

MUNICÍPIO DE LEIRIA

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS

Preâmbulo

A prevenção da corrupção e a adopção de medidas para a evitar é assunto da maior importância na sociedade portuguesa contemporânea, com particular incidência no que à gestão pública diz respeito, quer no sector público administrativo quer no sector público empresarial, incluindo as administrações locais e o sector empresarial local.

A transparência da gestão pública, a fiscalização e o escrutínio público são os principais garantes de que o interesse público não fica subordinado aos interesses privados – quaisquer que eles sejam – tal como determina a Constituição da República Portuguesa e deve ser norma nos estados de direito democrático.

Pugnar pela transparência da actividade e dos actos da administração municipal configura-se como a melhor forma de prevenir a corrupção.

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

Na esfera 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.*»

Em 13 de Novembro de 2009, o CPC informou por comunicação electrónica que «*os dirigentes e responsáveis máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, independentemente da sua natureza, devem elaborar e enviar os respectivos planos ao Conselho de Prevenção da Corrupção*» até 31 de Dezembro de 2009, conforme sua deliberação de 21 de Outubro.

Os 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 adoptadas que previnam a sua ocorrência (por exemplo, mecanismos de controlo interno, segregação de funções, definição prévia de critérios gerais e abstractos, designadamente na concessão de benefícios públicos e no recurso a especialistas externos, nomeação de júris diferenciados para cada concurso, programação de acções de formação adequada, etc.);
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direcção 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.

Este Questionário, bem como o respectivo 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 da Organização das Nações Unidas (ONU), dos diversos Estados e de várias 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 sadio 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 ética democrática, a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas.

É certo que muitas vezes, por mais perfeita que seja a legislação vigente, a tomada de decisões sem riscos não se afigura tarefa fácil. Com efeito, a legislação a aplicar é muitas vezes burocratizante, complexa, vasta e nem sempre articulada, existindo uma excessiva regulamentação, muitos procedimentos e sub-procedimentos, 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 das instituições e competências dos seus órgãos, tendo por objectivo a defesa e protecção de cada interveniente nos diversos processos, promovendo-se assim a salvaguarda do interesse colectivo. É uma actividade que envolve a gestão, *stricto sensu*, a identificação de riscos iminentes 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 acontecimento 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 certas actividades, 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 colaboradores das instituições, quer dos membros dos órgãos, quer do pessoal dirigente, quer de todo e qualquer trabalhador, aliás na senda do Estatuto Disciplinar do Trabalhadores que Exercem Funções Públicas.

Os riscos podem ser graduados em função da probabilidade da sua ocorrência e da actividade das suas consequências, devendo estabelecer-se, para cada tipo de risco, a respectiva quantificação. São vários os factores que lavam a que uma actividade tenha um maior um menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

- A capacitação da gestão, uma vez que uma menor competência técnica 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.

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 permite detectar situações anómalas. Os serviços públicos são estruturas em que também se verificam riscos de gestão, de todo o tipo, incluindo riscos de corrupção e infracções conexas. A corrupção constitui-se como um obstáculo fundamental ao normal funcionamento das instituições democráticas e fragiliza as estruturas dos sistemas democráticos.

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 efectiva 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 directamente 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.

A disponibilização da informação e o princípio do arquivo aberto, a simplificação administrativa, quer no domínio dos processos quer no léxico utilizado, e a criação de fluxos de tarefas processuais, sempre que possível pré-definidos, 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 sindicadas.

Tendo em atenção as considerações antecedentes, a Câmara Municipal de Leiria, consciente de que a corrupção e os riscos conexas 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 desenvolvimento salutar das economias;

- Criando desigualdades entre cidadãos e pessoas colectivas.

Apresenta o PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS, DO MUNICÍPIO DE LEIRIA, de acordo com a seguinte estrutura:

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



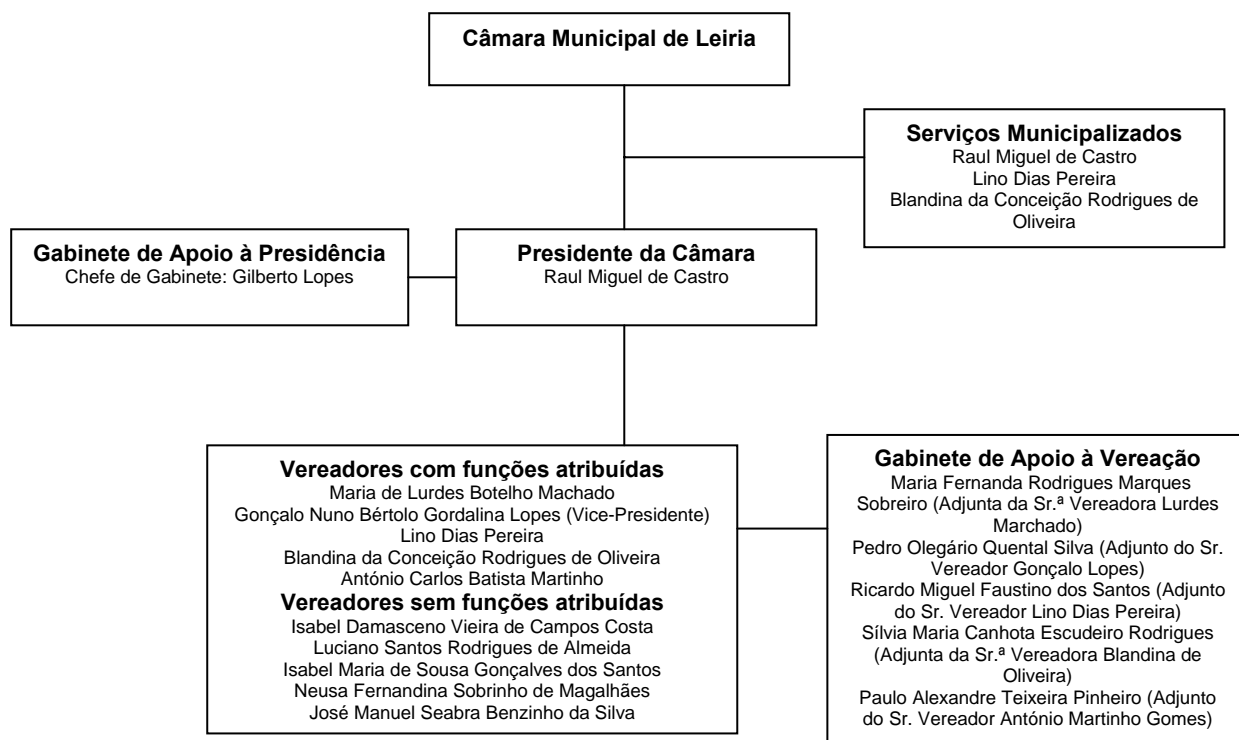
PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

I. COMPROMISSO ÉTICO

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

- 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 objectividade;
- Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
- Publicitação das deliberações dos órgãos municipais e das decisões dos seus membros com poderes para o efeito;
- Igualdade no tratamento e não discriminação;
- Declaração de qualquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.

ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS



(continua na página seguinte)

Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)
Sérgio Carvalho Jorge da Silva

Departamento Jurídico e de Recursos Humanos (DJRH)
Teresa de Jesus da Fonseca Clemente Monteiro

Departamento de Planeamento e Urbanismo (DPU)
António Veiga Moreira de Figueiredo

Departamento de Operações Urbanísticas (DOU)

Departamento de Obras Municipais (DOM)
Carlos Alberto Dias Marques

Departamento de Equipamento e Oficinas (DEO)

Departamento de Desenvolvimento Económico, Espaços Verdes e Ambiente (DEVA)

Departamento de Educação e Acção Social (DEAS)

Departamento de Cultura, Desporto e Juventude (DCDJ)

Divisão Administrativa/DAF

Divisão Financeira e de Prospectiva, Orçamento e Financiamento/DAF
Leandro Miguel Gomes de Sousa

Divisão Modernização Administrativa e Tecnológica/DAF
Maria da Piedade Mofreita

Divisão Jurídica/DJRH
Leonor da Silva Correia Lourenço

Divisão de Recursos Humanos/DJRH
Elsa Catarina Santos Marques

Divisão de Auditoria

Divisão de Comunicação, Relações Públicas e Cooperação

Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território/DPU
Sandra Paula Cardoso Machado Macedo

Divisão de Habitação e Reabilitação Urbana/DPU
Maria Vitória Baena Turno Mendes

Divisão de Informação Geográfica/DPU
Luís Miguel Pinela Gonçalves

Divisão de Obras Particulares-Zona 1/DOU
Paulo António Sousa Ramos

Divisão de Obras Particulares-Zona 2/DOU
João Carlos Mendes Pinto

Divisão de Obras Particulares-Zona 3/DOU
José Manuel Barrinhas Ferreira Quintal

Divisão de Loteamentos/DOU
José Manuel Raposo Pires

Divisão Administrativa e de Fiscalização/DOU

Divisão de Edifícios e Apoio Técnico/DOM

Divisão de Infra-estruturas Viárias e Trânsito/DOM

Divisão de Infra-estruturas Urbanas/DOM

Divisão de Máquinas, Viaturas e Oficinas/DEO
Francisco Eduardo Oliveira Morais

Divisão de Conservação de Edifícios, Vias e Obras de Arte/DEO

Divisão de Economia/DEVA

Divisão de Parques e Espaços Verdes/DEVA
Maria Manuela Vieira de Oliveira

Divisão de Ambiente e Serviços Urbanos/DEVA
Maria Manuela Catarino Carvalho Tavares

Divisão de Planeamento e Gestão de Equipamentos Educativos/DEAS

Divisão de Acção Educativa Municipal/DEAS

Divisão de Acção Social e Família/DEAS
Maria Joaquina Marques Serrão

Divisão de Cultura e Gestão de Espaços Culturais/DCDJ
Mária de Fátima da Costa Bentes

Divisão de Museus e Património/DCDJ

Divisão de Bibliotecas e Arquivo Histórico/DCDJ

Divisão de Desporto e Juventude/DCDJ
João Paulo Baixinho Empadinhas

Divisão de Protecção Civil e Bombeiros (DPCD)

II. IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS E ACTIVIDADES, DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS, DA QUALIFICAÇÃO DA FREQUÊNCIA DOS RISCOS, DAS MEDIDAS E DOS RESPONSÁVEIS

Unidade Orgânica	Subunidade Orgânica	Missão	Principais Actividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco: (-Muito frequente; -Pouco frequente; -Inexistente.)	Medidas Propostas	Identificação dos Responsáveis
Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)	Divisão Administrativa	Receber, tratar, preservar, encaminhar e fornecer informação; garantir a recuperação de créditos, através da cobrança coerciva, garantir com êxito a realização de processos eleitorais.	<ul style="list-style-type: none"> - Recepção, tratamento e expedição da correspondência; - Execuções fiscais; - Apoio reprográfico; - Atendimento telefónico; - Apoio à elaboração das actas da Câmara; - Actos eleitorais e referendos. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 – Atrasos no tratamento e expedição da correspondência; 2 – Falta de imparcialidade em processos de execução fiscal; 3 – Atrasos na elaboração das actas da Câmara e na publicidade dos actos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 – pouco frequente 2 – pouco frequente 3 - inexistente 	<ul style="list-style-type: none"> 1 – Organização do trabalho, definição de funções com a devida segregação, monitorização sistemática (já em vigor no SGQ); 2 – Cumprimento da NCI, monitorização e controlo dos processos e do desempenho dos trabalhadores do serviço (já em vigor no SGQ); 	Director do DAF
DAF	Divisão Financeira e de Prospectiva, Orçamento e Financiamento	Produzir informação fiável e garantir a salvaguarda de activos, o funcionamento racional, eficaz e eficiente da cadeia de abastecimento, o aproveitamento pleno de financiamentos e a afectação óptima dos recursos orçamentais e financeiros para o cumprimento dos objectivos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> - Registo da informação contabilística; - Administração do património imóvel; - Aproveitamento de bens e serviços; - Gestão e salvaguarda das existências; - Gestão e salvaguarda das disponibilidades; - Arrecadação atempada das receitas; - Liquidação e pagamento das despesas. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 – Falta de imparcialidade e favorecimento de fornecedores e credores; 2 – Avaliação das necessidades de aquisição de bens e prestação de serviços inexistente, insuficiente ou deficiente; 3 – Falta de controlo ou controlo insuficiente ou deficiente no fornecimento de bens pelo Armazém; 4 – Falta de controlo ou controlo insuficiente ou deficiente das quantidades e qualidade na recepção de bens pelo Armazém; 5 - Colocação de exigências inusuais e/ou demasiado específicas que conduzam para determinado bem ou prestador de serviços concreto sem razoabilidade; 	<ul style="list-style-type: none"> 1 – pouco frequente 2 – pouco frequente 3 – pouco frequente 4 – inexistente 5 – pouco frequente 6 – muito frequente 	<ul style="list-style-type: none"> 1 - Cumprimento da NCI, monitorização e controlo dos processos e do desempenho dos trabalhadores do serviço; 2 – Cumprimento da NCI e devolução dos processos ao serviço de origem para superação das lacunas (já em vigor); 3 – Melhorar a vigilância fora do horário normal de serviço do Armazém; 5 – Sempre que razões devidamente fundamentadas não aconselhem o contrário, mesmo quando tal não é obrigatório, consultar vários fornecedores ou prestadores de serviços e não utilizar designações e caracterizações próprias de determinadas marcas ou prestadores de serviços (já em vigor); 6 – Alertas e 	Director do DAF e Chefe da Divisão

