



a z a m b u j a
M u n i c í p i o

Relatório Anual de Monitorização e Controlo Exercício de 2023

*Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de
corrupção e infrações conexas*

Realizado por: Pão Alvo & Associado – SROC (CMVM nº 20161541 / OROC nº 248)

Data de Emissão: setembro de 2024

Versão: Final

ÍNDICE

	Siglas	3
1	Enquadramento	4
2	Estrutura Orgânica do Município	5
3	Responsabilidades	5
4	Âmbito e objetivos	5
5	Metodologia	8
6	Avaliação do nível de execução das medidas	10
6.1	DIOM – SPE - Serviço de Projetos e Empreitadas	11
6.2	DU – Divisão de Urbanismo	12
6.3	DDS – SE - Serviço de Educação	13
6.4	DAF- SI - Serviço de Informática	13
6.5	DAF – SP - Serviço de Património	14
6.6	DAF – SA - Serviço e Aprovisionamento	15
7	Programa de Cumprimento Normativo	16
8	Conclusões	16
9	Recomendações	18
10	Divulgação e Publicitação	19
	Anexos I a VII	20

SIGLAS

MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
CPC	Conselho de Prevenção de Corrupção
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
NCI	Norma de Controlo Interno
PCN	Programa de Cumprimento Normativo
DAF	Departamento Administrativo e Financeiro
DAF - SI	Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Informática
DAF - SP	Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Património
DAF - SA	Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Aprovisionamento
DU	Divisão de Urbanismo
DIOM - SPE	Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais – Serviço de Projetos e Empreitadas
DDS - SE	Divisão de Desenvolvimento Social – Serviço de Educação

1. ENQUADRAMENTO

O Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (designado por MENAC), entidade que substituiu o Conselho de Prevenção de Corrupção (CPC), dotado de poderes e autonomia para avaliar e controlar, a nível nacional, o fenómeno da corrupção e infrações conexas.

Aquele diploma legal estabelece ainda o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), aplicável designadamente ao setor autárquico com 50 ou mais trabalhadores. Este regime determina a adoção e implementação de um conjunto mínimo de instrumentos, consubstanciado num Plano de Cumprimento Normativo (PCN) que contemple, pelo menos, um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, um Código de Conduta, um Programa de Formação, um Canal de Denúncias e um Sistema de Controlo Interno.

De acordo com o RGPC, a monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) encontra-se sujeita a dois tipos de avaliação. Uma de natureza intercalar, que se circunscreva às atividades com riscos de graduação elevada, e uma outra de natureza global que contemple as restantes atividades com riscos associados.

A execução do PPR, consiste na determinação e qualificação do grau de implementação das medidas que foram identificadas para os riscos das atividades dos processos de negócio.

O Município de Azambuja dispõe, desde janeiro de 2010, de um modelo de gestão e controlo de riscos assente num Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas. Alterações entretanto ocorridas no modelo organizativo da entidade (2011 a 2014), determinaram a necessidade de se atualizar a NCI - Norma de Controlo Interno, assim como a revisão do citado Plano de Prevenção. Esta atualização ao Plano foi aprovada em 30 de junho de 2016. Este último documento pode ser consultado em:

https://www.cm-azambuja.pt/images/pdfs/regulamentos/2016_plano_prevencao_riscos_gestao_corrupcao.pdf

A elaboração do presente relatório de Avaliação anual de 2023, visa dar cumprimento à obrigação de monitorização das atividades dos processos que constam das matrizes de riscos do Plano de Prevenção, classificadas de acordo com os diferentes tipos de graduação de risco, previsto na alínea b) do nº 4 do artigo 6º do RGPC.

2. ESTRUTURA ORGÂNICA DO MUNICÍPIO

Em 20 de novembro de 2020, foi publicado um novo regulamento de organização dos Serviços Municipais, os quais são constituídos designadamente por dois tipos de estrutura. A primeira de natureza nuclear fixa, representada por dois departamentos e a segunda por onze unidades orgânicas. Consta do **Anexo I** o atual organograma do Município. Com as novas atribuições e funções destas estruturas, pretende-se assegurar uma adequada coordenação, controlo e execução das atividades Municipais.

Não obstante esta última alteração, **o Plano de Prevenção requer a necessária adaptação ao atual contexto organizacional**. De referir que uma das medidas preconizadas pelo RGPC, consiste em se rever obrigatoriamente a cada três anos o Plano de Prevenção ou quando ocorra uma alteração relevante na estrutura orgânica.

3. RESPONSABILIDADES

Numa lógica de gestão de risco, a identificação, avaliação e prevenção das atividades com riscos associados, incluindo os de corrupção, deve ser assegurada, não só ao mais alto nível da gestão autárquica (Executivo e dirigentes dos serviços municipais), com responsabilidades atribuídas no Plano de Prevenção, mas também por todos os colaboradores afetos às diferentes áreas de atividade do Município.

O Programa de Cumprimento Normativo previsto no RGPC, determina a designação de um responsável de Direção superior ou equiparável, a quem compete a responsabilidade funcional de garantir, de forma permanente, a coordenação da execução, controlo e revisão dos instrumentos previstos nesse plano.

4. ÂMBITO E OBJETIVOS

O trabalho desenvolvido teve como principal objetivo a verificação e validação anual do cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e se as medidas de mitigação preconizadas são as mais adequadas, propondo-se igualmente recomendações e acompanhamento de soluções, de molde a promover a melhoria contínua do controlo de riscos, eficiência e eficácia dos processos, bem como da sua gestão.

As unidades orgânicas contempladas no Plano, que foram alvo de avaliação foram as seguintes:

- DIOM – SPE - Departamento Infraestruturas , Obras Municipais - Serviço de Projetos e Empreitadas;
- DU - Divisão de Urbanismo;
- DDS – SE - Divisão de Desenvolvimento Social – Serviço de Educação;

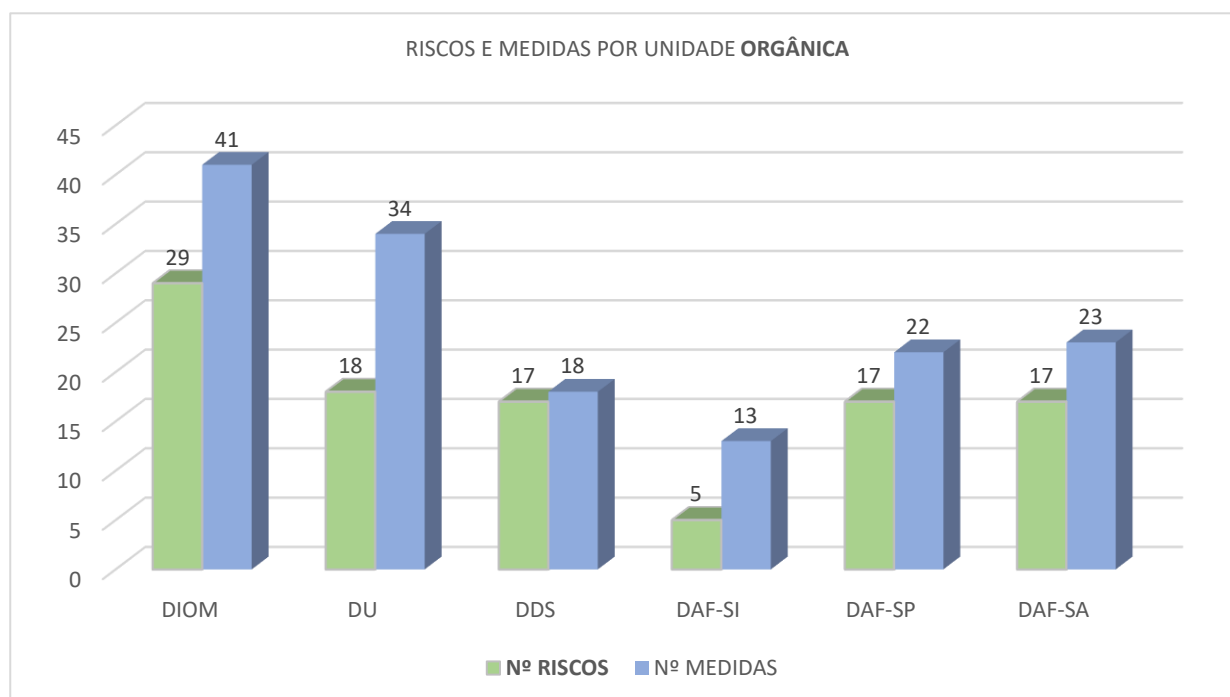
- DAF – SI -Departamento Financeiro e Administrativo – Serviço Informático;
- DAF – SP - Departamento Financeiro e Administrativo – Serviço de Património;
- DAF – SA - Departamento Financeiro e Administrativo – Serviço de Aprovisionamento.

De acordo com as matrizes de risco daquelas unidades orgânicas foram identificadas de 103 situações de risco e 151 medidas preventivas associadas, com a seguinte distribuição:

Unidade orgânica	Nº	Graduação do risco				Nº
	Riscos	Elevado	Moderado	Fraco	total	Medidas
DIOM - Serviço Projetos e Empreitadas	29	1	3	25	29	41
DU - Divisão Urbanismo	18	3	4	11	18	34
DDS - Serviço Educação	17	3	1	13	17	18
DAF - Serviço Informática	5	1	3	1	5	13
DAF – Serviço de Património	17	0	5	12	17	22
DAF - Serviço Aprovisionamento	17	2	4	11	17	23
	103	10	20	73	103	151

O nível de risco inerente atribuído às atividades constantes das matrizes resultou da combinação dos níveis de probabilidade de frequência do risco e do impacto que poderá acarretar na reputação de integridade, desempenho operativo e financeiro da entidade, caso ocorra o evento adverso.

Seguidamente, representamos, sob a forma de gráfico, o número de riscos e de medidas avaliadas, por unidade orgânica:



Conforme se pode observar do quadro abaixo, os 103 riscos avaliados representam cerca de metade do universo dos riscos identificados no Plano de Prevenção em vigor (207). Por outro lado, no que se refere aos **riscos de graduação elevada** (10) a avaliação foi integral (100%). Quanto aos **riscos moderados** foram monitorizados 20 dos 42 desenhados (48%). Os restantes riscos classificados de **nível fraco**, a verificação abrangeu 73 riscos dos 155 desenhados (47%).

Natureza de risco	Total de riscos Plano Prevenção	Riscos avaliados	%
Elevado	10	10	100%
Moderado	42	20	48%
Fraco	155	73	47%
	207	103	50%

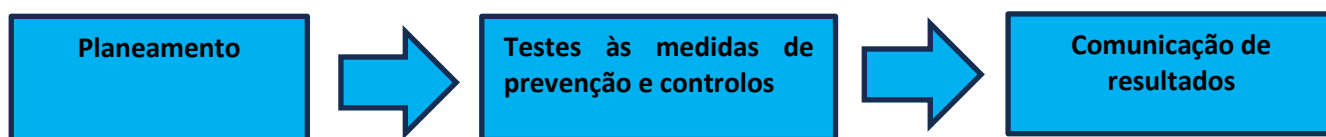
5. METODOLOGIA

Na preparação e elaboração do Relatório de Avaliação Anual foi condição estabelecida a participação dos responsáveis das unidades orgânicas, incluindo em alguns casos os trabalhadores diretamente envolvidos nos respetivos processos.

Por força da atual estrutura orgânica do Município, importa referir a alteração do dirigente de uma das áreas desde que o PPR foi elaborado (2016). Tal implicou que o atual responsável tenha respondido pela execução das medidas previstas, muito embora não estivesse estado na base da sua preparação.

O principal objetivo consistiu na avaliação do estado de monitorização dos riscos e da implementação das respetivas medidas previstas no Plano de Prevenção.

No diagrama que se segue, apresentamos a sequência das principais fases do processo de avaliação:



Na fase de “Planeamento”, realizámos entre outras as seguintes atividades:

- Confirmação do entendimento dos processos a rever em termos de identificação dos riscos e das medidas de prevenção associadas;
- Obtenção de informação e documentação relevante para a execução do trabalho;
- Estabelecimento do âmbito e grau de testes necessários à avaliação de riscos;
- Identificação dos interlocutores chave para a realização do trabalho de avaliação;
- Elaboração de programa de trabalho e respetivo cronograma.

Na fase de “Testes às medidas de prevenção e controlos”, o principal objetivo consistiu em determinar se estão a operar de acordo com o previsto no Plano de Prevenção e caso contrário quais os motivos da sua não implementação, tendo-se efetuado os seguintes procedimentos:

- Realizámos reuniões com os responsáveis das Unidades Orgânicas dos processos identificados para efeitos de avaliação de execução, tendo em vista a perceber o grau de cumprimento por parte de cada um daqueles dirigentes. Solicitámos ainda a estes responsáveis que procedessem à autoavaliação da respetiva matriz de risco;

- Efetuámos análises e verificações, por amostragem, aos procedimentos e controlos adotados no âmbito de cada uma das medidas de prevenção e obtivemos evidências quanto à sua execução, de molde a comprovar o resultado da autoavaliação;
- Procurámos ainda identificar possíveis riscos do Plano que devessem ser redefinidos e/ou eliminados, assim como as respetivas medidas de prevenção e controlos a implementar;
- Avaliámos também a pertinência dos critérios atribuídos aos riscos analisados (frequência e impacto) e da eventual necessidade de terem de ser reequacionados.

