



Fábio Edmur Marques José Maria

Estágio no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Coimbra, outubro de 2023



Fábio Edmur Marques José Maria

**Estágio no Gabinete de Auditoria e Gestão de Risco
e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra
(C.M.C)**

Relatório de estágio submetida(o) ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Auditoria Empresarial e Pública**, realizada(o) sob a orientação do(a) Professora Maria Georgina da Costa Tamborina Morais e supervisão de Nuno Sá.

Coimbra, outubro de 2023

TERMOS DO ESTÁGIO

Instituto Politécnico de Coimbra:

Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

Mestrado:

Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública; ramo auditoria financeira

Aluno:

Fábio Edmur Marques José Maria

Tema do Estágio:

Relatório de Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade na Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Orientador:

Professora Doutora Maria Georgina da Costa Tamborino Morais

Supervisor:

Nuno Sá

Entidade Acolhedora:

Camara Municipal de Coimbra

Local de Estágio:

Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e da Qualidade

Período de Estágio:

De 20 de fevereiro de 2023 a 31 de agosto de 2023

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser o(a) autor(a) desta dissertação / projeto / relatório de estágio, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da(o) presente dissertação / projeto / relatório de estágio.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

AGRADECIMENTOS

Aos meus queridos pais, gostaria de expressar a minha sincera gratidão por todo o apoio, a bela amizade, o amor incondicional e os preciosos ensinamentos que me deram ao longo da minha vida. Estou profundamente grato por aquilo em que me tornei e por todas as conquistas que obtive graças a vós.

Aos meus queridos irmãos, avo, tios e a amigos, gostaria de exprimir a minha imensa gratidão pelo apoio emocional constante, pela força incansável e pela motivação que sempre me proporcionaram, e por estarem sempre presentes quando mais precisei de vocês.

Gostaria ainda de expressar a minha profunda gratidão ao Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra, com um agradecimento especial ao meu supervisor, Dr. Nuno Sá, e à Dr.(a) Isabel Geraldo. Estiveram sempre presentes, acolheram-me calorosamente, partilharam ensinamentos valiosos durante o estágio e demonstraram um elevado nível de profissionalismo e boas práticas, que certamente servirão de referência na minha futura carreira.

Gostaria de expressar o meu mais profundo agradecimento à Professora Georgina Morais pela sua orientação, atenção e disponibilidade. Os ensinamentos que recebi ao longo destes anos como seu aluno tiveram um impacto significativo no meu desenvolvimento académico, profissional e pessoal, incentivando-me constantemente a ultrapassar limites.

RESUMO

O presente relatório de estágio insere-se na fase final da componente não letiva do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública, realizado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.

O relatório de estágio é dedicado à exploração e aplicação dos conceitos de auditoria interna no contexto das administrações locais, com uma abordagem especial nas atividades realizadas durante o período de estágio no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra, com uma duração total de 960 horas, no período compreendido entre 20 fevereiro a 31 de agosto.

Abordando aspetos relacionados com a auditoria interna, este relatório encontra-se organizado em três capítulos. No primeiro capítulo é feito o enquadramento teórico, onde são explorados os temas relacionados com o presente relatório. Neste contexto, são descritos os conceitos estabelecidos por vários autores relativos à auditoria interna, entre outros.

No segundo capítulo, apresenta-se a entidade aonde decorreu o estágio, com especial destaque para os objetivos e competências do gabinete de auditoria, gestão de risco e qualidade da Câmara Municipal de Coimbra. O terceiro capítulo detalha as atividades desenvolvidas pelo estagiário durante o período de estágio no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra.

Palavras-chave: Auditoria interna, Controlo Interno, Gestão de Risco, Plano Prevenção da Corrupção e Inflações Conexas, Contratos de Comodato.

ABSTRACT

This internship report is part of the final phase of the non-teaching component of the Master's Degree in Business and Public Auditing at the Coimbra Higher Institute of Accounting and Administration.

The internship report is dedicated to the exploration and application of internal auditing concepts in the context of local administrations, with a special focus on the activities carried out during the internship period at the Audit, Risk Management and Quality Office of Coimbra City Council, with a total duration of 960 hours, from 20 February to 31 August.

Addressing aspects related to internal auditing, this report is organised into three chapters. The first chapter presents the theoretical framework, which explores the issues related to this report. In this context, the concepts established by various authors relating to internal auditing, among others, are described.

The second chapter presents the organisation where the internship took place, with special emphasis on the objectives and competences of the audit, risk management and quality office of Coimbra City Council. The third chapter details the activities carried out by the trainee during the internship period at the Audit, Risk Management and Quality Office of Coimbra City Council.

Keywords: Internal audit, Internal control, Risk management, Plan for the Prevention of Corruption and Related Infractions, Commodity Contracts.

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	1
1 CAPÍTULO 1 ENQUADRAMENTO TEÓRICO	2
1.1 Evolução do conceito de Auditoria.....	2
1.2 Auditoria Interna.....	5
1.3 Princípios gerais e Objetivo da auditoria interna.....	6
1.4 Tipos de Auditoria	7
1.5 Auditoria Interna Vs. Auditoria Externa.....	9
1.6 Auditoria Interna na Administração Local	11
1.7 Controlo Interno.....	13
1.8 O Controlo Interno na Administração Local	15
1.9 Fases do Processo de Auditoria Interna	19
1.9.1 Análise Estratégica	19
1.9.2 Avaliação do Risco.....	20
1.9.3 Plano Anual de Auditoria Interna.....	22
1.9.4 Execução.....	24
1.9.5 Reporting	25
1.9.6 Follow-up	27
1.10 Regime Geral de Prevenção de Corrupção/MENAC	28
1.10.1 Plano de Prevenção Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.	29
1.10.2 Prevenção de Conflitos de Interesses	33

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

1.10.3	Canais de denúncia	34
1.10.4	Sistema de controlo interno	34
2	CAPÍTULO II APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA.....	36
2.1	Apresentação da entidade	36
2.2	Missão, Visão, e Valores da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)	37
2.3	Apresentação do Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade.....	38
2.4	Objetivo do GAGRQ	39
2.5	Competências do GAGRQ.....	39
3	CAPÍTULO III – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ENTIDADE ACOLHEDORA	41
3.1	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	41
3.2	Auditorias de Follow UP realizadas nos Bombeiros Sapadores de Coimbra e nos Armazéns do Algar e Pedrulha.....	43
3.2.1	Objetivo da Auditoria	44
3.2.2	Metodologia.....	45
3.1	Contratos de Comodato	45
3.1.1	Regime Jurídico do Património do Estado	47
3.1.2	Divulgação dos benefícios concedidos pela Administração Pública a indivíduos	49
3.1.3	Processo de Auditoria aos Contratos de Comodato.	50
3.1.4	Caracterização da Ação	52
3.1.5	Enquadramento normativo	53
3.1.6	Resultados da ação – Educação.....	53
	CONCLUSÃO.....	57

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	63
ANEXO 1	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 controlo externo	19
Figura 2 Etapas da auditoria interna	19
Figura 3 Rating qualitativo	21
Figura 4 Administrativa do território de Coimbra. Fonte: Website da Câmara Municipal de Coimbra.	36
Figura 5 Percentagens das Auditorias Realizada,.....	43
Figura 6 Contratos de Comodato,.....	51
Figura 7 Contrato de Comodato Por Entidade.....	54

ÍNDICE DE TABELAS

1- Tabela nº 1 Percentagens da Auditorias Realizadas nos Armazéns e no BSC.....	44
2- Tabela nº 2 Cláusulas obrigacionais dos contratos de comodato	55

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

AI- Auditoria Interna

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants

C.C – Código Civil

C.I - Controlo Interno.

C.M.C - Câmara Municipal de Coimbra

CI- Controlo Interno

COSO- Committee of Sponsoring of the Theadway Commission

GR- Gestão do Risco

GAGRQ – Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade

IFAC- Internal Federation of Accountants

IGAT-Inspeção-Geral de Administração do Território

ISA- International Standards on Auditing

IGF- Inspeção-Geral de Finanças

IIA- Institute of Internal Auditors

IPAI- Instituto Português de Auditoria Interna

LOPTC-Lei da Organizações e Processo do Tribunal de Contas

MENAC- Mecanismo Nacional Anticorrupção

NCI-Norma de Controlo Interno

POCAL - Plano Oficial de Contas das Autarquias Locais

ROC - Revisor Oficial de Contas

SCI - Sistema de Controlo Interno

SNC-AP - Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

SEC – Securities and Exchange Commission

SITAAP - Sistema de Informação para a Transparência dos Atos da Administração Pública

TC - Tribunal de Contas

TCU - Tribunal de Contas da União

U.O - Unidade Orgânica

INTRODUÇÃO

O objetivo deste relatório é apresentar as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular, realizado com vista à obtenção do grau de Mestre em Auditoria Empresarial e Pública no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra.

O presente estágio teve início no dia 20 de fevereiro e terminou no dia 31 agosto de 2023, tendo-se desenvolvido no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra.

Os principais objetivos do estágio foram os seguintes: consolidar e aplicar os conhecimentos adquiridos durante o curso de mestrado; ganhar experiência no campo profissional; compreender o ambiente de trabalho para além de uma perspetiva académica; e iniciar a minha carreira profissional, um objetivo muito desejado.

No primeiro capítulo é feito o enquadramento teórico, onde são explorados os temas relacionados com o presente relatório. Neste contexto, são explicados os conceitos delineados por diversos autores sobre a auditoria interna.

No segundo capítulo, apresenta-se a entidade aonde decorreu o estágio, com especial destaque para os objetivos e competências do gabinete de auditoria, gestão de risco e qualidade da Câmara Municipal de Coimbra.

O terceiro capítulo detalha as atividades desenvolvidas pelo estagiário durante o período de estágio no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra. São ainda abordados o regulamento geral de prevenção da corrupção (MENAC), o plano de prevenção de riscos de gestão, abrangendo os relacionados com a corrupção e infrações conexas, a prevenção de conflitos de interesses, os canais de denúncia e o sistema de controlo interno.

Por fim, serão apresentadas algumas considerações finais, destacando, em particular, as competências adquiridas durante o estágio de 960 horas.

1 CAPÍTULO 1 ENQUADRAMENTO TÉORICO

1.1 Evolução do conceito de Auditoria

De acordo com Rocha (2016), foi na época da Revolução Industrial, por volta de 1780, que surgiu o conceito de auditoria. Durante esta fase, surgiram grandes organizações que necessitavam de recursos financeiros externos para dar continuidade aos seus projetos empresariais. Com isso, surgiu a necessidade de realizar auditorias no âmbito económico e financeiro das empresas, a fim de garantir um retorno satisfatório.

Silva A. M. (2016, p. 01) sustenta que, *O conceito de auditoria tem vindo a evoluir ao longo do tempo, devido ao crescimento das organizações e à crescente complexidade dos seus objetivos*. Neste cenário, podemos afirmar que a evolução do conceito de auditoria ao longo do tempo ocorreu devido ao aumento do tamanho das organizações e à complexidade em constante crescimento dos seus objetivos.

De acordo com Duarte (2017, p. 23), *A auditoria interna tem acompanhado a evolução ao longo do tempo, não apenas em resposta às novas demandas da sociedade e dos mercados, mas também devido à variedade de riscos que as organizações enfrentam*. Portanto, devido ao rápido crescimento e à sua crescente aceitação, a auditoria interna tem experimentado um progresso mais notório nas últimas décadas, como resultado das transformações económicas globais.

Segundo Pinheiro (2013, p. 6), *O conceito de auditoria tem vindo a ser alvo de modificações e atualizações ao longo dos anos. Inicialmente, a ênfase da auditoria estava na deteção de irregularidades e equívocos, no entanto, com o passar do tempo, passou a englobar domínios e abordagens mais particulares. Assim, a progressão deste conceito ao longo dos anos possibilita-nos compreender de que forma foi moldado pelas transformações económicas e sociais*.

No passado, os serviços de auditoria tinham como principal finalidade a deteção de inconsistências e erros. No entanto, atualmente, encontramos-nos perante uma abordagem de auditoria dinâmica e moderna, com uma visão mais abrangente das organizações. Esta abordagem procura constantemente acrescentar valor institucional, auxiliando os gestores na implementação do plano de ação da empresa.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Segundo o Tribunal de Contas da União:

O conceito de auditoria não tem sido unânime ou estático no decorrer do tempo. Embora existam algumas definições amplamente aceites, a compreensão da auditoria tem evoluído.

Essa evolução reflete não apenas as mudanças decorrentes do crescimento das organizações e da consideração dos interesses das partes envolvidas, mas também a expansão contínua dos objetivos estabelecidos para as tarefas de auditoria (TCU, 2010, p. 12).

Neste panorama, o conceito de auditoria mantém uma evolução contínua, sendo uma evolução que se reflete nas mudanças que ocorrem nas organizações. Como resultado, o papel da auditoria torna-se progressivamente mais relevante. Conforme expresso por Teixeira (2006, p. 4), *a auditoria, num sentido mais amplo, pode ser compreendida como um processo sistemático de investigação no qual evidências adequadas são obtidas e analisadas, permitindo ao auditor avaliar a conformidade da situação atual com os critérios estabelecidos e comunicar os resultados aos interessados.* Portanto, através de um processo de análise organizado, a auditoria examina os procedimentos, permitindo que o auditor emita um relatório sobre a conformidade dos processos na organização, comunicando os resultados a todas as partes envolvidas.

De acordo com Duarte (2017, p. 18), a auditoria é definida como uma atividade desempenhada por um profissional que investiga, verifica e avalia as operações e procedimentos de uma organização. O objetivo é fornecer uma opinião imparcial e independente sobre a documentação analisada. Portanto, a auditoria deve ser conduzida por um especialista qualificado, responsável por examinar e avaliar os processos operacionais de uma organização, a fim de elaborar um relatório com base nas informações analisadas.

Conforme referido por Machado (2016, p. 5), *é comum que a auditoria seja frequentemente negligenciada pelos gestores e profissionais que atuam nas organizações. Muitas vezes, é vista como uma obrigação legal indesejada.* No entanto,

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

essa perceção está gradualmente a dissipar-se, principalmente devido à importância que os auditores desempenham nas instituições e na sociedade.

Segundo Duarte (2017), é evidente o papel significativo da auditoria nas organizações e o impacto do trabalho realizado pelo auditor. Ao executar as suas tarefas, o auditor adquire informações cruciais que permitem identificar os pontos positivos e negativos da organização. Através da análise da documentação, é possível avaliar a eficácia e qualidade da gestão. Deste modo, o trabalho realizado pelo auditor assume uma importância extrema para a instituição, devido à sua capacidade de detetar as vulnerabilidades da organização.

As atividades desempenhadas pela auditoria proporcionam uma visão detalhada da organização, permitindo a criação de um mapeamento organizacional que capacita os gestores a implementar medidas para fortalecer os aspetos positivos e corrigir as fraquezas.

De acordo com Morais e Martins (2013), a auditoria, num contexto mais amplo, pode ser compreendida como um processo de análise minuciosa em que são recolhidas e examinadas evidências suficientes para que o auditor possa avaliar a conformidade de uma situação específica.

O seu objetivo é informar e apresentar os resultados e conclusões a um público diversificado na organização.

A auditoria envolve uma análise minuciosa e metódica das atividades realizadas por uma organização específica, com o propósito de determinar se estas estão em conformidade com os planos estabelecidos previamente. O auditor tem a responsabilidade de criar um relatório de auditoria e disponibilizá-lo aos gestores, a fim de que possam tomar as medidas necessárias. Neste contexto, a auditoria assume atualmente um papel de relevância crucial nas organizações, transformando-se numa ferramenta essencial para promover uma gestão mais eficaz dentro das instituições.

1.2 Auditoria Interna

Durante muitos anos, a AI (Auditoria interna) foi, e ainda hoje é, entendida como uma atividade que avaliava a fiabilidade dos mecanismos de controlo interno, tendo como principal objetivo a proteção dos ativos da empresa, a verificação dos processos estabelecidos e ainda a confirmação da exatidão da informação financeira (Ferreira, 2010). Em 1990, o IIA (*The Institute of Internal Auditors*) definiu a AI da seguinte forma:

Uma atividade autónoma, com foco na objetividade e consultoria em segurança, visa acrescentar valor e melhorar as operações da organização. Auxilia a organização fornecendo uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governação (Rodrigues, 2013, p. 7).

Esta definição engloba todas as tarefas que o auditor interno deve desempenhar, incluindo a gestão de riscos e de processos, com a finalidade de informar, orientar, gerir e supervisionar as operações das organizações, de modo a atingir os seus objetivos (Rodrigues, 2013).

No contexto dos municípios, o objetivo primordial da auditoria interna deve ser o de prestar apoio em diversas atividades e em diferentes níveis de decisão, auxiliando os diversos departamentos no desempenho eficiente das suas funções e responsabilidades (Costa, 2008).

A auditoria interna deve assim progredir na direção de monitorizar o progresso e a aplicação de métodos de gestão de riscos, com o objetivo de aprimorar o seu desempenho no contexto de proporcionar (*value for money audit*) tanto aos processos em específico quanto à organização como um todo (Ferreira, 2010).

A auditoria interna desempenha um papel extremamente importante, nomeadamente no contexto do controlo administrativo. Quando os mecanismos de controlo adequados falham numa organização, esta fica sujeita a vários riscos, erros recorrentes e uma variedade de desperdícios. A auditoria interna desempenha um papel significativo na redução dos erros, na simplificação das tarefas e na ajuda à gestão, fornecendo informações aos gestores sobre o desenvolvimento das atividades. Além disso, a auditoria

interna avalia e valida os mecanismos de controlo interno, contribuindo para a sua melhoria (Rodrigues, 2013).

Segundo Ferreira (2010), a função de auditoria passou a centrar-se na identificação dos riscos associados ao negócio ou atividade, bem como na identificação das práticas de controlo e na avaliação da sua eficácia na mitigação desses riscos. Isto implica que a função de auditoria interna vai agora além da simples supervisão financeira, tornando-se parte integrante do processo organizacional, uma vez que não se limita apenas a identificar problemas, mas também a oferecer recomendações e a implementar ações corretivas e melhorias para reduzir o risco e ajudar a organização a atingir os objetivos definidos.

1.3 Princípios gerais e Objetivo da auditoria interna

A auditoria interna abrange uma ampla gama de atividades, dependendo das necessidades da administração, conforme mencionado por Rodrigues (2013, p.11): *(1) a avaliação contínua do sistema de controlo interno, com vista à sua melhoria e (2) a análise da eficiência na utilização dos vários recursos.*

O êxito do desempenho da auditoria interna está intrinsecamente ligado à observância de princípios fundamentais. Um destes princípios essenciais é o conhecimento da estrutura de controlo interno estabelecida para implementação na organização, conforme indicado pelo Tribunal de Contas (2009, p. 6): *O auditor interno deve estar familiarizado com as políticas, regulamentos, diretrizes e procedimentos estabelecidos na empresa. Deve ser capaz de identificar os controlos essenciais em diversas áreas e os sistemas de informação estratégicos para a realização das diferentes operações.*

Segundo Pinheiro (2014, p. 33), o objetivo da auditoria interna é *"apoiar a empresa e todos os níveis de gestão no cumprimento das suas obrigações de promoção de sistemas de controlo adequados, com vista à melhoria do desempenho e desenvolvimento sustentável da empresa"*. Além disso, de acordo com Pinheiro (2014, p. 35), o objetivo primordial da auditoria interna *"deve ser o de apresentar os resultados dos trabalhos realizados em tempo útil, de modo que as recomendações propostas possam ser*

devidamente implementadas e contribuam concretamente para a melhoria do desempenho global da empresa, tendo em vista a satisfação dos clientes.

De acordo com Pinheiro (2014, p. 38), “a auditoria interna deve ainda prosseguir os seguintes objetivos:

- 1) Colaborar com a auditoria externa para evitar duplicação de esforços;
- 2) Investigar o cumprimento dos regulamentos;
- 3) Apoiar os gestores operacionais na identificação de oportunidades de melhoria dos resultados”.

Em última análise, o objetivo central da auditoria interna é sempre o de melhorar o desempenho da empresa, intervindo nas áreas que requerem redução de riscos ou melhoria dos indicadores de produtividade e capacidade de resposta. Desta forma, contribui-se para que os objetivos da empresa sejam atingidos da forma mais eficaz possível.

Em todas as empresas, existe a possibilidade de ocorrerem situações que podem ter efeitos positivos, representando oportunidades de crescimento, ou ter efeitos negativos que representam ameaças ao sucesso. É geralmente aceite que a atenção é frequentemente direcionada para a prevenção e redução de danos, porque as consequências negativas são normalmente mais enfatizadas na gestão de riscos.

1.4 Tipos de Auditoria

As auditorias podem ser classificadas de acordo com os objetivos que pretendem atingir e a relação entre os auditores e as entidades auditadas. De acordo com Morais e Martins (2013), as auditorias podem ser classificadas com base em vários critérios:

- ✓ Quanto ao conteúdo e fins – incluem as auditorias financeiras, que envolvem a análise das demonstrações financeiras, bem como as auditorias não financeiras, que abrangem a auditoria de conformidade, a auditoria operacional, a auditoria de gestão e a auditoria estratégica;

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

- ✓ Quanto à amplitude – A auditoria geral abrange toda a entidade, enquanto a auditoria parcial se centra apenas em segmentos específicos da entidade, como uma atividade, uma operação ou um projeto;
- ✓ Quanto à frequência – Encontramos a auditoria permanente, que é realizada regularmente, permitindo um acompanhamento contínuo das operações, e a auditoria ocasional, que tem lugar esporadicamente, geralmente a pedido de um único interveniente;
- ✓ Quanto ao período temporal – Esta classificação inclui a auditoria de informações históricas, que é efetuada retrospectivamente, e a auditoria de informações previsionais ou prospetivas, que se baseia em previsões e é efetuada antecipadamente;
- ✓ Quanto à obrigatoriedade – Neste contexto, distingue-se entre a auditoria de fonte legal, que se baseia em normas e regulamentos legais, e a auditoria de fonte contratual, que se orienta pelas condições estabelecidas nos contratos de prestação de serviços.
- ✓ Quanto ao sujeito que a efetua – No que respeita aos agentes responsáveis pela auditoria, encontramos a auditoria externa, que é realizada por profissionais independentes que não estão sob a autoridade da entidade auditada, e a auditoria interna, que é realizada por membros da própria organização ou por profissionais que não estão afetos a um departamento específico, mas que estão sob a autoridade máxima.

Conclui-se, portanto, que existem vários tipos de auditoria, dos quais se destacam os seguintes:

- Auditoria Financeira;
- Auditoria Interna;
- Auditoria Operacional;
- Auditoria de Conformidade;
- Auditoria de Gestão;
- Auditoria Estratégica e Previsional;
- Auditoria de Sistemas de Informação;

- Auditoria aos Relatórios de Sustentabilidade; e
- Auditoria Forense.

1.5 Auditoria Interna Vs. Auditoria Externa

A auditoria pode ser dividida em dois tipos com base no sujeito que a realiza e no seu objetivo: Auditoria Interna e Auditoria Externa. A Auditoria Interna refere-se àquela que é conduzida por funcionários da organização, geralmente organizados em um departamento e nomeados pelo órgão de gestão da entidade, ou mesmo por indivíduos não afiliados à organização. Já a Auditoria Externa é caracterizada quando profissionais independentes, nomeados pela Assembleia Geral, realizam a auditoria, sendo os acionistas e outros utilizadores externos o público-alvo do seu trabalho.

De acordo com Moraes e Martins (2013), pode ser mais simples determinar as funções de um auditor interno em comparação com as de um auditor externo. As obrigações fundamentais do auditor externo, estabelecidas por regulamentos legais, são definidas por lei, ao passo que o papel da Auditoria Interna varia de uma organização para outra. No entanto, é importante ressaltar que o trabalho realizado por esses auditores é complementar.

O trabalho realizado em ambas as áreas de auditoria podem ser semelhante. Ambos avaliam o risco e a importância relativa, iniciando o seu exame com uma base no controlo interno. Ambos também recomendam a correção de quaisquer deficiências identificadas e empregam técnicas semelhantes. A extensão do trabalho de auditoria é determinada pela eficácia dos sistemas contabilísticos e de controlo interno já em vigor.

Segundo Moraes e Martins (2013), tanto o auditor externo quanto o auditor interno examinam e avaliam o controlo interno, independentemente da organização sujeita à auditoria. No entanto, existem algumas diferenças, tais como:

- O auditor externo tem a capacidade de sugerir melhorias com base em críticas construtivas, que resultam da sua vasta experiência adquirida em diversas entidades. A opinião que emite não reflete a eficácia ou eficiência da gestão da organização.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

- Auditoria externa tem como objetivo primordial emitir uma opinião sobre as demonstrações financeiras de divulgação obrigatória, conferindo-lhes maior credibilidade perante entidades externas, como as autoridades fiscais, o governo, os credores e o público em geral, a auditoria interna desempenha um papel de assessoria para a administração municipal. Ela presta apoio em todas as atividades do município e em diferentes níveis de tomada de decisão, auxiliando os vários departamentos no cumprimento das suas responsabilidades e funções. Ao contrário da auditoria externa, cujos principais beneficiários são os órgãos de gestão do município em todos os seus níveis.

Por outro lado, o auditor interno confirma se o controlo interno proporciona uma garantia razoável de que os objetivos da entidade foram atingidos de forma eficaz e eficiente. a sua atuação deve ser mais preventiva, diligente, expedita e, sobretudo, firme no *Follow up*; as críticas construtivas advêm do seu conhecimento específico e profundo da entidade.

A principal finalidade da Auditoria Interna é fornecer apoio à Administração, permitindo que esta compreenda em detalhe a forma como conduz as suas atividades. Isso contribui para assegurar um cumprimento eficaz das responsabilidades e permite a elaboração de análises, avaliações, recomendações e observações precisas a respeito das atividades investigadas.

De acordo com Morais e Martins (2013), a auditoria interna diz respeito à realização de trabalhos de auditoria por parte de uma equipa de auditores profissionais que estão sob a alçada da organização sujeita à auditoria.

Embora os auditores internos mantenham um nível de independência em relação às atividades que auditam, a sociedade tende a associar a independência principalmente ao auditor externo. As responsabilidades da auditoria interna são abrangentes e envolvem a organização como um todo, abordando todos os aspetos das operações e todos os níveis de autoridade, com um foco no âmbito da gestão.

A escolha de recorrer aos serviços de Auditoria Externa por parte de um município pode ou não ser uma decisão tomada autonomamente pelo próprio município. Geralmente, essa

escolha é motivada por uma exigência legal. Por outro lado, a criação de um departamento de Auditoria Interna depende inteiramente da decisão do Executivo do município.

No entanto, essas duas formas de auditoria não são tão diferentes, de acordo com Marques (1997) diz-nos que: *Existem semelhanças entre as auditorias internas e externas, já que ambas utilizam metodologias e técnicas semelhantes ou idênticas. Isso inclui o planeamento, a programação e a calendarização de suas atividades, a elaboração e utilização de listas de verificação e questionários sobre os aspetos a serem abordados, bem como os chamados 'papéis de trabalho'. Ambas identificam, analisam e avaliam os procedimentos de controlo interno, realizam testes, identificam insuficiências, erros e anomalias, avaliam os riscos associados e elaboram relatórios nos quais expressam suas opiniões, formulam sugestões e apresentam propostas corretivas a serem adotadas com o intuito de resolver ou minimizar as deficiências encontradas.*

1.6 Auditoria Interna na Administração Local

Em 2019, a 75.^a edição da revista Auditoria Interna, publicada pelo Instituto Português de Auditoria (IPAI), contou com um estudo intitulado "A situação da auditoria interna nos municípios portugueses". As autoras deste estudo, Catarina Lopes, Tatiana Santos e Georgina Morais, tiveram como objetivo analisar a presença da auditoria interna nos municípios portugueses e compará-la com estudos anteriores sobre o tema.

Com esse propósito, recorreu-se às investigações empíricas conduzidas por Costa (2008), Ferrador (2014), Félix (2014) e Sousa (2017) referenciados por Garcia, M.I.G (2022), além do estudo realizado pelas autoras em 2019.

As conclusões mais relevantes retiradas desta comparação, que contribuem para a compreensão do cenário da auditoria interna nos municípios portugueses e da evolução do tema entre 2008 e 2019, são as seguintes:

Em 2019, notou-se uma maior colaboração dos municípios que foram inquiridos em comparação com estudos anteriores. Isso indica que ao longo dos anos, as questões relacionadas com a auditoria interna estão gradualmente ganhando importância. No entanto, ainda existe uma certa falta de sensibilidade por parte da maioria dos municípios

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

em relação à relevância da sua participação nesses estudos, (já que apenas 111 municípios responderam, num total de 308);

- Registou-se um aumento modesto do número de municípios que dispõem de um serviço de auditoria ou de um gabinete de auditoria interna;
- A principal razão apontada pelos municípios para a ausência deste serviço, em todos os estudos referidos, é a falta de recursos humanos e, mais concretamente, a falta de recursos humanos com formação adequada;
- Outra constatação que suscita preocupação é o facto de um número significativo de municípios indicar a presença de um serviço ou gabinete de auditoria interna na sua estrutura organizacional, apesar de, na prática, não disporem desse serviço;
- Também um número significativo de municípios que não dispõem deste serviço consideraram importante implementarem-no num futuro próximo;
- Por último, é importante referir que a maioria dos municípios que dispõem de um serviço ou gabinete de auditoria interna são de média e grande dimensão, embora este serviço esteja presente em alguns municípios mais pequenos.

A análise dos estudos realizados pelos autores mencionados anteriormente permite-nos concluir que, apesar de se terem observado alguns avanços no período analisado (2008-2019), o desenvolvimento deste tema crucial nos municípios portugueses ainda é incipiente. Com base no que foi discutido até este momento, consideramos que é absolutamente necessário tornar obrigatória a implementação de um gabinete de auditoria interna em todos os municípios, dada a crescente complexidade da gestão nessas entidades públicas. A auditoria interna é inegavelmente um elemento essencial para garantir a conformidade, confiabilidade e rigor na implementação de metodologias e na execução de processos e procedimentos. Além disso, desempenha um papel significativo na racionalização e otimização da gestão municipal, tanto em termos administrativos quanto financeiros.