				6 - Planeamento inexistente ou deficiente nas acções a desenvolver e na intenção de contratar em geral, obrigando ao recurso excessivo à figura do ajuste directo.		sensibilização dos serviços.	
DAF	Divisão de Modernização Administrativa e Tecnológica	Planear, gerir e manter toda a infra-estrutura tecnológica e de comunicações, garantir a salvaguarda da informação e a contínua inovação e modernização administrativa e promover o desenvolvimento tecnológico.	- Administração das bases de dados e da informação no sistema de informação; - Gestão da circulação da informação no sistema; - Salvaguarda da informação; - Inovação administrativa.	1 – Não realização de cópias de segurança periódicas e sistemáticas; 2 – Falta de manutenção periódica de equipamentos e redes; 3 – Inexistência de programas logicais e procedimentos para garantia da segurança da informação. 4 – Não actualização das aplicações existentes	1 – inexistente 2 – inexistente 3 – inexistente 4 - inexistente		Director do DAF e Coordenadora da Divisão
Departamento Jurídico e de Recursos Humanos (DJRH)		- Salvaguarda da qualidade técnico-jurídica de procedimentos e actos administrativos, no respeito pelas leis e a Constituição e gestão dos recursos humanos.					
	Apoio ao DJRH		- Consultoria técnico-jurídica; - Apoio técnico e administrativo à actividade do DJRH e do Contencioso, objecto de contrato de prestação de serviços	- Ausência de controlo dos processos do Contencioso; - Morosidade na tramitação de processos de responsabilidade civil extra-contratual.	Pouco frequente	- Actualização da base de dados com fundamento na informação de prestador de serviços; - Aperfeiçoamento das regras, procedimentos e fluxos já existentes.	Directora do DJRH
DJRH	Divisão Jurídica		- Estudos e consultoria jurídica; - Contra-Ordenações	- Análise e informação diferentes para processos da mesma natureza; - Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico	Pouco frequente	- Uniformização e divulgação de critérios de análise e informação; - Revisão final das informações prestadas (já concretizada); - Rotatividade dos técnicos pelas diferentes matérias em	Directora do DJRH, Chefe da Divisão e outros dirigentes

				em processos da mesma natureza; - Priorização na apreciação e informação de processos em detrimento de outros.		estudo; - Atribuição de processos de contra-ordenação de acordo com numeração atribuída a cada um; - Pedido de priorização de forma expressa e fundamentada	
DJRH	Divisão de Recursos Humanos		- Recrutamento e selecção de pessoal; - Formação profissional; - Vencimentos, abonos e assiduidade; - Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	1-Ausência de regras escritas de designação dos elementos dos júris; 2-Utilização excessiva sem fundamento do recurso ao trabalho extraordinário; 3-Ausência de regras escritas sobre a salvaguarda de dados pessoais; 4- Deficiências na verificação e controlo da assiduidade; 5-Deficiências no processamento dos vencimentos; 6-Ausência de definição das regras relativas à formação profissional; 7-Usos e fornecimento indevido de informação reservada	1 – pouco frequente 2 – inexistente 3 - inexistente 4 – pouco frequente 5 – pouco frequente 6 – muito frequente 7 – pouco frequente	1-Estabelecimento de regras gerais de designação dos elementos dos júris; 2-Regulamento de duração e organização do tempo de trabalho (já elaborado o projecto); 3-Estabelecimento de regras escritas a que devem obedecer os trabalhadores do DRH; 4-Melhor adequação da aplicação informática às necessidades; 5-Melhor adequação da aplicação informática às necessidades, processamento atempado da informação e respectivo controlo; 6-Estabelecimento de regras; 7-Sensibilização de todos os trabalhadores da DRH	Directora do DJRH, Chefe da Divisão e outros dirigentes
Departamento de Planeamento e Urbanismo (DPU)	Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território Divisão de Habitação e Reabilitação Urbana e Divisão de Informação Geográfica	- Promover e salvaguardar a qualidade urbanística, o ordenamento do território, avaliar as necessidades de habitação social ou económica e o estado de conservação do parque habitacional e a actualização e salvaguarda da informação geográfica	- Elaboração e actualização de estudos e planos de ordenamento do território; - Concepção da rede viária municipal e outras infra-estruturas de acessibilidade e transportes; - Elaboração de estudos relativos ao desenvolvimento sócio-económico - Organização e actualização de bases de dados georeferenciados; - Elaborar estudos para instalação de zonas verdes públicas e para preservação de espaços com coberto vegetal; - Executar,	- Favorecimento de interesses particulares; - Fornecimento indevido de informação; - O tempo de decisão; - Falta de identificação dos proprietários abrangidos por alterações do uso dos solos e dos seus índices de ocupação com ocupações em sede de planos municipais de ordenamento do território	Pouco frequente	- Tempo de decisão; - Sensibilização de todos os trabalhadores do DPU	Director do DPU e Chefes de Divisão