A fase de “Comunicação de resultados”, consubstancia-se na elaboração de um relatório anual, no qual se apresentam os resultados do trabalho efetuado e recomendações que permitirão melhorar o ambiente de controlo interno e a gestão dos riscos existentes.

A determinação do grau de execução das medidas de prevenção/mitigação do Plano de Prevenção, foi apurado de acordo com a seguinte classificação:

- **I - Implementado** (medida de prevenção e controlo em execução);
- **EFI - Em Fase de Implementação** (medida e controlo pendentes, cuja implementação foi iniciada, mas ainda não concretizada na sua totalidade);
- **NI - Não Implementado** (medida de prevenção e controlo não executados);
- **NA - Não Aplicável** (risco, medida de prevenção e controlo desadequados/desatualizados ao processo).

De referir que uma medida considerada no âmbito da autoavaliação é mantida em fase de implementação, até que seja possível obter evidência da sua integral execução.

6. AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE EXECUÇÃO DAS MEDIDAS

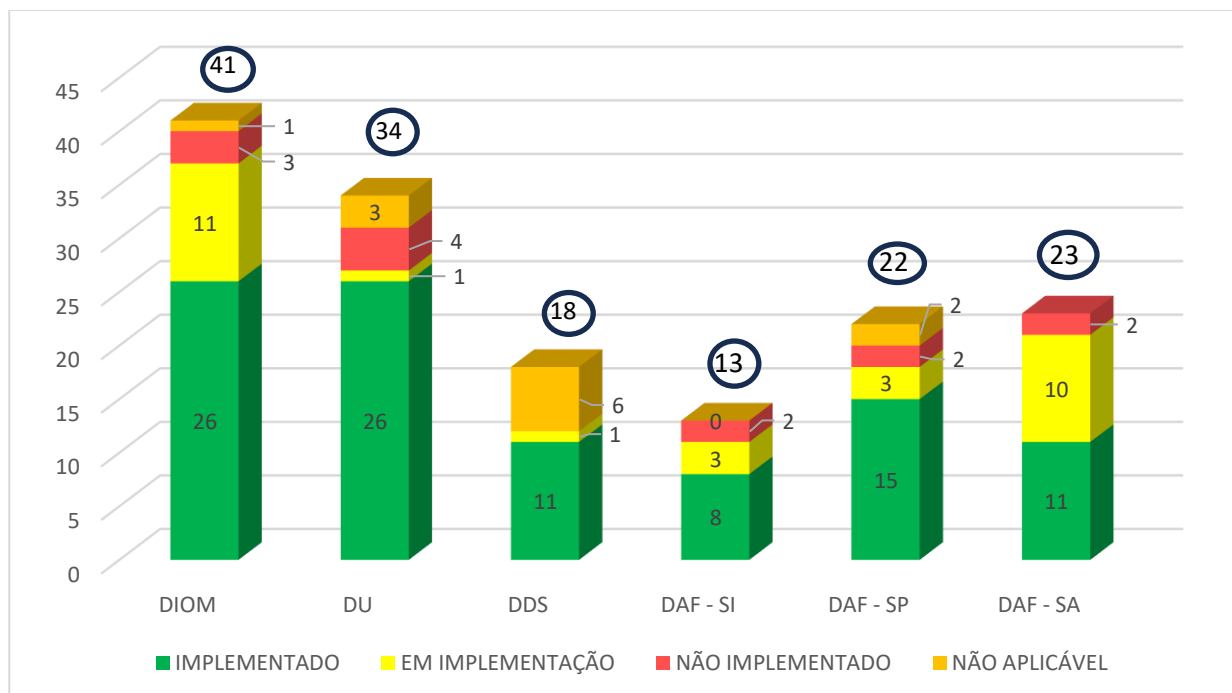
Apresenta-se no quadro e gráfico abaixo, um resumo da análise efetuada ao estado de execução das medidas preventivas e dos riscos nas atividades desempenhadas pelas respetivas unidades orgânicas.

Unidade orgânica	Nº Riscos	Nº Medidas	Execução das medidas preventivas				
			Implementadas	Em fase Implementação	Não Implementadas	Não Aplicável	Total
DIOM - Serviço Projetos Empreitadas	29	41	26	11	3	1	41
DU - Divisão Urbanismo	18	34	26	1	4	3	34
DDS - Serviço Educação	17	18	11	1	0	6	18
DAF - Serviço Informática	5	13	8	3	2	0	13
DAF – Serviço de Património	17	22	15	3	2	2	22
DAF - Serviço Aprovisionamento	17	23	11	10	2	0	23
	103	151	97	29	13	12	151
Percentagem de concretização			64%	19%	9%	8%	100%

Em matéria de avaliação, podemos inferir em relação às 151 medidas de mitigação previstas no PPR relativamente aos 103 riscos identificados, os seguintes aspetos:

- 97 das medidas encontravam-se concretizadas (64%);
- Em fase de implementação apresentavam-se 29 medidas (19%);
- Ainda por implementar foram identificadas 13 medidas (9%);
- 12 medidas previstas deixaram de ser aplicáveis (8%).

No gráfico infra, evidenciamos o estado de implementação das medidas de controlo prevista no Plano de Prevenção, por unidade orgânica:



6.1. DIOM – Serviço de Projetos e Empreitadas

Nesta área de risco foram identificados 29 riscos e 41 medidas de prevenção. Destas medidas, 26 encontravam-se implementadas, 11 em fase de implementação e 3 por concretizar. Foi ainda identificada uma medida não aplicável, dado que o risco que lhe está associado corresponde a uma atividade que passou a estar afeta a uma outra área.

Graduação risco	Nº Riscos	Nº Medidas	Nível de execução das medidas				Total
			Implementado	Em fase Implementação	Não Implementado	Não Aplicável	
Fraco	25	34	21	10	2	1	34
Moderado	3	6	4	1	1	0	6
Elevado	1	1	1	0	0	0	1
	29	41	26	11	3	1	41
			64%	27%	7%	2%	100%

Constata-se que 91% das medidas preventivas se encontravam implementadas e em fase implementação.

No grupo dos riscos elevado e moderado, no total de 4, identificamos que das 7 medidas previstas 5 estão implementadas, 1 em fase de implementação e 1 por concretizar.

Relativamente ao risco de graduação fraco, verifica-se que das 34 medidas de mitigação 21 estão implementadas (62%), 10 em fase de implementação (29%), 2 por implementar e 1 não aplicável por pertencer a uma atividade não realizável no âmbito das novas atribuições desta área.

Por outro lado, ainda no que se refere ao Plano de Prevenção em vigor, salienta-se o facto de este documento contemplar na matriz de risco desta unidade orgânica 12 riscos, em relação aos quais a graduação atribuída é **de risco inexistente**. Tal assume particular importância para efeitos de reavaliação futura da classificação conferida, uma vez que representam 41% dos 29 riscos identificados.

6.2. DU - Divisão de Urbanismo

Nesta unidade orgânica estavam identificados 18 riscos e 34 medidas de mitigação. Encontram-se implementadas 26 (76%) e 1 em fase de implementação. Por executar estão 4 medidas (associadas a risco fraco) e 3 que não são aplicáveis. Estas últimas, em grande parte por estarem corresponderam a medidas e riscos nas atividades previstas para o desempenho da atividade desta unidade orgânica que por força da atual estrutura orgânica passaram a pertencer a uma nova área (Divisão de Planeamento Urbanístico).

Graduação	Nº	Nº	Nível de execução das medidas				Total
				Em fase	Não	Não	
Risco	Riscos	Medidas	Implementado	Implementação	Implementado	Aplicável	
Fraco	11	22	15	0	4	3	22
Moderado	4	6	5	1	0	0	6
Elevado	3	6	6	0	0	0	6
	18	34	26	1	4	3	34
			76%	3%	12%	9%	100%

De acordo com a estrutura de identificação do nível de concretização das medidas de mitigação da tabela acima, constata-se que das 6 medidas previstas para os 3 riscos de graduação elevado se encontram totalmente concretizadas. Quanto às 6 medidas correspondentes aos 4 riscos de grau moderado, 5 estão executadas (83%) e uma em processo de implementação (17%).

6.3. DDS - Serviço de Educação

Nesta unidade orgânica encontram-se implementadas 11 medidas (61%) e uma em fase de implementação (6%). As restantes 6 deixaram de fazer sentido, devido essencialmente à alteração dos procedimentos e mecanismos de controlo interno que ocorreram em contexto de gestão de risco. Importa sublinhar que 4 das 6 medidas que não são consideradas aplicáveis no atual processo, 2 estão associadas à graduação de risco elevado identificados nas atividades do Plano de Prevenção desta área. Neste momento, o risco inerente dessas atividades é considerado de natureza residual.

			Nível de execução das medidas				Total
Graduação risco	Nº Riscos	Nº Medidas	Implementado	Em fase Implementação	Não Implementado	Não Aplicável	
Fraco	13	12	9	1	0	2	12
Moderado	1	1	1	0	0	0	1
Elevado	3	5	1	0	0	4	5
	17	18	11	1	0	6	18
			61%	6%	0%	33%	100%

À semelhança do mencionado em relação ao Serviço de Projetos e Empreitadas da DIOM, a matriz também evidencia um elevado número de riscos com a classificação de **risco inexistente**. Nestas condições, estão identificados 10 dos 17 constantes da matriz desta unidade orgânica (59%), situação que deverá merecer especial atenção aquando da revisão do atual Plano de Prevenção. Ou seja, a revisão da classificação atribuída ou no limite a eliminação da matriz, caso se confirma a ausência de facto de risco para a atividade em causa.

Pela atual responsável da unidade orgânica, foi apresentada uma proposta de alteração da matriz de riscos que deverá ser tida em conta na revisão do atual Plano de Prevenção.

6.4. DAF – Serviço de Informática

Na unidade orgânica de risco em referência, o Plano de Prevenção em vigor compreende 5 riscos e 13 medidas preventivas. Destas medidas, 8 estão implementadas (62%) e 3 em fase de implementação (23%). Por implementar estão 2 medidas (15%), sendo que uma delas se encontra alocada a risco elevado e a outra a risco fraco.

			Nível de execução das medidas				Total
Graduação	Nº	Nº		Em fase	Não	Não	
riscos	Riscos	Medidas	Implementado	Implementação	Implementado	Aplicável	
Fraco	1	2	1	0	1	0	2
Moderado	3	10	7	3	0	0	10
Elevado	1	1	0	0	1	0	1
Total	5	13	8	3	2	0	13
			62%	23%	15%	0%	100%

6.5. DAF – Serviço de Património

Do total das 22 medidas preventivas previstas para esta área, 15 encontram-se implementadas (68%), 3 em fase de implementação (14%) e 2 por implementar (9%). As restantes 2 não são aplicáveis, visto que a sua monitorização, face à nova estrutura orgânica, pertence a uma atividade de uma outra área.

De acordo com o Plano de Prevenção em vigor, nenhum risco foi classificado no grupo de grau elevado. A maioria dos riscos estão identificados com o nível fraco (12) que correspondem 16 medidas de prevenção. Destas, 11 encontram-se executadas, 2 estão em fase de implementação e igual número por concretizar. Dos riscos de graduação moderado, verificou-se que das 6 medidas de mitigação 4 se encontram implementadas, 1 em fase de implementação e uma outra não aplicável.

			Nível de execução das medidas				Total
Graduação	Nº	Nº		Em fase	Não	Não	
riscos	Riscos	Medidas	Implementado	Implementação	Implementado	Aplicável	
Fraco	12	16	11	2	2	1	16
Moderado	5	6	4	1	0	1	6
Elevado	0	0	0	0	0	0	0
Total	17	22	15	3	2	2	22
			68%	14%	9%	9%	100%

6.6. DAF – Serviço de Aprovisionamento

Os riscos e as medidas contempladas no Plano de Prevenção estão sobretudo associados ao processo de contratação pública. Nesta unidade orgânica foram definidos 17 riscos e 23 medidas de mitigação. Destas, 11 encontram-se implementadas (48%), 10 em fase de concretização (43%) e por implementar apenas 2 (9%).

Dos 2 riscos estimados de grau elevado, verifica-se que uma das medidas de prevenção se encontra implementada e a outra em fase de implementação. Por outro lado, das 6 medidas previstas relativamente aos 4 riscos de grau moderado, 2 estão concretizadas e as restantes em processo de implementação (4).