Contudo, Através destas investigações, constata-se que a Auditoria Interna, no contexto dos municípios, ainda enfrenta a tarefa de sensibilizar, demonstrar e obter o reconhecimento por parte das autoridades executivas. Portanto, há muito trabalho pela frente nesse domínio.

De acordo com Rodrigues (2013), a auditoria interna municipal tem a capacidade de contribuir para a melhoria e modernização das operações municipais, envolvendo a implementação de estratégias, políticas e diretrizes administrativas. Para além disso, facilita a adaptação dos sistemas e tecnologias de informação às necessidades específicas, promovendo decisões mais eficientes baseadas no princípio do custo/benefício. Desempenha também um papel crucial na otimização dos processos de aquisição, através da identificação e quantificação das necessidades.

No âmbito da gestão orçamental, a auditoria interna analisa as previsões, a execução orçamental, os mecanismos de acompanhamento e controlo, identifica desvios e propõe medidas corretivas, contribuindo de forma rigorosa para a identificação da necessidade de ajustamentos de normas, procedimentos e critérios.

As auditorias internas têm vindo a ganhar um papel mais ativo nos municípios, uma vez que é reconhecido que a sua atividade resulta em benefícios adicionais para o desempenho global do município (Rodrigues, 2013).

Isto porque a auditoria interna municipal exige um conhecimento profundo do município em que se insere, uma visão abrangente e integrada das operações da organização no seu contexto geral (o município) e em particular (em cada departamento). Implica igualmente o conhecimento dos métodos, dos processos e das tecnologias utilizadas, bem como a identificação dos pontos fortes e das áreas a melhorar.

1.7 Controlo Interno

Um sistema de gestão eficaz é uma das bases essenciais para atingir os objetivos de uma empresa. A sua principal função é estabelecer um plano para alcançar os objetivos a longo prazo da empresa, seguindo um plano coordenado e eficiente.

No entanto, a realização dos objetivos de uma organização pode ser um processo complexo e ultrapassar o plano inicial. Por isso, o sistema de gestão requer atividades de monitorização que permitam identificar e responder a eventuais desvios em tempo útil, ou seja, necessita de um sistema de Controlo Interno.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

De acordo com Morais & Martins (2013), a primeira entidade a estabelecer diretrizes para o controlo interno foi o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), em 1934, sendo posteriormente utilizado pela *Securities and Exchange Commission* (SEC) no Statement on Auditing Standards n.º 1. Neste documento, o controlo interno foi definido como "*um plano de organização e coordenação de todos os métodos e medidas adotados numa empresa com o objetivo de assegurar a proteção dos ativos, verificar a adequação e fiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar o cumprimento das políticas estabelecidas pela gestão*".

O conceito de controlo interno, como a maioria dos conceitos, pode ser abordado de diferentes formas e, por conseguinte, pode ser interpretado e explicado de várias perspetivas.

Conforme indicado por Costa (2014, 233), o controlo interno engloba o plano de estruturação e a totalidade das abordagens e ações implementadas numa organização com os seguintes objetivos:

- 1) Proteger os seus ativos;
- 2) Confirmar a exatidão e fiabilidade dos registos contabilísticos;
- 3) Potenciar a eficiência operacional;
- 4) Promover o cumprimento das orientações estabelecidas pela gestão.

Almeida (1996), citado por Bordin & Saraiva (2006), também apresenta uma definição no mesmo contexto, afirmando que o controlo interno consiste num conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas de uma organização, com o objetivo de salvaguardar os ativos, assegurar a produção de informação contabilística fiável e auxiliar a gestão na condução eficiente das operações da empresa.

De acordo com a definição de Domnisoru & Vinatoru (2008), o controlo interno é caracterizado como um procedimento influenciado pelas ações do conselho de administração e de outros níveis da estrutura organizacional da empresa. Este procedimento visa assegurar um nível de segurança adequado, permitindo à empresa atingir os seus objetivos, planos e estratégias.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Muitas outras definições de vários autores poderiam ser mencionadas. No entanto, não acrescentariam valor às já mencionadas, uma vez que a base é a mesma - o COSO, que em 1992 emitiu o seu documento *Internal Control-Integrated Framework*, definindo o controlo interno como um processo concebido e implementado pelo conselho de administração, gestores e outros membros da entidade, com o objetivo de proporcionar uma garantia razoável quanto à realização dos objetivos da entidade relativos a:

- Eficácia e eficiência das operações;
- Confiança na informação financeira;
- Conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

A definição apresentada na ISA 315 do IFAC (*Internal Federation of Accountants*) - *identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement through Understanding the Entity and its Environment* A tarefa de identificar e avaliar os riscos de distorção material através da compreensão da organização e do seu ambiente está estreitamente alinhada com a Estrutura Conceptual Integrada de Controlo Interno aprovada pelo COSO. Assim, as orientações dos auditores externos remetem para os princípios e objetivos do controlo interno (CI) definidos pelo COSO.

Em março de 2013, o COSO reviu o quadro concetual para o controlo interno, no qual definiu o controlo interno como *um processo conduzido pelo conselho de administração, pela gestão e por outros funcionários, concebido para proporcionar um grau de confiança razoável de modo a garantir concretização dos objetivos relacionados com as operações, o reporting e o cumprimento*. É, por isso, importante referir que o Sistema de Controlo Interno (SCI) é um procedimento que, embora concebido pelos responsáveis pela governação e gestão, requer a participação de toda a organização. Só com o contributo e a colaboração de todos os elementos é que pode ser efetivamente implementado e alcançar o sucesso.

1.8 O Controlo Interno na Administração Local

Conforme estipulado no artigo 214.º da Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto, o Tribunal de Contas (TC) é considerado o *órgão supremo responsável pelo controlo da*

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

legalidade das despesas públicas e pelo julgamento das contas que a legislação determine que lhe sejam submetidas.

De acordo com a Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas (LOPTC), Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, com as alterações introduzidas pelas Leis n.ºs. 48/2006, de 29 de agosto; 35/2007, de 13 de agosto; 3-B/2010, de 28 de abril; 61/2011, de 7 de dezembro e 2/2012, de 6 de janeiro, o artigo 1.º estipula que *O Tribunal de Contas fiscaliza a legalidade e a conformidade das receitas e despesas públicas, aprecia a boa gestão financeira e apura as responsabilidades pelas infrações financeiras.*

O Tribunal de Contas (TC), enquanto principal órgão de controlo externo, tem duas funções distintas. Por um lado, tem jurisdição, o que lhe confere a capacidade de julgar infrações financeiras que envolvam fundos e recursos públicos. Por outro lado, exerce o controlo financeiro.

De acordo com Fernandes (2010), o controlo financeiro pode ser realizado em diferentes momentos. Preventivamente, antes da prática de atos de gestão pública, simultaneamente, durante a execução desses atos, ou posteriormente, após a sua realização.

Um sistema de gestão não se pode desarticular do CI e nesse sentido, o controlo externo praticado pelo TC deve incidir também sobre o SCI, especificamente sobre a sua adequabilidade e fiabilidade.

De acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU, 1998), os mecanismos de Controle Interno (CI) são um elemento essencial para o Tribunal de Contas, permitindo-lhe alcançar uma *gestão econômica, eficaz e eficiente*. Além disso, esses mecanismos permitem um acompanhamento mais frequente das entidades sujeitas à sua fiscalização e a deteção de possíveis irregularidades, abusos e fraudes.

O Decreto-Lei n.º 192/2015 de 11 de setembro Aprova o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP).

Com base nos termos do artigo n.º 9 do SNC-AP, o Sistema de Controlo Interno (SCI) a adotar pelas entidades públicas engloba, designadamente, o plano de organização, as políticas, os métodos e os procedimentos de controlo, bem como todos os outros métodos e procedimentos definidos pelos responsáveis que contribuam para assegurar o

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

desenvolvimento das atividades de forma ordenada e eficiente, incluindo a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, a exatidão e a integridade dos registos contabilísticos e a preparação oportuna de informação orçamental e financeira fiável.

2 - O sistema de controlo interno tem por base sistemas adequados de gestão de risco, de informação e de comunicação, bem como um processo de monitorização que assegure a respetiva adequação e eficácia em todas as áreas de intervenção.

3 - O sistema de controlo interno visa garantir:

- a) A salvaguarda da legalidade e da regularidade da elaboração, execução e modificação dos documentos previsionais, da elaboração das demonstrações orçamentais e financeiras e do sistema contabilístico como um todo;
- b) O cumprimento das deliberações dos órgãos e das decisões dos respetivos titulares;
- c) A salvaguarda do património;
- d) A aprovação e o controlo de documentos;
- e) A exatidão e a integridade dos registos contabilísticos, bem como a garantia da fiabilidade da informação produzida;
- f) O incremento da eficiência das operações;
- g) A adequada utilização dos fundos e o cumprimento dos limites legais à assunção de encargos;
- h) O controlo das aplicações e do ambiente informático;
- i) O registo oportuno das operações pela quantia correta, em sistemas de informação apropriados e no período contabilístico a que respeitam, de acordo com as decisões de gestão e no respeito pelas normas legais aplicáveis;
- j) Uma adequada gestão de riscos.

O controlo externo distingue-se pelo facto de ser realizado por profissionais independentes da instituição, devidamente habilitados com competências técnicas e profissionais de elevado nível para a realização de auditorias. Esta atividade está fora da

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

esfera da gestão financeira do sector público e tem a capacidade de avaliar o controlo interno.

A gestão adequada e responsável dos recursos públicos é fundamental para uma administração eficaz das finanças públicas e para a realização dos objetivos estabelecidos. Por conseguinte, para garantir a eficácia desejada, é fundamental que cada Estado disponha de um órgão superior de controlo independente, tal como estabelecido por lei.

O controlo estratégico da gestão financeira do Estado consiste na avaliação da conformidade legal, da eficiência, da eficácia e da sustentabilidade da administração pública. Para tal, realiza auditorias de conformidade, financeiras e de gestão/desempenho, analisa serviços, organismos, atividades e programas, bem como presta apoio técnico especializado ao Governo.

A intervenção da Inspeção-Geral de Finanças (IGF) abrange todas as entidades do sector público administrativo, incluindo as autarquias locais, entidades equiparadas e outras formas de organização territorial autárquica, bem como as pessoas coletivas. A IGF atua ainda nos sectores privado e cooperativo, quando existam relações financeiras ou fiscais com o Estado ou a União Europeia, ou quando seja necessário o controlo indireto das entidades sob a sua jurisdição.

A Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, que estabelece a organização e os procedimentos do Tribunal de Contas, atribui a este órgão o direito de exercer o controlo financeiro no âmbito da legislação portuguesa, no país e no estrangeiro. Os poderes de jurisdição e de controlo financeiro do Tribunal de Contas abrangem entidades como o Estado, as Regiões Autónomas, as Autarquias Locais, os institutos públicos e as instituições de segurança social. Estão ainda sujeitas aos poderes de controlo financeiro do Tribunal de Contas as entidades, de natureza pública ou privada, que sejam predominantemente financiadas pelo Orçamento de Estado ou que tenham investimentos públicos substanciais, conforme a figura n.º 1.

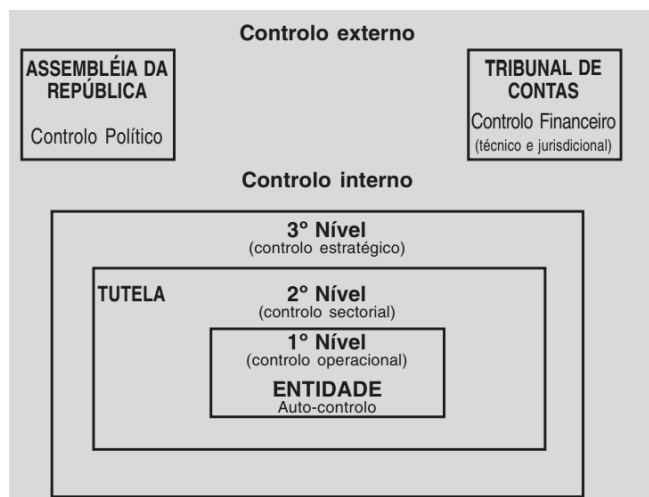


Figura 1 controlo externo

Fonte: Tribunal de Contas, 1999, p. 32

1.9 Fases do Processo de Auditoria Interna

Quanto às fases da atividade de auditoria interna, é fundamental que o auditor interno tenha um conhecimento profundo das Normas Profissionais para a Prática da Auditoria Interna (NPPAI) que orientam e fundamentam a sua atuação neste processo (Moeller, 2009). De uma forma geral, para cumprir eficazmente os seus objetivos e funções, a auditoria interna deve seguir as fases apresentadas na Figura 2:

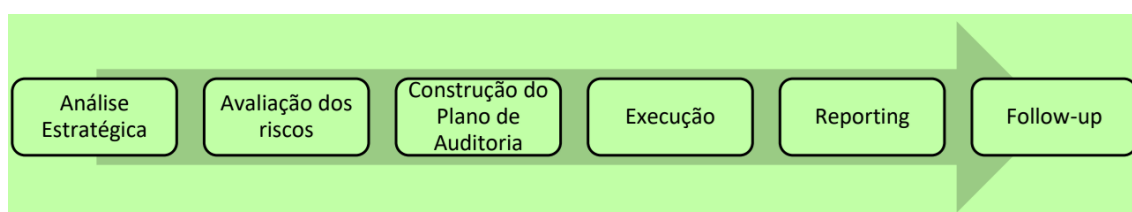


Figura 2 Etapas da auditoria interna

Fonte Adaptado de KPMG Advisory (2014: 6).

Antes de criar um Plano de Auditoria Interna (PAI), é crucial efetuar uma análise estratégica e uma avaliação dos riscos, tal como sugerido pela KPMG Advisory (2014).

No âmbito da análise estratégica, é crucial que o auditor interno adquira uma compreensão e avaliação aprofundadas do sector/mercado em que a organização opera, bem como da estratégia e dos objetivos da organização. Isto contribui para a realização

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

dos *objetivos estratégicos, operacionais, de reporting e de compliance* (KPMG Advisory, 2014: 7). Além disso, o auditor interno deve ter uma compreensão do *modelo de governação, da estrutura organizacional*, do histórico de desempenho em termos de risco e controlo, e da eventual existência de " *assurance providers* (KPMG Advisory, 2014: 7).

Além disso, no que se refere à análise estratégica na formulação de um Plano de Auditoria Interna (PAI), o Chief Audit Executive (CAE) deve estabelecer comunicação com as partes interessadas, com o propósito de compreender as suas expectativas em relação ao trabalho de auditoria interna, conforme indicado pela KPMG Advisory (2014).

Adicionalmente, no que concerne aos stakeholders, o CAE concentra-se em *compreender as suas necessidades, preocupações e motivações*. Isso é alcançado por meio de reuniões presenciais, que proporcionam esclarecimentos sobre a " *visão em relação à estratégia e objetivos, riscos emergentes, áreas de risco e oportunidades de melhoria de processos*. Essas interações permitem que a auditoria interna identifique como pode contribuir com valor para a organização, entre outras informações esclarecedoras (KPMG Advisory, 2014: 8).

1.9.2 Avaliação do Risco

No que diz respeito à fase de avaliação de riscos, de acordo com Martins & Morais (2013: 130), a auditoria interna tem a responsabilidade *de analisar a eficácia do processo de gestão de riscos*.

Neste contexto, é essencial a adoção do modelo de Enterprise Risk Management (ERM), conforme definido pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2007). Este modelo de gestão de riscos envolve o Conselho de Administração, a Comissão Executiva e outros colaboradores, e é aplicado na definição da estratégia organizacional e em toda a empresa. Através deste modelo, é possível *identificar potenciais eventos que podem impactar a organização, bem como gerir os riscos de acordo com a tolerância ao risco da organização, proporcionando um nível razoável de garantia em relação ao alcance dos seus objetivos* (COSO, 2007: 13).

Adicionalmente, este procedimento é constituído por 8 componentes que estão interligados e permitem avaliar a eficácia do processo de gestão de riscos (COSO, 2007).

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Portanto, de acordo com a KPMG Advisory (2014), no contexto em que a organização utiliza um processo ERM (*Enterprise Risk Management*), o CAE deve avaliar o processo de gestão de riscos com base na sua maturidade, o que significa:

- Se maturidade básica: efetuar uma análise de risco com base no seu julgamento;
- Se maturidade intermédia: completar a avaliação de risco já existente;
- Se maturidade Avançada: utilizar essa avaliação de risco no desenvolvimento do PAI.

No entanto, em casos menos comuns, a organização pode não ter nenhum modelo de gestão de riscos estabelecido. Nesse cenário, é responsabilidade do CAE conduzir uma avaliação dos riscos com base no seu discernimento, levando em consideração o feedback do *Senior Management e do Board* (KPMG Advisory, 2014).

Para conduzir essa avaliação, o CAE dispõe de duas opções. Uma delas envolve o CAE, com base na análise estratégica, identificar as principais áreas de risco e atribuir prioridades por meio de uma classificação qualitativa (conforme ilustrado na Figura 3), considerando *critérios de materialidade e a complexidade dos processos* (KPMG Advisory, 2014: p.10).

MAJOR PROCESS	PROCESS PRIORITY RATING	RETAIL OPERATIONS						SHARED SERVICES FUNCT				
		London	Singapore	Hong Kong	Melbourne	New York	Chicago	Human resources	Tax	Finance	Legal	Information Technology
Manage information technology	Manage the business of IT	Red		Green		Red						
	Develop and manage IT customer relationships	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow						
	Manage business resiliency and risk	Green				Red	Red					
	Manage enterprise information	Red	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow					
	Develop and maintain IT solutions	Yellow	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Red				
	Deliver and support IT services	Red										Red
	Manage IT knowledge	Yellow	Yellow							Yellow		
Manage financial resources	Perform planning & management accounting	Red	Red	Green	Green	Green			Green	Green		
	Perform revenue accounting	Red	Red	Yellow	Green	Green						
	Perform management accounting	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green		Yellow			
	Manage fixed assets	Green	Yellow			Green	Green				Green	
	Manage Payroll	Green	Green	Green	Green	Green	Green					
	Manage Accounts payable	Yellow	Yellow									
	Manage treasury operations	Red							Red			Red
	Manage taxes	Red							Red			Red

Figura 3 Rating qualitativo

Fonte Adaptado de KPMG Advisory (2014: p.11).

Por outro lado, o CAE tem a opção de realizar uma avaliação de risco baseada em sua análise estratégica, *definindo critérios de avaliação para riscos significativos, levando em consideração o apetite ao risco, a probabilidade e o impacto* (KPMG Advisory, 2014: p.12). Além disso, o CAE pode conduzir questionários, entrevistas e reuniões para auxiliar na *identificação, priorização e categorização dos riscos* (KPMG Advisory, 2014: p.12). Essa avaliação de risco desempenha um papel fundamental na elaboração do PAI, permitindo identificar as áreas ou processos-chave a serem auditados (Morais & Martins, 2013).

1.9.3 Plano Anual de Auditoria Interna

Conforme as NPPAI 2017, cabe ao CAE a responsabilidade de desenvolver um plano de auditoria que leve em consideração os riscos, com o propósito de estabelecer as prioridades da atividade em alinhamento com os objetivos da organização. Para cumprir este requisito, o plano de trabalho da auditoria deve ser *fundamentado numa avaliação de risco documentada, que deve ser realizada pelo menos uma vez por ano*, de acordo com a Norma de Desempenho (ND 2010.p.A1) das NPPAI. É relevante notar que a antecipação na elaboração deste plano de trabalho pela CAE contribui para tornar o processo de auditoria mais eficiente (Morais & Martins, 2013).

Além disso, à luz da interpretação da Norma de Desempenho (ND) 2010 - Planeamento, o CAE tem a responsabilidade de ajustar o plano de auditoria sempre que necessário. Isso se torna particularmente relevante em situações de mudanças nos negócios, *riscos, operações, programas, sistemas e controles da organização*, incluindo situações de (riscos emergentes). É fundamental desenvolver uma *abordagem que permita tomar medidas mais ágeis e efetuar alterações mais frequentes no plano de auditoria* a fim de responder a esses riscos, conforme estipulado pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA) em 2015.

Durante a elaboração do Plano de Auditoria Interna (PAI), é importante alocar tempo para os projetos, a fim de garantir que o trabalho seja bem planeado e executado.

Além disso, o CAE deve atribuir tempo a projetos especiais e auditorias não planeadas, bem como a Riscos Emergentes (RE) bem como para o *follow-up* principais deficiências

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

para garantir que são adequadamente tratadas" (como indicado pela KPMG Advisory em 2014: p.17).

De igual modo, o CAE deve ter em conta os pedidos de auditoria formulados pelo órgão de administração, como referem Morais e Martins em 2013. Na elaboração do Plano de Auditoria Interna, o CAE deve incorporar os seguintes elementos, segundo a KPMG Advisory em 2014:

Adicionalmente, o CAE deve dedicar tempo a projetos especiais e auditorias não planeadas, bem como ao tratamento de Riscos Emergentes (RE) e ao acompanhamento rigoroso de *deficiências mais graves para assegurar a sua correta resolução* (conforme destacado pela KPMG Advisory em 2014: p.17). Da mesma forma, o CAE deve levar em consideração solicitações de auditoria provenientes do órgão de gestão, como mencionado por Morais e Martins em 2013. Ao desenvolver um PAI, o CAE deve incorporar os seguintes elementos, de acordo com a (KPMG Advisory em 2014):

- ✓ A Missão e o Âmbito da função de auditoria interna;
- ✓ Um sumário executivo cujo refere as bases de desenvolvimento do PAI e da priorização das áreas a auditar e pode apresentar eventuais limitações relativamente à alocação de recursos no desenvolvimento do PAI;
- ✓ Matriz do risco, mapeamento dos riscos e processos utilizados para a definição das principais áreas a auditar;
- ✓ Âmbito, objetivos e tempo exigido das ações planeadas
- ✓ Cronograma o qual apresenta a duração e as datas das atividades da auditoria interna;
- ✓ Priorização das áreas a auditar;
- ✓ Plano de Comunicação com os stakeholders onde se define a função, a frequência e pontos relevantes a comunicar.

Além disso, nesta fase, de acordo com a Norma de Desempenho (ND) 2240 - Programa de Trabalho da Auditoria, é fundamental criar e documentar programas de trabalho que precisam ser aprovados antes de serem implementados.

O glossário do IIA (e) define o programa de trabalho como sendo um document *that lists the procedures to be followed during an engagement, designed to achieve the engagement plan*”.

Nesse contexto, a (Norma de Desempenho 2240: p.A1) do IIA estabelece que os programas de trabalho devem conter *os procedimentos para identificar, analisar, avaliar e documentar as informações durante o trabalho de auditoria*.

Após a elaboração do PAI, este passa por uma análise conjunta entre o CAE e o Senior Management, abordando questões relativas ao escopo da atividade de auditoria interna, necessidades e restrições de recursos e competências, cobertura de riscos e requisitos de relatórios. Após possíveis ajustes, o PAI é submetido a uma aprovação formal (KPMG Advisory, 2014).

1.9.4 Execução

Durante a fase de Execução, com o propósito de alcançar os objetivos definidos PAI, os auditores internos devem realizar a identificação, *análise, avaliação e documentação de informações* (Pinheiro, 2014: p.238). Dessa forma, na fase de Execução, *a equipa de auditoria realiza a coleta de informações de acordo com o programa de auditoria, que está alinhado com os objetivos da auditoria*” (Alves & Sarmiento, 2011: p.124).

No contexto das Normas Profissionais para a Prática de Auditoria Interna (NPPAI), a Norma de Desempenho (ND) 2310 - Identificação das Informações enfatiza que os auditores internos devem coletar informações que sejam *suficientes, confiáveis, relevantes e úteis para atender aos objetivos do trabalho de auditoria*. Além disso, a ND 2320 - Análise e Avaliação determina que os auditores devem *fundamentar suas conclusões e resultados em análises e avaliações apropriadas*.

Para dar suporte essas conclusões e resultados, os auditores internos devem documentar *informações suficientes, confiáveis, relevantes e úteis*, conforme estabelecido na ND 2330 - Documentação das Informações do IIA. Assim, após a obtenção de evidências suficientes e apropriadas nas áreas auditadas durante a execução do trabalho, os auditores internos estão habilitados a tirar conclusões, formular recomendações e promover melhorias com base nessas conclusões (Morais & Martins, 2013).

1.9.5 Reporting

De acordo com as Normas Profissionais para a Prática de Auditoria Interna (NPPAI), especificamente nas ND 2060 e 2400, os resultados das auditorias devem ser comunicados por meio de um relatório ao conselho de administração e à alta administração da organização. Um relatório de auditoria, como definido por Pinheiro (2014: p.208), *é um documento formal emitido pelo departamento de auditoria interna no qual são apresentadas as conclusões do trabalho realizado, a metodologia empregada, os testes efetuados, uma avaliação abrangente da área ou processo auditado e as recomendações correspondentes.*

No contexto das NPPAI, a Norma de Desempenho (ND) 2410 - Critérios para a Comunicação *estabelece que as comunicações devem abranger os objetivos, escopo e resultados do trabalho de auditoria.* A estrutura e o formato do relatório de auditoria interna podem variar de acordo com o tipo de organização e o tipo de auditoria conduzida (Martins & Morais, 2013). A seguir, são apresentados alguns elementos comuns que um relatório de auditoria pode incluir, conforme descrito por Pinheiro (2014):

- ✓ Introdução: O objetivo deste capítulo consiste em pormenorizar os objetivos estabelecidos para o trabalho de auditoria, a metodologia adotada na realização das atividades e uma avaliação preliminar da adequação dos controlos e da eficiência da utilização dos recursos nas áreas auditadas. Além disso, pode também incluir observações ou comentários fornecidos pelos responsáveis das áreas auditadas;
- ✓ Avaliação e Caracterização do Sistema de CI: Apresentação dos resultados dos trabalhos de auditoria efetuados nos domínios sujeitos a auditoria e das conclusões relativas às operações. Estas conclusões abrangem vários aspetos, tais como deficiências nos sistemas de controlo, oportunidades perdidas, ineficiências na utilização dos recursos e insuficiências nos sistemas de informação. Além disso, o objetivo é salientar as irregularidades identificadas e formular recomendações específicas destinadas a melhorar os procedimentos de controlo e a otimizar a utilização dos recursos à disposição da gestão;
- ✓ Sumário de recomendações ou sumário executivo: É a parte que poderá ser

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

emitida e lida de forma autónoma. O relatório engloba:

- Introdução;
- Problemas e recomendações inseridos nas Fichas de Controlo de Recomendações;
- Conclusões.

A já referida Ficha de Controlo de Recomendações é um documento destinado a monitorizar a implementação das recomendações e propostas de melhoria. Este documento inclui espaços específicos para as respostas dos serviços e a data prevista para a implementação das recomendações, como indica Pinheiro (2014).

É de salientar que Moeller (2009) defende que o relatório de auditoria é o *produto final mais importante do processo de auditoria interna* Moeller, (2009: p351). De acordo com Pinheiro (2014: 209), a elaboração de um relatório de auditoria interna justifica-se pelas seguintes razões:

- ✓ *Trata-se de um resumo das atividades realizadas;*
- ✓ *É a forma eficiente, eficaz e económica de informar os gestores como as atividades da empresa estão a ser executadas;*
- ✓ *O relatório de auditoria informa os clientes da auditoria interna qual a opinião sobre a gestão e controlo dos processos auditados, a fundamentação da opinião favorável ou desfavorável e os planos de ações preconizados para a melhoria de controlos e processos.*

Quanto à qualidade do relatório de auditoria interna, segundo a ND 2420 - Qualidade das Comunicações do NPPAI, as comunicações devem ser *precisas, objetivas, claras, concisas, construtivas, completas e oportunas*. Morais e Martins (2013: p.167) acrescentam que o relatório deve ser redigido de forma criativa, *com recurso a figuras, gráficos, mapas e tabelas para evitar o cansaço da leitura*. Recomenda-se que uma versão preliminar do relatório seja criada e revista pelos responsáveis das áreas auditadas, pois *essas discussões e revisões ajudam a garantir que não ocorram mal-entendidos e equívocos sobre os factos* (Morais & Martins, 2013: 161).

1.9.6 Follow-up

De facto, uma das formas de avaliar a eficácia das auditorias é observar o nível de implementação das recomendações feitas. Cabe, portanto, à auditoria interna realizar o acompanhamento e o controlo para garantir que essas recomendações são executadas (Morais & Martins, 2013: p.160), assim, surge a fase do follow-up. Igualmente, Mooller (2009: p.371) acrescenta que, *once the final audit report has been issued, internal audit should schedule a follow-up review to ensure that needed actions based on the audit were actually taken.*

No âmbito das normas NPPAI, a ND 2500 - Monitorização do Progresso estabelece que o CAE deve *criar e manter um sistema para monitorizar a implementação das conclusões comunicadas à gestão.*

Assim, a ND 2500.A1 estabelece que a CAE deve implementar um processo de follow-up *para assegurar que as ações de gestão são efetivamente realizadas ou que a gestão de topo aceitou conscientemente o risco de não tomar qualquer medida.* Além disso, no contexto da consultoria, a ND 2500.C1 acrescenta que a atividade de auditoria interna deve *monitorizar a implementação das conclusões do trabalho de consultoria de acordo com o âmbito previamente acordado com o cliente.*

Neste sentido, o processo de follow-up, é um *process by which internal auditors evaluate the adequacy, effectiveness and timeliness of actions taken by management on reported observations and recommendations* (Pickett, 2010: p.923), ou seja, o objetivo é avaliar se, efetivamente, as recomendações fornecidas foram implementadas.