			<p>atualizar e disponibilizar cartografia;</p> <p>- Organizar e gerir o arquivo cartográfico e topográfico</p>				
<p>Departamento de Operações Urbanísticas (DOU)</p>	<p>Divisão de Obras Particulares-Zona 1,</p> <p>Divisão de Obras Particulares-Zona 2,</p> <p>Divisão de Obras Particulares-Zona 3,</p> <p>Divisão de Loteamentos e Divisão Administrativa e de Fiscalização</p>	<p>- Assegurar a gestão urbanística do concelho, de forma a contribuir para o ordenamento do território, melhoria da qualidade de vida das populações e do desenvolvimento económico e social local</p>	<p>- Acompanhar estudos e emitir pareceres sobre todas as pretensões que se inscrevam no domínio do urbanismo e da construção, por via da legislação ou regulamentação aplicável e ou das suas implicações em termos do ordenamento do território do Município;</p> <p>-Informar os processos que careçam de despacho ou deliberação;</p> <p>-Informar todos os requerimentos de licenças de obras, vistorias e utilizações que devam correr pela Divisão;</p> <p>-Apoiar tecnicamente o Sector de Fiscalização;</p> <p>-Atender e apoiar os munícipes quanto à apresentação de eventuais pedidos de esclarecimento, de informação ou reclamações.</p> <p>-Proceder à análise e acompanhamento das operações de loteamento, em articulação com o Departamento de Planeamento e Urbanismo e o Departamento de Desenvolvimento Económico, Espaços Verdes e Ambiente;</p>	<p>1-Ausência de transparência;</p> <p>2-Favorecimento e abuso de poder;</p> <p>3-Apreciação incorrecta dos documentos instrutórios apresentados;</p> <p>4-Tempo de decisão;</p> <p>5-Acumulação de funções privadas por parte de técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos</p>	<p>1 – pouco frequente</p> <p>2 – pouco frequente</p> <p>3 – pouco frequente</p> <p>4 – muito frequente</p> <p>5 – muito frequente</p>	-	<p>Vereador de Operações Urbanísticas e Chefes de Divisão</p>

			-Emitir pareceres sobre projectos de loteamento e obras de urbanização; -Garantir a regularização de operações de loteamento				
Departamento de Obras Municipais (DOM)	Divisão de Edifícios e de Apoio Técnico, Divisão de Infra-estruturas viárias e de trânsito e Divisão de infra-estruturas urbanas	- Assegurar infra-estruturas e equipamentos municipais de elevada qualidade construtiva e material e a boa gestão e ordenamento do trânsito	- Projectos de engenharia necessários à execução de obras; -Empreitadas de obras públicas; -Gestão e ordenamento do tráfego	1 - Deficiência na elaboração dos projectos; 2 - Deficiência na elaboração de estimativas de custos; 3 - Deficiências no planeamento e programação das obras; 4 - Excesso de uso e fundamentação insuficiente do recurso ao ajuste directo; 5 - Deficiências técnicas dos cadernos de encargos; 6 - Subjectividade dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis; 7 - Definição deficiente ou insuficiente dos critérios de adjudicação e dos factores e eventuais sub-factores das propostas, quando exigidas; 8 - Controlo deficiente dos prazos; 9 - Insuficiências e deficiências no clausulado dos contratos; 10 - Fundamentação insuficiente ou incorrecta para a <i>natureza urgente e excepcional</i> ou <i>imprevista</i> dos trabalhos; 11 - Fundamentação insuficiente ou incorrecta, no caso das aquisições de serviços, de que os <i>serviços a mais</i> resultam de <i>circunstância imprevista</i> ; 12 - Execução extemporânea e deficiente dos contratos;	1 – muito frequente 2 – muito frequente 3 – muito frequente 4 – pouco frequente 5 – muito frequente 6 – pouco frequente 7 – pouco frequente 8 – pouco frequente 9 – pouco frequente 10 – pouco frequente 11 – pouco frequente 12 – muito frequente 13 – pouco frequente 14 – muito frequente	1 – Criação e instituição de medidas para controlo interno da qualidade dos estudos e projectos; 2 – Montagem de base de dados (no âmbito do SGQ), 3 – Calendarização sistemática; 4 – Concurso público como procedimento regra (já em vigor no SGQ) 5 – Cláusulas claras, completas e não discriminatórias (já em vigor no SGQ); 6 – Já enunciados de forma clara e suficientemente pormenorizada; 7 – Já são adequados à natureza e aos objectivos específicos; 8 – Controlo e monitorização de todos os prazos (já em vigor no SGQ); 9 – Clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões que possam implicar, designadamente, o agravamento dos custos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução; 10 – As propostas são sempre acompanhadas de fundamentação adequada e documentada da verificação das circunstâncias para a sua existência (já em vigor no SGQ); 11 – As propostas são sempre acompanhadas de fundamentação adequada e documentada da verificação das circunstâncias para a	Director do DOM