Graduação risco	Nº Riscos	Nº Medidas	Nível de execução das medidas				Total
			Implementado	Em fase Implementação	Não Implementado	Não Aplicável	
Fraco	11	15	8	5	2	0	15
Moderado	4	6	2	4	0	0	6
Elevado	2	2	1	1	0	0	2
	17	23	11	10	2	0	23
			48%	43%	9%	0%	100%

Nos anexos II a VII, apresentamos as matrizes de risco de cada uma das unidades orgânica avaliadas, com a indicação do grau de implementação das medidas de controlo que permitem mitigar os diferentes tipos de risco identificados no Plano de Prevenção.

7. PROGRAMA DE CUMPRIMENTO NORMATIVO (PCN)

O Município dispõe de um conjunto-chave de instrumentos que possibilitam a monitorização e controlo dos riscos dos processos relacionados com as diversas atividades desenvolvidas pela autarquia que, de certa forma, acompanham a maioria dos requisitos mínimos exigidos no PCN. Salientamos os seguintes:

- Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Código de Conduta;
- Canal de Denúncias;
- Norma de Controlo Interna (NCI) e diversos Regulamentos que disciplinam e controlam as atividades relevantes da autarquia;
- Estrutura orgânica e funcional dos serviços municipais.

Contudo, existem alguns aspetos previstos no PCN que devem ser concretizados na sua plenitude, dado que a não adoção ou a adoção incompleta dos mesmos podem determinar a aplicação de eventuais sanções previstas no RGPC, sob a forma de contraordenações.

No número 9 deste relatório, damos conta de um conjunto de medidas a concretizar, de molde a dar cumprimento ao programa na sua plenitude.

8. CONCLUSÕES

Em resultado do trabalho desenvolvido com os objetivos, âmbito e profundidade anteriormente definidos, podemos concluir que, em relação às unidades orgânicas avaliadas, a taxa de execução global das medidas foi de 64% (97 em 151). Em fase de implementação encontram-se 29 medidas, representando 19% do total das analisadas. O número de medidas de prevenção não concretizadas situou-se em 13 (9%). Medidas não aplicáveis foram em número de 12 (8%), as quais se deveram sobretudo a alteração de procedimentos e controlos, entretanto instituídos, assim como à alteração de competências atribuídas, em consequência da nova estrutura orgânica.

Importa realçar que dos riscos de graduação elevado identificados no Plano de Prevenção (10), apenas uma das medidas de mitigação previstas se encontra por implementar, o que contribui para a redução da probabilidade e impacto de ocorrência de risco de negócio, corrupção e infrações conexas.

Outras conclusões se poderão extrair, designadamente em relação aos seguintes aspetos:

- A necessidade de se reduzir o caráter de alguma formalidade que ainda se reveste o Plano de Prevenção em vigor, dinamizando e sensibilizando os responsáveis pelos respectivos processos a uma efetiva gestão de risco, com destaque para a regularidade com que devem ser realizadas as fases de acompanhamento e controlo das atividades, riscos e medidas previstas para a mitigação dos mesmos;
- A ponderação acerca da pertinência da atribuição de **risco inexistente** para atividades que constam das matrizes das unidades orgânicas (ex: Serviço de Projetos e Empreitadas da DIOM; Serviços de Educação da DDS e Serviço de Fiscalização do DAF). Estão identificados 28 riscos com este tipo de graduação (Inexistente em frequência e no impacto), representando 13,5% do total de riscos identificados no Plano de Prevenção (207).

Compete ao responsável pelo cumprimento do normativo (a nomear), acompanhar a concretização e controlo das medidas, assim como da revisão do Plano de Prevenção, não descurando as medidas que foram avaliadas em 2023, que se encontram ainda em fase de implementação e por concretizar.

Durante o desenvolvimento do nosso trabalho de avaliação foram apresentadas pelos responsáveis das novas unidades orgânicas (DIOM - Departamento de Infraestruturas, Obras Municipais, Ambiente e Serviços Municipais, Divisão de Planeamento Urbanístico e Divisão de Intervenção Socioeducativa), propostas de alteração das respetivas matrizes de risco, as quais deverão ser tidas em conta na próxima revisão do Plano de Prevenção.

9. RECOMENDAÇÕES

Numa perspetiva de melhoria contínua e reforço do atual sistema de controlo interno, que reduza a um nível aceitável a probabilidade de ocorrência de eventuais situações de fraude e infrações conexas, recomenda-se o seguinte:

- i) A revisão do PPR em vigor, atualizando as matrizes dos processos e as medidas mitigadoras de risco preconizadas, tendo em consideração nomeadamente a atual estrutura orgânica e as novas competências delegadas pelo Estado, como por exemplo em áreas como a Educação e Saúde. Também se deve efetuar uma revisão global das classificações atribuídas aos riscos, incluindo uma análise crítica sobre a manutenção de riscos graduados com frequência e impacto Inexistentes;**
- ii) A atualização da NCI que contemple as alterações decorrentes da adoção do atual normativo contabilístico (SNC-AP), assim como do recente modelo organizativo do Município. Esse normativo deverá ainda incluir, dada a importância dos processos de negócios, os principais procedimentos e normas a observar no âmbito das Divisões de Planeamento Urbanístico e Gestão Urbanística e das novas áreas de competência delegadas pelo Estado.**
- iii) A definição e implementação de um Programa de formação interna que envolva todos os dirigentes e trabalhadores e que promova uma melhoria de conhecimento e compreensão das políticas, normas, procedimentos e dos riscos e medidas preventivas contempladas no PPR, assim como das questões de ética e conduta preconizadas no Código de Conduta;**
- iv) A elaboração dos relatórios de avaliação das situações de risco e das medidas preventivas do PPR, tendo em conta os prazos legalmente estabelecidos para o efeito;**
- v) A nomeação de um responsável pelo Programa de Cumprimento do Normativo que coordene e assegure a concretização a aplicação do programa, sendo prioritário, em nosso entender, a definição de um cronograma de medidas que contemple designadamente a implementação das recomendações preconizadas anteriormente e respetivos prazos, conforme previsto na alínea b) do nº 4 do artigo 6º do RGPC.**

10. DIVULGAÇÃO E PUBLICITAÇÃO

O relatório de avaliação anual deve ser analisado e aprovado pela Câmara Municipal de Azambuja.

Deve-se assegurar internamente a sua publicação, através da internet ou intranet e externamente no endereço institucional (www.cm-azambuja.pt).

Posteriormente, deve ser igualmente comunicado ao membro do governo responsável pela tutela do setor autárquico, aos serviços de inspeção da área governativa (ex: Tribunal de Contas, IGF), assim como ao MENAC, através do endereço eletrónico disponibilizado por esta entidade.

Lisboa, 27 de setembro de 2024

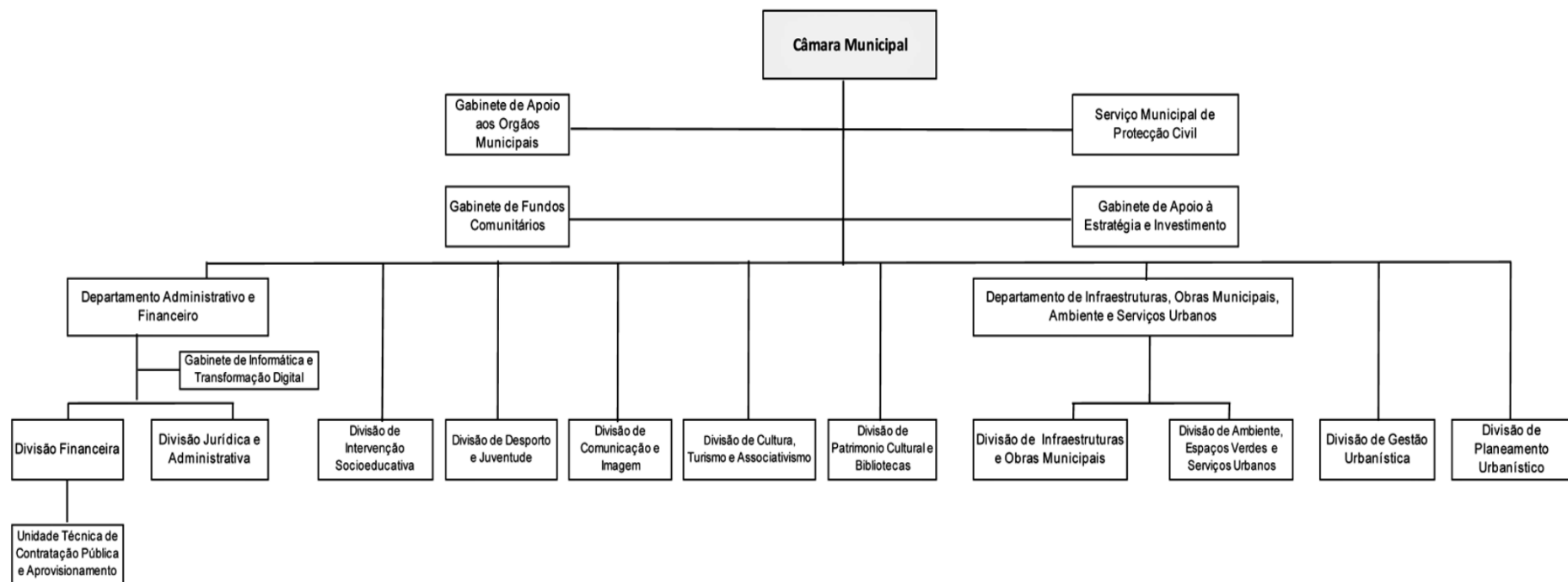


Pão Alvo & Associado – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas
Representada por:
José Pedro Araújo Ferreira Pão Alvo
(ROC nº 1408 / CMVM nº 20161018)

ANEXOS

Nº	Designação	Página
Anexo I	Estrutura orgânica (atual)	21
Anexo II	Matrizes de riscos – Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais - Serviço de Projetos e Empreitadas	22
Anexo III	Matriz de riscos – DU - Divisão de Urbanismo	34
Anexo IV	Matriz de riscos – Divisão de Desenvolvimento Social – Serviço de Educação	42
Anexo V	Matriz de riscos - Departamento Administrativo e Financeiro - Serviço de Informática	46
Anexo VI	Matriz de riscos – Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Património	49
Anexo VII	Matriz de riscos – Departamento Administrativo e Financeiro - Serviços de Aprovisionamento	53

Anexo I – (Despacho nº 10198/2020, publicado em Diário da República em 22 de outubro de 2020)



Anexo II – Matriz de risco - Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais - Serviço de Projetos e Empreitadas

5.5. Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais (atual Departamento Infraestruturas e Obras Públicas, Ambiente e Serviços Urbanos)

5.5.1- Matriz de riscos – Serviço de Projetos e Empreitadas (atual Divisão de Infraestruturas e Obras Públicas)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis	Fases de Implementação ¹	Comentários
Avaliação de necessidades	1. Aquisições não correspondem às reais necessidades da autarquia devido à inexistência ou existência deficiente de um plano de avaliação de necessidades	PF	B	1.Implementar um sistema estruturado de avaliação das necessidades que assente preferencialmente em planos anuais de atividades, por serviço, e no Plano de Compras anual do Município (bens/serviços/empreitadas). Nas aquisições não previstas, assegurar: ➤ Justificação através de relatório, indicando se é para substituição ou reforço de recursos existentes ou se é para satisfazer uma nova necessidade, ➤ Indicação de inexistência de soluções alternativas dentro da organização ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência, ➤ Adequação das quantidades propostas para aquisição face às reais necessidades.	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: É elaborado anualmente um orçamento contendo uma listagem de todas as intenções/necessidades para as obras, aquisições de bens e serviços. Nessa listagem é tido em conta os contratos com encargos assumidos para os anos seguintes, assim como verbas para as manutenções e conservaçãoes.
Planeamento orçamentação	2. Valores orçamentais incorretamente inscritos nas rubricas de aquisições de bens, serviços e empreitadas por se basearem em dados relativos as estimativas pouco fidedignas	PF	B	2.Criar base de dados com informação relevante sobre os custos históricos e atuais de mercado, por tipo de empreitada e por tipos de trabalhos a realizar	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: Nos procedimentos de aquisição de bens e serviços temos recorrido com maior frequência a consultas preliminares ao mercado para obtenção de preços praticados para os trabalhos a realizar.