Desta forma, o auditor interno pode fazer observações, utilizar questionários, avaliar procedimentos e verificar se os problemas previamente identificados foram devidamente resolvidos, como sugere Pinheiro (2014). Como indicam Martins e Morais (2013: p.174), na criação do processo de follow-up é importante considerar algumas das seguintes especificidades:

- ✓ *Para cada recomendação relatada é exigida uma auditoria de Follow-up;*
- ✓ *Os auditores internos têm a autoridade e a responsabilidade de avaliar a eficácia das ações corretivas;*

- ✓ *As revisões de Follow-up devem ser adequadamente documentadas;*
- ✓ *As funções e responsabilidades são delineadas pelos auditores, entidade sujeita a auditoria e gestão executiva;*
- ✓ *As políticas devem ser expressas por escrito. É de referir que, a programação do follow-up não é realizada sempre nos mesmos termos.*

Assim, os procedimentos do follow-up podem basear-se no seguinte (Pickett, 2010: p.924):

- *Significance of the reported observation or recommendation;*
- *Degree of effort and cost needed to correct the reported condition;*
- *Impact that may result should the corrective action fail;*
- *Complexity of the corrective action;*
- *Time period involved.*

Além disso, é importante referir que a necessidade de *follow-up* é maior nas áreas de maior risco (Morais & Martins, 2013), portanto, o nível de risco da área influencia, igualmente, os procedimentos do *follow-up*. Assim, destaca-se a importância do *follow-up* na atividade do auditor interno, uma vez que permite avaliar a eficácia do trabalho desenvolvido pela auditoria interna.

1.10 Regime Geral de Prevenção de Corrupção/MENAC

De acordo com o artigo n.º 1 do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) foi criado ao abrigo do regime geral de prevenção da corrupção e é um órgão administrativo independente, dotado de personalidade jurídica de direito público e de poderes de autoridade, bem como de autonomia administrativa e financeira. A sua principal missão é promover a transparência e a integridade na ação governativa, bem como assegurar a eficácia das políticas de prevenção da corrupção e das infrações conexas.

1.10.1 Plano de Prevenção Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.

1.10.1.1 Definição do Conceito de Risco e Gestão do Risco

O **Risco** pode ser definido como a combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento e das suas consequências. O simples facto de existir atividade acarreta a eventualidade de ocorrência de acontecimentos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo). Por sua vez, a análise de riscos consiste na observação da relação de eventos e consequente avaliação das probabilidades de concretização desses e definição dos possíveis impactos.

A **Gestão de Risco** é definida como o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades. O ponto fulcral de uma boa gestão do risco consiste na identificação eficaz do risco e o seu adequado tratamento. A **Estrutura da Gestão de Risco** é definida como um conjunto de elementos que fornecem os fundamentos e disposições organizacionais, para conceber, implementar, monitorizar, rever e melhorar continuamente a gestão do risco, em toda a organização.

Nesta perspetiva, o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Coimbra constitui um instrumento orientador para a gestão do risco e de suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisões e do planeamento e execução das atividades operacionais e instrumentais, sendo igualmente um instrumento que permite aferir das responsabilidades que ocorram na gestão de recursos públicos. A sua estrutura assenta na definição de um conjunto de processos e de procedimentos, orientados para minorar a probabilidade de ocorrência das situações de risco e prevenir e reduzir o seu impacto, de forma a minimizar os seus efeitos.

1.10.1.2 Definição do conceito de Corrupção e Infrações Conexas

Não existe uma definição de corrupção comum a todos os países. No entanto, é consensual que numa conduta corruptiva se verifique o abuso de um poder ou função públicos, de forma a beneficiar um terceiro, contra o pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem.

Atualmente, a corrupção é entendida como *um fenómeno que não conhece fronteiras, corrói os pilares do Estado de Direito, prejudica o crescimento económico e o desenvolvimento sustentável e distorce a livre e sã concorrência, também nos mercados internacionais, acabando por enfraquecer as economias.*

De uma forma geral, fala-se em corrupção quando uma pessoa, no cumprimento das suas funções, recebe ou aceita receber uma vantagem a que não tem direito em troca da prestação de um serviço, sendo que, no crime de corrupção, o bem jurídico objeto de proteção reconduz-se à *autonomia intencional da Administração, i.é. legalidade administrativa, ou à integridade do exercício das funções públicas pelo funcionário.*

Segundo António João Maia, *Independentemente da formulação que queiramos considerar, a corrupção corresponde a um conjunto de práticas que, no essencial, traduzem atitudes sociais e culturais tendencialmente egoístas – os interesses particulares são colocados num plano superior e em detrimento dos interesses coletivos – que contrariam as mais elementares regras de cidadania, de sã vivência social e de respeito pelo outro, (vide A CORRUPÇÃO EM PORTUGAL – ABORDAGENS DISTINTAS, in Media e Jornalismo, n.º 26, Volume 14, N.º 1 – 2015).*

O Código Penal Português prevê, nos artigos 372.º a 374.º-B, os crimes de recebimento indevido de vantagem e os crimes de corrupção:

Recebimento Indevido de Vantagem – artigo 372.º: quando o funcionário, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida.

Corrupção passiva (para o ato ilícito) – artigo 373.º, n.º 1: quando o funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.

Corrupção passiva (para ato lícito) – artigo 373, n.º 2: Se o ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão de um a cinco anos.

Corrupção Ativa – artigo 374.º: se alguém, por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial que ao funcionário não seja devida, com o fim de conseguir um qualquer ato ou omissão contrário aos deveres do cargo.

Os crimes de corrupção apresentam-se, essencialmente, com duas configurações: a corrupção ativa e a corrupção passiva, conforme o agente esteja, respetivamente, a oferecer/prometer ou a solicitar/aceitar uma vantagem patrimonial ou não patrimonial indevida, distinguindo-se ainda, cada uma, conforme o ato solicitado ou a praticar seja ou não contrário aos deveres do cargo do funcionário corrompido.

A par dos crimes de corrupção, existem ainda diversos crimes previstos no Código Penal, entendidos como infrações conexas, e por isso com relevo para a atividade da Administração Pública e que podem colocar em causa o regular exercício de funções públicas, designadamente:

Tráfico de influência – artigo 335.º: Quem solicitar ou aceitar, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.

Suborno – artigo 363.º: Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.

Peculato – artigo 375.º: O funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.

Peculato de uso – artigo 376: O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos, de outras coisas móveis ou de animais de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções e/ou, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.

Participação económica em negócio – artigo 377.º: O funcionário que com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar.

Concussão – artigo 379.º: O funcionário que no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.

Abuso de poder – artigo 382.º: O funcionário que abusar de poderes ou violação de deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.

Violação de segredo por funcionário – artigo 383.º: O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros.

1.10.2 Prevenção de Conflitos de Interesses

A questão dos conflitos de interesses no setor público, a par da problemática da corrupção, com a qual apresenta uma relação direta, tem vindo a assumir um lugar de destaque em Portugal e na Comunidade Internacional.

O conceito de conflito de interesses compreende qualquer situação real, aparente ou potencial, de sobreposição de interesses privados sobre os interesses públicos que os titulares de cargos públicos, políticos e administrativos, estão obrigados a defender, quer durante o exercício do mandato ou funções, quer mesmo em momento anterior ao exercício ou após a sua cessação.

De acordo com a Recomendação da OCDE sobre Integridade Pública, de 2 de maio de 2018, o conceito de integridade pública diz respeito ao alinhamento consistente e a adesão a valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público. Ademais é recomendada a criação de um *sistema de integridade pública coerente e abrangente*.

Nesta linha de pensamento, a adequada gestão de conflitos de interesses deverá encontrar sustentação em valores, princípios e normas éticas comuns de integridade pública, estabelecendo obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos, por parte de todos os intervenientes, com capacidade de decisão, e que possam deter potenciais interesses conflituantes. A eliminação daqueles interesses ocorre pela inibição de intervenção em concreto na situação específica caso se trate de impedimento. Logo, a potencial lesão aos princípios da igualdade e imparcialidade é *ab initio* dirimida, o que garante a prossecução do interesse público e a tutela da probidade e da transparência.

As situações de conflitos de interesses podem surgir em qualquer lugar e em qualquer momento. Se não forem corretamente detetadas, podem afetar de forma negativa o processo de tomada de decisões, dar origem a escândalos e causar danos em termos de reputação.

1.10.3 Canais de denúncia

De acordo como artigo 8.º do MENAC (Mecanismo Nacional Anticorrupção, Decreto-Lei n.º 109-E/2021), as entidades abrangidas devem estabelecer meios internos de comunicação e análise de denúncias relativas a atos de corrupção e infrações conexas, nos termos da legislação que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, relativa à salvaguarda das pessoas singulares que denunciem violações do direito da União Europeia.

O Município de Coimbra tem um canal de denúncias implementado ficando a receção e o seguimento das denúncias na responsabilidade do Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade que para o efeito tem uma trabalhadora afeta à função.

1.10.4 Sistema de controlo interno

Com base nos termos do artigo 15 do MENAC as entidades públicas devem estabelecer um sistema de controlo interno adequado à natureza, dimensão e complexidade da entidade e das suas atividades. Este sistema deve assentar em modelos adequados de gestão do risco, de informação e de comunicação, abrangendo todas as áreas de atividade, tal como identificadas no respetivo Plano de Revisão Plurianual.

O sistema de controlo interno engloba, entre outros aspetos, a estrutura organizacional, as políticas, os métodos, os procedimentos e as melhores práticas de controlo estabelecidas pelos responsáveis. Estes contribuem para assegurar que as atividades são conduzidas de forma organizada, eficiente e transparente.

O sistema de controlo interno tem por finalidade assegurar, designadamente:

- a) O cumprimento e a conformidade com as deliberações e decisões dos responsáveis pelos respetivos órgãos;
- b) O cumprimento das políticas e objetivos estabelecidos;

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

- c) O cumprimento das disposições legais e regulamentares;
- d) Adequada gestão e redução de riscos, de acordo com o Plano Plurianual de Revisão;
- e) O respeito pelos princípios e valores consagrados no código de conduta;
- f) A prevenção e deteção de irregularidades, corrupção, fraude e erros;
- g) A salvaguarda dos ativos;
- h) Assegurar que a informação é de elevada qualidade, é comunicada em tempo útil e mantém a sua integridade e fiabilidade;
- i) A prevenção de qualquer favoritismo indevido ou práticas discriminatórias;
- j) A implementação de mecanismos adequados de planeamento, execução, revisão, controlo e aprovação das operações;
- k) O incentivo à concorrência;
- l) Promover a transparência em todas as operações.

O sistema de controlo interno está documentado em manuais de procedimentos, que se baseiam nas melhores práticas, tanto a nível nacional como internacional.

A fim de avaliar a adequação e a eficácia do sistema de controlo interno, as entidades públicas abrangidas procedem ao acompanhamento regular da sua aplicação. Tal inclui a realização de auditorias aleatórias, com subsequente comunicação dos resultados e de eventuais obstáculos às autoridades superiores. Além disso, são implementadas as ações corretivas ou de melhoria necessárias.

2 CAPÍTULO II APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA

2.1 Apresentação da entidade

O Concelho de Coimbra é capital de Distrito e da Região Centro de Portugal Continental, ocupando uma área total de 319,4 km², sendo considerado em 2011 o Concelho mais populoso da Região Centro, com 143.396 habitantes (Plano Diretor Municipal – 1.^a Revisão, 2013).

A câmara Municipal de Coimbra Localiza-se na Praça 8 de maio código postal 3000 – 300 Coimbra. O Conselho de Coimbra, faz fronteira a norte com o concelho da Mealhada, a leste com os concelhos de Penacova, Vila Nova de Poiares e Miranda do Corvo, a sul com o concelho de Condeixa-a-Nova, a oeste com o concelho de Montemor-o-Velho e a Noroeste com o concelho de Cantanhede.

Concelho de Coimbra é composto atualmente por 18 unidades territoriais, fruto da reorganização administrativa do território das freguesias implementada nos termos da Lei N.º 11-A/2013, de 28 de janeiro.

Mapa do Concelho de Coimbra com as 18 freguesias representadas, após reorganização



Figura 4 Administrativa do território de Coimbra. Fonte: Website da Câmara Municipal de Coimbra.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Neste relatório, é importante referir que o organigrama, o número de funcionários e o orçamento do Município de Coimbra serão tratados com maior detalhe e ênfase no Anexo 1. Neste anexo, encontrará informação detalhada e esclarecedora sobre estes aspetos essenciais da gestão municipal em Coimbra.

2.2 Missão, Visão, e Valores da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

O Município de Coimbra prossegue fins de interesse público geral e tem como missão promover, através dos serviços da Câmara Municipal, o seu pleno funcionamento organizacional, a melhoria das condições de vida, de trabalho e de lazer dos seus munícipes, bem como o desenvolvimento económico, social e cultural integrado do Município, mediante a adoção de políticas públicas assentes na gestão sustentável dos recursos disponíveis e na prestação de um serviço público de qualidade,

A ambição do Município assenta num desenvolvimento harmonioso e sustentado, fortemente atrativo, amigo do ambiente, limpo e seguro, promotor da valorização e usufruto do seu património histórico e cultural, centro de funções metropolitanas, de difusão de conhecimentos e de inovação e que proporcione uma crescente satisfação e qualidade de vida dos seus munícipes.

A visão e compromisso é Valorizar Coimbra, consolidando este concelho de História, de Património, de Pessoas, de Ciência e de Cultura, numa cidade Cosmopolita e Empreendedora, de Investimento, de Tecnologia e de Indústrias Criativas, de Inovação e Conhecimento, onde as pessoas tenham gosto de viver, de trabalhar e de estudar e os visitantes sintam vontade de voltar.

O Município de Coimbra encontra-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, fazendo prevalecer sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo e atua:

1. Em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito;
2. De forma justa e imparcial, segundo rigorosos princípios de neutralidade;

3. De forma equitativa e isenta para com todos os cidadãos;
4. De forma responsável exigindo apenas o indispensável à realização da atividade administrativa;
5. De forma leal, solidária e cooperante, colaborando com os cidadãos segundo o princípio de boa-fé;
6. De forma íntegra e honesta, regendo-se por critérios de integridade de carácter e honestidade pessoal;
7. De forma competente, observando total respeito, cortesia e tolerância na prestação de um serviço de qualidade aos cidadãos, privilegiando a transparência e a proatividade.

No âmbito da prossecução da sua missão e do exercício das suas competências, e tendo por base as grandes linhas de orientação estratégica, a Câmara Municipal de Coimbra atua de acordo com os vários instrumentos de gestão municipal, sendo os principais:

1. Orçamento;
2. Grandes Opções do Plano;
3. Norma de Controlo Interno;
4. Mapa de Pessoal;
5. Relatórios de Atividades e Contas;
6. Balanço Social;
7. Plano Diretor Municipal.

2.3 Apresentação do Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade

O Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade (GAGRQ) do Município de Coimbra foi recentemente criado. Este marco importante na administração pública local foi oficialmente anunciado através da publicação no Diário da República, 2.^a série, N.º 219, datado de 14 de novembro de 2022.

O GAGRQ da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C) assume basilar importância no controlo interno regular de toda a atividade desenvolvida, contribuindo para uma

governação mais eficiente, eficaz e transparente, desenvolvendo as respetivas competências de modo a contribuir para a modernização da gestão autárquica, suportando e fundamentando opções de orientação e decisão estratégicas e, bem assim, prever e contribuir para a diminuição dos diferentes riscos que a atividade municipal comporta.

Por outro lado, perspetivando com o mesmo grau de importância, o destaque conferido às políticas anticorrupções enquanto instrumento de uma sociedade mais justa, no restabelecimento e reforço dos laços de confiança entre os cidadãos e, neste particular, com a Câmara Municipal, mostra-se imprescindível a existência de um sistema eficaz e robusto de prevenção deste tipo de fenómenos. Neste desiderato, de modo a observar os mais recentes parâmetros legislativos, de estabelecer um conjunto de regras e princípios que possam orientar a prática da auditoria, o GAGRQ aprovou um regulamento interno e o Código de Conduta Ética.

2.4 Objetivo do GAGRQ

O Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade, é uma unidade orgânica independente que visa o reforço do controlo interno e de vigilância organizativa da Câmara Municipal de Coimbra.

O GAGRQ apoia a C.M.C na concretização dos seus objetivos, proporcionando uma abordagem sistemática e disciplinada, de forma a avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação, tendo em conta as disposições legais e regulamentares aplicáveis.

2.5 Competências do GAGRQ

Ao GAGRQ compete, sob orientação do Presidente da Câmara Municipal, nomeadamente:

- a) Planear e executar ações de auditoria interna, baseadas na avaliação do risco, em todas as áreas de intervenção, designadamente as identificadas no respetivo Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas;
- b) Elaborar o plano anual de auditoria baseada numa análise criteriosa dos riscos das

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

- diversas unidades orgânicas;
- c) Realizar auditorias operacionais, de conformidade e demonstrações financeiras;
 - d) Acompanhar o cumprimento das recomendações decorrentes de ações de auditoria interna ou externa, através da realização de auditorias follow-up;
 - e) Desenvolver e monitorizar a implementação do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas;
 - f) Elaborar e rever o Código de Conduta Ética do Município;
 - g) Propor medidas destinadas a assegurar a isenção e imparcialidade dos eleitos locais, dirigentes e trabalhadores e prevenir situações de favorecimento e de conflito de interesses;
 - h) Desenvolver, implementar e monitorizar o Sistema de Controlo Interno, tendo por base modelos adequados de gestão de riscos, de informação e de comunicação;
 - i) Assegurar o regular acompanhamento e avaliação operacional da Norma de Controlo Interno, por forma a verificar a sua adequação e sua efetiva aplicação;
 - j) Acompanhar as auditorias realizadas por entidades externas de controlo, desempenhando as funções de interlocutor dessas entidades, cabendo-lhe a coordenação do exercício do contraditório e o acompanhamento da adoção, pelos serviços, das recomendações formuladas pelas entidades externas;
 - k) Promover e monitorizar a transparência administrativa;
 - l) Coordenar e implementar o Sistema de Gestão da Qualidade no Município, baseado na NP ISO 9001:2015.

3 CAPÍTULO III – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ENTIDADE ACOLHEDORA

3.1 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

No presente capítulo, apresentamos detalhadamente as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular, que decorreu entre 20 de fevereiro e 31 de agosto de 2023. Estas atividades abrangeram várias áreas e fases, proporcionando experiência prática no domínio da auditoria no âmbito do Gabinete de Auditoria e Gestão de Risco da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C).

A entidade acolhedora, o Gabinete de Auditoria e Gestão de Risco da Câmara Municipal de Coimbra, desempenhou um papel fundamental na estruturação do cronograma do estágio.

O estágio abrangeu várias áreas da auditoria interna durante o período de 20 de fevereiro a 31 de agosto, totalizando um período de 960 horas no Gabinete de Auditoria e Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra. O resultado desse estágio consistiu na elaboração de um relatório abrangente sobre todas as atividades desenvolvidas no Gabinete de Auditoria e Gestão de Risco da Câmara Municipal de Coimbra.

Os primeiros passos do estágio consistiram em introduzir o estagiário nas práticas e diretrizes de auditoria interna, enquanto lhe proporcionaram a oportunidade de se familiarizar com diversas ferramentas de trabalho fundamentais, como o Microsoft Excel, Microsoft Word.

Na fase inicial do estágio na C.M.C, uma das primeiras experiências que marcou percurso do estagiário foi o envolvimento na elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo a Corrupção e Infrações Conexas (Anexo 1). Decorrente da obrigatoriedade imposta pelo decreto-lei nº 109E/2021. Esta atividade conduzida pelo Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade, revelou-se uma etapa de aprendizagem essencial.

Nas estruturas orgânicas da Câmara Municipal de Coimbra, a responsabilidade pela identificação e gestão dos riscos é uma tarefa fundamental. Cada unidade orgânica é

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

incumbida de monitorizar, avaliar e mitigar os potenciais riscos que possam afetar o seu funcionamento e o cumprimento dos seus objetivos.

No entanto, para assegurar uma abordagem global e consistente à gestão de riscos em todo o município, o GAGRQ desempenha um papel crucial neste processo. Com base nas informações fornecidas pelas unidades orgânicas sobre os riscos identificados, este gabinete efetua uma análise aprofundada e elabora recomendações pertinentes para cada uma das unidades orgânicas.

O principal objetivo desta atividade foi a elaboração de mapas de risco. Para o efeito, procedeu-se a uma análise detalhada dos procedimentos e do funcionamento de várias unidades orgânicas da Câmara Municipal. Com base na informação fornecida por estas unidades, o estagiário aprendeu a identificar potenciais áreas de risco.

A capacidade de identificar estes riscos exigiu um olhar crítico e um conhecimento profundo dos processos internos da C.M.C. À medida que o estagiário foi adquirindo conhecimentos práticos nesta matéria, aprendeu também a elaborar recomendações adequadas para mitigar os riscos identificados. Estas recomendações tinham como objetivo ajudar as unidades orgânicas a melhorar os seus procedimentos, de forma a reforçar a prevenção de riscos, sempre de acordo com as melhores práticas e a regulamentação aplicável.

Esta fase inicial do estágio foi fundamental para o desenvolvimento profissional. Adquiriu-se não só a teoria subjacente à gestão de riscos e à prevenção da corrupção, mas também a aplicar esses conhecimentos na prática.

Este estágio inicial desempenhou um papel de extrema importância, permitindo ao estagiário adaptar-se às ferramentas de informação e trabalho, adquirir conhecimento acerca do funcionamento do Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da câmara municipal de Coimbra, familiarizar-se com o sistema em utilização e compreender a mais-valia que este gabinete oferece à instituição.

O estagiário teve também a oportunidade de participar em várias auditorias, a fim de adquirir conhecimento prático e aprofundar meu entendimento sobre os processos de auditoria.

As auditorias foram conduzidas em diferentes áreas (Bombeiros Sapadores de Coimbra e os Armazéns do lagar e da pedrulha), com destaque para as auditorias realizadas nos contratos de comodato, que serão abordadas com maior detalhe neste relatório.

3.2 Auditorias de Follow UP realizadas nos Bombeiros Sapadores de Coimbra e nos Armazéns do Algar e Pedrulha.

No âmbito do Plano Anual de Auditoria para 2023, realizaram-se auditorias nas áreas a seguir mencionadas:

- Armazém do Algar;
- Armazém da Pedrulha;
- Bombeiros Sapadores de Coimbra (BSC).

Durante as visitas aos armazéns de inventário e aos Bombeiros Sapadores de Coimbra, identificaram-se algumas deficiências que requerem a implementação de medidas para aprimorar a situação.

Conforme estipulado no artigo 19, n.º 3 da norma de controlo interno da C.M.C, o qual destaca que *do inventário final devem ser seleccionados aleatoriamente, no mínimo, 2% dos produtos para validação por um colaborador do Departamento de Contabilidade.*

Nas auditorias de follow-up realizadas, procedeu-se à seleção aleatória das seguintes percentagens conforme a figura n. º5.

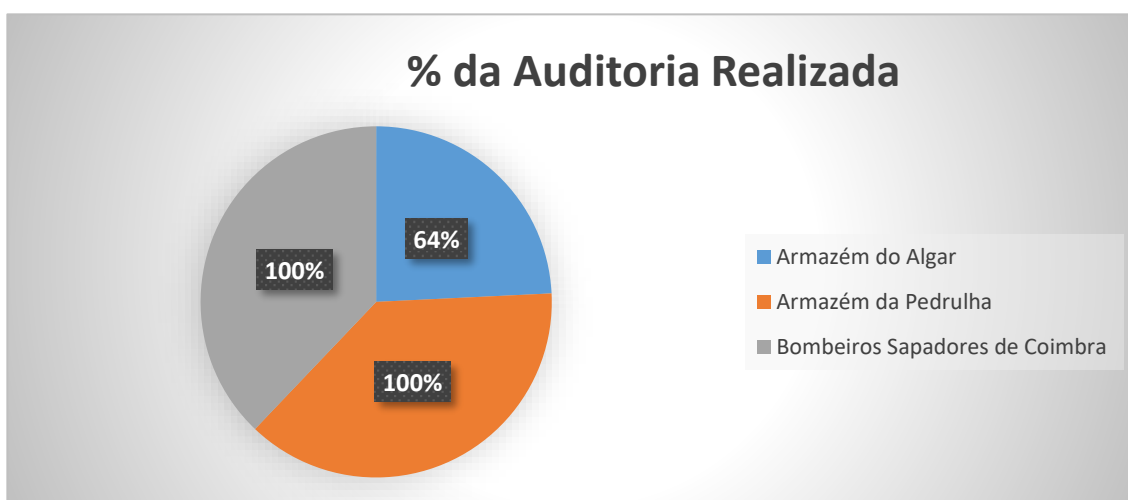


Figura 5 Percentagens das Auditorias Realizada,

Fonte: GAGRQ.

Com base nas percentagens obtidas nas auditorias realizadas no Quartel dos Bombeiros Sapadores de Coimbra e nos armazéns de inventário Algar e Pedrulha, foi possível calcular o valor total representado pelos artigos selecionados aleatoriamente em relação ao valor total dos armazéns, conforme a tabela n. °1.

1- Tabela n° 1 Percentagens da Auditorias Realizadas nos Armazéns e no BSC

	% da Auditoria Realizada	Valor Total Por %	Valor Total
Armazém do Algar	64%	77255,71€	120 712,05 €
Armazém da Pedrulha	100%	244013,63€	244 013,63 €
Bombeiros Sapadores de Coimbra	100%	166675,44€	166675,44€

Fonte: elaboração própria

O GAGRQ menciona que a auditoria seguiu procedimentos de amostragem de atividades, identificando e analisando situações relacionadas ou paralelas às constatações registadas no relatório, bem como implementando ações de melhoria adequadas quando necessário.

3.2.1 Objetivo da Auditoria

- - Verificar se o desempenho do sistema de gestão da organização assegura a melhoria contínua e a conformidade permanente com os requisitos da norma de referência, incluindo o planeamento e a execução de auditorias internas e a análise pela gestão, e se permanece operacional, adequado e relevante em relação à política e aos objetivos da gestão.
- - Avaliar a adequação do âmbito da certificação à luz de eventuais alterações. Confirmar a implementação efetiva das ações corretivas propostas em resposta a não conformidades que possam ter sido identificadas no ciclo de auditoria anterior e/ou reclamações.
- - Avaliar a utilização adequada de marcas registadas ou qualquer outra referência à certificação.

3.2.2 Metodologia

As realizações dos trabalhos, executadas em conformidade com as Normas Internacionais para a Prática de Profissional de Auditoria Interna emanadas pelo IIA com os critérios, técnicas e metodologias de auditoria acolhidos pelo Município de Coimbra, tendo em conta o disposto no Regulamento do Gabinete de Auditoria, embora ajustadas casuisticamente, foram, de modo geral, as seguintes:

Planeamento da ação

- a) Consulta de documentação considerada relevante face ao âmbito e objetivos do trabalho, recolhendo-se legislação aplicável e documentação interna necessária à matéria a analisar;
- b) Preenchimento de questionário enviado e solicitação de informação pertinente;

Execução da ação

- a) Realização de entrevistas com os principais responsáveis e intervenientes nos diversos processos objeto de análise;
- b) Realização de testes de conformidade.

Auditoria ainda em curso, na fase da elaboração do relatório de Auditoria.

Auditoria dos contratos de comodato

Em qualquer auditoria, de acordo com as normais e as boas praticas, é básico e fundamental ter o conhecimento do universo auditáveis, bem como os seus referencias.

Assim, dado tratar-se de uma auditoria muito especifica aos contratos de comodato, importa começar por abordar a legislação referente a estes tipos de contratos.

3.1 Contratos de Comodato

O comodato é um acordo legalmente regulamentado em Portugal (1129.º do Código Civil - CC), pelo qual uma pessoa (comodante) cede a outra (comodatário) um determinado objeto, seja ele móvel ou imóvel, para que o utilize, com a obrigação de o devolver. Este contrato equivale, assim, a um empréstimo de um objeto não fungível.

O contrato de comodato não está sujeito a forma escrita, considerando-se celebrado pelas declarações negociais das partes (comodante e comodatário) e pela entrega da coisa móvel ou imóvel, pelo comodante, ao comodatário (contrato real quoad constitutionem, ou seja, quanto à constituição).

O comodante deve abster-se de atos que impeçam ou restrinjam o uso da coisa pelo comodatário, mas nos termos da lei não é obrigado a assegurar-lhe esse uso (art.º 1133.º do CC). O comodante não responde também pelos vícios ou limitações do direito, nem pelos vícios da coisa objeto de empréstimo, exceto se se tiver expressamente responsabilizado, ou tiver procedido com dolo (art.º 1134.º do CC).

O comodatário está ainda sujeito a obrigações previstas na lei, tais como

- a) Manter e conservar o objeto emprestado;
- b) Permitir ao comodatário o exame do objeto
- c) Não utilizar o objeto para fins diferentes daqueles a que se destina
- d) Evitar qualquer utilização imprudente do bem;
- e) Aceitar quaisquer melhoramentos que o comodante pretenda fazer no objeto;
- f) Não permitir a utilização do bem por terceiros, salvo autorização do comodante;
- g) Informar imediatamente o comodante se tiver conhecimento de defeitos no bem, se souber que este representa algum perigo ou se terceiros reclamarem direitos sobre o mesmo, desde que o comodante não tenha conhecimento desses factos;
- h) Devolver o bem ao comodante após o termo do contrato de mútuo (nos termos do artigo 1135º do Código Civil).
- i) Se as partes contratantes não acordarem um prazo para a devolução do bem, mas definirem uma finalidade para a sua utilização, a devolução deve ocorrer logo que essa utilização seja cumprida. Se não for fixado um prazo e não for definida uma finalidade para o bem, o locatário deve devolvê-lo quando solicitado pelo comodante (de acordo com o artigo 1137.º do Código Civil). O comodatário pode resolver o contrato se tiver justa causa (de acordo com o artigo 1140.º do Código Civil). O contrato extingue-se com a morte do comodatário (de acordo com o artigo 1141.º do CC).