				13 - Inexistência ou deficiência de controlo sobre a adequação das quantidades e características técnicas dos materiais aplicados nas obras ao projecto e caderno de encargos; 14 - Tempo de decisão		sua existência; 12 – Fiscalização regular do desempenho do contratante (já em vigor no SGQ); 13 – Controlo rigoroso (já em vigor no SGQ); 14 – Criação e instituição de medidas para controlo cronológico dos processos.	
Departamento de Cultura, Desporto e Juventude (DCDJ)	Divisão de Cultura e Gestão de Espaços Culturais	Assegurar que o Município garante o acesso da população a actividades e manifestações culturais diversificadas e cria condições para a actividade dos criadores e o desempenho dos agentes culturais locais.	1 - Gestão dos espaços culturais municipais; 2 – Promoção regular de actividades culturais diversificadas; 3 - Análise e informação sobre os apoios de interesse municipal a conceder aos criadores e agentes culturais locais; 4 – Apoio técnico ao movimento associativo	1 – Favorecimento ou subalternização ou ostracização de agentes culturais locais; 2 – Recurso frequente não ou deficientemente fundamentado aos mesmos produtores culturais; 3 e 4 – Favorecimento ou subalternização ou ostracização de associações ou outros agentes culturais locais; 5 – Inexistência de instrumento geral e abstracto que regule as atribuições de apoios; 6 – Violação da NCI no que respeita à atribuição e pagamento de apoios	1 – pouco frequente; 2 – pouco frequente; 3 e 4 – pouco frequente; 5 – muito frequente; 6 – muito frequente.	3, 4, 5 e 6 - Elaboração e aprovação de normas e regulamentos relativos à concessão de benefícios; 4 e 6 – controlo das actividades apoiadas e elaboração de relatórios; 6 – Estabelecimento de consequências do incumprimento ou cumprimento defeituoso pelo beneficiário, nomeadamente a devolução dos valores ou outros benefícios recebidos.	Vereador da Cultura e Chefe da Divisão
DCDJ	Divisão de Desporto e Juventude	Assegurar que o Município garante o acesso da população a actividades diversificadas de desporto e cultura física, cria condições para o desenvolvimento desportivo e estimula a fruição sadia dos tempos livres da juventude.	1 - Análise e informação sobre os apoios de interesse municipal a conceder aos criadores e agentes culturais locais; 2 – Apoio técnico ao movimento associativo	1 – Favorecimento ou subalternização ou ostracização de associações ou outros agentes desportivos e juvenis locais; 2 – Inexistência de instrumento geral e abstracto que regule as atribuições de apoios; 3 – Violação da NCI no que respeita à atribuição e pagamento de apoios	1 – pouco frequente 2 – inexistente; 3 – pouco frequente.	2 e 3 – controlo das actividades apoiadas e elaboração de relatórios; 3 – Estabelecimento de consequências do incumprimento ou cumprimento defeituoso pelo beneficiário, nomeadamente a devolução dos valores ou outros benefícios recebidos.	Vereadores do Desporto e da Juventude e Chefe da Divisão
Departamento de Educação e Acção Social (DEAS)	Divisão de Acção Educativa Municipal	Assegurar que o Município garante as melhores condições possíveis para a frequência em condições de igualdade do ensino pré-escolar e do 1.º ciclo do ensino básico	1 – Fornecimento de refeições; 2 – Actividades de enriquecimento curricular; 3 – Promoção da formação integral do aluno, 4 – Realização e apoio a acções de divulgação científica;	1 – Favorecimento ou subalternização ou ostracização de comunidades educativas locais; 2 – Inexistência de instrumento geral e abstracto que regule as atribuições de apoios; 3 – Violação da NCI no que respeita à	1 – pouco frequente 2 – pouco frequente; 3 – muito frequente	1e 2 – Elaboração e aprovação de normas e regulamentos relativos à concessão de benefícios; 2 e 3 – controlo das actividades apoiadas e elaboração de relatórios; 3 – Estabelecimento de consequências do incumprimento ou	Vereador da Educação e Chefe da Divisão

			<p>5 – Apoio ao processo e à comunidade educativa;</p> <p>6 – Organização e administração dos transportes escolares;</p> <p>7 – Propor a atribuição de subsídios para alimentação;</p> <p>8 – Coordenação do projecto educativo municipal.</p>	atribuição e pagamento de apoios.		cumprimento defeituoso pelo beneficiário, nomeadamente a devolução dos valores ou outros benefícios recebidos.	
DEAS	Divisão de Acção Social e Família	<p>Assegurar que o Município, no âmbito das competências dos seus órgãos, garante as melhores condições possíveis para o bem estar da sua população, nomeadamente os estratos e camadas mais frágeis.</p>	<p>1 – Elaborar análises, relatórios e informações sobre a realidade social, sobretudo dos estratos carenciados ou deficientemente estruturados;</p> <p>2- Propor medidas para atenuação ou eliminação das condições de carência e desfavorecimento;</p> <p>3 – Determinar as carências habitacionais no concelho e informar sobre a atribuição de habitações sociais;</p> <p>4 – Incentivar e promover a instalação de equipamentos e ou a criação de acções e actividades de apoio a grupos sociais específicos.</p>	<p>1 – Favorecimento ou subalternização ou ostracização de agentes associativos de intervenção social locais;</p> <p>2 – Inexistência de instrumento geral e abstracto que regule as atribuições de apoios;</p> <p>3 – Violação da NCI no que respeita à atribuição e pagamento de apoios.</p>	<p>1 – pouco frequente</p> <p>2 – muito frequente;</p> <p>3 – muito frequente</p>	<p>1e 2 – Elaboração e aprovação de normas e regulamentos relativos à concessão de benefícios;</p> <p>2 e 3 – controlo das actividades apoiadas e elaboração de relatórios;</p> <p>3 – Estabelecimento de consequências do incumprimento ou cumprimento defeituoso pelo beneficiário, nomeadamente a devolução dos valores ou outros benefícios recebidos.</p>	Vereadora da Acção Social e Saúde e Chefe da Divisão

§ Em todas as circunstâncias, deve ser aplicado o princípio da segregação de funções e deve ser aposta no processo para tomada de decisão, por cada interventor, uma informação de não incompatibilidade.

III. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Após a implementação do Plano, a Câmara Municipal procede ao controlo de validação, nos termos do disposto no Sistema de Controlo Interno, no Código do Procedimento Administrativo, nos sistemas de gestão da qualidade e na demais legislação aplicável, no sentido de verificar a conformidade factual entre as normas do Plano e a aplicação das mesmas.

Assim e complementarmente aos sistemas existentes, serão criados métodos e definidos procedimentos que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das actividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos activos, a prevenção e detecção de situações de ilegalidade, fraude, erro e favorecimento, garantindo a exactidão dos registos contabilísticos, o cumprimento das normas e da lei, designadamente dos princípios da universalidade, da legalidade, da prossecução do interesse público e da protecção dos direitos e interesses dos cidadãos, da igualdade e da proporcionalidade, da justiça e da imparcialidade, da colaboração da Administração com os particulares, da participação, da decisão e da desburocratização e da eficiência, e os procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objectivos definidos.

A auditoria – exame, análise e emissão de uma opinião sobre procedimentos, decisões e seus resultados – visa avaliar e examinar a actividade da organização e a prossecução do Plano, numa óptica de prestação de um serviço à própria organização.

