previsionais e acompanhar a sua execução; Participar na elaboração da Prestação de Contas e assegurar os procedimentos de encerramento anual.	Discricionariedade no que toca aos pagamentos a fornecedores e outros credores	Frequente	Análise da antiguidade de saldos de fornecedores.
		Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental.	Frequente	Maior responsabilização pelo cumprimento das normas financeiras; Implementação de sistema de gestão documental e workflows.
		Despesas objeto de inadequada classificação económica.	Frequente	Maior responsabilização pelo cumprimento das normas financeiras; Observar o estritamente previsto no POCAL e legislação complementar.
		Existência de situações em que os fornecedores/credores não juntam todos os documentos necessários ao pagamento a que têm direito, nomeadamente, certidões comprovativas de não dívida ao Instituto de Segurança Social e ao Serviço de Finanças	Pouco frequente	Atualização e aperfeiçoamento do Regulamento de Controlo Interno; Observar o estritamente previsto no POCAL e legislação complementar.

325





Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas	
Sector de Tesouraria	Efetuar o recebimento das diversas receitas municipais	Incobabilidade	Muito frequente	Análise periódica de saldos de clientes; Emissão de avisos para pagamento; Elaboração/revisão de normas de procedimento do controlo interno; Informar o serviço de execuções fiscais integrado no sector de apoio jurídico sobre dividas, para efeitos de instauração de processo de execução fiscal.	
		Não recebimento de valor correspondente à guia de receita emitida.	Inexistente	Reconciliações bancárias mensais; conferência dos correspondentes documentos de quitação; Conferências periódicas; Segregação de funções.	
	Efetuar o pagamento das despesas municipais	Pagamentos em montantes superiores aos efetivamente faturados.	Pouco frequente	Realizar pagamentos depois de devidamente autorizados; conferência dos correspondentes documentos comprovativo; Conferências periódicas; Segregação de funções.	
		Pagamento a fornecedores que não tenham situação contributiva e fiscal regularizada.	Inexistente	Solicitar a todos os fornecedores comprovativos da situação fiscal; Consulta através da internet da situação contributiva e fiscal; Informação da situação contributiva e fiscal do credor na respetiva OP.	
		Desvio de fundos.	Inexistente	Contagens periódicas do caixa e fundo maneiio; Verificação dos fundos, montantes, documentos, em qualquer momento, à sua guarda, pelos responsáveis designados para o efeito; Cumprir as normas previstas no regulamento interno; Segregação de funções.	
		Utilização imperfeita dos meios de pagamento.	Frequente	Privilegiar os pagamentos por transferência bancária, utilizar homebanking, reduzindo a utilização de cheques e dinheiro; Realizar depósitos, transferências e levantamentos, segundo princípios de segurança e critérios de rentabilização dos valores movimentados.	

526



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Aproveitamento e Património	Procedimentos para aquisição ou locação de bens e serviços	Violação dos princípios gerais da contratação.	Pouco frequente	Cumprir o CCP e legislação complementar; Implementação de sistema de gestão documental.
		Utilização sistemática do procedimento por Ajuste Direto com convite a um só fornecedor	Muito frequente	Adotar o procedimento por concurso (público ou limitado) como regra geral, utilizando o procedimento por ajuste direto apenas em situações pontuais que sejam incompatíveis com os prazos definidos para os concursos público e limitado, cumprindo as regras e formalidades legalmente estipuladas; Adoção do ajuste direto com convite a vários fornecedores.
		Subjetividade no caderno de encargos.	Frequente	Plataforma de contratação pública eletrónica, com registo das intervenções verificadas em cada procedimento aquisitivo;
		Fundamentação insuficiente do recurso ao ajuste direto, quando baseado em critérios materiais.	Pouco frequente	Definição de critérios mais precisos e explícitos, com menor possibilidade de discricionariedade.
		Não verificação nos ajustes diretos dos limites previstos no CCP.	Frequente	Indicar em todos os procedimentos de ajuste direto o código CPV; Verificação dos pagamentos acumulados já efetuados.
		Inexistência de cabimentação prévia da despesa na aquisição de bens e serviços	Inexistente	Garantir que as regras relativas à assunção de despesas são cumpridas.
		Controlo deficiente dos prazos dos procedimentos	Pouco frequente	Mecanismos de controlo a vários níveis através da segregação de funções; Formação dos diferentes intervenientes no processo aquisitivo e maior informação e sensibilização dos trabalhadores sobre as fases obrigatórias nos procedimentos de contratação pública. Maior utilização da plataforma de contratação pública.
		Fracionamento de despesa	Frequente	Maior exigência na planificação das atividades com adequada antecedência; Planeamento dos bens a adquirir; Elaboração de procedimentos de fornecimento contínuo; Implementação da Contabilidade de Custos.