3.1.1 Regime Jurídico do Património do Estado

O presente decreto-lei DL n.º. 280/2007, de 7 de agosto, representa uma reformulação do regime do património imobiliário público, com o objetivo de tornar mais eficiente e racional a gestão dos recursos públicos, bem como de o adaptar à atual estrutura do Estado.

As alterações políticas, económicas e jurídicas ocorridas ao longo de mais de seis décadas, nomeadamente aquando da aprovação das leis mais antigas ainda em vigor, foram de tal forma significativas que o atual quadro legal já não consegue dar resposta às necessidades que envolvem a gestão do património imobiliário público.

Torna-se, assim, necessário substituir a vasta e dispersa legislação atual, de modo a simplificar e sistematizar o regime do património imobiliário público, tornando-o mais fácil de compreender e mais transparente. Em primeiro lugar, o presente decreto-lei aborda os princípios que norteiam a gestão do património imobiliário. Para além dos princípios gerais da atividade administrativa, destacam-se outros específicos, como os relativos à concorrência, transparência, colaboração, responsabilidade e controlo. Neste contexto, são também estabelecidas regras rigorosas de rentabilidade e equidade na gestão do património imobiliário público, bem como normas mais exigentes de gestão, controlo e avaliação do património, assentes nos princípios da boa administração e da salvaguarda do património público.

São definidas as disposições gerais e comuns aplicáveis aos imóveis pertencentes aos domínios públicos do Estado, das Regiões Autónomas e das autarquias locais. Neste contexto, é importante referir que o estatuto de bem público pode ser adquirido através da classificação legal e afetação aos correspondentes fins públicos. Existe ainda a possibilidade de o estatuto de bem público ser perdido se os fins que justificaram a atribuição desse estatuto ao bem deixarem de existir.

As regras legais que regulam os bens imóveis pertencentes aos domínios públicos do Estado, das Regiões Autónomas e das autarquias locais são moldadas pelos princípios de não poderem ser vendidos, não prescreverem e não poderem ser penhorados. Além disso, esses bens podem ser utilizados pela Administração Pública por meio de reservas e

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

alterações do estatuto de domínio, bem como cedidos a particulares, principalmente através de concessões de exploração.

O decreto-lei estabelece procedimentos de coordenação na administração dos bens imóveis que pertencem ao domínio privado do Estado e aos institutos públicos, criando um programa de gestão do património imobiliário. Isso reforça a obrigação de prestar informações relacionadas com a gestão do património.

O presente decreto-lei enquadra-se ainda no regime aplicável à gestão dos bens imóveis do domínio privado do Estado e dos institutos públicos, sem prejuízo da aplicação de regras especiais quando a especificidade de determinados tipos de imóveis o justifique. A gestão deste património pauta-se pela necessidade de rigor, eficiência e transparência, enquanto simplifica e agiliza os respetivos procedimentos.

Em suma, as inovações e a organização introduzidas no presente decreto-lei permitem uma gestão mais eficiente dos recursos públicos, promovendo a racionalidade e a rentabilidade das transações patrimoniais e, conseqüentemente, o reforço da eficiência e da solidez financeira.

Com base na autorização legislativa prevista na Lei n.º 10/2007, de 6 de março, e de acordo com as alíneas a) e b) do número 1 do artigo 198.º da Constituição, o Governo emite o seguinte decreto:

Artigo 1.º Objeto e âmbito - O presente decreto-lei estabelece:

- a) As disposições gerais e comuns sobre a gestão dos bens imóveis dos domínios públicos do Estado, das Regiões Autónomas e das autarquias locais;
- b) O regime jurídico da gestão dos bens imóveis do domínio privado do Estado e dos institutos públicos.

Artigo 3.º Boa administração. As despesas relacionadas com a aquisição, gestão e utilização de bens imóveis devem respeitar os princípios da economia, da eficiência e da eficácia, nomeadamente quando implicam um dispêndio significativo de fundos públicos.

Artigo 4.º Onerosidade - Deve ser realizado um cálculo do valor do espaço utilizado nos imóveis pertencentes ao Estado e estabelecida uma contrapartida.

A contrapartida mencionada no parágrafo anterior pode ser uma compensação financeira a ser paga pelo serviço ou organismo que utiliza o espaço.

Artigo 6.º Consignação - A lei do Orçamento do Estado pode estabelecer, de acordo com o disposto na lei de enquadramento orçamental, a afetação total ou parcial das receitas obtidas com a venda, transmissão, cedência ou arrendamento dos bens imóveis referidos na alínea b) do n.º 1 do artigo 1:

- a) Despesas relativas à conservação e reabilitação de imóveis;
- b) Despesas de construção de infraestruturas;
- c) Despesas com a aquisição de equipamentos para modernização de serviços;
- d) Pagamento de contrapartidas decorrentes da aplicação do princípio da onerosidade;
- e) Despesas relacionadas com a utilização de imóveis.

Artigo 12.º Controlo-As entidades do sector público administrativo devem garantir a organização e a atualização periódica de elementos informativos relativos à natureza, ao valor e à utilização dos bens imóveis, incluindo a verificação dos requisitos previstos no n.º 2 do artigo 3.º

A obrigação referida no número anterior estende-se às entidades que compõem o sector empresarial do Estado, das Regiões Autónomas e das autarquias locais.

Artigo 23.º Cedências de utilização - Os imóveis do domínio público podem ser cedidos a título precário para utilização por outras entidades públicas.

3.1.2 Divulgação dos benefícios concedidos pela Administração Pública a indivíduos

O decreto lei 64/2013 estabelece as regras para tornar obrigatória a divulgação dos benefícios concedidos pela Administração Pública a indivíduos, promove a primeira alteração ao Decreto-Lei n.º 167/2008, de 26 de agosto, que estabelece o enquadramento legal para a atribuição de subvenções públicas, e revoga a Lei n.º 26/94, de 19 de agosto, que regulamentava a obrigatoriedade de divulgar os benefícios concedidos pela Administração Pública a indivíduos, bem como a Lei n.º 104/97, de 13 de setembro, que criou o sistema de informação para a transparência dos atos da Administração Pública

(SITAAP) e reforçou os mecanismos de transparência previstos na Lei n.º 26/94, de 19 de agosto.

Este diploma estabelece a obrigação de tornar pública e reportar informação sobre os apoios, que incluem as transferências de fundos correntes e de capital, bem como a transferência de bens pertencentes ao património público. Estes apoios são concedidos por diversas entidades, tais como a administração direta ou indireta do Estado, regiões autónomas, autarquias locais, empresas públicas, sectores empresariais regionais, intermunicipais e municipais, entidades administrativas independentes, entidades reguladoras, fundações públicas de direito público e privado, outros organismos autónomos e outras entidades públicas.

Aplicam-se, ainda, às entidades que tenham sido incluídas no sector das administrações públicas, tal como definido nas mais recentes contas sectoriais publicadas pela autoridade estatística nacional. Estas entidades, doravante designadas por entidades sujeitas à obrigação, prestam apoio a pessoas singulares ou coletivas dos sectores privado, cooperativo e social, bem como a entidades públicas que não se enquadrem no âmbito do sector das administrações públicas, tal como definido pelo Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais, sob a forma de subvenções públicas.

3.1.3 Processo de Auditoria aos Contratos de Comodato.

A auditoria em questão foi efetuada em conformidade com o Plano Anual de Auditoria Interna (ND 2010), realizada pelo Gabinete de Auditoria, Gestão do Risco e Qualidade. Esta auditoria está na sua fase final, pese embora se tenha prolongado no tempo por alguns constrangimentos exógenos ao Gabinete. O foco principal da avaliação incidiu sobre os contratos de comodato estabelecidos pela Câmara Municipal de Coimbra, enquanto titular de bens imóveis.

No âmbito desta análise exaustiva, foram analisados em pormenor os contratos de comodato celebrados pelas Unidades Orgânicas abaixo mencionadas:

- Educação com 34 Contratos;
- Habitação com 25 Contratos;

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

- Desporto com 12 contratos;
- Ação Social com 2 contratos;
- Cultura com 9 contratos.

Esta abordagem tem como objetivo garantir a transparência e a gestão eficaz do património do município, proporcionando uma visão global da execução destes contratos e do cumprimento das cláusulas estipuladas.

Este processo de auditoria é fundamental para garantir a correta afetação e utilização dos recursos municipais, contribuindo assim para a melhoria da governação pública e para a defesa dos interesses da comunidade local. O resultado desta avaliação será precioso para a tomada de decisões futuras e para a otimização da gestão do património da Câmara Municipal de Coimbra.

Com estas auditorias, pretendeu-se avaliar o cumprimento estabelecido nos 79 contratos de comodato realizados entre a C.M.C e os segundos outorgantes, conforme figura 6.

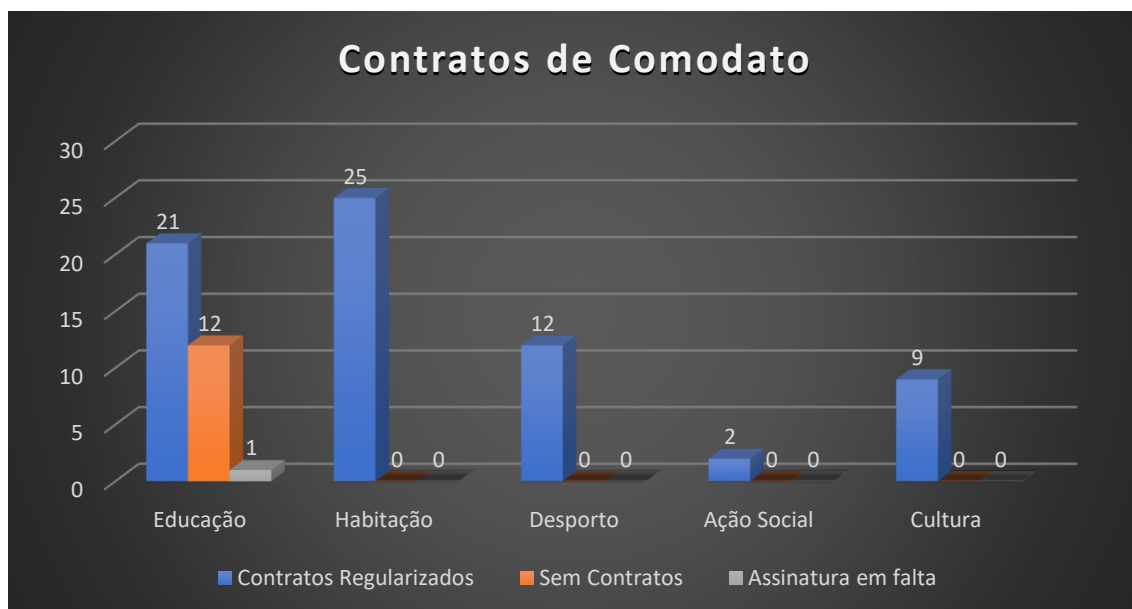


Figura 6 Contratos de Comodato,

Fonte: GAGRQ.

Visto que, durante o período de estágio, não foi possível efetuar auditorias em todos os contratos de comodato, iremos, neste capítulo, concentrar-nos nas auditorias realizadas na unidade orgânica da Educação.

3.1.3.1 Preparação da ação

Recolha de informação: Considerando que a presente auditoria incidiu sobre os contratos de comodato estabelecidos por diversas unidades orgânicas, nomeadamente Educação, Habitação, Ação Social, Desporto, e Cultura, optou-se, numa primeira fase, por solicitar formalmente (via E-mail) aos responsáveis das unidades mencionadas o envio de toda a documentação disponível, ou seja, todos os contratos de comodato atualmente em vigor.

Posteriormente os contratos de comodato são analisados em toda a sua dimensão de modo, se assim for necessário, solicitar esclarecimentos adicionais.

3.1.3.2 Realização da ação

Análise dos contratos de comodato ativos por unidade orgânica, compreendendo a sua leitura detalhada. Criação de uma matriz de análise para avaliar o cumprimento das cláusulas obrigatórias pelo segundo outorgante.

Realização de entrevistas com os principais responsáveis e intervenientes nos processos sob análise.

Visitas a todas as escolas de ensino básico, imóveis de habitação, instalações desportivas e salas em questão.

Registo fotográfico das propriedades em questão.

Condução de entrevistas com os comodatários.

3.1.4 Caracterização da Ação

A Câmara Municipal é legítima proprietária de imóveis, para esta ação em particular, considerámos, 79 Contratos de Comodato celebrados com diversas entidades e por diferentes Unidades Orgânicas.

- a) As escolas do ensino básico inativas que, por força, da Resolução do Conselho de Ministros n.º. 44/2010, de 14 de junho, passaram para a posse da Câmara Municipal;
- b) Os Edifícios habitacionais;
- c) Os Equipamentos (salas) desportivos.
- d) Dada a especificidade dos Contratos de Comodato quanto ao seu objeto, apresentamos as conclusões por Unidade Orgânica.

3.1.5 Enquadramento normativo

O Regime Jurídico das Autarquias Locais (RJAL), aprovado pela Lei 75/2013, de 12 de setembro, na sua atual redação, estabelece na alínea u) do art.º 33º. que compete à camara municipal *apoiar atividades de natureza social, cultural, educativa, desportiva, recreativa ou outra de interesse para o município* neste pressuposto a Câmara Municipal tem vindo a apoiar Associações Culturais, Recreativas e Desportivas, tendencialmente através da celebração de contratos de Comodato com Juntas/União de Freguesias. bem como Juntas e União de Freguesias.

3.1.6 Resultados da ação – Educação

De acordo com a metodologia supra elencada e tendo presente a especificidade e diversidade dos Contratos de Comodato apresentamos os resultados, da auditoria realizada aos contratos de comodato executados pela U.O Educação. Deste modo sustentámos esta ação de auditoria nas seguintes cláusulas/obrigações dos comodatários:

- a. o fim a que se destinam (objeto do contrato);
- b. o Pagamento de despesas com energia, água, telecomunicações e outras;
- c. a Comunicação à Câmara Municipal de obras de melhoria, eventualmente, efetuadas;
- d. a Entrega de planos de atividade e de execução relativos às atividades do Comodatários, quando se justifique.

Apurou-se o seguinte:

No período compreendido entre 9 de maio a 15 de agosto, visitou-se 36 Escolas de Ensino Básico que se encontram cedidas a Juntas e União de Freguesias e Associações Recreativas, Culturais e Sociais Contratos de Comodato com a seguinte distribuição relativamente à Entidade comodatária:

- Juntas e União de Freguesias - 23
- Associações Recreativas, Culturais e Sociais - 11
- Duas escolas encontram-se desocupadas e em mau estado de conservação.

Durante o período em que as auditorias foram realizadas na unidade orgânica da Educação constatou-se que das 23 de escolas cedidas às Juntas e União de Freguesias **11 se encontram ocupadas sem Contrato de Comodato e das 11 entregues às Associações 1 não tem contrato de Comodato.**

Contrato de comodato por entidade unidade orgânica: Educação, conforme figura 7.

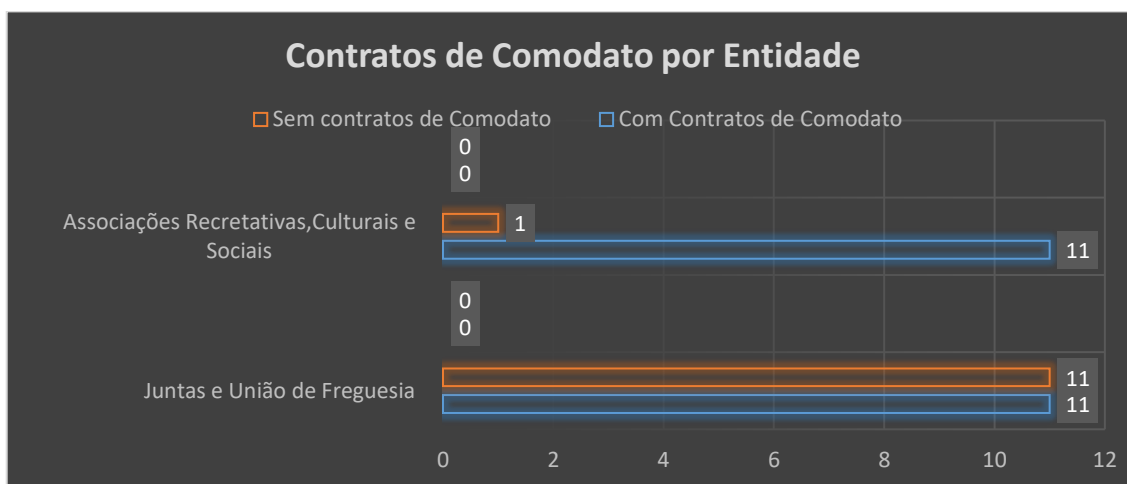


Figura 7 Contrato de Comodato Por Entidade

Fonte: GAGRQ

Relativamente ao grupo das cláusulas obrigatórias, verifica-se que as Associações Recreativas, Culturais e Sociais apresentam um maior cumprimento quando comparadas com as Juntas de Freguesia e Uniões de Freguesia. Esta tendência de maior cumprimento por parte das associações é apresentada com mais pormenor no quadro seguinte, que

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

fornece informação adicional sobre o desempenho destas entidades relativamente às cláusulas obrigatórias dos contratos de comodato. Conforme a tabela n.º2.

2- Tabela n.º 2 Cláusulas obrigacionais dos contratos de comodato

Cláusulas Obrigacionais	Observações	Associações Recreativas, Culturais e sociais	Juntas e União de Freguesias
Plano de Atividade	A entrega do plano de atividade é uma das cláusulas obrigacionais do contrato de comodato.	Das 11 Escolas Auditadas 6 enviaram o plano de atividade	As 23 escolas auditadas não tinham plano de atividade, o que representa uma taxa elevada de incumprimento do contrato.
Encargos do Imóvel (Água, Eletricidade, Gás)	Uma cláusula obrigacional do contrato diz-nos que o segundo outorgante é responsável pelo pagamento das despesas com o imóvel.	Das 11 escolas auditadas apenas 2 não pagam os encargos com o imóvel, isto significa que a C.M.C, esta a suportar a despesas dessas escolas.	Das 23 escolas 16 não pagam os encargos com o imóvel, a C.M.C está a suportar esse encargo.
Cumprimento da finalidade do contrato	O não cumprimento da finalidade do contrato, pode originar o cancelamento do mesmo. Muitas das escolas não têm contrato de comodato. Por este motivo não sabemos qual é a finalidade da mesma.	Das 11 escolas auditadas apenas 1 não tem contrato de comodato	Das 23 escolas auditadas 11 delas não têm contratos de comodato

Fonte: elaboração própria

20 Escolas os encargos são suportados pela **Camara Municipal de Coimbra** correspondente a **56%** dos contratos de comodatos das escolas

12 Escolas os encargos são suportados pelo **2º Outorgante** correspondente a **33%**

4 Escolas encontram-se desocupadas sendo que duas delas estão em obras e as outras duas estão abandonadas correspondente a **11%**.

É extremamente importante que a Câmara Municipal de Coimbra tenha conhecimento dos valores das escolas que serão incluídas nos contratos de comodato, para que se possa obter uma avaliação rigorosa do património municipal. Esta informação é fundamental

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

para determinar o valor do património que está a ser cedido e, conseqüentemente, para que o município tenha uma visão clara e detalhada do seu património escolar.

CONCLUSÃO

Com a elaboração deste relatório de estágio, procurou-se apresentar de forma resumida as atividades desempenhadas durante o estágio no Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra. Deste modo, ao realizar o estágio na área da auditoria interna, foi possível aprimorar e adquirir novas competências na execução e compreensão deste campo, uma vez que o contato com o mundo real permitiu aprofundar, desenvolver e consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo do período letivo do mestrado.

As auditorias de follow-up realizadas durante o estágio nos Bombeiros Sapadores de Coimbra, nos Armazéns do Algar e na Pedrulha proporcionaram uma valiosa oportunidade para avaliar a eficácia das ações corretivas implementadas. Contudo, um dos aspetos mais relevantes do estágio curricular foi a análise minuciosa dos 79 contratos de comodato ainda em curso. Estes contratos têm uma importância significativa na gestão dos ativos da entidade municipal, uma vez que representam compromissos a longo prazo. A auditoria destes contratos permitira identificar áreas de risco e assegurar que as partes envolvidas estão a cumprir as cláusulas contratuais de forma apropriada, garantindo a correta utilização e manutenção dos bens cedidos em comodato. Esta análise contribuíram para a salvaguarda dos interesses da Câmara Municipal de Coimbra.

Além disso, destaca-se ainda a relevância das auditorias realizadas aos 34 contratos de comodato da Unidade Orgânica da Educação. Esta análise é fundamental para garantir que as instalações e recursos destinados à educação estão a ser utilizados de forma eficiente.

Além disso, este estágio desempenhou um papel significativo na vida profissional e pessoal do estagiário, permitindo-lhe melhorar suas competências e autoconfiança, bem como despertar um interesse maior pela área. Nesse sentido, no âmbito da unidade curricular não letiva “Estágio e Relatório,” a experiência prática se tornou uma mais-valia, uma vez que proporcionou ao estagiário seu primeiro contato com a atividade profissional. Como principal desafio na elaboração deste relatório, destaca-se a escassez

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

de bibliografia atualizada sobre auditoria interna e controlo interno nas administrações locais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaral, I. O. (2017) Implementação de Departamento Auditoria Interna – Empresa do Sector Alimenta. Lisboa: Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa: Dissertação do Mestrado em Auditoria.

Bordin, P., & Saraiva, C. J. (2006). O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis. Revista Eletrônica de Contabilidade - Curso de Ciências Contábeis UFSM.

Câmara Municipal de Coimbra (2023) PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS.

Câmara municipal de Coimbra (2022) Regulamento Interno da Câmara Municipal de Coimbra.

Carvalho, J., Fernandes, M., & Teixeira, A. (2006). POCAL comentado (pp. 33 – 156). Rei dos Livros.

Costa, C. B. da. (2014). Auditoria Financeira - Teoria & Prática (9a ed.). Rei dos Livros.

Costa, A. (2008). A Auditoria Interna nos Municípios Portugueses. (Mestrado em Contabilidade e Finanças, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra).

Clanchy, J. & Ballard, B. (2000). Como escrever ensaios: um guia para estudantes. Lisboa: Temas & Debates.

Domingues, R.F.P (2018) A Importância do Controlo Interno e do Compliance na Prevenção da Fraude. Porto: Instituto de Contabilidade e Administração do Porto. Dissertação de Mestrado em Auditoria.

DIAGNÓSTICO SOCIAL DO CONCELHO DE COIMBRA – (2018) <https://www.cm-coimbra.pt/wp-content/uploads/2018/06/Diagno%CC%81stico-Social-2018.pdf>.

Domnisoru, S., & Vinatoru, S.-S. (2008). Auditor independence, Audit Committee Quality and Internal Control Weaknesses. Annals of the University of Petroșani, Economics, 8 (1), 161–166.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Duarte, M. S. (2017). A importância da auditoria interna para uma gestão eficiente e eficaz em instituições hospitalares do setor público.

Fernandes, C. (2010). O Sistema de Controlo Interno nos Municípios Portugueses: o caso da Câmara Municipal de Ansião. Relatório de Estágio em Gestão, Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Garcia, M.I.G (2022). Proposta de Implementação de dois gabinetes no município do Mourão: Auditoria e Compliance Coimbra: Instituto de Contabilidade Administração de Coimbra. Projeto do Mestrado em Auditoria Empresarial e Publica.

Júnior, S. (2005). Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa. Revista Do Bndes, 12(24), 149–187.

Marques, M. (1997), Auditoria e gestão”, Lisboa, Editora Presença.

Martins, D. C. O (2015) A Implementação da Auditoria Interna Numa Câmara Municipal do Minho. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Relatório de Estágio do Mestrado em Auditoria.

Martins, S. A. M. (2013). A importância da auditoria interna e a avaliação do desempenho da organização: estudo de caso: empresas do sector do calçado (masterThesis). Instituto Politécnico do Porto. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Morais, Georgina; Martins, Isabel. (2013). Auditoria Interna: Função e Processo. 4ª. Edição. Áreas editora.

Oliveira, J. A.P (2023) Auditoria no Setor Publico Caso das Autarquias em Portugal.

Pinho, A.F.A (2014) Relatório de Estágio Auditoria Interna e Controlo de Gestão

Pinheiro, C. G. de A. (2013). Acrescentar valor à organização com a auditoria interna.

PINHEIRO, J. L. (2014). Auditoria Interna - Manual Prático para Auditores Internos (3ª Edição). Editora Rei dos Livros.

Ribeiro, A.C. S. (2016). O Papel da Auditoria Interna nas Instituições Publicas de Ensino Superior em Portugal Continental – Universidades e Politécnicos, Lisboa: Instituto

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Dissertação do Mestrado em Auditoria.

Rodrigues, S. (2013). O Processo de Implementação da Auditoria Interna numa Autarquia Local - Estudo De Caso: Câmara Municipal do Porto Novo. Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais.

Rocha, D. A. R. (2016). O contributo da auditoria interna na elaboração de boas práticas contabilísticas.

Roza, M.M (2018) A Importância da Auditoria Interna na Organização Publica – Caso do Instituto Federal De Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Tese Dissertação de Mestrado e Assessoria De Administração.

Santos, C. (2009). Modelo Conceptual para Auditoria Organizacional Contínua com Análise em Tempo Real. (Editorial novembro, Ed.) (1a edição.). Penafiel.

Santos, E.M.F (2015) Sistema de Controle Interno e a Qualidade da Auditoria. Aveiro: Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro. Dissertação de Mestrado em Auditoria.

Silva, A. M. (2016). A evolução da auditoria interna em Portugal: estudo comparativo.

Sousa, Gonçalo V. e. (1998). Metodologia da investigação, redação e apresentação de trabalhos científicos. 1ª ed. Porto: Civilização Editora.

Teixeira, M. de F. (2006). O contributo da auditoria interna para uma gestão eficaz.

TC. (2009). O Controlo Interno das entidades públicas e a sua articulação com a atividade das instituições superiores de controlo, 26-27 de f, 26–27.

Tribunal de Contas da União, T. (2010). Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União. TCU.

Legislação

Lei n.º 98/97 de 26 de agosto da Assembleia da República, Diário da República - II Série - I série - A (1997).

Lei 8/90 de 20 de fevereiro da Assembleia da República, Diário da República - I série (1990).

Lei Constitucional n.º 1/2005 de 12 de Agosto, Diário da República - I série - A (2005).

Diário da República, 1.ª série -N.º 164 - 27 de agosto de 2013, <https://www.eeagrants.gov.pt/media/6085/lei-subvencoes-publicas.pdf>

O Decreto-Lei n.º 192/2015 de 11 de setembro Aprova o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP).

Decreto-Lei n.º 280/2007, de 07 de agosto, REGIME JURÍDICO DO PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO PÚBLICO.

Decreto-Lei n.º 166/98 de 25 de junho da Presidência do Conselho de Ministros, Diário da República - I série - A (1998).

Decreto-Lei n.º 155/92 de 28 de julho do Ministério das Finanças, Diário da República - I série - A (1992).

Diário da república <https://diariodarepublica.pt/dr/lexionario/termo/comodato>.

Diário da República, <https://diariodarepublica.pt/dr/lexionario/termo/mecanismo-nacional-anticorruptcao-menac>.

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

ANEXOS

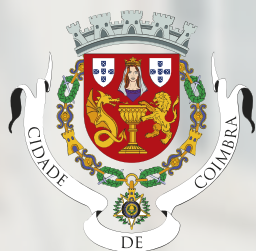
Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

ANEXO 1

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

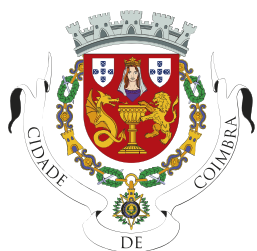
**PLANO DE PREVENÇÃO RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS
DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS**

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE
GESTÃO, INCLUINDO OS DE
CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS**



CÂMARA MUNICIPAL
DE
COIMBRA

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS



CÂMARA MUNICIPAL
DE
COIMBRA

Índice

Índice	68
SIGLAS	70
1. Nota Introdutória.....	72
2. Elaboração / Coordenação do Plano e Relatório de Execução Anual	74
3. Aprovação do Plano / Relatório.....	75
4. Organograma	76
4.1. Reestruturação Orgânica dos Serviços Municipais	77
4.1.1. I —Organização dos Serviços Municipais da Câmara Municipal de Coimbra.....	77
4.1.2. II — Estrutura Flexível da Câmara Municipal de Coimbra (CMC).....	78
5. Missão, Visão, Valores e Instrumentos de Gestão.....	81
6. Recursos Financeiros e Recursos Humanos	83
6.1. Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC para 2023	83
6.2. Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC para 2023	84
7. Princípios Gerais da Atividade Municipal.....	88
8. Riscos de Gestão, prevenção da Corrupção e Infrações Conexas.	29
8.1. Definição do conceito de risco e gestão do risco	29
9. Definição do conceito de Corrupção e Infrações Conexas	30
9.1. Prevenção de Conflitos de Interesses	33
10. Metodologia subjacente à Gestão e Controlo do Risco	94

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

11. Monitorização do Plano	97
12. Mapas de Riscos	98
11. ANEXOS	160

Índice de Figuras

<u>Figura 1 Organograma</u>	9
<u>Figura 2 Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC</u>	16
<u>Figura 3 Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC</u>	17
<u>Figura 4 Estrutura Etária dos Recursos Humanos</u>	18
<u>Figura 5 Número de Trabalhadores por carreira/categoria/cargo e género</u>	18
<u>Figura 6 Estrutura Habitacional dos Recursos Humanos</u>	19
<u>Figura 7 Distribuição dos Recursos Humanos por Unidade Orgânica</u>	19
<u>Figura 8 Monitorização do Plano</u>	30

Índice de Tabela

<u>Tabela 1 Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC</u>	16
<u>Tabela 2 Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC</u>	17
<u>Tabela 3 Metodologia Subjacente à Gestão do Risco</u>	29
<u>Tabela 4 Matriz do impacto do Risco</u>	29
<u>Tabela 5 níveis de tolerância ao Nível de Risco</u>	30

4 SIGLAS

CBS – Companhia de Bombeiros Sapadores de Coimbra

DAS – Departamento de Ambiente e Sustentabilidade

DAG – Departamento de Administração Geral

DAHS – Departamento de Ação e Habitação Social

DES- Departamento de Educação e Saúde

DF – Departamento Financeiro

DAF- Divisão Apoio às Freguesias

DCT – Departamento de Cultura e Turismo.