A Câmara Municipal de Leiria, de acordo com as disponibilidades orçamentais, irá dotar gradualmente a Divisão de Auditoria dos recursos humanos e de outros meios necessários para que esta possa concretizar a actividade de auditoria interna, financeira e administrativa. A Divisão de Auditoria deve elaborar um relatório anual.

Para dotar o relatório final de informação rigorosa e fidedigna, os relatores dispõem de inúmeras 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, objectivo, claro, conciso e oportuno. A conclusão sobre o resultado da auditoria/avaliação ao Plano deve conter uma opinião global. Para tanto, o relatório deve conter expressamente as “descobertas”, deficiências e recomendações relativas às situações encontradas durante a auditoria. No relatório, equiparam-se em importância as não conformidades com o Plano, a Norma de Controlo Interno, o disposto nos sistemas de gestão da

qualidade e na legislação aplicável e as recomendações necessárias às alterações das não conformidades diagnosticadas.

A Câmara Municipal de Leiria considera as seguintes áreas como as mais susceptíveis de geração de riscos, devendo a actividade de auditoria interna dar-lhes particular atenção:

- a) Ordenamento do Território e Urbanismo;
- b) Contratação pública (empreitadas de obras públicas, concessões de obras e serviços públicos, aquisição e locação de bens e serviços e concessão de benefícios públicos);
- c) Gestão de Recursos Humanos;
- d) Gestão Financeira.

No entanto, a probabilidade de ocorrência de riscos de gestão é transversal a todos os serviços municipais, pelo que o presente Plano e a acção de auditoria interna se aplicam a todas as unidades orgânicas.

Artigo 1.º **Competência**

1 - Os dirigentes das unidades orgânicas com riscos identificados no Plano deverão implementar as medidas propostas e inscritas no mesmo, tendo em vista a eliminação e/ou minimização dos riscos identificados, ou, caso não tenham competência para o efeito, devem propor, através da estrutura hierárquica competente, que essas medidas sejam implementadas.

2 - Os mesmos dirigentes devem garantir, em primeira linha, que o presente Plano e as normas nele consignadas são efectivamente cumpridas.

Artigo 2.º **Controlo**

1 - Os dirigentes das unidades orgânicas com riscos identificados no Plano devem assegurar o desenvolvimento e controlo das actividades de forma adequada, eficaz e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos activos, a prevenção e detecção de situações de ilegalidade, fraude, erro e favorecimento, garantindo a exactidão dos registos e os procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objectivos definidos.

2 - Quando os mesmos dirigentes constatarem que alguns dos riscos se verificaram, deverão, de imediato:

- a) Adoptar as medidas necessárias à cessação das situações de ilegalidade, fraude ou erro;
- b) Adoptar os procedimentos necessários à correcção dessas situações;

- c) Tomar ou propor, através da via hierárquica competente, as medidas de responsabilização disciplinar, financeira, civil e criminal, que se justificarem, aos infractores;
- d) Dar conhecimento dos factos à Divisão de Auditoria.

Artigo 3.º

Serviço de Auditoria Interna

- 1 - Compete à Divisão de Auditoria o acompanhamento e a monitorização do presente Plano.
- 2 - No exercício desta competência, o serviço de auditoria interna pode:
 - a) Pedir relatórios, informações ou documentos aos responsáveis das unidades orgânicas,
 - b) Auditar internamente as unidades orgânicas;
 - c) Auditar processos;
 - d) Elaborar relatórios sobre o Plano;
 - e) Elaborar relatórios sobre procedimentos e processos;
 - f) Propor alterações ao Plano, a aprovar pela Câmara Municipal.
- 3 – A Divisão de Auditoria tem de elaborar um relatório anual onde é feita a auditoria/avaliação interna do Plano, a submeter à aprovação da Câmara Municipal, devendo, posteriormente, ser enviado ao Conselho de Prevenção da Corrupção.
- 4 - Todos os dirigentes e trabalhadores do Município têm o dever de colaborar com a Divisão de Auditoria no âmbito das suas competências de acompanhamento e monitorização do Plano.

Artigo 4.º

Disposições finais

- 1 - O presente *plano municipal de prevenção de riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infracções conexas* é aplicável, apenas, aos serviços da pessoa colectiva Município de Leiria.
- 2 - As entidades do universo municipal dotadas de autonomia de gestão – Serviços Municipalizados de Água e Saneamento (SMAS), Leirisport – Desporto, Lazer e Turismo, EM, Teatro José Lúcio da Silva e Fundação da Escola Profissional de Leiria – elaboram e aprovam o seu próprio Plano, que deve ser enviado ao Presidente da Câmara Municipal e ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

ANEXO

Este anexo faz parte integrante do Plano e complementa e densifica o disposto no Capítulo IV – IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS E ACTIVIDADES, DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS, DA QUALIFICAÇÃO DA FREQUÊNCIA DOS RISCOS, DAS MEDIDAS E DOS RESPONSÁVEIS.

Áreas de maior risco e medidas a considerar:

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

1. Planeamento da contratação

Riscos:

- Avaliação das necessidades inexistente, insuficiente ou deficiente;
- Tratamento deficiente das estimativas de custos;
- Planeamento inexistente ou deficiente nas acções a desenvolver e na intenção de contratar em geral, obrigando ao recurso excessivo à figura do ajuste directo;
- Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis;
- Colocação de exigências inusuais e/ou demasiado específicas que conduzam para determinado bem ou prestador de serviços concreto sem razoabilidade;
- Inexistência de cabimentação prévia da despesa.

Medidas:

- Avaliação das necessidades com informação técnica fundamentada por parte das unidades orgânicas intervenientes no processo;
- Aprovação de instruções/procedimentos escritos que regulem os procedimentos de planeamento, com todas as fases do concurso e seus possíveis incidentes;

2. Procedimentos pré-contratuais

- Fundamentação insuficiente ou deficiente do recurso ao ajuste directo, quando baseado em critérios materiais;
- Não fixação ou fixação insuficiente, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objecto do contrato a celebrar;
- Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificação, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais;
- Carácter subjectivo dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis;

- Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos factores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis;
- Controlo deficiente dos prazos;
- Admissão nos procedimentos de entidades com impedimentos;
- Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar/decisão de adjudicação.