¹ **Legenda: Fases de Implementação:**

I – Implementado

EFI – Em Fase de Implementação

NI – Não Implementado

NA – Não Aplicável



							Essa consultas preliminares são realizadas a vários operadores. Nas empreitadas, quando existe projeto, o Preço Base (PB) é calculado na fase de execução do mesmo. Quando não existe projeto, resulta dos preços praticados em procedimentos anteriores de empreitadas da mesma espécie corrigidos no efeito da inflação.
	3. Planeamento deficiente do processo de aquisição ou empreitada que implique atrasos no desenvolvimento dos procedimentos pré contratuais e de execução do contrato.	I	I	3.Instituir cronograma de procedimento de concurso que compreenda as diferentes fases do processo de aquisição.	DIOM	I	Do avaliador: Dos processos analisados não se detetaram demoras significativas no desenvolvimento dos procedimentos pré-contatuais. Ao risco em causa está atribuído a graduação inexistente, situação que deverá ser ponderada em futura revisão do Plano de Prevenção. Ou seja, se deverá alterar a classificação atribuída ou a sua eliminação caso o risco seja inexistente.
	4. Dificuldade na identificação de responsabilidades no âmbito do processo de aquisição por indefinição de funções a atribuir aos diferentes intervenientes em cada uma das fases do procedimento	I	I	4.Consagrar o princípio de separação de responsabilidades entre o serviço requisitante e a entidade vocacionada para a condução e controlo do processo de aquisição, definindo previamente as funções e deveres dos diferentes intervenientes em cada uma das fases do processo (ex: planeamento; identificação da necessidade e especificações; adjudicação e contratação; execução do contrato e monitorização e controlo).	Executivo e DIOM	NI	Do Serviço: O atual modelo organizativo não permite assegurar adequada segregação de funções nesta área. Pelo responsável da matriz de risco foi apresentada proposta de alteração de riscos e de medidas tendentes a ultrapassar esta situação. Do avaliador: Nos processos selecionados, verificamos a necessidade de se repensar o atual modelo de organização das aquisições, de molde a assegurar a adequada segregação de funções.



	5. Desvios físicos e financeiros resultantes de erros e omissões na elaboração dos projetos de execução (empreitadas)	PF	B	5. Assegurar maior rigor na definição das peças dos projetos, minimizando as indefinições e falhas nos seus elementos constitutivos que possam determinar acréscimos de custos decorrentes de trabalhos a mais e a menos.	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: O desvio físico acontece por vezes em empreitadas de maior volume, devido a circunstâncias imprevistas que implicam a alteração dos projetos, muito embora não ultrapassem os limites previsto no CCP. Por outro lado, esta situação é rara em relação às empreitadas adjudicadas pela modalidade de "Ajuste direto" e "Consulta Prévia".
Procedimentos pré contratuais	6. Inexistência ou existência deficiente de mecanismos de controlo interno que não permita verificar e certificar o incumprimento das normas e procedimentos estabelecidos no Código dos Contratos Públicos (CCP) e NCI, relativamente às fases de "procurement", nomeadamente no que se refere à escolha do procedimento, entidades a consultar e divulgação antecipada de critérios de adjudicação.	PF	B	6. Estabelecer plano de verificação anual, por amostragem, de processos de aquisição que permita avaliar da conformidade as normas e procedimentos adotados face ao CCP e NCI.	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: Existe uma "check-list" em cada processo de aquisição que permite assegurar a conformidade dos procedimentos de acordo com o estipulado no Código de Contratos Públicos. Do avaliador: Nos processos analisados, verificamos a conformidade da execução deste procedimento de controlo.
	7. Falta de evidência dos critérios utilizados na fundamentação da estimativa dos valores base de suporte ao procedimento de consulta ao mercado quer em relação a processos de aquisição de bens e serviços, quer em relação às empreitadas.	PF	B	7. Assegurar a existência de uma base dados com histórico dos preços unitários dos trabalhos e materiais propostos para efeitos de adjudicação, de molde a habilitar a entidade decisora de informação adequada que permita ajuizar dos princípios de eficiência e economia da despesa a realizar.	DIOM	I	Do Serviço: Todos os valores base são fundamentados nas informações de lançamento dos procedimentos. A fixação do Preço Base resulta sempre de estimativa de custos em fase de projeto, através de consulta preliminar realizada ao mercado, assim como de preços praticados em procedimentos anteriores de aquisição de bens e empreitadas da mesma espécie (ajustado da taxa de inflação).



							Do avaliador: Nos processos analisados, obtivemos evidência da execução dos procedimentos descritos. Nos pedidos de abertura de procedimento é mencionado os fundamentos que suportam a fixação dos Preços Base.
	8. Ausência de fundamentação que suporte o prazo indicado para o fornecimento dos contratos de aquisições de bens e serviços e de execução no caso de empreitadas	PF	B	8. Assegurar nos procedimentos relativos às aquisições de bens e serviços e de empreitadas critérios que sustentaram o estabelecimento do prazo contratual.	DIOM	I	Do avaliador: Dos processos analisados, verificamos que os atrasos registrados nas obras foram objeto de pedidos de prorrogação elaborados pelos Dirigentes de Obra, os quais são devidamente explicitados nesses pedidos, para efeitos de aprovação superior.
	9. Escolha de fornecedores e prestadores de serviços e empreiteiros que não são competitivos em termos de proposta de preço	F	E	9. Estabelecer requisitos de seleção de entidades a consultar que deverá ser fundamentado, nomeadamente em relação aos critérios utilizados na escolha. Estes critérios devem ser validados e sancionados superiormente.	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: Tem sido utilizado com frequência a modalidade de concurso limitado e de consulta prévia independentemente dos valores base. Em algumas consultas prévias são convidadas mais de três entidades. Do avaliador: Nos processos selecionados, obtivemos do Serviço justificação/fundamentação dos critérios adotados na escolha das entidades a convidar. Nos pedidos de abertura de procedimento é mencionado os fundamentos que suportam a escolha das entidades a consultar.



	10. Adoção pela modalidade por "Ajuste direto", com a indicação de um único um empreiteiro/fornecedor/prestador de serviços, sem que conste dos processos elementos/critérios que permitam fundamentar essa opção (indícios de favoritismos pela entidade pré-selecionada).	PF	M	10.Realizar Ajustes diretos nas situações previstas no CCP e com a consulta, no mínimo e sempre que possível, a três entidades mesmo que não seja obrigatório. Somente em casos devidamente fundamentados, nomeadamente em termos de benefício para o Município, se poderá adotar o Ajuste direto a uma única entidade.	Executivo e DIOM	I	Do Serviço: No "Ajuste direto", adota-se o procedimento de consulta a uma única entidade, em conformidade pelo estabelecido no CCP. O risco de se convidar apenas um concorrente neste tipo de procedimento de aquisição, tem sido mitigado (sempre que possível), a consultas preliminares que possibilitam auscultar as melhores condições de preço de mercado. Nesta modalidade, são por vezes convidadas empresas que não constam da lista das entidades a convidar. Este tipo decisão circunscreve-se a obras de pequena dimensão e visa a alargar o leque de empresas a consultar . Do avaliador: Dos processos analisados confirmámos os procedimentos acima descritos.
	11. Consignar no Caderno de Encargos (CE) cláusulas técnicas, relativas a caraterísticas/requisitos muito específicos de produtos e serviços a adquirir que restringem o número de fornecedores a consultar	PF	B	11.Especificar no CE as caraterísticas /requisitos não discriminatórios de produtos e serviços a adquirir (requisitos técnicos, qualidade, logísticos, financeiros e legais). Estas especificações devem ser o mais aberto possível, de molde potenciar a apresentação de propostas de preço incorporação por um número alargado de potenciais fornecedores.	DIOM	I	Do Serviço: Todas as cláusulas técnicas relativas às características requisitos de produtos ou bens a adquirir são o mais aberto possível, de molde a não restringir a apresentação de proposta a concorrência. Do avaliador: Nos processos analisados verificámos a conformidade do procedimento anteriormente descrito nos Cadernos Encargos.



	12. Distorcer os resultados da consulta ao mercado, devido a subjetividade no estabelecimento de critérios de avaliação de propostas de preço, nomeadamente na inserção de dados não quantificáveis.	I	I	12. Estabelecer no programa de procedimento ou do convite critérios de adjudicação, fatores e subfactores que possibilitem a avaliação objetiva das propostas de preço. O relatório de avaliação deverá conter obrigatoriamente a análise realizada em relação a cada critério e subcritério e a referência ao mérito de cada uma das propostas (pontos fortes e fracos).	DIOM	I	Do avaliador: Nos processos analisados verificámos que o principal critério de adjudicação é o de "Monofator", consubstanciado no melhor preço. Na amostra foi identificado uma empreitada realizada por concurso público, na qual foi adotado a modalidade de "Multifator" como critério de adjudicação (o preço e a valia técnica). Ao risco em causa está atribuído a graduação inexistente, situação que deverá ser ponderada em futura revisão do Plano de Prevenção. Ou seja, se deverá alterar a classificação atribuída ou a sua eliminação caso o risco seja inexistente.
	13. Favorecimento na escolha de fornecedores por parte dos membros que constituem o júri de procedimento, devido a situações, quer de impedimento/conflito de interesses, como de pressão interna e externa exercida para influenciar os resultados da avaliação final.	I	I	13. Garantir a rotatividade dos elementos que compõem o júri de procedimento e obter declaração em como não têm impedimentos ou conflitos de interesses 14. Assegurar a revisão das declarações de interesses privados de colaboradores por um responsável independente dos procedimentos; 15. Instituir procedimento de verificação anual independente sobre a transparência das contratações efetuadas (ex: rotação dos elementos do júri; declarações comprovativas da sua independência e acumulação de funções privadas de técnicos e dirigentes nos procedimentos de contratação)	Executivo e DIOM	EFI EFI EFI	Do Serviço: Nem sempre é possível assegurar a rotatividade dos elementos do júri de procedimento. O reforço de novos recursos humanos possibilitaria ultrapassar os atuais riscos. Na maior parte dos casos os técnicos e dirigentes desencadeiam a informação da necessidade de lançar o procedimento de concurso, elaboram as peças do mesmo, integram membros do júri e acompanham e fiscalizam a execução do contrato (gestor de contrato). Do avaliador: Situação observado no âmbito dos processos analisados. Segundo entendemos, está a ser equacionada a possibilidade de se reforçar os recursos humanos nesta área.



	14. Inclusão de empreiteiro habitual na lista das entidades a consultar, com desempenho inadequado, devido à falta de conhecimento da atividade exercida.	I	I	16. Integrar na NCI, procedimento relativo à avaliação periódica dos níveis de qualidade, prazos e de preços de bens, serviços adquiridos e das empreitadas realizadas, pelos fornecedores, prestadores de serviços e empreiteiros.	DIOM	EFI	Do serviço: Já existe uma ficha de avaliação de desempenho das entidades adjudicatárias. É intenção assegurar a sua implementação para todos os processos de empreitadas e de aquisição de bens e serviços.
Celebração do contrato	15. Participação dos mesmos intervenientes nas fases da negociação e redação do contrato	I	I	17. Implementar a segregação de funções entre quem negociou e quem redigiu o contrato.	DAF e DIOM	EFI	Do serviço: A segregação de funções deve ser assegurada, de molde que os técnicos e dirigentes não devam fazer parte da elaboração dos procedimentos e escolha dos concorrentes do procedimento. Está em curso a possibilidade de reforço dos recursos humanos.
	16. Inexistência de declaração de interesses, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados, em que estes comprovem que não tem quaisquer relações profissionais com as entidades adjudicatárias ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico	F	M	18. Obter dos consultores externos especializados que participem na redação/negociação dos contratos declaração formal em como não têm quaisquer interesses ou relações profissionais com os adjudicatários ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico.	Executivo e DIOM	I	Do serviço: Nos procedimentos aquisição por Ajuste direto e Consulta prévia um dos documentos exigidos na entrega das propostas consubstancia-se numa declaração de inexistência de conflito de interesses.
	17. Inexistência de comprovação de que a responsabilidade profissional está devidamente coberta por seguro profissional, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados	F	M	19. Exigir comprovação de que a responsabilidade profissional está devidamente coberta por seguro profissional.	DIOM	I	Do serviço: Os atuais Cadernos de Encargos dispõem de uma cláusula em que os concorrentes são obrigados a identificar os elementos de contrato de seguro que garantam a cobertura da responsabilidade civil da empresa e dos técnicos.
	18. Divergências entre as cláusulas contratuais estabelecidas nas peças do procedimento de consulta/concurso e a proposta vencedora.	PF	B	20. Garantir procedimento de conformidade das cláusulas contratuais com o conteúdo da proposta vencedora.	DIOM	I	Do serviço: Nestes casos adota-se o preconizado no artigo 96º do CCP. Ou seja, quando ocorre divergência entre os documentos referido no nº 2 do



							citado artigo e o clausulado do contrato, prevalecem os primeiros, saldo quanto aos ajustamentos propostos de acordo com o artigo 99ª e aceites pelo adjudicatário (artigo 101º). Do avaliador: Nos processos analisados não se detetou situações enquadrados no risco avaliado.
	19. Contratos inválidos, por falta de competência delegada ou subdelegada nas entidades indigitadas para o efeito.	I	I	21. Instituir procedimento de verificação de competências atribuídas às entidades indigitadas para a outorga do contrato.	DAF	I	Do avaliador: Nos contratos outorgados nos processos da amostra, verificamos que quem assinou os contratos, em nome do Município, disponha de competência para o efeito.
	20. Contratos adicionais não acompanhados de informação necessária à caracterização dos trabalhos envolvidos.	I	I	22. Assegurar que os pedidos de celebração de contratos adicionais sejam devidamente suportados por informação que permita a caracterização dos trabalhos a realizar e, deste modo, habilitar a entidade decisora a aferir da sua legitimidade.	DIOM	I	Do avaliador: Num dos processos analisados, verificámos que foi celebrado um adicional ao contrato por trabalhos complementares, devido a imprevistos aquando da execução dos trabalhos da empreitada. Este adicional teve por base uma informação elaborada, pelo responsável da Serviço, na qual se justifica a necessidade de realização dos trabalhos complementares, tendo sido autorizada pelo Presidente da edilidade. Ver observação referida em relação aos riscos nº 3 e 12, na parte que se refere à graduação atribuída (risco inexistente).