DGU– Departamento de Gestão Urbanística

DDEECI- Departamento de Desenvolvimento Económico Empreendedorismo, Competitividade e Investimento

DEP – Departamento de Espaço Público

DEEM – Departamento de Edifícios e Equipamentos Municipais

DEEPTD – Departamento de Estudos Estratégicos, Planeamento Desenvolvimento Territorial

DJD – Departamento de Juventude e Desporto

DMTT- Departamento de Mobilidade, Trânsito e Transportes

DRH – Departamento de Recursos Humanos

DTID – Departamento de Tecnologia de Informação e Inovação Digital

DPM- Departamento de Polícia Municipal

GAP – Gabinete de Apoio à Presidência

GP - Gabinete de Protocolo

SMPC – Serviço Municipal de Proteção Civil

GAGRQ- Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade

GES – Gestão de Stocks

GOP – Grandes Opções do Plano

GRECO - Grupo de Estados contra a Corrupção do Conselho da Europa

IGF – Inspeção Geral de Finanças

MGD – Gestão Documental

NEXUS – Programa de Controlo de Assiduidade

PCM – Presidente da Câmara Municipal

PPRGIC – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

UO – Unidade Orgânica

UO's – Unidades Orgânicas

TdC – Tribunal de Contas

PO- Probabilidade de Ocorrência;

PF – Pouco Frequente

F- Frequente

MF- Muito Frequente

GC- Gravidade da Consequência;

B- Baixa;

M- Média;

A- Alta

UO- Unidade Orgânica,

RG- Risco de Gestão;

RCIC- Risco de Corrupção e Infrações Conexas

NR- Nível de Risco

1. Nota Introdutória

O presente documento define o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, da Câmara Municipal de Coimbra, em cumprimento do art.º 6º do anexo que se refere à alínea b) do art.º 1 do Decreto-Lei 109-E/2021 de 9 de dezembro, que aprova o Regime Geral da Prevenção da Corrupção, impõe que a sua implementação abranja toda a organização e atividade, incluindo áreas de administração, direção, operacionais ou de suporte.

Nesta linha, também o Sistema de Controlo Interno assume especial relevância na implementação de modelos adequados de gestão dos riscos, de informação e de comunicação, em todas as áreas de intervenção, designadamente as identificadas no respetivo Plano, conforme estatui o art.º 15 do normativo supramencionado.

A gestão do risco tem vindo a assumir uma manifesta importância na agenda estratégica do município de Coimbra, constituindo um elemento fundamental e imprescindível à boa governança, representando as melhores e mais atuais práticas de gestão municipal com reflexos positivos, quer no funcionamento interno, quer no relacionamento externo do município com os seus cidadãos.

Tendo o Município de Coimbra tomado conhecimento de tal normativo e com a nova estrutura orgânica aprovada em 14 de novembro de 2022, publicada em Diário da República com o despacho n.º 13219/2022, o Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade procedeu à revisão do Plano. Nessa conformidade, foram contactados os dirigentes da Câmara Municipal de Coimbra, que de forma exaustiva e transversal procederem à elaboração dos mapas de risco afetos às suas áreas de atuação, fazendo parte integrante do presente Plano.

Na base da elaboração do Plano, pese embora o estatuído no Regime Geral de Prevenção da Corrupção supra mencionado foram tidas em consideração as recomendações técnicas elaboradas pelas mais diversas entidades com relevância na

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

matéria, entre as quais se destacam a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, a Comissão Europeia, a Transparency International e International Organization of Supreme Audit Institutions e as **recomendações emanadas pelo Conselho de Prevenção de Corrupção do Tribunal de Contas**, prevenindo a existência de contextos geradores de práticas corruptivas.

Assim, o objetivo primordial deste novo Plano, consiste em permitir que todos os colaboradores do Município de Coimbra, sejam eleitos, dirigentes e trabalhadores, contribuam, diariamente, para a manutenção e aperfeiçoamento de uma cultura organizacional e funcional íntegra, responsável e transparente, geradora de boa gestão pública e capaz de servir os cidadãos cada vez com mais eficácia, eficiência e qualidade.

Torna-se, por isso, imperativo reforçar a transparência e formar para a integridade todos os colaboradores e ainda reduzir a burocracia e aumentar a eficiência dos nossos serviços. A limitação da burocracia e melhoria da qualidade de informação pode ser operacionalizada através de um conjunto de medidas, entre as quais destacamos:

- ✓ A garantia da existência de normas de controlo interno que assegurem a imparcialidade e cumprimento da legalidade, devidamente publicitadas;
- ✓ A promoção da proximidade e da confiança do cidadão, eliminando atos burocráticos que possam motivar o fenómeno da corrupção, implementando procedimentos simples e eficientes e criando canais de comunicação interna, que favoreçam a participação dos trabalhadores na apresentação de soluções para a eliminação de atos burocráticos, supérfluos ou desnecessários;
- ✓ O incremento da digitalização de comunicações entre a CMC e os cidadãos, promovendo a oferta de serviços por via informática;
- ✓ A informatização dos serviços disponibilizados, de modo a criar sistemas inteligentes de identificação de padrões de comportamentos suspeitos (sistemas de alerta);
- ✓ A disponibilização aos cidadãos de informação quanto ao estado de um pedido, o tempo estimado para a tomada de decisão, a identificação dos serviços envolvidos no procedimento e o valor a pagar pelo serviço prestado;

- ✓ A elaboração e publicitação – online, nas instalações dos serviços e até telefonicamente – de guias informativos com a descrição dos vários serviços prestados pela administração, dos requisitos da prestação, dos prazos de decisão médios e dos pagamentos associados;
- ✓ O desenvolvimento de uma ficha procedimental normalizada, de aplicação relativamente padronizada aos vários procedimentos administrativos, que ofereça ao particular a possibilidade de conhecer imediatamente e de forma simplificada os elementos do procedimento em causa – o prazo, o custo, as formas de reação administrativa e judicial, os mecanismos informáticos que permitem acompanhar o estado do procedimento, os mecanismos de agilização procedimental e de simplificação a que possa recorrer;
- ✓ A organização de campanhas que alertem para práticas corruptivas comuns incentivem o seu repúdio, esclareçam os meios de denúncia existentes e evidenciem os valores envolvidos.

2. Elaboração / Coordenação do Plano e Relatório de Execução Anual

A elaboração, controlo e monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, fica a cargo do Gabinete da Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade, sendo revisto a cada três anos ou sempre que se opere alterações na estrutura orgânica.

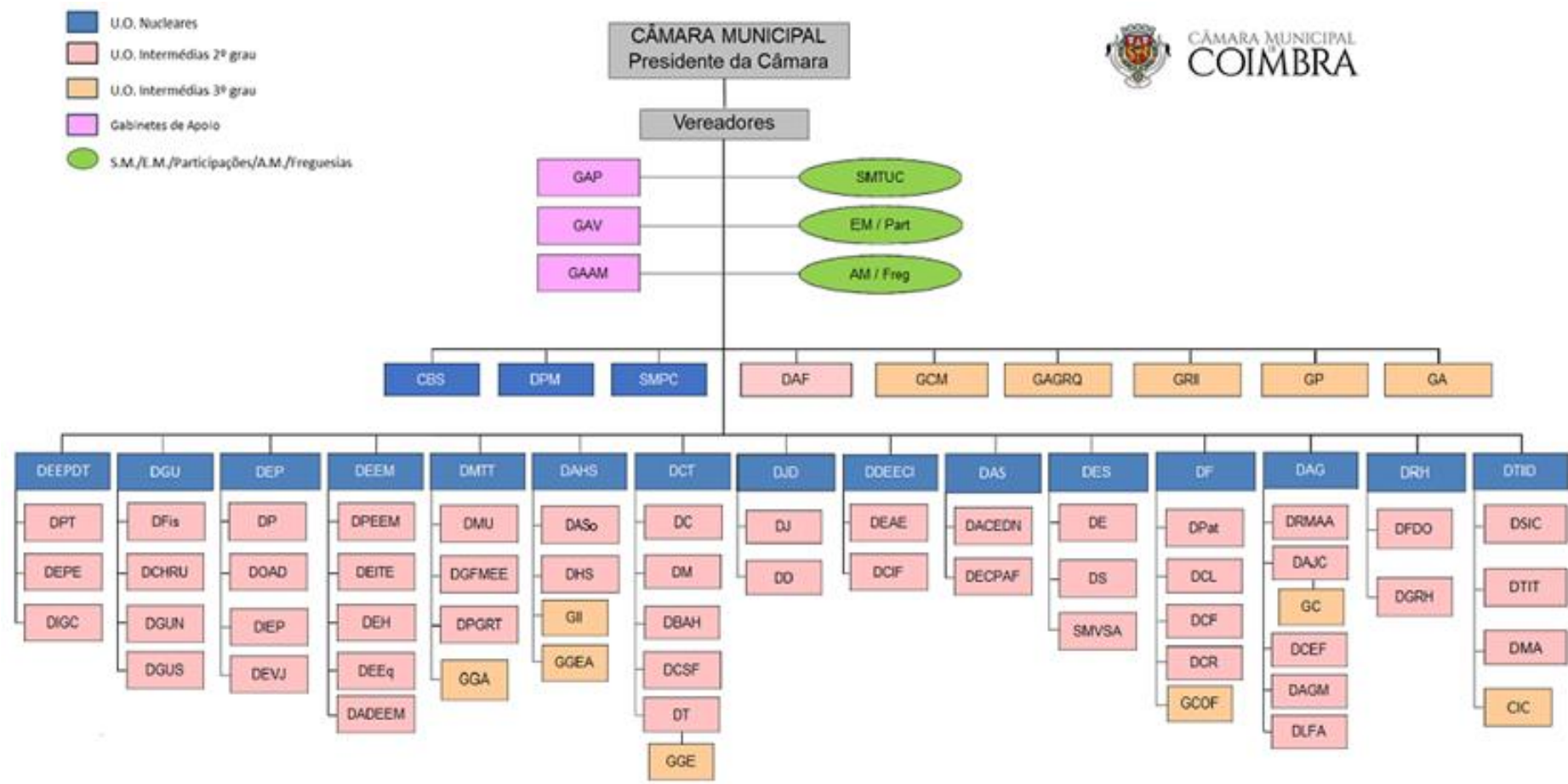
O relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação, será elaborado no mês de abril do ano a que respeita a execução, sendo que, no mês de outubro de cada ano, será elaborado um relatório de avaliação intercalar das situações identificadas como risco Elevado e Máximo.

3. Aprovação do Plano / Relatório

Sob proposta do Ex.mo Sr. Presidente da Câmara Municipal de Coimbra, o presente Plano e os consequentes relatórios de avaliação intervalar e avaliação anual, são submetidos à aprovação da Câmara Municipal de Coimbra, com posterior conhecimento à Assembleia Municipal, sendo que, após estarem preenchidos estes dois requisitos, no prazo de 10 dias, dever-se-á enviar para conhecimento ao Mecanismo Nacional de Anticorrupção (MENAC) e à Inspeção Geral de Finanças, bem como sua divulgação na página oficial do município.

4. Organograma

Figura 1 Organograma



4.1. Reestruturação Orgânica dos Serviços Municipais

(Despacho n.º 13219/2022, publicado no Diário da República, 2.ª Série, Parte H, de 14 de novembro de 2022)

4.1.1. I — Organização dos Serviços Municipais da Câmara Municipal de Coimbra

1 Estrutura orgânica nuclear:

2.1 — Dezoito (18) unidades orgânicas nucleares:

2.2 — Dezasseis (16) Departamentos Municipais:

2.2.1 — Departamento de Estudos Estratégicos, Planeamento e Desenvolvimento Territorial (DEEPDT);

2.2.2 — Departamento de Gestão Urbanística (DGU);

2.2.3 — Departamento de Espaço Público (DEP);

2.2.4 — Departamento de Edifícios e Equipamentos Municipais (DEEM);

2.2.5 — Departamento de Mobilidade, Trânsito e Transportes (DMTT);

2.2.6 — Departamento de Ação e Habitação Social (DAHS);

2.2.7 — Departamento de Cultura e Turismo (DCT);

2.2.8 — Departamento de Juventude e Desporto (DJD);

2.2.9 — Departamento de Desenvolvimento Económico, Empreendedorismo, Competitividade e Investimento (DDEECI);

2.2.10 — Departamento de Ambiente e Sustentabilidade (DAS);

2.2.11 — Departamento de Educação e Saúde (DES);

2.2.12 — Departamento Financeiro (DF);

2.2.13 — Departamento de Administração Geral (DAG);

2.2.14 — Departamento de Recursos Humanos (DRH);

- 2.2.15 — Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital (DTIID);
- 2.2.16 — Departamento de Polícia Municipal (DPM);
- 2.3 — Companhia de Bombeiros Sapadores de Coimbra (CBS);
- 2.4 — Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)

4.1.2. II — Estrutura Flexível da Câmara Municipal de Coimbra (CMC)

1 — Unidades orgânicas flexíveis não integradas em unidades orgânicas nucleares

1.1 — **Divisão de Apoio às Freguesias (DAF)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 2.º grau

1.2 — **Gabinete de Comunicação e Marketing (GCM)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 3.º grau

1.3 — **Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade (GAGRQ)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 3.º grau

1.4 — **Gabinete de Relações Institucionais e Internacionais (GRII)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 3.º grau

1.5 — **Gabinete de Protocolo (GP)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 3.º grau

1.6 — **Gabinete de Arqueologia (GA)**, que corresponde a cargo de direção intermédia de 3.º grau

2 — Unidades Orgânicas Flexíveis de direção intermédia de 2.º e 3.º grau integradas em Unidades Orgânicas Nucleares:

2.1 — **Integradas no Departamento de Estudos Estratégicos, Planeamento e Desenvolvimento**

Territorial (DEEPT)

2.1.1 — Divisão de Planeamento Territorial (DPT) (2.º Grau)

2.1.2 — Divisão de Estudos e Projetos Estratégicos (DEPE) (2.º Grau)

- 2.1.3 — Divisão de Informação Geográfica e Cadastral (DIGC) (2.º Grau)
- 2.2 — **Integradas no Departamento de Gestão Urbanística (DGU)**
 - 2.2.1 — Divisão de Fiscalização (DFis) (2.º Grau)
 - 2.2.2 — Divisão do Centro Histórico e Reabilitação Urbana (DCHRU) (2.º Grau)
 - 2.2.3 — Divisão de Gestão Urbanística Norte (DGUN) (2.º Grau)
 - 2.2.4 — Divisão de Gestão Urbanística Sul (DGUS) (2.º Grau)
- 2.3 — **Integradas no Departamento de Espaço Público (DEP)**
 - 2.3.1 — Divisão de Projetos (DP) (2.º Grau)
 - 2.3.2 — Divisão de Obras de Administração Direta (DOAD) (2.º Grau)
 - 2.3.3 — Divisão de Infraestruturas e Espaço Público (DIEP) (2.º Grau)
 - 2.3.4 — Divisão de Espaços Verdes e Jardins (DEVJ) (2.º Grau)
- 2.4 — **Integradas no Departamento de Edifícios e Equipamentos Municipais (DEEM)**
 - 2.4.1 — Divisão de Projetos de Edifícios e Equipamentos Municipais (DPEEM) (2.º Grau)
 - 2.4.2 — Divisão de Equipamentos e Instalações Técnicas Especiais (DEITE) (2.º Grau)
 - 2.4.3 — Divisão de Edifícios Habitacionais (DEH) (2.º Grau)
 - 2.4.4 — Divisão de Edifícios e Equipamentos Municipais (DEEq) (2.º Grau)
 - 2.4.5 — **Divisão de Administração Direta de Edifícios e Equipamentos Municipais (DADEEM)**
(2.º Grau)
- 2.5 — **Integradas no Departamento de Mobilidade, Trânsito e Transportes (DMTT)**
 - 2.5.1 — Divisão de Mobilidade Urbana (DMU) (2.º Grau)
 - 2.5.2 — Divisão de Gestão da Frota Municipal e Eficiência Energética (DGFME) (2.º Grau)
 - 2.5.3 — Divisão de Planeamento e Gestão de Redes de Transportes (DPGRT) (2.º Grau)
 - 2.5.4 — Gabinete de Gestão do Aeródromo Municipal Bissaya Barreto (GGA) (3.º Grau);
- 2.6 — **Integradas no Departamento de Ação e Habitação Social (DAHS)**
 - 2.6.1 — Divisão de Ação Social (DAS) (2.º Grau)

- 2.6.2 — Divisão de Habitação Social (DHS) (2.º Grau)
- 2.6.3 — Gabinete para a Igualdade e Inclusão (GII) (3.º Grau)
- 2.6.4 — Gabinete de Gerontologia e Envelhecimento Ativo (GGEA) (3.º Grau)
- 2.7 — **Integradas no Departamento de Cultura e Turismo (DCT)**
- 2.7.1 — Divisão de Cultura (DC) (2.º Grau)
- 2.7.2 — Divisão de Museologia (DM) (2.º Grau)
- 2.7.3 — Divisão de Bibliotecas e Arquivo Histórico (DBAH) (2.º Grau)
- 2.7.4 — Divisão do Convento São Francisco (DCSF) (2.º Grau)
- 2.7.5 — Divisão de Turismo (DT) (2.º Grau)
- 2.7.5.1 — Gabinete de Grandes Eventos (GGE) (3.º Grau)
- 2.8 — **Integradas no Departamento de Juventude e Desporto (DJD)**
- 2.8.1 — Divisão de Juventude (DJ) (2.º Grau)
- 2.8.2 — Divisão da Desporto (DD) (2.º Grau)
- 2.9 — **Integradas no Departamento de Desenvolvimento Económico, Empreendedorismo, Competitividade e Investimento (DDEECI)**
- 2.9.1 — Divisão de Empreendedorismo e Atividades Económicas (DEAE) (2.º Grau)
- 2.9.2 — Divisão de Captação de Investimento e Fundos (DCIF) (2.º Grau)
- 2.10 — **Integradas no Departamento de Ambiente e Sustentabilidade (DAS)**
- 2.10.1 — Divisão de Alterações Climáticas, Energia, Descarbonização e Natureza (DACEDN) (2.º Grau)
- 2.10.2 — Divisão de Economia Circular, Proteção Ambiental e Florestas (DECPAF) (2.º Grau)
- 2.11 — **Integradas no Departamento de Educação e Saúde (DES)**
- 2.11.1 — Divisão de Educação (DE) (2.º Grau)
- 2.11.2 — Divisão de Saúde (DS) (2.º Grau)
- 2.11.3 — Serviço Médico Veterinário e de Segurança Alimentar (SMVSA) (2.º Grau)
- 2.12 — **Integradas no Departamento Financeiro (DF)**

- 2.12.1 — Divisão de Património (DPat) (2.º Grau)
- 2.12.2 — Divisão de Compras e Logística (DCL) (2.º Grau)
- 2.12.3 — Divisão de Contabilidade e Finanças (DCF) (2.º Grau)
- 2.12.4 — Divisão de Controlo da Receita (DCR) (2.º Grau)
- 2.12.5 — Gabinete de Controlo Orçamental e Financiamentos (GCOF) (3.º Grau)
- 2.13 — **Integradas no Departamento de Administração Geral (DAG)**
- 2.13.1 — Divisão de Relação com o Município e de Apoio Administrativo (DRMAA) (2.º Grau)
- 2.13.2 — Divisão de Assuntos Jurídicos e Contencioso (DAJC) (2.º Grau)
 - 2.13.2.1 — Gabinete de Contratos (GC) (3.º Grau)
- 2.13.3 — Divisão de Contraordenações e Execuções Fiscais (DCEF) (2.º Grau)
- 2.13.4 — Divisão de Arquivo Geral Municipal (DAGM) (2.º Grau)
- 2.13.5 — Divisão de Licenciamentos e Fiscalização de Atividades (DLFA) (2.º Grau)
- 2.14 — **Integradas no Departamento de Recursos Humanos (DRH)**
- 2.14.1 — Divisão de Formação e de Desenvolvimento Organizacional (DFDO) (2.º Grau)
- 2.14.2 — Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) (2.º Grau)
- 2.15 — **Integradas no Departamento de Tecnologias de Informação e Inovação Digital (DTIID)**
- 2.15.1 — Divisão de Sistemas de Informação e Comunicação (DSIC) (2.º Grau)
- 2.15.2 — Divisão de Tecnologia e Inovação nos Transportes (DTIT) (2.º Grau)
- 2.15.3 — Divisão de Modernização Administrativa (DMA) (2.º Grau)
- 2.15.4 — Centro de Inteligência de Coimbra (CIC) (3.º Grau)

5. Missão, Visão, Valores e Instrumentos de Gestão

O Município de Coimbra prossegue fins de interesse público geral e tem como missão promover, através dos serviços da Câmara Municipal, o seu pleno funcionamento organizacional, a melhoria das condições de vida, de trabalho e de lazer dos seus munícipes,

bem como o desenvolvimento económico, social e cultural integrado do Município, mediante a adoção de políticas públicas assentes na gestão sustentável dos recursos disponíveis e na prestação de um serviço público de qualidade,

A ambição do Município assenta num desenvolvimento harmonioso e sustentado, fortemente atrativo, amigo do ambiente, limpo e seguro, promotor da valorização e usufruto do seu património histórico e cultural, centro de funções metropolitanas, de difusão de conhecimentos e de inovação e que proporcione uma crescente satisfação e qualidade de vida dos seus munícipes.

A visão e compromisso é Valorizar Coimbra, consolidando este concelho de História, de Património, de Pessoas, de Ciência e de Cultura, numa cidade Cosmopolita e Empreendedora, de Investimento, de Tecnologia e de Indústrias Criativas, de Inovação e Conhecimento, onde as pessoas tenham gosto de viver, de trabalhar e de estudar e os visitantes sintam vontade de voltar.

O Município de Coimbra encontra-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, fazendo prevalecer sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo e atua:

1. Em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito;
2. De forma justa e imparcial, segundo rigorosos princípios de neutralidade;
3. De forma equitativa e isenta para com todos os cidadãos;
4. De forma responsável exigindo apenas o indispensável à realização da atividade administrativa;
5. De forma leal, solidária e cooperante, colaborando com os cidadãos segundo o princípio de boa-fé;
6. De forma íntegra e honesta, regendo-se por critérios de integridade de carácter e honestidade pessoal;
7. De forma competente, observando total respeito, cortesia e tolerância na prestação de um serviço de qualidade aos cidadãos, privilegiando a transparência e a proatividade.

No âmbito da prossecução da sua missão e do exercício das suas competências, e tendo por base as grandes linhas de orientação estratégica, a Câmara Municipal de Coimbra atua de acordo com os vários instrumentos de gestão municipal, sendo os principais:

1. Orçamento;
2. Grandes Opções do Plano;
3. Norma de Controlo Interno;
4. Mapa de Pessoal;
5. Relatórios de Atividades e Contas;
6. Balanço Social;
7. Plano Diretor Municipal.

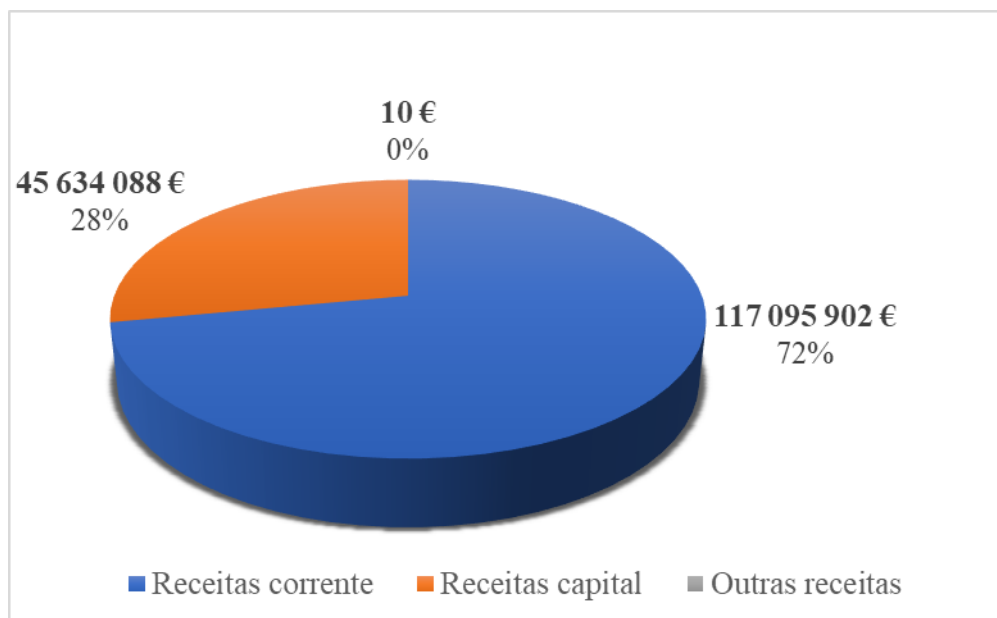
6. Recursos Financeiros e Recursos Humanos

6.1. Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC para 2023

Tabela 1 Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC

Total Receitas Correntes	117 095 902 €
Impostos diretos	45 324 847 €
Impostos Indiretos	1 €
Taxas, Multas e Outras Penalidades	7 625 502 €
Rendimentos de Propriedades	6 443 190 €
Transferências correntes	37 354 693 €
Venda de Bens e Serviços correntes	2 002 070 €
Outras receitas correntes	18 345 599 €
Total Receitas de Capital	45 634 088
Venda de Bens de Investimento	214 064 €
Transferência de Capital	26 686 365 €
Ativos Financeiros	72 260 €
Passivos Financeiros	3 316 036 €
Outras Receitas de Capital	15 345 363 €

Outras Receitas	10 €
Reposições não abatidas nos Pagamentos	10 €
Total da Receita	162 730 000 €



Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC para 2023

Figura 2 Resumo Económico da Receita do Orçamento da CMC

Tabela 2 Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC

Total Despesas Correntes	100 973 945 €
Despesas com o Pessoal	39 914 729 €
Aquisição de bens e serviços	41 829 510 €
Juros e outros encargos	205 193 €
Transferências correntes	10 972 879 €
Subsídios	6 684 946 €
Outras Despesas Correntes	1 366 688 €
Total Despesas de Capital	61 756 055 €

Aquisição de Bens de Capital	47 013 621 €
Transferências de Capital	10 856 003 €
Ativos Financeiros	318 972 €
Passivos Financeiros	3 481 250 €
Outras Despesas de Capital	86 209 €
Total da Despesa	162 730 000 €