Medidas:

- Assunção do procedimento do concurso público como procedimento preferencial para a contratação de especialistas externos;
- Cumprimento do previsto no sistema de controlo interno, que deve garantir:
 - Que no caso em que se adopte o ajuste directo com base em critérios materiais os mesmos são rigorosamente justificados baseando-se em dados objectivos e devidamente documentados;
 - Que os requisitos fixados não determinam o afastamento de grande parte dos potenciais concorrentes, mediante a imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes e/ou restritivas;
 - Que as cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos são claras, completas e não discriminatórias;
 - Que o modelo de avaliação das propostas tem um carácter objectivo e baseiam-se em dados quantificáveis e comparáveis;
 - Que os critérios de adjudicação, factores e subfactores de avaliação das propostas vêm enunciados de uma forma clara e suficientemente pormenorizada no respectivo programa do procedimento ou do convite;
 - Que não se verificam situações de impedimento na composição dos júris de procedimento;
 - Que o preço das propostas é avaliado por referência a parâmetros objectivos, os quais permitem aferir da respectiva razoabilidade;

3. Celebração e execução do contrato

Riscos:

- Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso;
- Existência de ambiguidades, lacunas e comissões no clausulado;
- Não verificação ou verificação deficiente das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões;
- Fundamentação insuficiente ou incorrecta para a *natureza imprevista* dos trabalhos;
- Fundamentação insuficiente ou incorrecta para a circunstância desses trabalhos não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objecto do contrato sem

inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra;

- Fundamentação insuficiente ou incorrecta, no caso das aquisições de serviços, de que os *serviços a mais* resultem de uma *circunstância imprevista*;
- Fundamentação insuficiente ou incorrecta, no caso das aquisições de serviços, de que os *serviços a mais* não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objecto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou ainda que sejam separáveis são necessários à conclusão do objecto contratual;
- Inexistência de controlo relativamente à execução do contrato de aquisições de bens tendo-se em conta que o prazo de vigência acrescido de eventuais prorrogações não ultrapassa o limite legal estabelecido;
- Não verificação da boa e atempada execução dos contratos por parte dos fornecedores/prestadores;
- Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato;
- Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressupostos os valores orçamentados;
- Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos;
- Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos;
- Inexistência de inspecção ou de acto que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento;
- Inexistência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra;
- Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efectuada somente por um trabalhador.

Medidas:

- Cumprimento do disposto na Norma de Controlo Interno;
- Implementação de um sistema de controlo interno que garanta:
 - Que as cláusulas contratuais são legais;
 - Que existe uma correspondência entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respectivo concurso;
 - Que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões que possam implicar, designadamente o agravamento dos custos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução;
 - Que prevejam e regulem com rigor as situações de eventual falta de licenças ou autorizações fundamentais para a execução do contrato;
 - Que prevejam e regulem com o devido rigor o eventual suprimento de erros e omissões;

- Que no caso da aquisição de bens, o prazo estabelecido para a vigência do contrato (incluindo as eventuais prorrogações) não excede os 3 anos, salvo nas situações legalmente previstas.
- Nas empreitadas, no caso da existência de *trabalhos a mais*:
 - Verificação da circunstância de que tais trabalhos respeitam a “obras novas” e foram observados os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a *natureza imprevista*;
 - Que esses trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objecto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra;
 - Exigência de comprovação, juntando a respectiva documentação;
- No caso das aquisições de serviços, e caso existam *serviços a mais*:
 - Verificação da condição dos serviços a mais ser justificada pela ocorrência de uma *circunstância imprevista*;
 - Que esses *serviços a mais* não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objecto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou ainda que sejam separáveis são necessários à conclusão do objecto contratual;
 - Exigência de comprovação da circunstância, juntando a respectiva documentação.
- Verificação da garantia, no caso das empreitadas, de que a execução de trabalhos de suprimento de erros e omissões não excede os limites quantitativos estabelecidos na lei;
- Implementação de normas internas que garantam a boa e atempada execução dos contratos por parte dos fornecedores/prestadores de serviços//empreiteiros, mediante:
 - Fiscalização regular do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade e/ou qualidade estabelecidos nos contratos e documentos anexos;
 - Controlo rigoroso dos custos do contrato, garantindo a sua concordância com os valores orçamentados;
 - Calendarização sistemática;
 - Envio de advertências, em devido tempo, ao fornecedor/prestador de serviços/empreiteiro, logo que se detectem situações irregulares e/ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.
- Actos prévios de inspecção e certificação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos, assim como a medição dos trabalhos e a vistoria da obra, relativamente à emissão da ordem de pagamento.

4. Outras questões

Riscos:

- Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos;
- Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos trabalhadores;
- Existência de favoritismo injustificado;
- Não existência de uma avaliação *a posteriori* do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores/prestadores de serviços/empregados;
- Não existência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades.

Medidas:

- Cumprimento da Norma de Controlo Interno;
- Obtenção de declaração de interesses privados dos trabalhadores;
- Publicitação dos documentos com os resultados das análises levadas a efeito;
- Implementação de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades;

CONTRATAÇÃO PÚBLICA - CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PÚBLICOS

Riscos:

- Inexistência de instrumento, geral e abstracto, que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos (subsídios, subvenções, ajudas, incentivos, donativos, etc.);
- Inexistência de declarações de interesses privados dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de benefícios;
- Existência de situações indicadoras de conluio entre os intervenientes no processo;
- Existência de situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário;
- Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram actos;
- Existência de situações em que os beneficiários não juntam todos os documentos necessários à instrução do processo;
- Não verificação, na instrução do processo, de que os beneficiários cumprem as normas legais em vigor relativas à atribuição do benefício;
- Existência de impedimentos, com a participação de eleitos locais e de trabalhadores ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias;

- Não apresentação, por parte dos beneficiários, de instrumento que garanta a aplicação regular do benefício (contrato, protocolo, etc.);
- Não aplicação de *sanções* quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário;
- Não apresentação, pelos beneficiários, dos relatórios das actividades;
- Ausência de mecanismos publicitação.