	21. Renovação automática de contratos por falha de controlo do termo dos mesmos	I	I	23.Implementar controlo mensal de contratos suscetíveis de renovação para que a avaliação da eventual renovação ou não se processe dentro dos prazos estabelecidos entre as partes.	DIOM	NA	Do serviço: Não são contratualizados serviços e aquisições de bens com possibilidade de renovação automática de prazos de execução. Do avaliador: Este risco e respetiva medida deve ser revista aquando da revisão do Plano de Prevenção.
Execução do contrato de aquisição de bens e serviços	22. Receção de bens e serviços, em quantidade e, ou qualidade, diferentes do exigido no procedimento de consulta e, ou contratualmente	I	I	24.Verificar a correspondência dos bens e serviços rececionados, em termos de qualidade e quantidade, com o que se encontra consignado no contrato ou CE; 25.Desenvolver complementarmente procedimento que implique a participação dos serviços utilizadores na avaliação periódica da qualidade dos fornecimentos e serviços prestados.	DIOM e DAF	I I	Do avaliador: Nos processos da amostra, verificámos que as guias que acompanham o fornecimento de bens e equipamentos evidenciam o visto de confirmação da receção em armazém. No caso de empreitadas, as guias de transporte dos produtos e equipamentos entregues em obra também evidenciam o visto dos técnicos que acompanham a sua execução.
	23. Inexistência ou deficiente controlo dos prazos acordados/contratados para o fornecimento de bens e, ou prestação de serviços	PF	B	26..Analisar e reportar regularmente o cumprimento dos prazos decorrentes das obrigações do procedimento de consulta e, ou do contrato. 27.Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações de atrasos sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário 28.Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre o cumprimento de prazos e prorrogações apresentadas pelos fornecedores e prestadores de serviços.	Executivo, DIOM e DAF	EFI EFI EFI	Do serviço: Deve ser assegurado maior controlo por parte dos técnicos no acompanhamento dos contratos, situação a superar com o reforço de novos recursos humanos.



	24. Alterações ao contrato sem controlo adequado	I	I	29. Garantir que as alterações decorrentes de erros e omissões são previamente justificadas, aprovadas e se encontram de acordo com as condições previstas no contrato inicial e respeitam a legislação aplicável nesta matéria.	Executivo e DIOM	I	Do avaliador: Ver comentários proferidos em relação ao risco nº 20.
Execução do contrato de empreitada (física e financeira)	25. Execução de trabalhos ou a aplicação de materiais sem a qualidade requerida no CE	PF	B	30. Assegurar a realização de testes e ensaios que garantam a avaliação de quantidades e qualidades de materiais requeridos no CE; 31. Arquivar nos processos de empreitadas os elementos relativos aos dessas avaliações em evidência dos controlos efetuados.	DIOM	EFI EFI	Do serviço: Deve existir maior rigor/controlo por parte dos técnicos que fiscalizam as empreitadas em assegurar o pedidos e arquivo nos processos de obra das fichas técnicas de materiais e evidência da aprovação das mesmas. A insuficiência de recursos humanos condiciona o cumprimento destes procedimentos de controlo. Contudo, estes procedimentos são assegurados na sua plenitude quando o município contrata serviços externos de fiscalização de obras.
	26. Modificações do contrato decorrente de alterações ao projeto sem controlo adequado, nomeadamente em relação aos trabalhos que podem ser caracterizados como “trabalhos adicionais” e aqueles que carecem de uma nova contratualização por não se enquadrarem nesse âmbito.	I	I	32. Estabelecer instruções escritas acerca dos procedimentos a adotar nas funções de direção e fiscalização de obra, nomeadamente no que se refere às modificações ao âmbito contratual, de molde que a execução dos trabalhos, em termos de quantidades, custos e prazos, esteja condicionada a aprovação prévia pelo dono da obra; 33. Verificar a legitimidade da condição dos bens fornecidos e serviços prestados a mais serem justificados pela ocorrência da “circunstância imprevista” e de que não pode ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes para a entidade adjudicante, ou ainda que, embora sejam separáveis, são necessários à conclusão da obra;	DIOM e DAF	I I	Do avaliador: Nada a acrescentar para além dos comentários proferidos em relação aos riscos nº 3, 12 e 20.



				34.Exigir que a justificação da circunstância seja comprovada documentalmente; 35.Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre as alterações aos projetos ocorridas nos contratos de empreitadas.		I I	
	27. Pagamentos indevidos por trabalhos declarados nos autos de medição que não foram executados, em termos de quantidade e qualidade.	I	M	36.Instituir preferencialmente a presença de dois funcionários da fiscalização para a realização de medição dos trabalhos realizados e avaliação da qualidade nas empreitadas.	DIOM	NI	Do serviço: Com os atuais efetivos é impossível ter a presença de dois funcionários na fiscalização para a realização de medições de trabalhos realizados e de avaliação da qualidade das empreitadas. Uma das medidas para minimizar o risco identificado seria contratar serviço externo de fiscalização para obras de maior valor contratual.
	28. Incumprimento dos planos de trabalho e dos prazos estabelecidos sem controlo adequado.	F	M	37.Assegurar que os processos de empreitadas contenham os elementos, relativos à fiscalização e dos problemas detetados durante o desenvolvimento dos trabalhos de obra (ex: relatórios de evolução dos trabalhos executados; livros de obra), de molde a permitir o controlo das responsabilidades pelos atrasos verificados e da necessidade de serem realizados eventuais trabalhos a mais e imprevistos; 38.Analisar e reportar regularmente as prorrogações a conceder nos prazos decorrentes das obrigações do procedimento de consulta e, ou do contrato; 39.Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário;	DIOM	EFI I I	Do serviço: Foi publicado em 2022 despacho que torna obrigatório a implementação do Livro de Obra em todas as empreitadas de obras públicas, devendo o gestor de contrato consignar todos os factos que ocorram na sua execução, designadamente, em termos de prazos. Nem sempre os técnicos asseguram a implementação do Livro de Obra. Está em fase de concretização o reforço de controlo sobre a implementação deste registo em todas as obras.



azambuja
Município

				40. Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre as prorrogações de prazo.		NI	Do avaliador: Este procedimento seria executado por órgão independente do Serviço, designadamente pela função de auditoria interna que não foi ainda contemplada na atual estrutura orgânica.
	29. Aceitação/receção indevida da obra sem reservas, apesar de não reunir os requisitos para o efeito.	I	M	41. Aceitar a obra provisoriamente e condicionada à análise da sua funcionalidade e de acordo com os objetivos definidos.	Executivo e DIOM	I	Do serviço: No final da obra quando são identificadas algumas situações a regularizar, estes factos são mencionados no auto receção provisória.

Anexo III – Matriz de risco – DU – Divisão de Urbanismo

5.4 - Divisão de Urbanismo (DU)

5.4.1- Matriz de riscos – Divisão de Urbanismo (atual Divisão de Gestão Urbanística)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis	Fases de implementação	Comentários
Urbanização e Edificação de Licenciamentos de obras	1. Funções não realizadas ou realizadas pelos colaboradores não consentâneas com as atribuições e responsabilidade estabelecidas.	PF	B	1. Definir formalmente atribuições e responsabilidades a atribuir a cada um dos colaboradores.	DU (atual DGU)	I	Do avaliador: Existe um manual de funções que foi elaborado para efeitos do projeto de certificação de Qualidade do Urbanismo.
	2. Licenciamentos concedidos em desacordo com a legislação aplicável.	PF	B	2. Criação de regulamento municipal de urbanização e edificação em consonância com a legislação existente (ex: regime jurídico de urbanização e edificação). 3. Análise atenta aos pareceres produzidos.		I I	Dos Serviços: RMUE (iniciado procedimento de revisão – Proposta n.º 30/P/2024 aprovada na reunião de Câmara de 26 de março de 2024)
	3. Atividades não realizadas ou realizadas deficientemente.	PF	B	4. Implementar manual de procedimentos, relativo aos métodos e responsabilidades a adotar nas atividades de licenciamento e obras particulares; 5. Avaliar a incorporação no NCI dos principais procedimentos e pontos de controlo a exercer sobre as operações urbanísticas.	DU	I NI	Dos Serviços: Existe um manual de procedimentos que foi elaborado no âmbito do projeto de Certificação de Qualidade A NCI é omissão em relação ao processo de gestão urbanística. Prevê-se para breve apresentar uma proposta de normas e procedimentos para inclusão naquele normativo.



azambuja
Município

	4. Acumulação de funções privadas pelos técnicos e dirigentes intervenientes nas atividades e procedimentos associados ao licenciamento de obras.	F	E	6.Criação de mecanismos de controlo acrescidos do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nomeadamente nas atividades e procedimentos relativos à apreciação técnica e emissão alvarás e autorização;	DU	I	Os técnicos têm autorização para a acumulação de funções privadas, pelo que neste procedimento foi controlado o risco – Processo RH. O dirigente não tem acumulação de funções privadas, exercendo o cargo em regime de exclusividade. O dirigente e os técnicos juntam aos processos onde elaboram informações técnicas ou propostas de decisão, uma declaração de inexistência de conflito de interesses. Do avaliador: Obteve-se evidência dos despachos de autorização do órgão executivo para a acumulação de funções. É procedimento nos relatórios e contas divulgar os colaboradores que se encontram em situação de acumulação de funções em outras atividades externas ao município.
				7.Agilizar, nos casos em que tal se verifique, as comunicações de infrações às respetivas ordens profissionais, nomeadamente em relação à intervenção em atividades e procedimentos onde se possa detetar eventual conflito de interesses.	DU	I	Não foram identificadas situações passíveis de serem enquadradas como infrações. Nos processos de licenciamento de operações urbanísticas selecionadas, verificámos a existência de projetos elaborados por arquiteto com relações familiares e um dos técnicos do Serviço de Urbanismo. Nestes casos obtivemos evidência que os processos em causa foram distribuídos a um outro técnico do Serviço, de molde a superara o eventual conflito de interesses.
	5. Falta de imparcialidade verificada na nomeação sistemática a determinado (s) técnico (s) ou dirigente (s) em processos de natureza semelhante ou processos instruídos pelos mesmos requerentes.	PF	M	8.Criar regras de nomeação que obviem a distribuição a um determinado técnico de processos relativos a um determinado requerente;	DU (atual DGU)	I	Dos Serviços: A distribuição dos processos aos técnicos é aleatória, seguindo um critério de par/ímpar independentemente do tipo de processo ou requerente, exceto nos casos em que a matéria em concreto tenha sido informada por



				9.Implementar medidas de organização interna de trabalho, de molde a assegurar a rotatividade e variabilidade por parte dos técnicos, no exercício das suas funções; 10.Exigir a entrega de declaração de onflito de interesses por parte dos olaboradores e dirigentes intervenientes os processos de licenciamento.		I I	outro(a). Na participação em Comissões de Vistoria existe uma rotatividade semanal definida num calendário aprovado pelo dirigente no início de cada ano civil O atual DGU e técnicos subscrevem e juntam aos processos onde elaboram informações técnicas ou propostas de decisão, uma declaração de inexistência de conflito de interesses. Em situações em que se verifica incompatibilidades entre os técnicos e os proponentes, nomeadamente por relações de natureza familiar, os processos em causa são distribuídos para outros técnicos que não tenham esse tipo de conflito de interesses. Do avaliador: Obtivemos vários processos onde o responsável pela elaboração dos projetos apresentados pelo proponente evidenciava potencial conflito de interesses relativamente a um dos técnicos pertencente ao Serviço. Verificamos que em todos estes casos houve o cuidado de assegurar a distribuição desses processos a um técnico diferente.
	6. Pedidos e requerimentos não instruídos em processos ou instruídos incorretamente na aplicação de licenciamentos	I	I	11.Instituir mecanismos de controlo na aplicação que evite omissões de registo de processos; 12Criar “checklist” de verificação da documentação recebida e se as realizações das atividades estabelecidas estão de acordo com o Regulamento Municipal respetivo.	DU	I I	Dos Serviços: Nos formulários existem espaços destinados ao Requerente para assinalar os elementos instrutórios que foram entregues e um outro destinado à verificação da entrega e conformidade desses elementos por parte dos técnicos
	7. Não uniformização dos tempos de apreciação e decisão dos processos de licenciamento.	I	M	13Definir prazos para a realização das atividades do processo;		I	