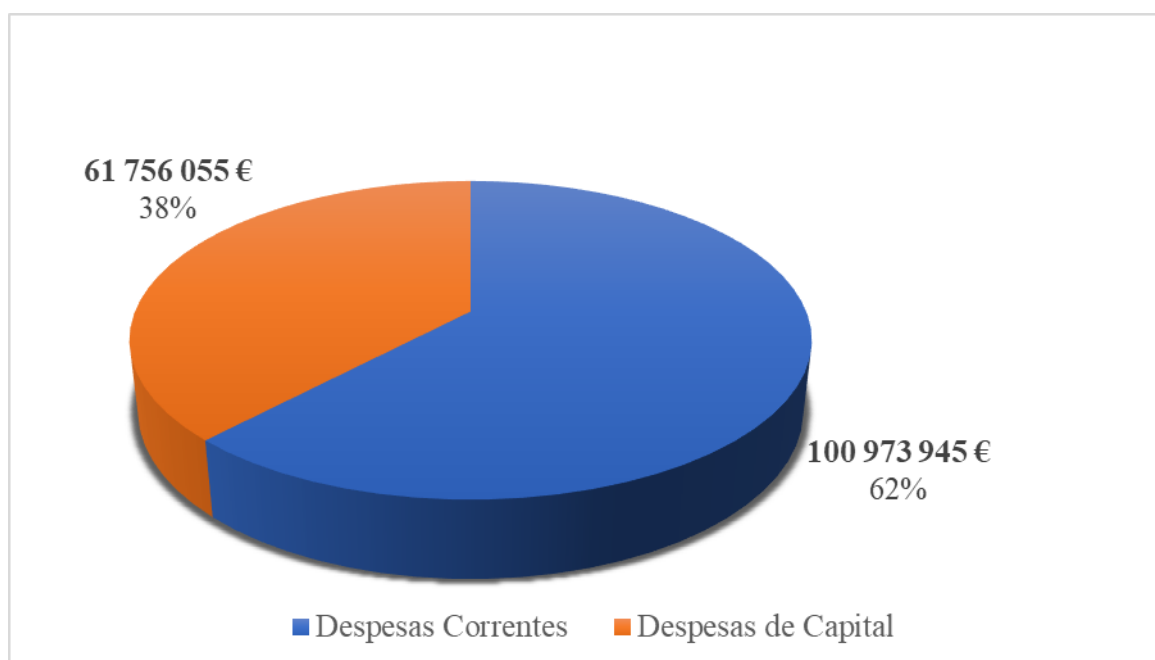


Figura 3 Resumo Económico da Despesa do Orçamento da CMC

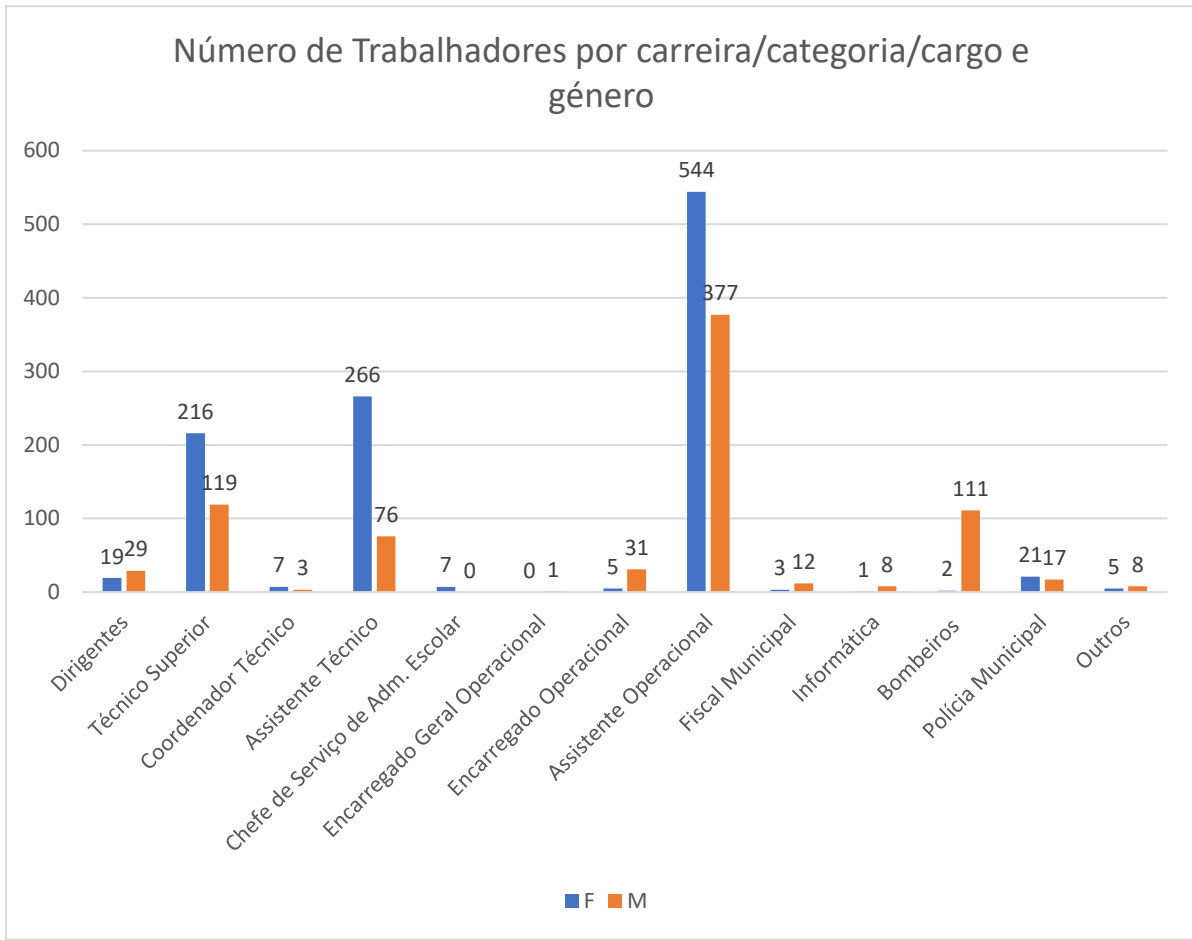


Figura 5 Número de Trabalhadores por carreira/categoria/cargo e género

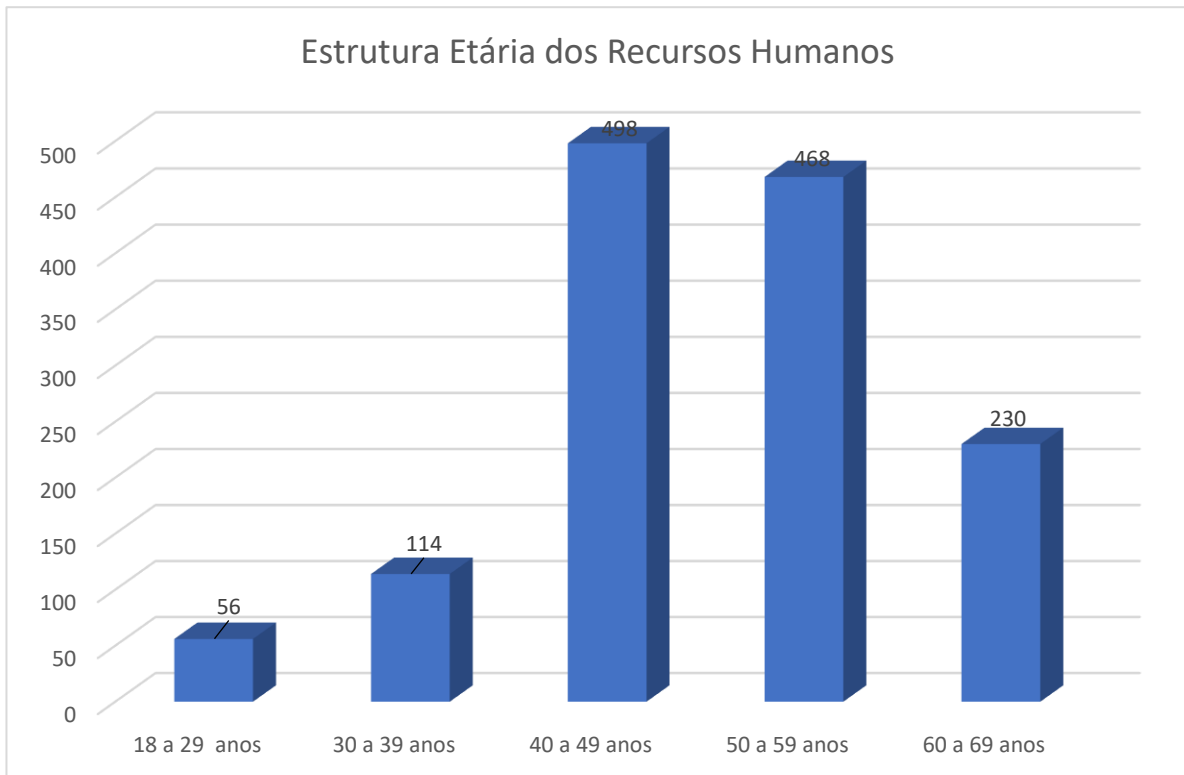
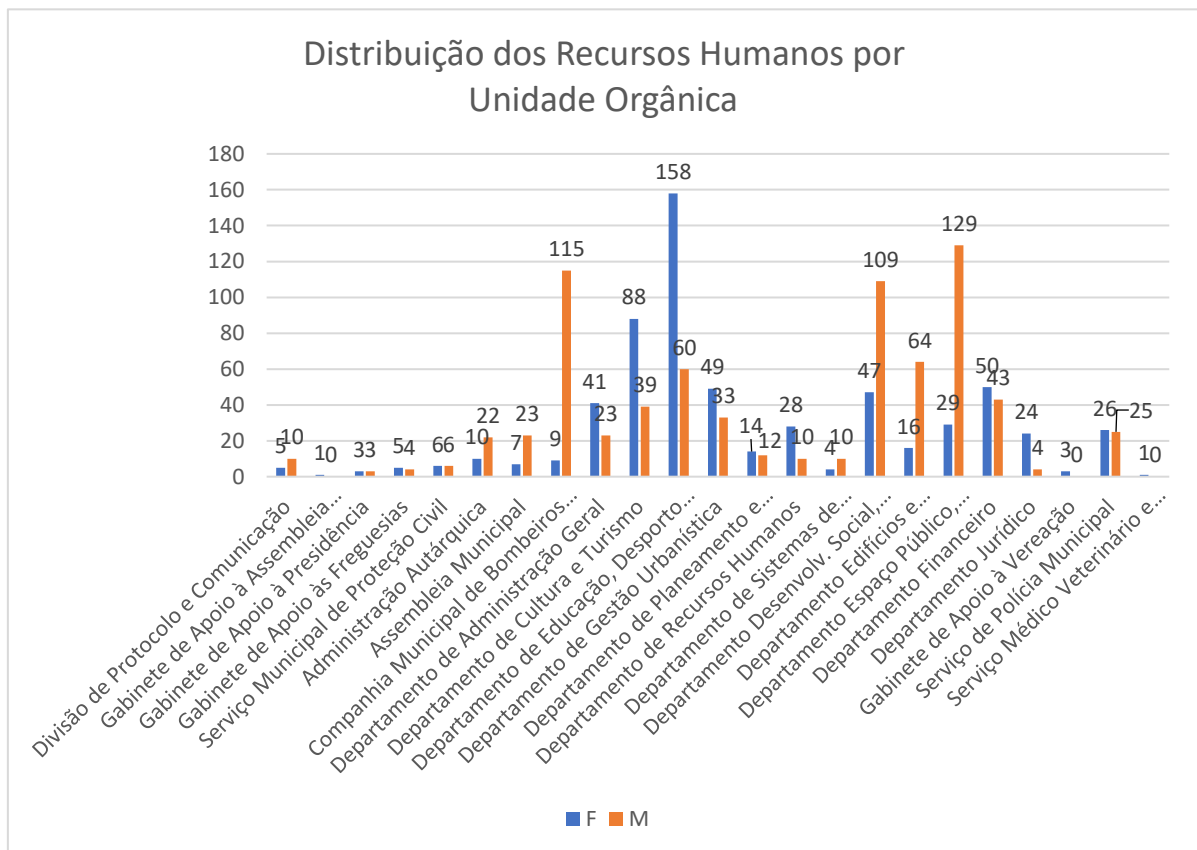
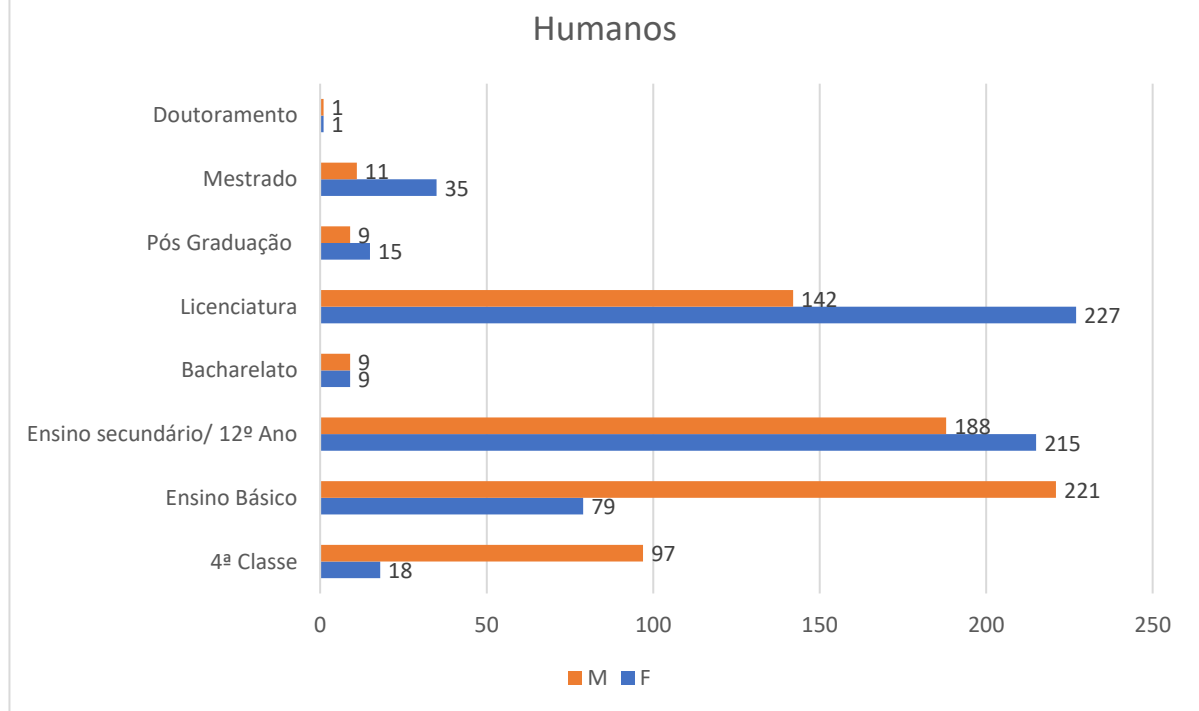


Figura 4 Estrutura Etária dos Recursos Humanos

Figura 6 Estrutura Habitacional dos Recursos Humanos



7. Princípios Gerais da Atividade Municipal

Na prossecução das atribuições do Município e das competências dos seus órgãos, os serviços municipais devem orientar-se pelos princípios da unidade e eficácia de ação, da aproximação dos serviços aos cidadãos, da desburocratização, da racionalização de meios e da eficiência na afetação de recursos públicos, da melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado e da garantia de participação dos cidadãos, bem como pelos demais princípios constitucionais aplicáveis à atividade administrativa e acolhidos no Código de Procedimento Administrativo.

Na prossecução das suas atribuições, o Município observa ainda os seguintes princípios gerais de organização¹:

- I.** Da administração aberta, privilegiando o interesse dos cidadãos, facilitando a sua participação no processo administrativo, designadamente prestando as informações de que careçam, divulgando as atividades do Município e recebendo as suas sugestões e reclamações;
- II.** Da eficiência e eficácia, visando a melhor aplicação dos meios disponíveis à prossecução do interesse público municipal;
- III.** Da coordenação dos serviços e racionalização dos circuitos administrativos, visando observar a necessária articulação entre as diferentes unidades orgânicas e tendo em vista dar celeridade e integral execução às deliberações e decisões dos órgãos municipais;
- IV.** Da simplicidade nos procedimentos, saneando atos inúteis e redundantes, encurtando circuitos, simplificando processos de trabalho e promovendo a comunicação entre os serviços;
- V.** Da gestão participada, assegurando uma comunicação eficaz e transparente e o envolvimento dos trabalhadores e dos interessados;
- VI.** Da dignificação e valorização dos trabalhadores, estimulando o seu desempenho profissional e promovendo a melhoria das condições de trabalho;
- VII.** Do respeito pela legalidade e adequação das atividades ao quadro legal e regulamentar;
- VIII.** Da imparcialidade e igualdade de tratamento de todos os cidadãos.

¹ Justifica-se também a convocação dos princípios consagrados na “Carta Ética da Administração Pública - Dez princípios éticos da Administração Pública”, assumindo aqui particular relevância os princípios do serviço público, da legalidade, da justiça, da imparcialidade, da lealdade e da integridade.

8. Riscos de Gestão, prevenção da Corrupção e Infrações Conexas.

8.1. Definição do conceito de risco e gestão do risco

O **Risco** pode ser definido como a combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento e das suas consequências. O simples facto de existir atividade acarreta a eventualidade de ocorrência de acontecimentos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo). Por sua vez, a análise de riscos consiste na observação da relação de eventos e consequente avaliação das probabilidades de concretização desses e definição dos possíveis impactos.

A **Gestão de Risco** é definida como o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades. O ponto fulcral de uma boa gestão do risco consiste na identificação eficaz do risco e o seu adequado tratamento. A **Estrutura da Gestão de Risco** é definida como um conjunto de elementos que fornecem os fundamentos e disposições organizacionais, para conceber, implementar, monitorizar, rever e melhorar continuamente a gestão do risco, em toda a organização.

Nesta perspetiva, o presente Plano constitui um instrumento orientador para a gestão do risco e de suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisões e do planeamento e execução das atividades operacionais e instrumentais, sendo igualmente um instrumento que permite aferir das responsabilidades que ocorram na gestão de recursos públicos. A sua estrutura assenta na definição de um conjunto de processos e de procedimentos, orientados para minorar a probabilidade de ocorrência das situações de risco e prevenir e reduzir o seu impacto, de forma a minimizar os seus efeitos.

9. Definição do conceito de Corrupção e Infrações Conexas

Não existe uma definição de corrupção comum a todos os países. No entanto, é consensual que numa conduta corruptiva se verifique o abuso de um poder ou função públicos, de forma a beneficiar um terceiro, contra o pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem.

Atualmente, a corrupção é entendida como “(...) *um fenómeno que não conhece fronteiras, corrói os pilares do Estado de Direito, prejudica o crescimento económico e o desenvolvimento sustentável e distorce a livre e sã concorrência, também nos mercados internacionais, acabando por enfraquecer as economias*”².”

De uma forma geral, fala-se em corrupção quando uma pessoa, no cumprimento das suas funções, recebe ou aceita receber uma vantagem a que não tem direito em troca da prestação de um serviço, sendo que, no crime de corrupção, o bem jurídico objeto de proteção reconduz-se à “*autonomia intencional da Administração, i.é. legalidade administrativa*”, ou à “*integridade do exercício das funções públicas pelo funcionário*”.

Segundo António João Maia, “*Independentemente da formulação que queiramos considerar, a corrupção corresponde a um conjunto de práticas que, no essencial, traduzem atitudes sociais e culturais tendencialmente egoístas – os interesses particulares são colocados num plano superior e em detrimento dos interesses coletivos – que contrariam as mais elementares regras de cidadania, de sã vivência social e de respeito pelo outro*”, (vide “A CORRUPÇÃO EM PORTUGAL – ABORDAGENS DISTINTAS”, in “Media e Jornalismo”, n.º 26, Volume 14, N.º 1 – 2015).

O Código Penal Português prevê, nos artigos 372.º a 374.º-B, os **crimes de recebimento indevido de vantagem** e os **crimes de corrupção**:

Recebimento Indevido de Vantagem – artigo 372.º: quando o funcionário, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida.

Corrupção passiva (para o ato ilícito) – artigo 373.º, n.º 1: quando o funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.

² Preâmbulo da Convenção sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais, de 2010.

Corrupção passiva (para ato lícito) – artigo 373, n.º 2: Se o ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão de um a cinco anos.

Corrupção Ativa – artigo 374.º: se alguém, por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial que ao funcionário não seja devida, com o fim de conseguir um qualquer ato ou omissão contrário aos deveres do cargo.

Os crimes de corrupção apresentam-se, essencialmente, com duas configurações: a **corrupção ativa** e a **corrupção passiva**, conforme o agente esteja, respetivamente, a oferecer/prometer ou a solicitar/aceitar uma vantagem patrimonial ou não patrimonial indevida, distinguindo-se ainda, cada uma, conforme o ato solicitado ou a praticar seja ou não contrário aos deveres do cargo do funcionário corrompido.

A par dos crimes de corrupção, existem ainda diversos crimes previstos no Código Penal, entendidos como **infrações conexas**, e por isso com relevo para a atividade da Administração Pública e que podem colocar em causa o regular exercício de funções públicas, designadamente:

Tráfico de influência – artigo 335.º: Quem solicitar ou aceitar, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.

Suborno – artigo 363.º: Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.

Peculato – artigo 375.º: O funcionário que ilegítimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.

Peculato de uso – artigo 376: O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos, de outras coisas

móveis ou de animais de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções e/ou, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.

Participação económica em negócio – artigo 377.º: O funcionário que com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar.

Concussão – artigo 379.º: O funcionário que no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.

Abuso de poder – artigo 382.º: O funcionário que abusar de poderes ou violação de deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.

Violação de segredo por funcionário – artigo 383.º: O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros

9.1. Prevenção de Conflitos de Interesses

A questão dos conflitos de interesses no setor público, a par da problemática da corrupção, com a qual apresenta uma relação direta, tem vindo a assumir um lugar de destaque em Portugal e na Comunidade Internacional.

O conceito de conflito de interesses compreende qualquer situação real, aparente ou potencial, de sobreposição de interesses privados sobre os interesses públicos que os titulares de cargos

públicos, políticos e administrativos, estão obrigados a defender, quer durante o exercício do mandato ou funções, quer mesmo em momento anterior ao exercício ou após a sua cessação.

A Câmara Municipal de Coimbra, no âmbito do exercício das suas funções, está exposta a riscos de conflitos de interesses e reconhece que uma adequada gestão e prevenção desses riscos contribui para reforçar a cultura de integridade e transparência na gestão do interesse público.

Assim, na elaboração do presente Plano e em linha com as Recomendações do CPC, de 7 de novembro de 2012 e de 8 de janeiro de 2020, sobre gestão de conflitos de interesse no setor público, sentiu-se a necessidade de prever mecanismos de controlo, acompanhamento e gestão de conflitos de interesses, designadamente, através da identificação de riscos de gestão, corrupção e infrações conexas, sua implementação e acompanhamento da execução do Plano, que dará lugar a um Relatório Anual de Execução.

Este entendimento e preocupação tem subsistido, mesmo para além da elaboração do PPRGCIC, o que tem levado a gestão municipal a implementar estratégias e instrumentos de gestão de conflitos de interesses, particularmente através da criação/elaboração de **Manuais de Procedimentos**, da **Norma de Controlo Interno** e do **Código de Conduta do Município de Coimbra**, este último aprovado pela Câmara Municipal de Coimbra em 13 de janeiro de 2020, no qual foram vertidos os princípios e normas em matéria de conduta profissional e ética dispersos por outros documentos/códigos, passando assim a vigorar um **único Código de Conduta**, aplicável a todo o universo municipal. Decorre do referido Código a obrigação, para todos os colaboradores, independentemente das funções que desempenham, de cumprirem as suas disposições normativas.

De acordo com a Recomendação da OCDE sobre Integridade Pública, de 2 de maio de 2018, o conceito de integridade pública diz respeito ao alinhamento consistente e a adesão a valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público. Ademais é recomendada a criação de um *sistema de integridade pública coerente e abrangente*.

Nesta linha de pensamento, a adequada gestão de conflitos de interesses deverá encontrar sustentação em valores, princípios e normas éticas comuns de integridade pública, estabelecendo obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos, por parte de todos os intervenientes, com capacidade de decisão, e que possam deter potenciais

interesses conflitantes. A eliminação daqueles interesses ocorre pela inibição de intervenção em concreto na situação específica caso se trate de impedimento. Logo, a potencial lesão aos princípios da igualdade e imparcialidade é *ab initio* dirimida, o que garante a prossecução do interesse público e a tutela da probidade e da transparência.

*“As situações de conflitos de interesses podem surgir em qualquer lugar e em qualquer momento. Se não forem corretamente detetadas, podem afetar de forma negativa o processo de tomada de decisões, dar origem a escândalos e causar danos em termos de reputação”.*³

10. Metodologia subjacente à Gestão e Controlo do Risco

Em termos metodológicos, as regras devem ser suficientemente pormenorizadas e eficientes, de modo a possibilitar uma hierarquização dos riscos e o seu conseqüente controlo. Assim, na identificação dos riscos, efetuada pelas diversas UO's através da adoção de critérios de recolha de informação credíveis, fidedignos e coerentes, e conseqüente avaliação e classificação dos mesmos, foram considerados os **critérios de probabilidade da ocorrência** e de **gravidade da consequência**.

Neste desiderato, por cada risco identificado e de acordo com a avaliação efetuada pela UO, foi atribuída uma graduação da **probabilidade de ocorrência** e **gravidade da consequência**, definidas como:

Tabela 3 Metodologia Subjacente à Gestão do Risco

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	POUCO FREQUENTE	FREQUENTE	MUITO FREQUENTE
Fatores de graduação	Com possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de não ocorrer devido aos mecanismos de controlo já implementados.	Com possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de não ocorrer se forem tomadas medidas adicionais	Forte possibilidade de ocorrência mesmo com a implementação de medidas adicionais
GRAVIDADE	BAIXA	MÉDIA	ALTA

³ Relatório Especial n.º 15/2012 do Tribunal de Contas Europeu sobre a gestão de conflitos de interesses em Agências da EU selecionadas.

DA CONSEQUÊNCIA			
Fatores de graduação	<p>O impacto financeiro sobre o Município é muito reduzido;</p> <p>O impacto sobre a estratégia ou atividades do Município é muito reduzido;</p> <p>Gera pouca preocupação aos intervenientes;</p> <p>O impacto externo é muito reduzido para o Município e seus responsáveis.</p>	<p>O impacto financeiro sobre o Município é significativo;</p> <p>O impacto sobre a estratégia ou atividades do Município é significativo;</p> <p>Gera preocupação aos intervenientes;</p> <p>O impacto externo é significativo para o Município e seus responsáveis.</p>	<p>O impacto financeiro sobre o Município é elevado;</p> <p>O impacto sobre a estratégia ou atividades do Município é marcante;</p> <p>Gera elevada preocupação aos intervenientes;</p> <p>O impacto externo é negativo para a credibilidade do Município e seus responsáveis</p>

Finda esta fase, a **graduação do risco** é feita através de uma matriz concebida através de uma combinação da probabilidade da ocorrência e a gravidade da consequência ⁴. Os riscos são classificados como muito elevado, elevado, moderado, fraco e muito fraco, sendo geralmente atribuída, respetivamente, a cor vermelha, laranja, amarela, verde-claro e verde, conforme quadro infra

Tabela 4 Matriz do impacto do Risco

Nível de Risco (NR)		Gravidade da Consequência (GC)		
		Baixa	Média	Alta
Probabilidade de Ocorrência (PO)	Pouco frequente	Risco Muito fraco	Risco Fraco	Risco Moderado
	Frequente	Risco Fraco	Risco Moderado	Risco Elevado
	Muito frequente	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Muito elevado

⁴ Nos termos do disposto nos pontos 3 e 4 do Aviso n. 95882/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção, considera-se «Risco» o facto, acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa. Os Riscos poderão ser identificados e classificados quanto à probabilidade da sua ocorrência e quanto à gravidade das suas consequências

Nível de risco (NR)	Orientações para medidas corretivas
Risco Muito fraco	Estes riscos são considerados aceitáveis. Não são necessárias outras ações para além daquelas que garantem que o controlo é mantido.
Risco Fraco	As ações para reduzir estes riscos são consideradas de baixa prioridade. Devem existir disposições para garantir que o controlo é mantido.
Risco Moderado	Dever-se-á implementar medidas de redução do risco, balizado um determinado período de tempo. Uma maior incidência sobre o controlo e monitorização garantindo que os níveis de risco se mantêm.
Risco Elevado	<p>Devem ser desenvolvidos esforços substanciais para reduzir o risco. As medidas de redução do risco devem ser implementadas urgentemente em período de tempo definido;</p> <p>Pode ser necessário considerar a suspensão ou a restrição da atividade, ou aplicar medidas provisórias até às primeiras estarem implementadas.</p> <p>Pode ser necessária a atribuição de recursos consideráveis para a implementação das medidas adicionais.</p>
Risco Muito elevado	Estes riscos são inaceitáveis. São necessárias melhorias substanciais no controlo do risco, para que este seja reduzido para um nível tolerável ou aceitável. A atividade de trabalho deve ser suspensa até estarem implementadas as medidas necessárias para que o risco deixe de ser “Risco Máximo”.

A tabela seguinte representa os níveis de tolerância ao Nível de Risco

Tabela adaptada da British Standard 8800

Tabela 5 níveis de tolerância ao Nível de Risco

Nível de risco	Tolerância
Muito fraco	Aceitável
Fraco	Riscos que devem ser reduzidos de forma a serem considerados toleráveis ou aceitáveis
Moderado	
Elevado	
Muito elevado	Inaceitável

11. Monitorização do Plano

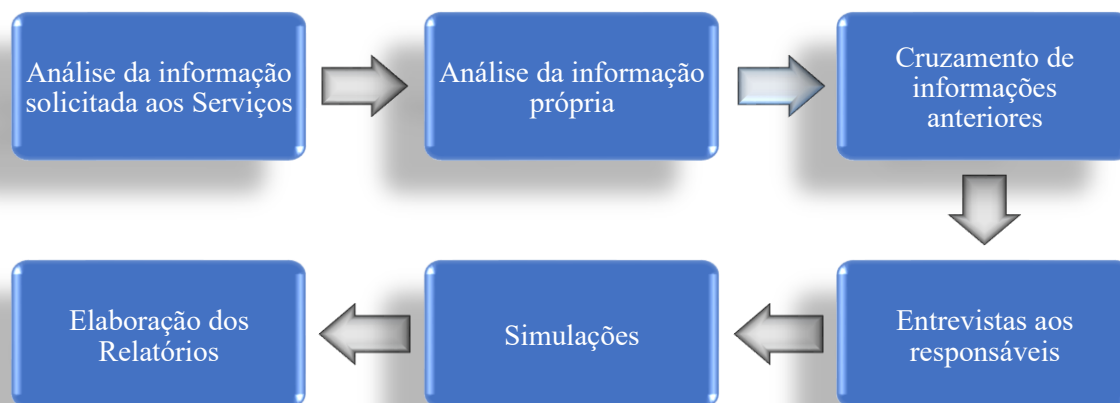
A monitorização do Plano, deve ser submetido a um processo interno de avaliação independente e controlo, no âmbito de um Sistema de Controlo Interno⁵, percebendo de que modo se poderá mitigar ou gerir os riscos existentes. A sua fiabilidade depende da criação de uma metodologia eficiente, hábil e adequada, na prevenção e detenção de erros, ilegalidades ou fraudes.

Cabe aos responsáveis sectoriais de cada Departamento, Divisão, Serviço ou Gabinetes, a execução das medidas preconizadas no Plano, a recolha de informação e, atendendo à dinâmica do plano, justificando-se, propor alteração das medidas corretivas ou preventivas, dos riscos intrínsecos às atividades.

A avaliação do plano traduzir-se-á em forma de relatório que será realizado em dois momentos. **No mês de outubro de cada ano**, será elaborado um relatório de avaliação intercalar das situações identificadas como risco Elevado e Muito Elevado, ficando o relatório de avaliação anual para o **mês de abril do ano seguinte** a que respeita a execução do Plano.

O procedimento de monitorização implícito nos relatórios, assentará nas seguintes ações:

Figura 8 Monitorização do Plano.