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Aproveitamento e Património	Cadastro e inventário de bens	Deficiências ao nível da inventariação e avaliação dos bens.	Frequente	Valorização económica dos bens móveis e imóveis existentes, para obter cumprimento do objetivo da inventariação dos bens públicos; Consulta das fichas patrimoniais e complementar toda a informação possível, nomeadamente introdução de seguros e outra informação complementar; Constituição de comissão de análise, conforme previsto no regulamento; Revisão do regulamento de cadastro e inventário; Aplicação adequada do programa informático existente.
		Deficiente controlo do inventário dos bens móveis.	Frequente	Verificação semestral dos bens à carga dos diversos Serviços; Atualização das folhas de carga; Revisão do regulamento de cadastro e inventário; Informatização dos procedimentos.
		Imobilizado em curso – Obras já sem movimento há algum tempo continuam como imobilizado em curso;	Frequente	Comunicação por parte da DUA ao sector de aprovisionamento e património das receções provisórias e definitivas das obras.
		Equipamento não etiquetado	Frequente	Reconciliação dos registos contabilísticos com os registos do inventário e conferências físicas para verificar se os bens estão inventariados
		Abates sem autorização ou sem autorização do órgão competente	Inexistente	Observar o estritamente previsto no POCAL e legislação complementar



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Secção Administrativa, Expediente, Serviços Gerais e Atendimento ao Cidadão	<p>Coordenar a atividade dos vários pontos de relacionamento com o munícipe no Balcão único; Receber, tratar e responder a pedidos de informação encaminhados pelo atendimento presencial.</p> <p>Gerir e assegurar o atendimento geral da Câmara através do balcão único.</p> <p>Emitir guias de receita para liquidação de licenças, taxas, tarifas e outras receitas municipais, nos termos da lei e dos regulamentos em vigor.</p>	Possibilidade de erros contabilização da receita; Incumprimento de prazos; Parcialidade, falta de isenção e tratamento diferenciado de munícipes.	Pouco frequente	Observar o estritamente previsto no POCAL e legislação complementar; Desenvolvimento e implementação da aplicação informática que minimize a eventual ocorrência de erro humano; Implementação de sistema de gestão documental e workflows; Atualização e aperfeiçoamento do Regulamento de Controlo Interno.



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de apoio jurídico e contencioso	Assegurar as medidas necessárias à cobrança coerciva de dívidas referentes a receitas municipais não pagas no prazo de pagamento voluntário, cuja cobrança coerciva a Lei preveja esta forma processual. Instruir e organizar os processos de execução fiscal. Assegurar a instrução de processos de contraordenação instaurados pelo Município e pelas Autoridades competentes.	Utilização de informação para qualquer vantagem pessoal de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à Lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município; Incumprimento de prazos; Falta de controlo da dívida coerciva - prescrição de dívidas; Falta de controlo dos processos registados; Falta de imparcialidade/conflicto de interesses na análise de processos; O tempo de decisão. Nesta medida, a priorização no tratamento de determinado processo em prejuízo de outro temporalmente anterior ou o mero tratamento mais célere do que a média, são situações que facilmente se propiciam e que poderão redundar em situações de (des)favorecimento de determinado requerente ou processo . Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	Frequente	Aquisição de software informático de execuções fiscais; Criação de um sistema, na aplicação informática, de justificação e alerta obrigatórios relativamente ao não cumprimento de prazos no âmbito dos procedimentos; Assegurar juridicamente o acompanhamento dos processos; Definição de um quadro de objetivos claros, com definição de prazos; Atualização e aperfeiçoamento do Regulamento de Controlo Interno.

53  
517



Unidade Orgânica:

Divisão de Urbanismo e Ambiente

Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Setor de Apoio Administrativo	Assegurar os procedimentos no âmbito do RJUE;	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;	Pouco Frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);
Setor de Projetos, Planeamento Urbanístico e Sistemas de Informação Geográfica	Implementar o Plano Diretor Municipal e outros PMOT;	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;	Pouco Frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);
	Cooperar e assegurar com outras entidades e organismos ligações técnicas necessárias em matéria de Planeamento do Território;	Falta de imparcialidade técnica na análise procedimental com possibilidade de benefício e/ ou prejuízo para o requerente;	Pouco Frequente	Execução de medidas de organização do trabalho, nas unidades orgânicas, por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos técnicos, no exercício das suas funções (em implementação);
	Assegurar os procedimentos no âmbito do RJUE;	Não acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo;	Pouco Frequente	Informatização dos procedimentos por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos procedimentos possa ser modificada (em implementação);