				14.implementar na aplicação informática (SAGA - Urbanismo), mecanismos automáticos de alertas que permita monitorizar as situações de pendências de processos e de demoras verificadas no cumprimento dos “timings” estipulados para as diversas atividades de licenciamento.	DU	NI	Dos Serviços: Será implementado na aplicação informática mecanismo automático de alertas de tempos de apreciação e de decisão.
	8. Apreciação e tratamento de processos sem obedecer à ordem de entrada de registo de pedidos e requerimentos nem à priorização atribuída ao processo.	PF	B	15.Instituir procedimento que permita verificar que a apreciação de processos se realiza de acordo com a hierarquização temporal de entrada de pedidos e requerimentos e nível de prioridade atribuída; 16.Monitorização.	DU	NI NA	Dos Serviços: A aplicação informática possibilita a extração relatórios que permitem verificar que a apreciação de processos se realiza de acordo com a hierarquização temporal e nível de prioridade atribuída. A concretização desta medida pressuponha a existência de uma função de Auditoria Interna que não consta da atual estrutura orgânica.
	9. Concessão indevida de prorrogações de prazos de licenças e realização de obras.	PF	E	17.Instituir procedimento de verificação independente de prorrogações de prazos concedidas e se apresentam comprovativo válido. 18.Análise atenta aos pareceres produzidos.	DU	I I	Dos serviços: Os pedidos de prorrogação de prazos das licenças e obras são inicialmente analisados e informados por Técnico Superior, que evidencia a data de entrada do pedido face à data da conclusão do prazo da licença ou Comunicação prévia. Segue-se a análise e proposta de decisão ao órgão competente, elaborada pelo Chefe de Divisão, o que permite validar o cumprimento dos prazos. Do avaliador: Nalguns dos processos selecionados verificámos a conformidade do procedimento descrito. Entendemos que a existência de uma função de verificação independente (e: Auditoria Interna) reforçaria o controlo interno nesta área.



azambuja
Município

	10. Ausência de validação dos dados caracterizadores da operação urbanística.	PF	E	19. instituir procedimento de verificação independente da informação registada, nomeadamente em relação às áreas.	DU	I	Dos Serviços: A informação técnica elaborada evidencia o cumprimento do projeto face aos parâmetros urbanísticos do PDM por meio de um quadro resumo comparativo com os da operação urbanística. Este quadro permite que o Chefe de Divisão verifique o cumprimento dos parâmetros aquando da proposta de decisão ao órgão competente. Do avaliador: Dos processos selecionados foi possível observar da conformidade do procedimento adotado.
Cálculo de valores a liquidar - taxas ou compensações - nos procedimentos de controlo prévio, da emissão de documentos e de outras taxas ou compensações.	11. Incorreções no cálculo de taxas e alvarás.	PF	B	20. Instituir procedimento de verificação independente, por amostragem, dos cálculos de taxas efetuados e que este ponto de controlo seja devidamente evidenciado nos processos; 21. Documento que garante uniformidade no seu cálculo; 22. Análise atenta do cálculo.	DU	I I I	Dos Serviços: No caso das taxas, o simulador, com campos bloqueados, é preenchido pelo técnico superior afeto ao cálculo das taxas com base na recolha dos dados efetuada pelo técnico que informou o processo. Na informação técnica final, o técnico confirma as áreas do simulador já preenchido e este é validado pelo Chefe de Divisão quando submete ao órgão competente a decisão final. No caso das compensações, o simulador, com campos bloqueados, é preenchido pelo técnico superior que informou o processo e este é validado pelo Chefe de Divisão quando submete ao órgão competente a decisão final. Do avaliador: Os testes realizados aos processos selecionados, permitiu-nos a confirmação dos mecanismos de controlo implementados. Entendemos que a existência de uma função de verificação independente (ex: Auditoria



							Interna) reforçaria o controlo interno nesta matéria, nomeadamente através de procedimento de validação, por amostragem, das taxas aplicadas.
	12. Alvarás e licenças concedidas e Comunicações Prévias apresentadas não taxadas.	PF	E	23.Verificar se na aplicação de licenciamento existe rotina periódica (ex: mensal) que permita verificar: i) Que todos os licenciamentos concluídos, Comunicações Prévias apresentadas e certidões despoletaram processo de faturação/emissão de guias de receita; ii) Que as divergências possuem comprovativo válido.	DU	EFI	Dos Serviços: Será estabelecida a ligação com o SNC-AP para cálculo automático das taxas e licenças. O modelo de licença, de resposta à comunicação prévia e certidões contém o n.º da guia de recebimento das taxas e compensações, sendo a guia anexada ao respetivo processo. Qualquer divergência resulta numa liquidação adicional ou numa informação com vista à revisão da liquidação e devolução para submissão ao órgão competente.
	13. Concessão indevida de isenções de pagamento de taxas.	I	I	24.Verificar regularmente (ex: trimestralmente) a listagem de isenções de taxas concedidas e se apresentam justificação válida, ou seja, se as condições que suportam o parecer técnico de isenção se encontram de acordo com a legislação em vigor.	DU	I	Dos Serviços: O procedimento instituído para a concessão de redução ou isenção assenta em informação técnica elaborada por técnico responsável que coloca o pedido à consideração do dirigente da área que, por sua vez, mediante despacho, propõe à aprovação do Presidente ou da decisão da Câmara, conforme a natureza do pedido.
	14. Falhas de controlo sobre as cedências ou compensações obtidas pelo Município, no âmbito de processos de loteamento.	PF	E	25.Instituir procedimento de verificação independente que permita assegurar que todas as cedências ou compensações devidas, são registadas e contabilizadas; 26.Assegurar que todos os alvarás são emitidos ao serviço de património.	DU	I	Dos Serviços: As cedências e compensações constam do modelo de licença/resposta à comunicação prévia de loteamento, sendo as compensações inscritas na guia com um código de receita próprio. A licença/resposta à comunicação prévia, com planta de síntese de onde constam as áreas de cedência, são remetidas à DAF (DF/Património). A licença/resposta à comunicação prévia, com planta de síntese de onde constam as áreas de

40



azambuja
Município

Gestão Operacional	18. Falhas de análise da atividade da Divisão no cumprimento da sua missão e cumprimento de objetivos.	MF	M	33.Reuniões de coordenação	DU	I	Dos Serviços: São realizadas reuniões de coordenação sempre que se suscite qualquer questão que exija uniformidade de análise apreciação técnica e/ou administrativa e sempre que é publicada legislação relevante para a atividade da DGU.
				34. Elaboração de relatórios internos		I	Não são elaborados relatórios internos. Em alternativa são realizadas no âmbito do Serviço reuniões periódicas de ponto de situação dos processos. Do avaliador: Medidas implementadas.

Anexo IV – Matriz de risco – Divisão de Desenvolvimento Social – Serviço de Educação

5.6 - Divisão Desenvolvimento Social (atual Divisão de Intervenção Socioeducativa)

5.6.3- Matriz de riscos – Serviço de Educação

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis	Fases Implementação	Comentários
Planear a gestão da rede escolar de responsabilidade municipal	1. Deficiente identificação das necessidades, nomeadamente em termos de recursos físicos e humanos, por falta de estudos técnicos adequados.	F	E	1.Realizar periodicamente levantamentos das necessidades dos recursos físicos, materiais e humanos do parque escolar, de molde a garantir os recursos humanos e materiais necessários ao seu funcionamento;	Presidente da Câmara e DDS	I	Dos Serviços: São realizadas reuniões periódicas com as Direções dos Agrupamentos para planeamento e programação das necessidades. No final de cada ano letivo, é solicitado a todas as direções dos agrupamentos e Creche Municipal a identificação das necessidades, a medida permite o planeamento e organização das necessidades de forma atempada. E estabelecido protocolo de colaboração anual com os Agrupamentos. Quanto a material de desgaste é atribuída uma verba por turma (pré-escolar 1.ºCEB). A verba é transferida para o Agrupamento, mediante Protocolo de colaboração anual. Nem sempre é possível garantir a realização de aquisições globais pois as escolas/agrupamentos têm situações imprevisíveis e chegam ao serviço de Educação pedidos avulsos que são necessárias assegurar para o cumprimento do normal e pleno funcionamento dos equipamentos. No entanto é fundamental criar rigor e regularidade para realização de envio de necessidades e pedidos de aquisição. Considera-se que o impacto e a frequência dos riscos identificados são inexistentes e pouco frequentes por alteração dos procedimentos (situação a rever no novo Plano de Prevenção). Do avaliador: Medidas implementadas.
	2. Deficiente planeamento das aquisições de bens e serviços a efetuar;	I	I	2.Programar as aquisições a efetuar, de molde a reduzir o número de procedimentos de compra;		I	
Executar e controlar a gestão das atividades de	4.Deficiente prestação de serviços (ex: problemas de qualidade, incumprimento de	I	I	3.Implementar sistema de avaliação de serviços prestados, através de questionários de controlo	Presidente da Câmara e	I	Dos Serviços: As AEC são asseguradas por entidade externa mediante realização de protocolo anual, é realizado o controlo pela entidade e pelo município. É designado um técnico do



azambuja
Município

enriquecimento escolar	horários e inclusão /exclusão indevida de alunos); 5.Descontrolo dos processos de faturação.	I	M	de qualidade e obter das escolas e associações respostas sobre a avaliação de desempenho dos prestadores de serviços; 4.Assegurar a conferência da faturação de acordo com os resultados da avaliação dos serviços prestados.	DDS	I	município que realizada a articulação com o Agrupamento e a entidade. É realizado o controlo dos alunos que frequentam as atividades através de lista de presenças. O processo de faturação do serviço é verificado pelo técnico responsável. Considera-se que o impacto e a frequência dos riscos identificados são inexistentes e pouco frequentes por alteração dos procedimentos.
Apoiar e controlar projetos educativos	6. Possibilidade de existirem situações de relacionamento e de conflito de interesses no favorecimento de agentes educativos locais, por falta de regulamentação apropriada; 7.Atribuição de transferências correntes para instituições educativas sem controlo adequado, ou seja, relativamente aos requisitos exigidos para a sua atribuição (ex: utilização de fundos para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição).	I	I	5.Criar regulamentos municipais de apoio a projetos educativos, de modo a garantir uniformidade e consistência na concretização dos procedimentos e critérios de atribuição; 6.Instituir procedimento de verificação que permita avaliar da correção da aplicação das transferências correntes; 7.Implementar procedimento de validação independente da atribuição de apoios a projetos educativo.	Presidente do Câmara e DDS	NA EFI NA	Dos Serviços: A atribuição de apoio financeiro, logístico e material aos projetos educativos apresentados pelos Agrupamentos não vigora desde 2012. Os pedidos de apoio pontuais remetidos pelos Agrupamentos, alguns dos quais são justificados no âmbito do projeto educativo do Agrupamento, e/ou Plano Anual de atividades, para estes pedidos será fundamental a criação de formulário específico, bem como normativo de atribuição de apoios. Do avaliador: Esta medida não é aplicável porque pressuponha a existência de uma função de verificação independente (e: Auditoria Interna) que não foi contemplada na nova estrutura orgânica.
Executar e controlar a componente de apoio à família em jardim-de-infância	8.Adoção de procedimentos distintos na determinação de participações financeiras por falta de regulamentação apropriada; 9.Inexistência de um processo organizado documentalmente relativo aos serviços de apoio prestados às famílias;	I	I	8.Criar regulamento ou normativo municipal de funcionamento de apoio à família em jardim-de-infância;	Presidente do Município e DIS	I	Dos Serviços: Criado Regulamento: https://www.cm-azambuja.pt/images/pdfs/Regulamentos/20171002_Regulamento_servicos_apoio_familia_final_DR.pdf Registo na plataforma SIGA EDUBOX, sem o processo completo não são aceites candidaturas; quando há falta de documentação processual os pais e EE são informados. Criado Regulamento para o efeito, assegurado a atribuição de valores: https://www.cm-azambuja.pt/images/pdfs/Regulamentos/20171002_Regulamento_servicos_apoio_familia_final_DR.pdf



	10.Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução; 11.Possibilidade de atribuição de comparticipações sem o adequado controlo; 12.Perda de receitas por falta de acompanhamento nas situações de atrasos no pagamento de comparticipações.	PF I MF	B I M	9.Implementar sistema de gestão documental que evidencie nos processos de apoio familiar o cumprimento de todas as formalidades por parte dos respetivos beneficiários (ex: "check-list" de procedimentos e documentos que devem fazer parte do processo); 10.Assegurar controlo mensal das comparticipações (mensalidades) em atraso; 11. Observar procedimento de validação independente de atribuição de comparticipações familiares.		I NA NA	Regulamento encontra-se em revisão e atualização. Os pagamentos dos serviços são realizados previamente e não à posteriori como acontecia anteriormente. Realização de controlo por parte do técnico do município responsável pelo acompanhamento do serviço. Considera-se que o impacto e a frequência dos riscos identificados são inexistentes e pouco frequentes por alteração dos procedimentos. É assegurado o serviço de AAAF dirigido aos alunos de pré-escolar e de CAF – componente de apoio à Família dirigido aos alunos de 1.º CEB. Do avaliador: A não aplicação das medidas de prevenção nº 10 e 11 e respetivos riscos decorrem da alteração dos procedimentos de controlo interno. Esta situação deve ser revista aquando da revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.
Gerir e controlar a utilização dos refeitórios escolares	13.Adoção de procedimentos distintos na utilização de refeitórios e pagamento de refeições por falta de regulamentação apropriada; 14.Preços de refeição aplicados aos alunos por valores diferentes dos devidos;	I I	I I	12.Criar regulamentação de gestão e funcionamento dos refeitórios escolares; 13.Assegurar procedimento de conferência que permita assegurar a correção da aplicação dos preços das refeições; 14.Assegurar procedimento de conferência que garanta a	Presidente da Câmara e DDS	I I I	Dos Serviços: Criado Regulamento para o efeito: https://www.cm-azambuja.pt/images/pdfs/Regulamentos/20171002_Regulamento_servicos_apoio_familia_final_DR.pdf Regulamento encontra-se presentemente em revisão e atualização. Procedimento assegurado através das AO nas Escolas com acesso ao portal SIGA- EDUBOX – que regista refeições.