⁵ “O Sistema de Controlo Interno, é uma forma de organização, pressupondo a existência da coordenação de um plano e vários sistemas, destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidades minimizando as suas consequências e maximizando o desempenho da entidade” in Tribunal de Contas – Manual de auditoria e de procedimentos. A este respeito acrescenta ainda o IFAC (*International Federation of Accountants*) [..entende como sistema de controlo interno, o plano de organização e todos os métodos ou procedimentos adotados pela administração de uma entidade para auxiliar e atingir o objetivo de boa gestão...]”

12. Mapas de Riscos

Divisão de Apoio às Freguesias

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Planejar, elaborar, acompanhar e fiscalizar a execução de contratos interadministrativos de delegação de competências celebrados com as Freguesias/União de Freguesias, em articulação com outras unidades orgânicas competentes;	Deficiente planeamento, acompanhamento e fiscalização da execução dos contratos.	1				Risco Fraco	Elaboração de relatórios de execução e a identificação dos resultados alcançados.	M1	Chefe de Divisão
	Acumulações de funções e/ou conflitos de interesses.	2	DAF	PF	M		Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções pública.	M2	
Apoiar as coletividades do Município em colaboração com as Freguesias/União de Freguesias.	Favorecimento, violação dos deveres de imparcialidade e isenção.	3	DAF	PF	A	Risco Moderado	Declaração de inexistência de conflito de interesses em todos os processos e sensibilização para o código de conduta.	M3	
							Segregação de funções.	M4	
Alteração às ações inseridas no Contrato Interadministrativo sem prévio conhecimento do DAF.	Elaboração da lista de obras para inserir nos C.I.	4	DAF	PF	B	Risco Muito Fraco	Reuniões periódicas com as Freguesias/União das Freguesias. -- Levantamento exaustivo das ações propostas pela Freguesias/União das Freguesias, com vistorias prévias.	M5	
Autos de Transferências	Fiscalização	5	DAF	PF	M	Risco Moderado	Registo trimestral dos relatórios de atividades inerentes aos A.T.	M6	
							Elaboração de lista do cumprimento do A.T. a validar superiormente.	M7	

Departamento de Estudos Estratégicos, Planeamento e Desenvolvimento Territorial

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Promover a elaboração, revisão, alteração, revogação e suspensão dos instrumentos de gestão territorial de âmbito municipal (PDM e PU), bem como o estabelecimento de medidas cautelares (normas provisórias e medidas preventivas);	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	1	DPT	PF	M	Risco Fraco	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município.	M1	Diretor/ chefe de Divisão
Acompanhar o desenvolvimento de estudos e projetos estruturantes e, ou, com impacte no território elaborados pelas demais unidades orgânicas ou por entidades externas.	Deficiente acompanhamento dos estudos e projetos	2	DPT DEPE	PF	M	Risco Fraco	Divulgação de boas práticas de acompanhamento de estudos e projetos	M2	
Promover a elaboração, revisão, alteração, revogação e suspensão dos instrumentos de gestão territorial de âmbito municipal (PP), bem como o estabelecimento de medidas cautelares (normas provisórias e medidas preventivas);	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	3	DEPE	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município.	M3	
Promover a realização de estudos e projetos urbanos de escala intermédia entre o plano territorial e a gestão de operações urbanísticas, nomeadamente unidades de execução	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	4	DEPE	PF	M	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município.	M4	

Organizar os processos no âmbito da toponímia e numeração de polícia.	Tempo excessivo para emissão da respetiva certidão	5	DIGC	F	A	Risco elevado	Estabelecer prazo adequado à emissão de certidão a constar no regulamento a ser revisto	M5	Chefe de Divisão	
	Favorecimento de determinado requerente ou processo	6		PF	A	Risco Moderado	Auditorias de follow up à emissão de certidões	M6		
Organizar os processos no âmbito da toponímia e numeração de polícia	Desatualização do regulamento da toponímia e numeração de polícia.	7	DIGC	MF	M	Risco Elevado	Segregação de funções nos processos que assim o permitam	M7		
	Falta de informação de toponímia e numeração de polícia de qualidade, que possa levar à transmissão de informações desatualizadas ou incompletas.	8		MF	M	Risco Elevado	Novo regulamento de toponímia e numeração de polícia	M8		
							Aquisição de informação de toponímia e numeração de polícia	M9		
Efetuar levantamentos topográficos ou prestar apoio à topografia	Acumulação de funções públicas que possam comprometer a isenção na abordagem do processo.	9	DIGC	PF	A	Risco Moderado	Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas. (Cfr. n.º 3 do art.º 23 da LGTFP)	M10		
Criar e gerir a infraestrutura de informação geográfica do município que garanta a centralização da distribuição e o acesso de todos os serviços municipais à mesma informação, espacial e não espacial, numa plataforma colaborativa	Falta de informação geográfica de qualidade, que possa levar à transmissão de informações desatualizadas ou incompletas.	10	DIGC	F	B	Risco Fraco	Aquisição de informação geográfica homologada	M11		Chefe de Divisão
							Definição de percursos de informação entre os serviços municipais e organismos externos, de modo a manter, tão quanto possível, a informação geográfica atualizada	M12		

Departamento de Espaço Público

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Elaboração de projetos – programa preliminar	Deficiente adequação da obra à utilização para a qual foi prevista	1	DP	PF	M	Risco Fraco	Implementação de um sistema de normas interno que preveja divulgação e debate das soluções e opções de projeto com os utilizadores / operadores / responsáveis / decisores	M1	Chefe da Divisão
Elaboração de projetos – elementos base	Incumprimento dos prazos e custos contratualizados das obras por deficiente avaliação dos serviços afetados, condições topográficas e geotécnicas	2	DP	PF	A	Risco Moderado	Consagração de critérios internos que determinem e delimitem a realização e dimensão dos estudos base adequados para efeitos de elaboração dos projetos (levantamentos topográficos, cadastro de redes de infraestruturas, relatórios geológicos e geotécnicos)	M2	Chefe da Divisão
Elaboração de projetos – projeto de execução	Inexistência de correspondência entre as diversas peças do projeto	3	DP	PF	B	Risco Muito Fraco	Implementação de um sistema de controlo interno que permita a confirmação da correspondência entre as peças do projeto	M3	Chefe da Divisão

Elaboração de projetos – projeto de execução	Não conclusão das obras no prazo e com o custo contratualizado por erros e omissões do projeto	4	DP	F	M	Risco Moderado	Implementação de um sistema de normas interno que preveja a revisão dos projetos, nomeadamente das medições de modo a limitar a existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos	M4	Chefe da Divisão
--	--	---	----	---	---	----------------	---	----	------------------

Elaboração de projetos – condições técnicas	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificação, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	5	DP	PF	B	Risco Muito Fraco	Fixação de requisitos técnicos que não sejam demasiado restritivos ou discriminatórios e que sejam suficientemente claros e completos, de modo a dispensar o recurso à comparação com marcas ou denominações comerciais	M5	Chefe da Divisão
Elaboração de projetos – Condições técnicas	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	6	DP	F	B	Risco Fraco	Implementação de um sistema de controlo interno de forma a garantir que no caderno de encargos sejam definidas todas as especificações técnicas adequadas à execução do contrato	M6	Chefe da Divisão
Elaboração de projetos – Orçamentação	Deficiente estimativa de custos dos trabalhos e fornecimentos previstos aumentando a probabilidade de não adjudicação de obras por falta de concorrentes	7	DP	F	M	Risco Moderado	Montagem de uma base de dados com informação relevante sobre aquisições e adjudicações anteriores	M7	Chefe da Divisão

<p>Assegurar a manutenção das infraestruturas viárias e respetiva sinalização;</p> <p>Promover a execução, montagem e conservação de equipamentos de sinalização horizontal e vertical na via pública;</p>	<p>Ausência de manutenção das infraestruturas viárias e respetiva sinalização</p>	<p>8</p>	<p>DOAD</p>	<p>PF</p>	<p>A</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Elaboração de fichas de não conformidade</p> <p>Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo</p>	<p>M8</p>	<p>Chefe da Divisão</p>
--	---	----------	-------------	-----------	----------	------------------------------	---	-----------	-------------------------

<p>Proceder à reparação de pavimentos com betuminoso</p> <p>Proceder à reparação de pavimentos em calçada</p> <p>Proceder à reparação e construção de obras de arte (aquedutos)</p> <p>Construção de muros de suporte/vedação e assentamento de lancil</p> <p>Limpeza e desmatção de taludes, bermas e valetas e ainda de cursos de água</p>	<p>Execução de Trabalhos que não estejam autorizados</p> <p>Cedência de materiais sem a devida autorização</p>	9	DOAD	PF	A	<p>Risco Moderado</p>	<p>Acompanhamento das equipas com maior frequência</p>	M9	<p>Chefe de Divisão</p>
<p>Gestão do Armazém Municipal</p>	<p>Utilização indevida de equipamentos e materiais do Armazém Municipal</p>	10	DOAD	PF	B	<p>Risco Muito Fraco</p>	<p>Definição de normas de utilização</p> <p>Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo</p>	M10 M11	
<p>Propostas de aquisição de serviços</p>	<p>Ausência/ deficiência na avaliação e/ou fundamentação das necessidades para propostas de aquisição de serviços e ou incumprimento do CCP ou NCI</p>	11	DOAD	PF	B	<p>Risco Muito Fraco</p>	<p>Código de ética; (ampla divulgação)</p> <p>Todos os intervenientes deverão apresentar declarações de interesse;</p> <p>Mecanismos de controlo:</p> <p>GOP;</p> <p>GES;</p> <p>NCI;</p> <p>Plataforma eletrónica de contratação pública;</p> <p>Aprovação superior das necessidades e propostas efetuadas.</p>	M12 M13 M14 M15	<p>Chefe da Divisão</p>

Análise e seleção de propostas de aquisição de bens ou serviços	- Conflito de interesses na composição do júri	12	DOAD	PF	B	Risco Muito Fraco	Código de ética; ampla divulgação Todos os intervenientes deverão apresentar declarações de interesse; Impedir que o mesmo funcionário participe em momentos distintos do procedimento de aquisição; Confirmação da receção dos bens, da execução dos serviços e das faturas por mais de um funcionário; Mecanismos de controlo NCI; Plataforma eletrónica de contratação pública;	M16	Chefe de Divisão
	- Participação do mesmo funcionário em momentos distintos do procedimento de aquisição, nomeadamente elaboração dos documentos do concurso e análise das propostas;	13						M17	
	- Subjetividade ou deficiência na apreciação das propostas	14						M18	
	- Ausência /deficiência na verificação no momento de receção de bens	15						M19	
	- Ausência /deficiência no momento de confirmação das faturas	16						M19	
	- Ausência/deficiência no acompanhamento e fiscalização das prestações de serviços	17						M20	
Gestão de informações, reclamações e sugestões	Ausência/deficiência na gestão de pedidos de informação, reclamações e sugestões	18	DOAD	F	M	Risco Moderado	Código de ética; Mecanismos de controlo - Contactos internos e externos exclusivamente por via hierárquica,	M21	Chefe de Divisão

Acompanhar e fiscalizar os contratos de empreitadas de obras públicas, bem como os contratos de prestação de serviços de fiscalização e de coordenação de segurança em obra relacionados com as competências da unidade orgânica;	Cumprimento defeituoso do contrato (qualidade e prazos)	19	DIEP	PF	A	Risco Moderado	Realizar relatórios de acompanhamento dos contratos de empreitadas e de prestação de serviços	M20	Chefe de Divisão
	Imparcialidade da análise os contratos	20					Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas	M21	
Assegurar a apreciação e coordenação dos projetos de infraestruturas de subsolo e espaço público, bem como o licenciamento e fiscalização das obras de iniciativa de empresas concessionárias, no âmbito dos respetivos contratos de concessão;	Imparcialidade no licenciamento e na fiscalização	21	DIEP	PF	B	Risco Muito Fraco	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos dos trabalhadores e dirigentes em funções públicas	M22	
	Incompatibilidades dos trabalhadores ou dirigentes	22					Divulgação do preenchimento da declaração de incompatibilidade e impedimentos anexa ao presente Plano		
Colaborar, em articulação com outros serviços municipais, na fiscalização de obras de urbanização que incluam a construção ou alteração de espaços verdes	Falta de imparcialidade na avaliação/fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior.	23	DEVJ	F	M	Risco Moderado	Atribuição indiferenciada aos técnicos	M23	Chefe da Divisão
Gerir o Horto Municipal, potenciando a produção própria de material vegetal, e o Centro Municipal de Compostagem de Resíduos Verdes,	Entrega de material afeto ao horto sem a devida autorização	24	DEVJ	F	M	Risco Moderado	Estabelecer um manual de procedimentos do horto municipal	M24	Chefe da Divisão

Manutenção de espaços verdes de uso público	Fiscalização inexistente ou insuficiente quando se trata de prestações de serviços de Manutenção de espaços verdes de uso público	25	DEVJ	PF	M	Risco Moderado	Solicitação de fichas de execução de serviço Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo	M24 M25	Chefe da Divisão
Preparação e execução dos projetos de implementação de espaços verdes	Ausência/deficiência de critérios na programação dos trabalhos de preparação e execução dos projetos de implementação de espaços verdes	26	DEVJ	PF	M	Risco Fraco	Definir hierarquização de procedimentos em cada caso específico Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo	M26 M27	Chefe da Divisão
Gestão da rede municipal de Parques Infantis	Ausência /deficiência de critérios na programação dos trabalhos de planeamento, execução e reparação da rede municipal de Parques infantis	27	DEVJ	PF	M	Risco Fraco	Elaboração de fichas de não conformidade Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo	M28 M29	Chefe da Divisão

Gestão do Horto Municipal	Utilização indevida de equipamentos e materiais do Horto Municipal	28	DEVJ	PF	A	Risco Moderado	Definição de normas de utilização	M30	Chefe da Divisão
							Mecanismos de controlo - Auditoria de controlo	M31	
Propostas de aquisição de serviços	Ausência/ deficiência na avaliação e/ou fundamentação das necessidades para propostas de aquisição de serviços e ou incumprimento do CCP ou NCI	29	DEVJ	PF	B	Risco Muito Fraco	Código de ética;	M32	Chefe da Divisão
							Todos os intervenientes deverão apresentar declarações de interesse;	M33	
							Mecanismos de controlo GOP; GES; NCI; Plataforma eletrónica de contratação pública; Aprovação superior das necessidades e propostas efetuadas;	M34	
Análise e seleção de propostas de aquisição de bens ou serviços	Conflito de interesses na composição do júri Participação do mesmo funcionário em momentos distintos do procedimento de aquisição, nomeadamente elaboração dos documentos do concurso e análise das propostas; Subjetividade ou deficiência na apreciação das propostas Ausência /deficiência na verificação no momento de receção de bens Ausência /deficiência no momento de confirmação das faturas Ausência/deficiência no acompanhamento e fiscalização das prestações de serviços	30	DEVJ	PF	B	Risco Muito Fraco			Chefe da Divisão
		31					Código de ética		
							Todos os intervenientes deverão apresentar declarações de interesse	M35	
							Impedir que o mesmo funcionário participe em momentos distintos do procedimento de aquisição		
		33							
		34					Confirmação da receção dos bens, da execução dos serviços e das faturas por mais de um funcionário	M36	
35	Mecanismos de controlo/ auditoria internas NCI								
36	Plataforma eletrónica de contratação pública;	M37							

Gestão de informações, reclamações e sugestões	Ausência/deficiência na gestão de pedidos de informação, reclamações e sugestões	37	DEVJ	F	M	Risco Moderado	Mecanismos de controlo Contactos internos e externos exclusivamente por via hierárquica, Auditoria internas	M38		
								M39		Chefe da Divisão

Departamento de Gestão Urbanística

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Acompanhar as condições de efetiva execução dos projetos de obras de edificação e fiscalizar as operações urbanísticas, garantindo o cumprimento das leis, dos regulamentos, dos despachos, deliberações e das decisões dos órgãos municipais competentes;	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	1	DFis	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação dos princípios plasmados no Código de Conduta do Município de Coimbra	M1	Diretor de Departamento Chefes de Divisão
	Ausência de conhecimento de situações relevantes e incumprimento de normas legais e regulamentares aplicáveis;	2	DFis	F	M	Risco Moderado	Monitorização dos prazos procedimentais	M2	
		3					incumprimento de prazos.	M3	
Fiscalizar a execução das obras de arruamentos e de tratamento paisagístico dos espaços exteriores das urbanizações	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes em violação do regime de incompatibilidades e impedimentos.	4	DFis	PF	A	Risco Moderado	Acompanhamento do registo (em base de dados) de todas as queixas e reclamações e das respetivas respostas	M4	
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza.	5	DFis	PF	A	Risco Moderado	Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas sob pena de cessação da comissão de serviço. (Cfr. n.º 3 do art.º 23 da LGTFP)	M5	
Preparar a fundamentação dos atos de deferimento ou de indeferimento dos respetivos pedidos de operações urbanísticas e realizar todos os atos decorrentes dos procedimentos em curso na unidade orgânica;	Tempo de resposta na decisão.	6	DCHRU	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município.	M6	
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado(s) técnico(s) ou dirigente em processos da mesma natureza.	7	DGUS				Criação de mecanismos de controlo	M7	

	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	8	DGUN						Criação de regras de distribuição de processos com base em evidências, de forma aleatória.	M8 M9	
Proceder à emissão de pareceres, informações prévias, licenciamentos, comunicações prévias e autorizações ou concessões de diversa natureza conexas com a gestão urbanística	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de comunicação prévia, informação prévia e licenciamento de operações urbanísticas.	9	DCHRU DGUS DGUN	PF	M		Risco Fraco		Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas. (Cfr. n.º 3 do art.º 23 da LGTFP)	M10	

Companhia de Bombeiros Sapadores de Coimbra

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Inventariar e atualizar permanentemente o registo dos recursos materiais e humanos adstritos à Companhia;	Não há sequência dos pedidos de aquisição de material e equipamentos em tempo útil.	1	CBS	F	A	Risco Elevado	Priorização de material e equipamento necessário ao socorro.	M1	Comandante Bombeiros
							O responsável pelo armazém deve ser possuidor de formação adequada à função.	M2	
Assegurar a gestão funcional e operacional da CBS no concelho de Coimbra.	Deficiente legislação laboral e de proteção civil que enquadre a função de bombeiro profissional nas autarquias.	2	CBS	F	A	Risco Elevado	Publicação de legislação que regule a atividade de bombeiro profissional nas autarquias.	M3	

Departamento de Edifícios e Equipamentos Municipais

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Propor e assegurar a abertura de procedimentos pré-contratuais em articulação com os serviços municipais competentes	Carácter subjetivo dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis;	1	DPEEM DEITE	F	M	Risco Moderado	Adoção de critérios objetivos e baseados em dados quantificáveis e comparáveis, devida e totalmente identificados no procedimento;	M1	
	Inexistência de correspondência entre as diversas peças do procedimento;	2	DEH DEEq DADEEM				Implementação de um sistema de controlo interno que permita a confirmação da correspondência entre as peças do procedimento;	M2	
Acompanhar e fiscalizar os contratos de empreitadas de obras públicas bem como os contratos de prestação de serviços de fiscalização e de coordenação de segurança em obra relacionados com as competências da unidade orgânica	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos;	3	DPEEM DEITE DEH	F	A	Risco elevado	Implementação de normas internas que garantam a efetiva e atempada concretização das advertências logo que sejam detetadas situações irregulares ou incumprimentos;	M3	
	Fundamentação insuficiente ou incorreta para a existência de trabalhos complementares;	4	DEEq DADEEM				Exigência de comprovação das circunstâncias com junção de todas as evidências;	M3	

Conceber e implementar programas mensais e, ou anuais de manutenção preventiva e corretiva no âmbito dos edifícios e equipamentos sob sua responsabilidade e assegurar a gestão de contratos de manutenção com entidades externas, ao nível das instalações;	Falhas no acompanhamento e gestão dos planos e contratos de manutenção com entidades externas	5	DEITE DEH DEEq	F	M	Risco Moderado	Criação de base de dados em sistema SIG contendo informação de todos os equipamentos existentes para monitorização do respetivo funcionamento, que deverá incluir, características, contratos de manutenção, custos associados, entre outros, por forma a agilizar e melhorar a atuação/gestão dos serviços	M4	Dirigentes
Elaborar projetos de arquitetura e/ou de especialidades para edifícios e equipamentos municipais, assegurar a coordenação dos projetos, bem como efetuar o acompanhamento físico das obras respetivas;	Inexistência de Programas Preliminares bem estruturados, por parte das Unidade Orgânicas / Órgãos Municipais requisitantes de projetos	6	DPEEM DEITE	F	M	Risco Moderado	Propor a aprovação e implementação de uma Instrução de Trabalho para elaboração de Programas Preliminares	M5	
	Existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos de arquitetura e especialidades	7	DPEEM DEITE	F	A	Risco Elevado	Propor a aprovação e implementação de uma Instrução de Trabalho para se proceder à Revisão de Projetos	M6	
Assegurar e propor a aquisição de serviços externos para elaboração de projetos de arquitetura e/ou especialidades para edifícios e equipamentos municipais.	Inexistência de sistema de controlo dos prazos e cumprimento do caderno de encargos nas prestações de serviços para a elaboração de projetos	8	DPEEM DEITE	F	A	Risco Elevado	Propor a aprovação e implementação de uma Instrução de Trabalho de apoio `conceção das peças dos procedimentos e ao acompanhamento e monitorização da prestação de serviços pelo Gestor do Contrato	M7	
Assegurar e propor a aquisição de serviços externos essenciais ao normal funcionamento dos edifícios municipais, no âmbito dos seus equipamentos, sistemas, infraestruturas e instalações técnicas, nomeadamente, o fornecimento de energia elétrica, gás natural e abastecimento de água;	Carácter subjetivo dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis;	9	DEITE	F	M	Risco Moderado	Adoção de critérios objetivos e baseados em dados quantificáveis e comparáveis, devida e totalmente identificados no procedimento;	M8	
	Inexistência de correspondência entre as diversas peças do procedimento;	10					Implementação de um sistema de controlo interno que permita a confirmação da correspondência entre as peças do procedimento;		

<p>Promover estudos e obras de eficiência hídrica e de gestão energética conducentes à utilização eficiente da energia, nomeadamente, na utilização de energias renováveis nos edifícios e equipamentos municipais, em estreita articulação com as demais unidades orgânicas competentes;</p>	<p>Carácter subjetivo dos critérios de eficiência das soluções;</p>	<p>11</p>	<p>DEITE</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Adoção de critérios objetivos e baseados em dados quantificáveis e comparáveis, devida e totalmente identificados nos estudos;</p>	<p>M9</p> <p>M10</p>	<p>Dirigentes</p>		
<p>Definir as regras e assegurar a exploração, manutenção, acompanhamento e monitorização dos equipamentos, sistemas, infraestruturas e instalações técnicas municipais, em estreita articulação com as demais unidades orgânicas competentes;</p>	<p>Falhas no acompanhamento, na gestão e na monitorização, dos equipamentos, sistemas, infraestruturas e instalações técnicas com as demais U.O. competentes.</p>	<p>12</p>	<p>DEITE</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Criação de base de dados em sistema SIG contendo informação de todos os equipamentos existentes para monitorização do respetivo funcionamento, que deverá incluir, características, contratos de manutenção, custos associados, entre outros, por forma a agilizar e melhorar a atuação/gestão dos serviços</p>	<p>M11</p>		<p>Dirigentes</p>	
<p>Gerir o processo de inspeções periódicas, extraordinárias e reinspeções, dos ascensores, monta-cargas, escadas mecânicas e tapetes rolantes do Município, nos termos legais aplicáveis.</p>	<p>Falhas na agilização e articulação com Entidade Inspetora, levando ao não agendamento das inspeções.</p>	<p>13</p>	<p>DEITE</p>	<p>PF</p>	<p>A</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Atualização em tempo real, de base de dados “Elevadores, Monta Cargas Escadas Rolantes – Base de Dados CMC”, por forma a agilizar e melhorar a atuação/gestão dos serviços.</p>	<p>M12</p>			<p>Dirigentes</p>
<p>Proceder às reparações dos edifícios e equipamentos municipais, por administração direta, ao nível da construção civil, infraestruturas elétricas e de telecomunicações, mecânicas, AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado), águas e esgotos;</p>	<p>Ocorrências de acidentes de trabalho nas obras por administração direta</p>	<p>14</p>	<p>DADEEM</p>	<p>F</p>	<p>B</p>	<p>Risco Fraco</p>	<p>Reforçar a equipa segurança e saúde com as competências de verificar a segurança e a correta utilização dos Equipamentos de Proteção Individual (EPI's) bem como a sua validade.</p> <p>Formação sobre HSST e primeiros socorros.</p>	<p>M13</p> <p>M14</p>			

<p>Proceder às reparações dos edifícios e equipamentos municipais, por administração direta, ao nível da construção civil, infraestruturas elétricas e de telecomunicações, mecânicas, AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado), águas e esgotos;</p>	<p>Falha na comunicação / identificação da ocorrência</p>	<p>15</p>	<p>DADEEM</p>	<p>PF</p>	<p>M</p>	<p>Risco Fraco</p>	<p>Realização de monitorização por meio de tabelas com registos dos pedidos de ocorrência e detalhes sobre os mesmos até à sua resolução - Implementado</p> <p>Acompanhamento das atividades no terreno</p> <p>Utilização de códigos pré-definidos para cada obra</p> <p>Formação em Gestão de Conflitos e Relações Interpessoais</p> <p>Existência de meios de comunicação interna (telemóveis de serviço)</p>	<p>M15</p> <p>M16</p> <p>M17</p> <p>M18</p> <p>M19</p>	<p>Dirigentes</p>
<p>Assegurar a existência de materiais necessários à execução das obras por administração direta, em colaboração com a unidade orgânica competente na área de aprovisionamento</p>	<p>Deficiente avaliação da quantidade e da qualidade dos materiais necessários à execução da obra</p>	<p>16</p>	<p>DADEEM</p>	<p>PF</p>	<p>M</p>	<p>Risco Fraco</p>	<p>Validação superior dos trabalhos a executar e consequente registo semanal</p> <p>Cruzamento de informação uniformizada entre os vários intervenientes</p> <p>Acompanhamento das atividades no terreno</p> <p>Utilização de códigos pré-definidos para cada obra</p> <p>Apuramento de custos de mão de obra, materiais, equipamentos e custo global</p>	<p>M20</p> <p>M21</p> <p>M22</p> <p>M23</p>	<p>Dirigentes</p>
<p>Gestão de equipas em ambiente de obra e oficinas de carpintaria, serralharia e pintura;</p>	<p>Deficiente gestão dos meios humanos, mecânicos e materiais</p>	<p>17</p>	<p>DADEEM</p>	<p>PF</p>	<p>M</p>	<p>Risco Fraco</p>	<p>Reuniões semanais com chefes de equipa</p> <p>Articulação entre equipas</p> <p>Acompanhamento regular nas obras</p>	<p>M24</p> <p>M25</p> <p>M26</p>	<p>Dirigentes</p>

								Formação em áreas psicossociais	M27	Dirigentes
Gestão de equipas em ambiente de obra e oficinas de carpintaria, serralharia e pintura;	Deficiente adequação dos meios humanos, meios de transporte e instalações às exigências	18	DADEEM	F	M	Risco Moderado	Melhoria das condições do armazém de forma a proporcionar boas condições de trabalho	M28	M29	
								Reforço de número de elementos e meios de transporte		

Polícia Municipal

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Cooperação, Vigilância e Fiscalização	Não levantamento de Autos/não promoção	1	DPM	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do Código de Conduta do Município de Coimbra; Implementação de um sistema de rotatividade; Reforço do enquadramento técnico-operacional do pessoal; Definição da missão, com base em critérios, no sentido de limitar o poder discricionário;	M1 M2 M3 M4	Comissário / polícias
Promover o adequado registo e respetivas tramitações de toda a documentação existente no serviço (produzida, recebida e enviada)	ausência de registo ou adequada tramitação; Perda de documentação	2	DPM	PF	B	Risco Muito Fraco	Afetação de trabalhadores específicos ao desempenho destas funções por forma a evitar a dispersão da documentação;	M5	

Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade

Principais atividade	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas	N.º	Responsável pela gestão do risco	
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR				
Elaborar o Programa Anual de Auditorias Internas, executar as ações de auditorias planeadas e outras não programadas que sejam solicitadas, fazer a análise de resultados, emitir pareceres e propor ações de correção de melhoria que entender adequadas para a otimização do funcionamento de cada serviço	Realização de ações que não criam valor para a organização	1	GAGRQ	F	M	Risco Moderado	Elaboração do Plano Anual de Ações a partir de uma avaliação do risco; Elaboração de cronograma das ações tendo por base registos históricos, quando possível; Substituição formal de ações em plano, pelas ações extraplanas superiormente determinadas; Elaborar Plano de Auditoria com definição dos critérios de seleção	M1 M2 M3 M4	Chefe do Gabinete	
	Incumprimento de prazos e perda da oportunidade da ação	2	GAGRQ	F	A	Risco Elevado	Elaboração de cronograma das ações tendo por base registos históricos, quando possível; Aproveitamento de oportunidades de redução do tempo de auditoria, mediante a realização de auditorias mais direcionadas; Cumprimento dos prazos de elaboração do projeto de relatórios, contraditório e relatório final.	M4 M5 M7		Chefe do Gabinete/ Auditores
	Deficiente definição das recomendações e/ou do plano de ação (em sede de auditoria).	3	GAGRQ	PF	A	Risco Moderado	Elaboração de planos de acompanhamento das recomendações;	M8		
	Não execução ou execução diversa das recomendações e planos de ação definidos no relatório de auditoria	4	GAGRQ	PF	A	Risco Moderado	Incluir no plano anual as 'auditorias de seguimento' aos serviços já auditados; Efetuar auditorias de acompanhamento' de acordo com plano devidamente aprovado.	M9 M10		