Medidas:

- Aprovação de regulamentos municipais ou outros instrumentos normativos relativos à concessão de benefícios, que estabeleçam os procedimentos e os critérios de atribuição;
- Implementação de sistema de gestão documental que evidencie que o beneficiário cumpre todas as normas legais aplicáveis;
- Existência de declarações de interesses;
- Uniformização e consolidação da informação relativa a todas as pessoas e a todas as entidades beneficiárias;
- Sempre que possível, apreciação de todas as solicitações no mesmo acto decisório;
- Publicitação da atribuição dos benefícios, nomeadamente no sítio do município na Internet, bem como de toda a informação sobre as entidades beneficiárias;
- Verificação/apreciação do compromisso assumido pela entidade beneficiária;
- Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário;
- Estabelecimento de consequências ou do cumprimento defeituoso por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do benefício recebido;

ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO E URBANISMO

Riscos:

- Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas que possam conflitar com o exercício das suas funções enquanto trabalhadores da Administração Pública.
- Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado(s) técnico(s) ou dirigentes em processos da mesma natureza, processos instruídos pelos mesmos requerentes, ou processos instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade, o que poderá propiciar o favorecimento ou desfavorecimento.
- Falta de informação quanto aos proprietários abrangidos e de fundamentação técnica clara e compreensível para as alterações no uso dos solos e para as alterações dos índices de ocupação dos solos com edificações em sede de planos municipais de ordenamento do território.

- O tempo de decisão.
- Acumulação de funções ou tarefas públicas (ainda que dentro da própria estrutura do Município) que, em violação do princípio da segregação de funções, possam comprometer a isenção na abordagem do processo.
- Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.

Medidas:

- 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;
- Agilizar, nos casos em que tal se verifique, as comunicações de infracção às respectivas ordens profissionais, nomeadamente no que respeita à intervenção em procedimentos em que possa existir conflito de interesses;
- Assegurar a transparência dos processos e a participação dos interessados, nos termos definidos na lei, na elaboração e revisão de pmt e prestar informação acerca dos proprietários com prédios em áreas objecto de alteração;
- Implementação de medidas de organização do trabalho, nas unidades orgânicas, para assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos técnicos, no exercício das suas funções;
- Criação de regras de distribuição de processos que acautelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação, continuada, de procedimentos de idêntica natureza;
- Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa e sob a forma escrita, apenas ao processo em análise;
- Elaboração de fluxos de tarefas tipificados para os diversos processos;
- Segregação e rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos de operações urbanísticas (ou obras e loteamentos), sua fiscalização e participação na eventual instrução de procedimentos contra-ordenacionais;
- Disponibilização, em local visível e acessível ao público, de um organograma, dos meios de reacção ou reclamação que o requerente tem disponíveis, dos prazos de decisão e identificação da entidade decisora;
- Elaboração de um relatório anual das reclamações apresentadas por tipo, frequência e resultado da decisão;
- Elaboração de um levantamento anual das infracções disciplinares nas unidades orgânicas que gerem este tipo de procedimentos, apresentadas por tipo, frequência, e pena aplicada;

- Disponibilização de formulários-tipo relativos aos pedidos de informação procedimental bem como de formulários-tipo relativos à apresentação de reclamações, que facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte do particular;

RECURSOS HUMANOS

Riscos:

- Utilização de critérios de recrutamento com uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, não permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípio de equidade;
- Utilização de critérios preferenciais pouco objectivos;
- O recrutamento ou a decisão de recrutamento é objecto de decisão de órgão não colegial;
- Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objectivos, 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;
- Utilização de elenco subjectivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis;
- Não intervenção no processo de avaliação de órgão colegial;
- Intervenção no procedimento de selecção ou no procedimento de avaliação do pessoal de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos ou com os avaliados;
- Ausência ou deficiente fundamentação dos actos de selecção de pessoal;
- Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação;
- Utilização excessiva de mecanismos excepcionais de promoção na carreira;
- Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços;
- Utilização da contratação a termo ou das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço;
- Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos procedimentos de selecção ou de avaliação de pessoal, por parte dos interessados

Medidas:

- Elenco objectivo de critérios de selecção de candidatos que permita que a fundamentação das decisões de contratar seja facilmente perceptível e sindicável;
- As decisões tomadas sem intervenção de órgão colegial devem ser devidamente fundamentadas;

- Elaboração de um relatório anual das reclamações apresentadas por tipo, frequência e resultado da decisão;
- Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa, sob a forma escrita, e apensa ao procedimento em causa;
- Levantamento anual das reclamações, recursos hierárquicos ou acções judiciais interpostas, em que o reclamante ou recorrente alega, com sucesso, a ausência ou a deficiente fundamentação das decisões da Administração;
- Elaborar orientações no sentido da não utilização do trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços;
- Elaborar orientações no sentido da não utilização da contratação a termo resolutivo como meio de suprir necessidades permanentes dos serviços;

GESTÃO FINANCEIRA

Riscos:

- Pagamentos dos honorários a projectistas relativamente a situações não previstas contratualmente;
- Regularizações de existências que conduzem a perdas extraordinárias por divergências verificadas entre os registos contabilísticos e as contagens físicas;
- Incumprimento, total ou parcial (ou violação), do sistema de controlo interno na área do aprovisionamento quanto à execução dos concursos, gestão de stocks, recepção e armazenagem de bens e produtos;
- Erros de transposição de saldos nos mapas de prestação de contas;
- Não cumprimento dos princípios orçamentais da especificação, da não consignação e da não compensação e dos princípios contabilísticos da prudência, da materialidade e da não compensação;
- Deficiências ao nível da inventariação e avaliação dos bens.
- Favorecimento de determinados credores no momento do pagamento, antecipando prazos sem justificação.

Medidas:

- Contabilidade Interna com imputação por centros de custos correspondentes à unidade orgânica de menor grau, se possível;
- Maior responsabilização pelo cumprimento das normas financeiras;
- Considerar padrões rigorosos de desempenho e responsabilização pelos trabalhadores;
- Arquitectar procedimentos com normas e regulamentos bem definidos;
- Definir correctamente planos e objectivos;
- Estruturas organizativas sólidas, portadoras de informação;

- Procedimentos efectivos e documentados;
- Limites de responsabilidade bem definidos;
- Uso eficiente e económico dos recursos, avaliando a optimização dos mesmos para obter o cumprimento dos objectivos.