	15. Refeições não cobradas por anulação indevida das mesmas; 16. Perdas de receitas por falta de acompanhamento das situações de atrasos no pagamento de refeições.	I	I	correção das anulações de refeições; 15. Assegurar controlo mensal das situações de incumprimento pagamento de refeições em atraso; 16. Instituir procedimento de validação independente que assegure a correção dos procedimentos instituídos nesta área.		NA NA	Pagamento é realizado de forma prévia, carregamento de cartão de refeição. Considera-se que o impacto e a frequência dos riscos identificados são inexistentes e pouco frequentes por alteração dos procedimentos. Do avaliador: A não aplicação das medidas de prevenção nº 15 e 16 e respetivos decorrem da alteração dos procedimentos de controlo interno. Esta alteração nos procedimentos deverá ser considerada na revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão e Incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.
Gerir e controlar os apoios obtidos de entidades externas, nomeadamente os da DGEST	17. Apoios recebidos por valores diferentes dos devidos (por excesso ou defeito); 18. Desajustamento dos protocolos de apoios financeiros em vigor face às alterações ocorridas em relação às condições inicialmente acordadas.	PF F	M M	17. Assegurar procedimento de conferência que permita a correção dos apoios obtidos das entidades externas; 18. Avaliar periodicamente os resultados da execução dos protocolos financeiros celebrados, quer ao nível qualitativo, quer ao nível quantitativo (análise custo vs benefício).	DAF, RH e DDS DAF e DDS	I I	Dos Serviços: Com a assunção da competência as verbas são transferidas pela DGAL. São realizados mapas de controlo mensal das verbas e submetido na plataforma da DGAL – SISAL. Do avaliador: Com a aprovação da nova estrutura orgânica e de novas competências delegadas pelo Estado nesta matéria, torna-se necessário rever a atual matriz de risco. Durante o processo de avaliação da matriz de risco a atual responsável pela nova Divisão, propôs uma matriz de risco atualizada que deverá ser tida em conta aquando da revisão do Plano de Prevenção.

Anexo V – Matriz de risco – Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Informática

5.2 - Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.3 - Matriz de riscos – Serviço de Informática

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsável pelo controlo	Fase Implementação	Comentários
Políticas de segurança e proteção da informação	1. Divulgação indevida de informação a terceiros, dado que os utilizadores do sistema de informação e dos dados que lhes estão associados não terem consciência das suas responsabilidades individuais, quanto à confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação (riscos para a segurança e disponibilidade de informação do Município).	F	M	1.Criar manual de políticas de proteção da informação do Município; 2.Difundir pelos colaboradores as políticas, normas e procedimentos para a utilização e administração dos equipamentos e aplicações do Município; 3.Criar Código de Ética; 4.Assegurar a segregação de funções, de molde que nenhum elemento do Serviço de Informática possa controlar aspetos-chave das operações informáticas e por isso executar ações não autorizadas ou obter acesso não autorizado a bens ou registos; 5.Instituir procedimento de avaliação independente relativo ao cumprimento das políticas e procedimentos de segurança de sistemas de informação.	SI e DAF	EFI EFI I EFI I	Do Serviço: Em elaboração um “manual” no âmbito da implementação, no Município do Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho, que engloba os aspetos ligados à proteção de dados e de sistemas de informação. A ponderar a criação da PUA – Política de Uso Aceitável; https://www.cm-azambuja.pt/images/pdfs/Regulamentos/2021/codigo_conduta_municipio_azambuja_2021.pdf Presentemente a segregação não é viável por escassez de recursos humanos Funções atualmente exercidas pelo responsável pela cibersegurança do Município: ISOFFICER - INFORMATION SECURITY OFFICER SERVICES, LDA

47

[illegible]

Anexo VI – Matriz de risco – Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Património

5.3 – DAF - Divisão Financeira

5.3.4 – Matriz de riscos – Serviço de Património

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis	Fase Implementação	Comentários
Cadastro e inventário de bens móveis	1. Apropriação indevida de bens;	PF	M	1. Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à inventariação e reconciliação entre as fichas de imobilizado e registos contabilísticos (art. 50º, 53º, 55º e 56º); 2. Observar o Regulamento municipal de Inventário e Cadastro; 3. Verificar anualmente a aplicação e a eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI e Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro.	DAF, Serviço Património e Unidades orgânicas responsáveis pela custódia dos bens.	EFI	Do avaliador: Está em curso a implementação dos seguintes procedimentos e pontos de controlo: Relativamente aos Agrupamentos de escolas 1. Solicitar listagem de bens por escola (articular com Educação); 2. Conciliar na aplicação de Património, imprimir etiquetas e listagens novas; 3. Combinar datas para etiquetar. Relativamente aos Edifícios Municipais 1. Enviar listagens p/ serviços, de modo a confirmarem os bens; 2. Identificar/nomear responsável, por sala; 3. Conciliar na aplicação de Património, imprimir etiquetas e listagens novas; 4. Agendar datas para etiquetar.
	2. Bens sem etiqueta de controlo;	PF	M				
	3. Bens não localizados;	PF	M				
	4. Utilização ou cedência abusiva de bens não autorizada;	PF	M			EFI	
	5. Bens existentes não conferidos regularmente;	F	M			EFI	
	6. Transferências de bens de um local para outro não comunicadas nem registadas.	F	M				
Adições de bens ao imobilizado	7. Ausência de registo na aplicação de "Património" ou registados por valores incorretos.	PF	M	4. Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à aquisição de bens de imobilizado e reconciliação entre as fichas de imobilizado e registos contabilísticos (art. 49º e 55º); 5.	Serviço Património	I	Do serviço: Registos realizados mensalmente – início do mês com base no extrato de contabilidade



azambuja
Município

				5.Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação e eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI.		I	Verificação periódica realizada trimestralmente / validação Medidata Do avaliador: O teste realizado , por amostragem, aos aumentos e abates de 2023, permitiu a confirmação dos mecanismos de controlo implementados
Abates de bens de imobilizado	8. Abate de bens sem autorização ou autorizados por entidade sem competência delegada para o efeito; 9. Utilização/apropriação indevida de bens abatidos.	PF PF	M M	6.Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos ao abate de bens (art. 53); 7.Acompanhamento dos processos de abate de bens de imobilizado até à sua eliminação física; 8.Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação dos procedimentos adotados nos processos de abate.	Unidades responsáveis pela custódia dos bens e Serviço Património	I NI NI	Do Serviço: Abates realizados com base em informações dos serviços e com autorização da entidade com poderes para tal (competência com base nos valores)Não existe acompanhamento. A fundamentação para o abate esta plasmada no auto de abate – não existe eliminação física fundamentada e acompanhada. Não temos verificação periódica (ex: semestral) da aplicação dos procedimentos adotados nos processos de abate. Do avaliador: Analisámos por amostragem processos de abate de 2023. Em resultado do trabalho realizado nesta área, confirmou-se a necessidade de se observar as medidas de mitigação de risco previstas nos nº 7 e 8.
Alienação de bens de imobilizado	10. Favorecimento de um concorrente em detrimento de outros.	PF	M	9.Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à alienação de bens de imobilizado (art. 54º); 10.Verificação anual, por amostragem, da aplicação dos procedimentos adotados nos processos de alienação.	Serviço Património	I I	Do serviço: Por norma são realizadas hastas públicas de alienação de bens de imobilizado que deixaram de ter utilização futura para o município. Do avaliador: Esta verificação da aplicação dos procedimentos, relativos aos processos de alienação é realizada nomeadamente em contexto de revisão legal de contas (periodicidade semestral).
Cálculo e registo de amortizações	11. Bens depreciables sem amortização;	PF PF	M M	11.Observação das regras definidas na legislação relativa ao Cadastro e Inventário dos Bens do Estado (CIBE);	Serviço Património	I	Do Serviço:



azambuja
Município

	12. Bens com taxas de amortização incorretas.			12.A partir da aplicação de património, obter periodicamente (ex: semestralmente) listagem dos bens depreciables sem vida útil atribuída e proceder à regularização destas situações; 13.Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação das normas específicas para a determinação das vidas úteis dos bens de imobilizado, segundo o classificador geral do CIBE; 14.Efetuar procedimentos de revisão analítica, comparando a dotação das amortizações registadas no período com a de igual período do ano anterior e proceder à justificação das diferenças.		I I I	Tarefas realizadas no fecho de cada semestre com o apoio da Medidata e validadas em contexto de Certificação Legal de Contas. Do avaliador: Obtivemos evidência da execução dos mecanismos de controlo.
Gestão do Imobilizado em Curso	13. Incorreção no detalhe do Imobilizado e subvalorização das amortizações, por não existir um conhecimento exato sobre o “status” do imobilizado em curso.	F	M	15.Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos aos investimentos em imobilizado em curso (art. 58º); 16.Verificação periódica (ex: semestral) sobre a transferência de obras não registadas e contabilizadas oportunamente.	Serviço Património	I I	Do avaliador: Semestralmente e realizada uma análise sobre o ponto de situação das obras que se encontram em curso. Esta informação é, a pedido do Serviço de Património, comunicada pelo Serviço de Projetos e Empreitadas da DIOM, permitindo desta forma ter conhecimento sobre o estado dessas obras. Obtivemos evidência da execução dos procedimentos e pontos de controlo previstos para o risco identificado (2023).



azambuja
Município

Políticas de conservação, manutenção e de benfeitorias nos bens de imobilizado	14. Não satisfação das necessidades dos municípios por interrupção/falhas das operações decorrentes de avaras em imobilizado;	PF	M	17.Definição de políticas de manutenção e reparação de bens de imobilizado, através da implementação de procedimentos de rotina preventiva;	DAF e DIOM	NA	Do serviço: As políticas de manutenção e reparação de bens de imobilizado, através da implementação de procedimentos de rotina preventiva n são responsabilidade da DIOM;
	15. Despesas de conservação e manutenção indevidamente capitalizadas ou benfeitorias e grandes reparações inadequadamente despesadas.			18.Instituir procedimentos relativos aos critérios que devem obedecer a capitalização dos bens de imobilizado, devendo-se considerar o estabelecido no CIBE para este tipo de situações; 19.Verificação periódica da aplicação dos procedimentos instituídos relativamente à capitalização de bens de imobilizado.			
Gestão de seguros	16. Perdas financeiras por desatualização dos capitais dos bens segurados face aos valores contabilizados	PF	M	20.Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI (art. 52º); 21.Verificação periódica (ex: anual) da adequação dos capitais dos bens segurados face aos valores patrimonizados.	Serviço Património e DF	I I	Do serviço: Existe um contrato de seguros que foi celebrado pela CIMLT, no âmbito de Acordos Quadro. Prevê-se a sua atualização aquando da preparação da nova contratação de seguros.
Investimento s com apoio (subsídios) financeiro externo	17. Distorção das demonstrações financeiras por inadequada contabilização dos subsídios obtidos/obter.	PF	M	22.Comunicação transversal entre os serviços responsáveis pela gestão dos subsídios, património e contabilidade, sobre os investimentos/despesas a realizar/realizadas e os subsídios a obter/obtidos.	DF	NA	Do Serviço: Com a estrutura orgânica aprovada em 2020, a elaboração e gestão de processos de candidaturas, designadamente a Fundos Comunitários e Fundos Nacionais em articulação com os demais serviços municipais passou a ser da competência do Gabinete de Fundos Comunitários. O risco e a medida identificados na matriz de risco deverão ser revistos aquando da revisão do novo Plano de Prevenção.