CS  
161



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
	Coordenar a execução das tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem;	Ausência de informação relativa às funções dos intervenientes dos processos;	Pouco Frequente	Informação visível relativa à existência do livro de reclamações no serviço;
	Elaboração e ou acompanhamento de propostas de desenho urbano, planos programas e estudos e projetos no âmbito local;	Existência de pré-acordo ou conivências com prestadores de obras/serviços;	Pouco Frequente	Disponibilização, em local bem visível e acessível ao público, do organograma do serviço/ unidade orgânica, bem como da identificação dos respetivos dirigentes e trabalhadores; (em implementação);
	Efetuar e acompanhar estudos e análises que sustentam a definição de projetos e investimentos estruturantes para o concelho;	Não cumprimento das exigências definidas nas peças procedimentais;  Desconhecimento de pluralidades de bens/ serviços existentes no mercado.	Pouco Frequente	Definição prévia e responsabilidades de cada setor e criação de processos de verificação final das peças por pessoa, diferente de pessoa que elaborou o processo;



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Sector de Fiscalização Municipal, Obras Particulares e Condução de Obras	<p>Participação do sector na elaboração de peças procedimentais e proposta de condutor de contratos (empreitada/serviços);</p> <p>Fiscalizar/ inspeção das qualidades/ quantidades de bens e serviços, adquiridos na sequência de concurso de fornecimento ou empreitadas;</p> <p>Elaboração de mapa de trabalho e preços referentes a empreitadas e fornecimentos;</p>	<p>Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;</p> <p>Falta de imparcialidade técnica na análise procedimental com possibilidade de benefício e/ ou prejuízo para o requerente;</p>	Pouco frequente.	<p>Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);</p> <p>Definição prévia e responsabilidades de cada setor e criação de processos de verificação final das peças por pessoa, diferente de pessoa que elaborou o processo;</p>





Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Setor de Obras Municipais	Participação do sector na elaboração de peças procedimentais e proposta de condutor de contratos (empreitada/ serviços);	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;  Falta de imparcialidade técnica na análise procedimental com possibilidade de benefício e/ ou prejuízo para o requerente;  Não acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo;  Não cumprimento das exigências definidas nas peças procedimentais;	Pouco frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);  Informatização dos procedimentos por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos procedimentos possa ser modificada (em implementação);
	Fiscalizar/ inspeção das qualidades/ quantidades de bens e serviços, adquiridos na sequência de concurso de fornecimento ou empreitadas;	Existência de pré-acordo ou conivências com prestadores de obras/serviços;  Desconhecimento de pluralidades de bens/ serviços existentes no mercado.	Pouco frequente	As fiscalizações /inspeções, devem ser efetuadas por equipa multidisciplinar e verificação final por entidade diversa;



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
	Elaboração de mapa de trabalho e preços referentes a empreitadas e fornecimentos;	Existência de pré-acordo ou conivências com prestadores de obras/serviços;	Pouco frequente	Os documentos produzidos devem ser genéricos, sem identificação de marcas ou entidades, de forma a permitir a livre concorrência de todos os operadores
Setor de Parque de Máquinas, Viaturas e Manutenção	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;  Não acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo;	Pouco frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);  Execução de medidas de organização do trabalho, nas unidades orgânicas, por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos técnicos, no exercício das suas funções (em implementação);
Setor de Oficinas de Apoio e Armazém	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem	Existência de pré-acordo ou conivências com prestadores de obras/serviços;  Não cumprimento das exigências definidas nas peças procedimentais;  Desconhecimento de pluralidades de bens/ serviços existentes no mercado.	Pouco frequente	As fiscalizações /inspeções, devem ser efetuadas por equipa multidisciplinar e verificação final por entidade diversa;  Definição prévia e responsabilidades de cada setor e criação de processos de verificação final das peças por pessoa, diferente de pessoa que elaborou o processo;

535



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Setor de Águas e Saneamento	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem	Não cumprimento das exigências definidas nas peças procedimentais;  Desconhecimento de pluralidades de bens/ serviços existentes no mercado.	Pouco Frequente	Definição prévia e responsabilidades de cada setor e criação de processos de verificação final das peças por pessoa, diferente de pessoa que elaborou o processo;
Setor de Sinalização e Trânsito	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem	Não cumprimento das exigências definidas nas peças procedimentais;	Pouco Frequente	Definição prévia e responsabilidades de cada setor e criação de processos de verificação final das peças por pessoa, diferente de pessoa que elaborou o processo;
Sector de Serviços Urbanos, Ambiente e Gestão de Espaços Verdes	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem  Fiscalizar/ inspeção das qualidades/ quantidades de bens e serviços, adquiridos na sequência de concurso de fornecimento ou empreitadas;	Não acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo;	Pouco Frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);
Setor de Mercados, Feiras e Cemitérios Municipais	Coordenar a execução de tarefas da competência das estruturas orgânicas que a constituem  Fiscalizar/ inspeção das qualidades/ quantidades de	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas;  Não acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do	Pouco Frequente	Criação de mecanismos de controlo acrescido do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas (em implementação);  Execução de medidas de organização do



Subunidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
	bens e serviços, adquiridos na sequência de concurso de fornecimento ou empreitadas;	processo;		trabalho, nas unidades orgânicas, por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos técnicos, no exercício das suas funções (em implementação);



**Unidade Orgânica:**  
**Unidade Municipal de Desporto, Cultura e Turismo**

Nesta Unidade Municipal poderão ser identificados alguns riscos de gestão, de corrupção e infrações conexas de âmbito transversal a todas as subunidades que integram a mesma: **Apoio Administrativo; Associativismo, Juventude e Desporto; Património, Cultura e Turismo.**

<b>Riscos Identificados</b>	<b>Frequência do Risco</b>	<b>Medidas Propostas</b>
Possível existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos, quer na contratação de espetáculos, quer na atribuição de subsídios a entidades.	Pouco frequente	Segregação de funções entre os funcionários, embora se permita que a mesma tarefa possa ser executada por todos. Cumprimento do Regulamento de Apoio ao Associativismo.
Possível existência de favoritismo injustificado, quer na contratação de espetáculos (opção por uma determinada empresa), quer na atribuição de subsídios a entidades.	Pouco frequente	Obtenção de declarações de interesses privados dos funcionários. Cumprimento do Regulamento de Apoio ao Associativismo.
Inexistência de normas que defina as condições de empréstimo e cedência de equipamentos municipais (palcos, cineteatro, campos de jogos, equipamento de som...), o que torna aleatórias as decisões que se tomam.	Pouco frequente	Aprovação de normas para a cedência de equipamentos municipais.



#### IV. RESULTADOS DO PLANO

Agregando a informação atrás referida, teremos como resultados do Plano os seguintes documentos/meios:

1. Optimização e aplicação adequada dos programas informáticos existentes.
2. Implementação de modelos (relacionados, por exemplo, com os procedimentos de contratação pública, documentos dos recursos humanos, tesouraria, etc.).
3. Implementação de sistema de gestão documental e workflows.

#### V. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Após a implementação do Plano, a Câmara Municipal deve proceder a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade factual entre as normas do Plano e a aplicação das mesmas. Assim, devem ser criados métodos e definidos procedimentos pelos responsáveis, que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo a exatidão dos registos contabilísticos e os procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objetivos definidos.

A noção de controlo e monitorização do Plano remete para a definição lata de auditoria. A palavra auditor tem a sua origem no latim “auditurus – Aquele que tem a virtude de ouvir e rever as contas.” A auditoria gravita sobre a noção de exame e análise que conduz à emissão de uma opinião, mormente em parecer ou relatório. É uma função de avaliação exercida independentemente, para avaliar e examinar a atividade da organização e a prossecução do Plano, numa ótica de prestação de um serviço à própria organização.

Numa fase de implementação inicial do Plano, a Câmara Municipal deve ter como objetivo de monitorização periódica a emissão de um relatório anual onde é feita a auditoria/avaliação interna do Plano.

Estas tarefas devem ser prosseguidas por um serviço próprio de Auditoria Interna. Nos municípios em que não se justifique a existência de tal serviço, preconiza-se que tais atividades



possam ser levadas a cabo ao nível intermunicipal, nomeadamente através das Comunidades Intermunicipais, numa lógica de aproveitamento de recursos.

Para dotar o relatório final de informação rigorosa e fidedigna, os executores do relatório dispõem de enumeras técnicas de trabalho, entre as quais se destacam:

- Análise da informação solicitada à entidade;
- Análise da informação própria;
- Cruzamento de informações anteriores;
- Entrevistas;
- Simulação;
- Amostra.

Sempre com a preocupação de avaliar, à data, a implementação do Plano, os auditores internos devem elaborar um relatório completo, objetivo, claro, conciso e oportuno. A conclusão sobre o resultado da auditoria/avaliação ao Plano deve conter uma opinião global.

Para tanto, deverão estar expressas no relatório as “descobertas”, deficiências e recomendações relativas às situações encontradas durante a auditoria. No relatório, equiparam-se em importância as não conformidades com o Plano e as recomendações necessárias às alterações das não conformidades diagnosticadas.

O processo de monitorização tem necessariamente uma natureza dinâmica, sendo que os relatórios anuais devem sempre incidir sobre a última das realidades e não se focarem, *ad eternum*, no ponto de partida em que começou a ser implementado o Plano.