Anexo VII – Matriz de risco – Departamento Administrativo e Financeiro – Serviço de Aprovisionamento

5.2- Divisão Financeira

5.2.3- Matriz de riscos – Serviço de Aprovisionamento (atual Unidade Técnica de Contratação Pública e Aprovisionamento)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis	Fase Implementação	Comentários
Avaliação de necessidades	1. Aquisições não correspondem às reais necessidades da autarquia devido à inexistência ou existência deficiente de um plano de avaliação de necessidades.	PF	B	1.Implementar um sistema estruturado de avaliação das necessidades que assente preferencialmente em planos anuais de atividades, por serviço, e no Plano de Compras anual do Município (bens/serviços/empreitadas); 2.Nas aquisições não previstas, assegurar: i) Justificação através de informação, indicando se é para substituição ou reforço de recursos existentes ou se é para satisfazer uma nova necessidade; ii) Indicação da inexistência de soluções alternativas dentro da organização ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência; iii) Adequação das quantidades propostas para aquisição face às reais necessidades.	Serviço Aprovisionamento	I I	Do Serviço: É elaborado um levantamento de necessidades, por cada serviço, aquando da elaboração anual do PAM e do PPI estão de acordo com a avaliação realizada por cada serviço. Não é realizado Plano de Compras anual – cada serviço despoleta a aquisição relativa à respetiva área de intervenção de acordo com as necessidades identificadas. Há procedimentos programados de acordo com calendarização das iniciativas. A informação justifica a necessidade de aquisição bem como a inexistência de recursos internos Só no caso de reposição de stocks é que a Unidade de Contratação Pública procede à avaliação de quantidades
Planeamento e orçamentação	2. Valores orçamentais incorretamente inscritos nas rubricas de aquisições de bens, serviços e empreitadas por se basearem em dados relativos a	MF	E	3.Criar base de dados com informação relevante sobre as aquisições anteriores e consumos históricos.	DAF/ DIOM/DISC	I	Dos Serviços: Não foram criadas bases de dados especificas Os valores das aquisições realizadas permanecem na base de dados do modulo de Contratação Publica da Medidata



azambuja
Município

	estimativas fidedignas. pouco						Parte das aquisições são realizadas com base em consultas preliminares ou informação sobre aquisições anteriores (custo histórico) sendo obrigatório que as informações contenham justificação do preço base por um destes critérios Nas obras executadas com base em projeto adquirido externamente, os preços unitários são definidos no próprio projeto. Do avaliador: Os testes de conformidade efetuados a processos de aquisição selecionados, permitiu-nos concluir os valores das aquisições anteriormente efetuadas constam do módulo de contratação da Medidata. Por outro lado, nos casos da amostra, obtivemos evidência de terem sido realizadas consultadas preliminares que permitem fixar o Preço Base (PB).
	3. Planeamento deficiente do processo de aquisição ou empreitada que implique atrasos no desenvolvimento dos procedimentos pré contratuais e de execução do contrato.	F	M	4. Instituir cronograma que compreenda as diferentes fases do processo de aquisição.	Serviço Requiritante	I	Do Serviço: A contratação pública não tem controlo na execução de trabalhos e/ou na entrega de bens – responsabilidade do gestor de contrato Atrasos decorrentes, na maior parte dos casos, devido ao grande fluxo de pedidos por parte das diversa UO – Unidades Orgânicas em determinadas alturas do ano (ex: final do ano).
	4. Dificuldade na identificação de responsabilidades no âmbito do processo de aquisição por indefinição de funções a atribuir aos diferentes intervenientes em cada uma das fases do procedimento.	F	M	5. Consagrar o princípio de separação de responsabilidades entre o serviço requiritante e a entidade vocacionada para a condução e controlo do processo de aquisição, definindo previamente as funções e deveres dos diferentes intervenientes em cada uma das fases do processo (ex: planeamento; identificação da necessidade e especificações; adjudicação e contratação; execução do contrato e monitorização e controlo).	DAF	EFI	Do Serviço: A separação de responsabilidades e funções encontra-se concretizada. No entanto, persiste a indicação prévia, pelo serviço requiritante, das entidades a convidar, no âmbito dos procedimentos de consulta prévia ou ajuste direto, situação que deverá ser formalmente clarificada se é da responsabilidade do serviço requiritante ou da atual Unidade Técnica de Contratação Pública e Aprovisionamento.



Do avaliador:

Nos processos de aquisição analisados confirmou-se o procedimento de o serviço requisitante sugerir quais os fornecedores a convidar. Fomos informados que no modelo de organização interna em breve será clarificado a quem compete a decisão final de seleção das entidades a consultar, no âmbito dos processos de aquisição de bens e serviços.



azambuja
Município

	7. Consignar no CE cláusulas técnicas relativas a características/requisitos muito específicos de produtos e serviços a adquirir que restringem o número de fornecedores a consultar.	F	M	9. Especificar no CE as características /requisitos não discriminatórios de produtos e serviços a adquirir (requisitos técnicos, qualidade, logísticos, financeiros e legais). Estas especificações devem ser o mais aberto possível, de molde a potenciar a apresentação de propostas de preço e incorporação por um número alargado de potenciais fornecedores.	Serviço Requiritante	I	Dos Serviços: Esta situação não acontece, salvo raras exceções como licenças Microsoft, aplicações informáticas, entre outras, nas quais o Município, por norma, escolhe o tipo de procedimento por critérios materiais ou por concurso público.
	8 Subjetividade no estabelecimento de critérios de avaliação de propostas de preço com a inserção de dados não quantificáveis.	PF	B	10. Estabelecer no programa de procedimento ou no convite critérios de adjudicação, fatores e subfatores que possibilitem a avaliação objetiva das propostas de preço. O relatório de avaliação deverá conter obrigatoriamente a análise realizada em relação a cada critério e a referência ao mérito de cada uma das propostas (pontos fortes e fracos).	Serviço Requiritante	I	Dos Serviços: Por norma, a avaliação é feita pelo critério monofator (preço mais baixo), dados efetivamente quantificáveis, e nos relatórios é feita a análise de acordo com o critério utilizado. Do avaliador: O critério monofator (preço mais baixo) foi confirmado nos processos de aquisição da amostra.
	9. Favoritismo na escolha de fornecedores por parte dos membros que constituem o júri de procedimento, devido a situações de impedimento e conflito de interesses.	PF	B	11. Garantir a rotatividade dos elementos que compõem o júri de procedimento e obter declaração em como não têm impedimentos ou conflitos de interesses; 12. Instituir procedimento de verificação anual independente sobre a transparência das contratações efetuadas (ex: rotação dos elementos do júri; declarações comprovativas da sua independência e acumulação de funções privadas de técnicos e dirigentes nos procedimentos de contratação).	Serviço requiritante	I I	Dos Serviços: Neste momento, em todos os procedimentos nos quais seja exigida a constituição de júri (composto por elementos do serviço requiritante e da Unidade Técnica de Contratação Pública e Aprovisionamento), são preenchidas declarações de inexistência de conflitos de interesses. Também os gestores de contrato, independentemente da constituição ou não de o júri, subscrevem a referida declaração. Do avaliador: Em todos os processos de aquisição selecionados foi observado o procedimento de elaboração de declarações de inexistência de conflito de interesses quer para os membros nomeados para o júri de procedimento, quer em relação aos gestores de contrato.



azambuja
Município

	10. Inclusão de fornecedor habitual na lista das entidades a consultar, com desempenho inadequado, devido à falta de conhecimento da atividade exercida.	PF	B	13. Integrar na NCI procedimento relativo à avaliação periódica de fornecedores, em termos de qualidade, cumprimento de prazos e de preços de bens e serviços adquiridos.	Serviço Requisitante	NI	Dos Serviços: Neste momento este procedimento é inexistente, uma vez que não há base de dados e avaliação de desempenho dos fornecedores, situação que pode viabilizar a contratação de um fornecedor, relativamente ao qual, existam outras evidências de desempenho inadequado. Do avaliador: Em todos os processos da amostra não encontramos evidência de que, no final do contrato, se efetuasse avaliação de desempenho dos adjudicatários, quer por parte do gestor de contrato, quer pelos próprios serviços requisitantes.
Celebração do contrato	11. Participação dos mesmos intervenientes nas fases da negociação e redação do contrato.	F	E	14. Implementar a segregação de funções entre quem negociou e quem redigiu o contrato.	DAF	EFI	Dos Serviços: A Unidade Técnica de Contratação Pública e Aproveitamento participa em todas as fases do processo de contratação. Está a ser ponderada a atribuição da redação do contrato a outro trabalhador dentro da mesma unidade orgânica ou, no limite, no gabinete jurídico. Do avaliador: Tomámos conhecimento que esta medida está a ser ponderada, encontrando-se em fase de implementação.
	12. Inexistência de declaração de interesses, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados, em que estes comprovem que não têm quaisquer relações profissionais com as entidades adjudicatárias ou empresas do mesmo	PF	B	15. Obter dos consultores externos especializados que participem na redação/negociação dos contratos declaração formal em como não têm quaisquer interesses ou relações profissionais com os adjudicatários ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico.	DAF	EFI	Dos Serviços: A declaração de inexistência de conflitos de interesses tem sido prática habitual desde 2019 nos procedimentos de contratação pública, nos quais não existe negociação ou redação de contratos confiada a consultores externos especializados (existem pequenas exceções em alguns contratos que seguem modelos próprios dos adjudicatários e são propostos por estes - ex: contratos com instituições de crédito).



azambuja
Município

	consórcio ou grupo económico.						Contudo, está a ser ponderada a inclusão deste tipo de obrigação em contratos/escrituras habitualmente realizadas por solicitador externo ao Município.
	13. Divergências entre as cláusulas contratuais estabelecidas nas peças do procedimento e a proposta vencedora.	PF	B	16. Garantir procedimento de conformidade das cláusulas contratuais com o conteúdo da proposta vencedora.	Júri de procedimento	I	Dos Serviços: A análise da proposta de aquisição de bens e serviços e de empreitada é assegurada pelo júri que garante a sua conformidade.
	14. Renovação automática de contratos por falha de controlo do termo dos mesmos.	PF	B	17. Implementar controlo regular de contratos suscetíveis de renovação para que a avaliação da eventual renovação ou não se processe dentro dos prazos estabelecidos entre as partes.	Aprovisionamento	EFI	Dos Serviços: Dificuldade enorme, pois a maior parte dos serviços requisitantes nem sempre controla adequadamente os prazos dos seus contratos e, consequentemente, as renovações ou necessidades de suspensão, modificação ou revogação. É intenção reforçar o controlo nesta área, utilizando as ferramentas existentes para o efeito.
Execução do contrato de aquisição de bens e serviços	15. Receção de bens e serviços, em quantidade e, ou qualidade, diferentes do exigido no procedimento ou no contrato.	PF	M	18. Verificar a correspondência dos bens e serviços rececionados, em termos de qualidade e quantidade, com o que se encontra consignado no contrato ou CE, nomeadamente em termos de qualidade; 19. Desenvolver complementarmente procedimento que implique a participação dos serviços utilizadores na avaliação periódica da qualidade dos fornecimentos e serviços prestados.	Armazém ou Serviço que receciona os bens	I NI	Dos Serviços: Normalmente, os bens são entregues no armazém ou serviço requisitante, o qual procede à sua conferência. Do avaliador: Dos casos analisados, obtivemos evidência procedimento descrito, quer em relação aos materiais entrados em armazém, quer por parte dos serviços requisitantes. Em relação à ausência de avaliação dos adjudicatários, aplica-se o comentário que foi proferido em relação ao risco nº 10 e medida nº 13.



azambuja
Município

	16. Inexistência ou deficiente controlo dos prazos acordados/contratados para o fornecimento de bens e, ou prestação de serviços.	F	M	20. Analisar e reportar regularmente o cumprimento dos prazos fixados no procedimento; 21. Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações de atrasos sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário; 22. Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre o cumprimento de prazos e prorrogações apresentadas pelos fornecedores e prestadores de serviços.	Aprovisionamento e Serviço Requiritante	EFI EFI EFI	Dos Serviços: Situação muito difícil de executar devido à falta de recursos humanos e aplicações informáticas para o controlo, situação agravada pelo já referido no ponto 14.
	17. Alterações ao contrato sem controlo adequado.	PF	B	23. Garantir que as alterações são previamente justificadas, aprovadas e se encontram de acordo com as condições previstas no contrato inicial e respeitam a legislação aplicável.	Aprovisionamento e Serviço requiritante	I	Dos Serviços: As modificações ao contrato são despoletadas pelos serviços requiritantes, com a necessária fundamentação e aprovadas superiormente.