								Chefe do Gabinete/Audidores
Realização de auditorias	Fuga de informação, violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas	5	GAGRQ	PF	A	Risco Moderado	Cumprimento do código de conduta ética do Gabinete de Auditoria, Gestão de Risco e Qualidade.	M11
							Ampla conhecimento das consequências em matéria de responsabilidade civil, Penal e Disciplinar.	M12
Regime Geral da Prevenção da Corrupção	Não cumprimento do estabelecido no Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro	6	GAGRQ	F	A	Risco Elevado	Estabelecer um cronograma das tarefas a realizar	M13

Departamento de Mobilidade, Trânsito e Transportes

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco		Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco	
		N.º Risco	UO	PO	GC				NR
<p>Promover a realização de estudos nas áreas da mobilidade, transportes e estacionamento e gerir o sistema de controlo de tráfego;</p> <p>Apoiar as diversas unidades orgânicas municipais na elaboração de estudos e projetos de sinalização de tráfego, bem como emitir parecer sobre projetos e propostas neste domínio</p>	Acumulações de funções dos técnicos e dirigentes	1				<p>Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas sob pena de cessação da comissão de serviço. (Cfr. n.º 3 do art.º 23 da LGTFP)</p>	M1	Chefe de Divisão	
	Apoio deficitários para com as unidades Orgânicas	2	DMU	PF	B		Risco Muito Fraco		
<p>Proceder à gestão e manutenção da frota e maquinaria municipal, bem como à gestão do aprovisionamento e da gestão de stocks, minimizando a imobilização oficial de viaturas dentro de padrões razoáveis de segurança e custos;</p>	Falha na manutenção das viaturas municipais	3				<p>Implementação da aplicação informática para gestão de manutenção de frota</p> <p>Estabelecer Manual de Procedimentos nos armazéns</p> <p>Elaborar regulamento de utilização de viatura municipais.</p>	M2	Chefe de Divisão	
	Falta de controlo na gestão do aprovisionamento e dos stocks	4	DGFMEE	F	M		Risco Moderado		M3
	Utilização indevida das viaturas municipais	5							M4

Estudos e propostas relativas às necessidades de renovação do parque de viaturas e máquinas tendo por base a melhoria da eficiência energética, redução de custos e proteção do meio ambiente.	Aquisições de viaturas máquinas e equipamentos sem prévio conhecimento desta Divisão e sem o respetivo parecer técnico.	6	DGFMEE	PF	B	Risco Muito Fraco	Informar a Divisão de Gestão da Frota Municipal e Eficiência Energética das necessidades, devidamente justificadas, para posterior proposta de aquisição da solução mais adequada ao tipo de serviço	M5	Chefe de Divisão
	Falta de verificação sobre a existência de oferta no mercado e comparação dos preços entre fornecedores	7					Não dar seguimento aos processos de aquisição de viaturas, máquinas e outros equipamentos sem prévio parecer da Divisão	M6	
							Deve ser feita uma análise de mercado com vista a determinar a oferta disponível, tendo em conta a eficiência energética e os preços praticados	M7	
Manutenção preventiva e corretiva.	Controlo deficiente das manutenções preventivas implica maiores custos com manutenção corretiva	8	DGFMEE	F	A	Risco Elevado	Melhorar e incrementar sistema de manutenção preventiva com alertas de manutenção, com recurso a programas informáticos específicos	M8	Chefe de Divisão
	Imobilização de viaturas por demora na aquisição de peças	9					Recurso a fornecimentos contínuos de bens e serviços	M9	
Propostas de aquisição de viaturas, máquinas e equipamentos, bens e serviços, materiais para stock de armazém, análise de Concursos e propostas de adjudicação.	Possibilidade de ocorrer interferência de elementos estranhos ao júri na tentativa de influenciar decisões.	10	DGFMEE	PF	M	Risco Fraco	Elaborar Concurso Público para o fornecimento de bens e serviços pelo período mínimo de dois anos.	M10	Chefe de Divisão
	Recurso ao ajuste direto e frequentemente ao mesmo fornecedor de bens e serviços	11					Redução do tempo que envolve os processos de aquisição de bens e serviços	M11	
Utilização indevida de viaturas e máquinas da Autarquia, com influência nos custos de manutenção e nos custos de combustível. Frota diversificada e ausência de uma gestão correta dos recursos existentes – gestão centralizada.	Gestão do parque de viaturas e máquinas da Autarquia	12	DGFMEE	F	M	Risco Moderado	Criar uma estrutura onde possam ser agregadas no mesmo sector a gestão da manutenção e a gestão da frota Autárquica, com recurso a meios e programas informáticos e sistemas de posicionamento geográfico	M12	Chefe de Divisão
							Gestão centralizada da frota com recurso a GPS; Otimização de recursos e percursos, responsabilização dos utilizadores por danos causados quando da utilização indevida ou irresponsável das viaturas, máquinas e equipamentos	M13	

<p>Organizar, planejar, desenvolver e articular as redes e linhas do serviço público de transporte de passageiros no Município de Coimbra, bem como os equipamentos e infraestruturas da rede a ele dedicados, nomeadamente abrigos e interfaces, em articulação com outras unidades orgânicas;</p>	<p>Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização das infraestruturas inerentes ao serviço de transportes públicos</p>	<p>13</p>	<p>DPGRT</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Fiscalização regular aos locais onde estão sediadas as infraestruturas; existência de regras e indicadores, sistematizados, a verificar aquando das ações de supervisão e fiscalização; elaboração de relatórios de fiscalização, validado pela hierarquia</p> <p>Elaboração de análise dos resultados dos inquéritos e sua disponibilização; avaliação da taxa de concretização dos objetivos propostos</p>	<p>M14</p> <p>M15</p>	<p>Chefe de Divisão</p>
<p>Gerir as ações associadas ao transporte público sob gestão da Autoridade de Transportes</p>	<p>Falta no cumprimento das obrigações da Autoridade de Transportes para com as entidades reguladoras do sector</p>	<p>14</p>	<p>DPGRT</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Calendarização e criação de sistema de alertas para as ações de reporte</p>	<p>M16</p>	<p>Chefe de Divisão</p>
<p>Fornecer informações úteis para a condução segura e eficiente do tráfego de aeródromo, através da implementação do Serviço de Informação de Voo de Aeródromo</p>	<p>Insuficiência de colaboradores para assegurar as escalas de serviço ajustadas às necessidades do funcionamento do AFIS</p>	<p>15</p>	<p>GGA</p>	<p>MF</p>	<p>B</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Abertura de procedimento concursal para admissão de colaboradores para o desempenho de funções de tráfego de aeródromo</p>	<p>M17</p>	<p>Chefe de Gabinete</p>

Departamento de Ação e Habitação Social

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco		Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco	
		N.º Risco	UO	PO	GC				NR
<p>Proceder ao levantamento permanente das carências de habitação no Município</p>	<p>Falta de priorização das necessidades identificadas e deficiente identificação das necessidades</p>	1	DHS	F	M	<p>Risco Moderado</p>	<p>Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades</p>	M1	<p>Diretor de Departamento/ Chefe de Divisão</p>
<p>Assegurar a atribuição de fogos de habitação social, construídos, arrendados e, ou, adquiridos, promovendo o realojamento das famílias carenciadas do Município;</p>	<p>Forma discricionária da atribuição de fogos de habitação;</p>	2				<p>Risco Elevado</p>	<p>Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam a atribuição e responsabilidades de cada um dos intervenientes</p>	M2	
	<p>Violação dos deveres de isenção e Imparcialidade/conflitos de interesse dos técnicos na atribuição dos fogos de habitação;</p>	3					<p>Ampla divulgação do regime de incompatibilidade e impedimentos e da declaração prevista no presente Plano</p>	M3	
	<p>Não atualização das rendas.</p>	4	DHS	F	A				
	<p>Não verificação à priori dos pressupostos de atribuição de fogos de habitação social arrendados</p>	5					<p>Criar sistema de monitorização dos pressupostos, nomeadamente que seja pedido a declaração de rendimentos anual, com elaboração de análise dos resultados obtidos e que seja confirmada junto dos respetivos emissores a veracidade de informações ou declarações prestadas, que constituam pressupostos de classificação para efeitos de atribuição de fogos de habitação social.</p>	M4	
	<p>Identificação deficiente e com potencial de distorção nos resultados, dos pressupostos de atribuição da classificação para efeitos de atribuição de fogos de habitação social.</p>	6							

Departamento de Cultura e Turismo

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Apoiar os agentes culturais e artísticos do Município, assegurando a monitorização e avaliação da execução dos programas e projetos propostos, e potenciando as suas dinâmicas e projetos	Favorecimentos nos apoios dos agentes culturais	1	DCT DC	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidade e impedimentos e da declaração prevista no presente Plano.	M1	Dirigentes
	Deficiente monitorização e avaliação da execução dos projetos e programas propostos	2					Definição de critérios e registo da avaliação dos agentes culturais e artísticos através de relatório.	M2	
							Preenchimento da declaração de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os intervenientes do processo de apoios. (Cfr art.º 13º do Regime geral da prevenção da corrupção	M3	
Acompanhar e supervisionar o trabalho de todas as empresas prestadoras de serviços no Convento São Francisco;	Deficiente acompanhamento e supervisão	3	DCT DCSF	PF	M	Risco Fraco	Estabelecer critérios de avaliação/qualidade vertidos em relatórios das empresas que prestam serviços no CSF	M4	

Acompanhar e monitorizar a concessão do Parque Municipal de Campismo e emitir pareceres sobre a procura turística e propostas do concessionário com vista ao aumento dos fluxos turísticos	Deficiente acompanhamento e monitorização	4	DCT DT	PF	M	Risco Fraco	Realização de relatórios/ avaliação da concessão	M5	trabalhadores
Apoiar iniciativas com capacidade de atração de turistas ao Município, promovidas por entidades externas, designadamente festivais, feiras, desfiles, concertos, festas, comemorações ou encontros temáticos;	Apoios discricionários nas iniciativas de atração de turistas	5	DCT	PF	A	Risco Moderado	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam a atribuição dos apoios segregação de funções (manual de procedimentos, regulamento)	M5	
	Conflitos de interesse por parte do órgão executivo, dirigentes e trabalhadores que intervenham no processo	6	DCT GGE	PF	A		Preenchimento da declaração de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os intervenientes do processo de apoios. (Cfr art.º 13º do Regime geral da prevenção da corrupção	M6	

Departamento de Desenvolvimento Económico, Empreendedorismo, Competitividade e Investimento

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Monitorizar e avaliar a execução das medidas decorrentes das políticas municipais definidas e dirigidas às atividades económicas, promovendo e participando na elaboração do respetivo enquadramento legislativo e regulamentar, sem prejuízo das competências próprias de outros serviços e organismos;	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	1	DD	PF	A	Risco Moderado	Preenchimento da declaração de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os intervenientes do processo de apoios. (Cfr art.º 13º do Regime geral da prevenção da corrupção	M1	Dirigentes ou trabalhadores
							Ampla divulgação do regime de impedimentos e incompatibilidades e do Código de Conduta do Município de Coimbra	M2	
Promover, apoiar e organizar, em articulação com os diferentes stakeholders, ações, iniciativas e eventos que promovam uma cultura de inovação e empreendedorismo, com impacto no desenvolvimento económico, na criação de emprego e na competitividade do Concelho, em articulação com outras unidades orgânicas.	Ausência e/ou insuficiente monitorização das medidas definidas às atividades económicas	2		F	B	Risco Fraco	Existência de critérios para organizar a ocupação exploração e funcionamento dos mercados e feiras.	M3	
							Fiscalização dos mercados com reporte de relatórios	M4	
							Segregação de funções nas diferentes fases do processo	M5	
Assegurar a organização, ocupação, funcionamento e exploração dos mercados municipais e feiras, bem como supervisionar a aplicação dos respetivos regulamentos municipais	Violação dos deveres de isenção e imparcialidade	3	DEAE	PF	A	Risco Moderado	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade	M6	

Departamento de Ambiente e Sustentabilidade

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Exercício das competências regulamentares	Acumulações de funções sem permissão ou conflitantes com as desempenhadas.	1	DACEDN	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas.	M1 M2	Diretor/ Chefe de Divisão
Promover medidas de adaptação às alterações climáticas através da implementação do Plano Municipal para as Alterações Climáticas, em articulação com as unidades orgânicas envolvidas e demais instrumentos de planeamento para a área climática e energético	Plano desajustado da realidade do concelho/ desatualizado	2	DACEDN	PF	A	Risco Moderado	Inserir no Plano uma resposta coerente às problemáticas relacionadas com as alterações climáticas, através de ações de gestão preventiva e adaptativa, definidas num quadro de operacionalização da estratégia definida para o Concelho de Coimbra	M3	Chefe de Divisão

<p>Planejar, organizar, executar e monitorizar o serviço recolha e transporte de resíduos volumosos e pequenas quantidades de RCD ou outros considerados compatíveis com as competências dos Municípios em matéria de resíduos urbanos</p>	<p>Deficiente planeamento ou monitorização do serviço de recolha de resíduos</p>	<p>3</p>	<p>DECPAF</p>	<p>F</p>	<p>A</p>	<p>Risco Elevado</p>	<p>Estabelecer relatórios de monitorização e mapas de planeamento.</p>	<p>M4</p>	
--	--	----------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------------------	--	-----------	--

Departamento de Administração Geral

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco		Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco		
		N.º Risco	UO	PO	GC				NR	
Garantir o atendimento e o apoio aos munícipes no âmbito da atividade do departamento	Atendimento no âmbito de funções privadas acumuladas por parte dos funcionários.	1	DRMAA	PF	B	Risco Muito Fraco	Ampla divulgação do regime de incompatibilidade e impedimentos	M1	Chefe de Divisão	
	Erro nos circuitos procedimentais	2		PF	B	Risco Muito Fraco	Atualização dos Manuais de Procedimentos e normalização documental	M2		
Elaboração das atas das reuniões da Câmara Municipal	Redação pouco clara das atas das reuniões da Câmara Municipal	3	DAG – Apoio aos Órgãos	PF	B	Risco Muito Fraco	Redação cuidada das atas	M3		
							Conferência / verificação por várias pessoas	M4		
							Conferência / verificação de todos os anexos de toda a documentação instrutória	M5		
Exercício das competências regulamentares	Violação dos deveres de isenção e imparcialidade	4	DAJC	PF	B	Risco Muito Fraco	Apresentação de escusa ou suspeição nos termos previstos no Código do Procedimento Administrativo	M6		Diretor do DAG
	Conflito de interesses						Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	M7		
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea						Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos			

								M7	
Organização e acompanhamento da instrução de processos de contraordenação e de execução fiscal	Incumprimento de prazos/prescrição	6	DCEF	PF	B	Risco Muito Fraco	Elaboração de relatórios trimestrais		Chefe de Divisão
	Conflito de interesses	7		PF	B			M8	
Garantir o controlo e a preservação do património documental produzido e acumulado pelas unidades orgânicas.	Dispersão dos documentos produzidos e acumulados pelas unidades orgânicas, em 174 espaços de armazenamento.	7	DAGM	MF	A	Risco Muito Elevado	Construção e centralização de depósitos de arquivo apropriados em Eiras, para a instalação, tratamento e preservação de documentos produzidos pelas unidades orgânicas.	M9	Chefe de Divisão
	Desadequação dos espaços de armazenamento afetos às unidades orgânicas e à DAGM para a proteção e preservação de documentos.	8		MF	A				
Assegurar a gestão de prazos legais de conservação administrativa e de destinos finais (conservação, conservação parcial ou eliminação) atribuídos aos processos administrativos produzidos na plataforma MGD/MyDoc	Conservação desregrada e isenta de critérios de todos os documentos e processos administrativos produzidos pelas unidades orgânicas, alojados e acumulados em repositório.	9	DAGM	MF	A	Risco Muito Elevado	Apoio à AIRC para o desenvolvimento de novas funcionalidades na plataforma MGD/MyDoc para assegurar a gestão de prazos de conservação administrativa e destinos finais, de acordo com a legislação e as orientações nacionais vigentes.	M10	Chefe de Divisão
	Dificuldades na gestão e recuperação, com acréscimo contínuo de custos, do universo global de documentos produzido pelas unidades orgânicas, alojado e acumulado em repositório.	10		MF	A				
Proceder à fiscalização dos atos licenciados, comunicados, admitidos ou autorizados no âmbito das suas	Equipas de fiscalização constantes	11	DLFA	MF	A	Risco Muito	Rotatividade das equipas		

competências, sem prejuízo das competências fiscalizadoras de outras unidades orgânicas municipais;	Violação dos deveres de imparcialidade e isenção	12		PF		Elevado	Elaboração de relatórios das ações realizadas		Chefe de Divisão
	Acumulações de funções conflituantes	13		PF	B	Risco Muito Fraco	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades impedimentos, e Código de Conduta do município de Coimbra	M12	
						Risco Muito Fraco		M13	
						Risco Muito Fraco		M14	
Apoiar a formalização e realização, bem como o registo documental, de contratos e contratos interadministrativos, protocolos, contratos-programa, acordos de execução, instrumentos jurídico - institucionais ou quaisquer outras designações em que o Município seja parte;	Violação dos deveres de isenção e imparcialidade Conflito de interesses	14	GC	PF	B	Risco Muito Fraco	Apresentação de escusa ou suspeição nos termos previstos no Código do Procedimento Administrativo	M15	Chefe do Gabinete

Serviço Municipal de Proteção Civil

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Elaborar e acompanhar a execução dos instrumentos de planeamento municipal no âmbito da proteção civil, nomeadamente, o plano municipal de emergência de proteção civil e os planos municipais especiais de emergência de proteção civil	Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas	1	SMPC	PF	A	Risco Moderado	Elaboração e manter atualizados os Planos Municipais de Emergência de Proteção Civil	M1	Dirigente Nelson Antunes
							Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco	M2	
							Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	M3	
							Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos	M4	
Proceder a avaliações e vistorias sobre eventuais riscos, coletivos ou individuais, no âmbito da proteção civil, requeridas / denunciadas por munícipes	Não verificação, em tempo útil, dos factos que determinam o requerimento ou denúncia	2	SMPC	PF	B	Risco Muito Fraco	Analisar em tempo útil os pedidos e efetuar as vistorias no imediato em situação emergente e no prazo de 5 dias em situação controlada.	M4	Dirigente Nelson Antunes
	Conclusões e propostas formuladas não consentâneas com os factos observáveis	3	SMPC	PF	B	Risco Muito Fraco	Efetuar o relatório em tempo útil, para encaminhamento para as UO respetivas e/ou resolução da situação.	M5	
Elaborar e acompanhar o procedimento para atribuição de apoios às Associações humanitárias de bombeiros voluntários	Controlo das despesas justificativas das Equipas de Intervenção Permanente	4	SMPC	PF	B	Risco Muito Fraco	Analisar os elementos, de acordo com a receção dos comprovativos para desenvolvimento do procedimento em tempo útil.	M6	Dirigente Nelson Antunes
	Controlo dos elementos e relatórios que comprovam a atividade, com vista ao pagamento dos apoios anuais no âmbito dos protocolos em vigor	5							

Gabinete de Apoio à Presidência

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Gestão da comunicação institucional	Falta ou encaminhamento, indevido de comunicações dirigidas à Presidência ou extemporaneidade das mesmas	1	GAP	PF	A	Risco Moderado	Registo centralizado do respetivo encaminhamento de toda a documentação em sistema de gestão documental (MGD) Acompanhamento direto e permanente da caixa de correio institucional Validação e verificação periódica da agenda	M1	Chefe de Gabinete/ trabalhadores
	Fuga de informação, violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas	2	GAP	PF	A	Risco Moderado	Cumprimento do código de conduta do Município de Coimbra e ampla divulgação dos princípios éticos	M3	
	Desconhecimento do Código de Conduta do Município de Coimbra	3	GAP	PF	M	Risco Fraco	Sensibilização para a existência os princípios éticos institucionais que constam do referido Código Publicado em Diário da República e na página oficial do Município.	M4	
Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	4	GAP	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de conflitos de interesses previstos na Lei n.º 52/2019, de 31 de julho, Código de Procedimento Administrativo (CPA), e Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas, (LGTFP) e da declaração de incompatibilidades e escusa prevista no presente Plano.	M5	
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	5	GAP	PF	A	Risco Moderado	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação	M6	
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	6					Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão		

Gestão das ofertas institucionais	Controlo deficiente das ofertas institucionais	7	GAP	F	A	Risco Elevado		M7
	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	8	GAP	PF	A	Risco Moderado	<p>Cumprimento do estipulado no Código de Conduta, onde constam as diretrizes de atuação,</p> <p>Registo das ofertas no final do ano pelo GAGRQ, em relatório a submeter à Câmara Municipal.</p> <p>Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta /Auditoria</p>	M8 M9 M10 M11

Departamento de Recursos Humanos

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Avaliar e assegurar a participação dos trabalhadores em ações de formação externa, propostas pelos responsáveis das respetivas unidades orgânicas, tendo em consideração as necessidades identificadas e a disponibilidade orçamental	Ausência de planeamento das ações de formação externas, o que põe em causa o princípio de equidade no acesso às mesmas.	1				Risco Fraco	Contemplar as ações de formação externas no Plano Interno de Formação, resultantes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pela Divisão de Gestão e Formação de Recursos Humanos.	M1	Dirigente
	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	2	DFDO	PF	M		Solicitar informação devidamente fundamentada quando ocorram inscrições pontuais e de forma aleatória em ações de formação externa.	M2	
Assegurar o acolhimento e enquadramento dos trabalhadores	Deficiente acolhimento dos novos trabalhadores	3	DFDO	F	B	Risco Fraco	Elaborar um Manual de Acolhimento.	M3	
Processo de avaliação de desempenho	Ausência de calendarização e divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo	4				Risco Elevado	Existência de cronograma interno contendo os vários momentos de divulgação de informação junto dos interessados.	M4	
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	5	DFDO	MF	M		Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos	M5	
	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos						Implementação de um sistema informatizado.		

		6					Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	M6	
Não identificação dos riscos profissionais; Distribuição de equipamento a trabalhadores de forma discriminada	Assegurar a identificação de situações de risco profissional e propor medidas corretivas.	7	DFDO	F	M	Risco Moderado	Definir procedimentos/metodologias que permitam garantir a distribuição dos EPI'S aos trabalhadores;	M7	Dirigente
	Identificação de necessidade De Equipamentos de Proteção Individual e Fardamento	8					Efetuar auditorias às condições trabalho, de acordo com um plano proposto e validado superiormente, que identifique a gravidade do risco profissional (em função do tipo, função, ambiente e condições de trabalho); Validação dos diagnósticos de necessidades de EPI pelos dirigentes ou superiores.	M8	
Preparação e instrução dos procedimentos de concurso								M9	
	Favorecimento de candidatas. Subjetividade na avaliação dos candidatos.						Definição de regras por forma a garantir que não são designados os mesmos membros de júri no concurso e no período experimental.	M10	
	Participação de intervenientes em situações de impedimento.	9	DFDO	PF	A	Risco Moderado	Instrução dos processos com declaração de incompatibilidades, impedimentos e escusa. Definição dos perfis de competências dos trabalhadores a recrutar. Garantir que no método de seleção prova de conhecimentos não é possível ao júri identificar os candidatos antes da correção das provas.	M11 M11	Dirigente

Acumulação de funções públicas com funções privadas.	Tráfico de influência.	10	DFDO	PF	M	Risco Fraco	Elaboração de novas regras por forma a garantir que são cumpridos de forma cabal todos os requisitos legais.	M12	Dirigente
	Ausência de transparência, isenção e imparcialidade na análise dos processos.						Verificação trimestral, por amostragem, pelo dirigente com responsabilidade nesta área no sentido de validar a aplicação das regras definidas tendo em consideração as funções públicas exercidas e as funções objeto do pedido.	M13	
	Abuso de poder.						Garantir a renovação anual de todos os pedidos de acumulação por parte dos interessados, por forma a garantir que não haja favorecimentos, nem incompatibilidades no exercício de funções.	M14	
Promover o processamento de remunerações e abonos aos trabalhadores	Deficiências no processamento de remunerações e abonos / processamentos indevidos	11	DGRH	F	A	Risco Elevado	Existência de um duplo nível de conferência da documentação com incidência nas remunerações e do próprio processamento	M15	Dirigentes ou trabalhadores
	Receção de documentação fora de prazo para processamento de remunerações, inviabilizado a possibilidade de conferência atempada						12	Sensibilização dos Dirigentes quanto ao enquadramento legal do trabalho suplementar, do abono para falhas e do subsídio de penosidade e insalubridade	
	Falhas no registo de informação no sistema de gestão de pessoal	13				Risco Elevado	Envio de lembretes aos Dirigentes, por correio eletrónico, relativos aos prazos de envio de documentação com incidência nas remunerações	M17	
							Existência de um duplo nível de conferência da documentação	M18	

Organizar e manter atualizados os processos individuais dos trabalhadores	Acesso indevido às informações de cadastro e quebras de sigilo	14	DGRH	PF	A	Risco Moderado	Adoção de mecanismos de restrição no acesso ao sistema de gestão de pessoal / monitorização regular dos acessos Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores Sensibilização dos trabalhadores para atuarem com base em princípios éticos como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais – formação dos trabalhadores em RGPD	M19 M20	Dirigentes ou trabalhadores
	Ausência de instalações de arquivo que garantam a integridade dos documentos	15	DGRH	MF	A	Risco Muito Elevado	Disponibilização de instalações e equipamentos que garantam a integridade dos documentos	M21 M22	
Assegurar o controlo da assiduidade	Não justificação de ausências pelos trabalhadores, e não validação pelos Dirigentes, no sistema de gestão da assiduidade	16	DGRH	F	A	Risco Elevado	Envio de lembretes aos Dirigentes, por correio eletrónico, relativos a prazos de justificação de ausências no sistema de gestão da assiduidade Implementação do novo sistema de gestão da assiduidade no Município, com formação de Dirigentes e trabalhadores	M23	Dirigentes ou trabalhadores
	Ausências que, por falta de justificação pelos trabalhadores ou por falta de validação pelos Dirigentes, não têm impacto na remuneração mensal	17		F	A	Risco Elevado	Implementação do novo sistema de gestão da assiduidade no Município, com formação de Dirigentes e trabalhadores	M24	

									M25	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----	--

Departamento de Juventude e Desporto

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco	
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR				
Elaborar, executar e fiscalizar o cumprimento dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo e protocolos;	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos	1	DD	F	B	Risco Fraco	Elaborar relatórios de cumprimento do contrato-Programa	M1		
Desenvolver e promover iniciativas de apoio à juventude e ao intercâmbio juvenil e ao desenvolvimento de atividades nas áreas ambiental, cultural, económica, educativa, desportiva, de promoção da saúde e habitação jovem, em articulação com as restantes unidades orgânicas competentes, organismos oficiais, entidades públicas ou privadas e organizações;	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	2	DJ	PF	M	Risco Fraco	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade	M2		
	Deficiente articulação com as diversas unidades orgânicas e organismos oficiais	3						Segregação de funções nas diferentes fases do processo	M3	
					PF	M	Risco Fraco	Preenchimento da declaração de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os intervenientes do processo de apoios. (Cfr art.º 13º do Regime geral da prevenção da corrupção	M4	

<p>Propor, promover e apoiar eventos desportivos e programas e projetos de promoção da atividade física, na ótica do desporto para todos;</p>	<p>Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos</p>	<p>4</p>	<p>DD</p>	<p>PF</p>	<p>B</p>	<p>Risco Muito Fraco</p>		<p>M5</p>	<p>Dirigentes ou trabalhadores</p>
<p>Gerir, em articulação com as unidades orgânicas competentes em matéria de manutenção de equipamentos e de espaço público, as infraestruturas e equipamentos de atividade física, espaços de jogo e recreio propriedade do Município, promovendo a elaboração e aplicação de normas de utilização;</p>	<p>Acidentes por mau estado de conservação dos equipamentos</p>	<p>5</p>	<p>DD</p>	<p>PF</p>	<p>A</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Elaborar um plano de manutenção dos equipamentos do espaço publico e infraestruturas e equipamentos de atividades física.</p>	<p>M6</p>	<p>Dirigentes ou trabalhadores</p>

Departamento de Educação e Saúde

DES

Principais atividades	Riscos identificados	Tipificação		Escala de Risco			Medidas propostas para mitigar o risco	N.º	Responsável pela gestão do risco
		N.º Risco	UO	PO	GC	NR			
Exercício das competências regulamentares	Acumulações de funções sem permissão ou conflituantes com as desempenhadas.	1	TODAS	PF	A	Risco Moderado	Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos	M1	Diretor/Chefe de Divisão
							Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas.	M2	
Ação Social Escolar	Discrecionariedade dos apoios. Inclusão/exclusão indevida de alunos.	2	DE	PF	A	Risco Moderado	Criação de instrumento regulador para aprovação dos apoios a atribuir no âmbito da Ação Social Escolar;	M3	Diretor/Chefe de Divisão
							Disponibilização de aplicação <i>on-line</i> para submissão e registo das candidaturas no âmbito da Ação Social Escolar;	M4	
							Validação do escalão de abono de família, através de documento/declaração emitido/a pela entidade processadora [Instituto de Segurança Social, IP ou outra] ou validação automática pela entidade processadora no ato da matrícula.	M5	
							Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido dos interessados		

								M6	
Gestão e manutenção de sistemas	<p>Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores.</p> <p>Acesso indevido a informações sigilosas.</p> <p>Eliminação indevida de dados.</p> <p>Falta de apoio aos utilizadores</p>	3	DE	PF	Alta	Risco Moderado	<p>Atribuição de acessos apenas a trabalhadores no exercício das suas funções tenham de aceder aos dados dos alunos/encarregado de educação;</p> <p>Solicitação de garantias à entidade que disponibiliza a plataforma de que o RGPD é cumprido.</p> <p>Responsabilização e sensibilização dos utilizadores para o cumprimento do dever de sigilo.</p>	M7 M8 M9	Diretor/Chefe de Divisão
Cedência de espaços escolares	<p>Discricionarieidade na avaliação dos pedidos.</p> <p>Incumprimento das condições de utilização dos espaços escolares.</p>	4	DE	PF	M	Risco Fraco	<p>Cumprimento do Regulamento Municipal de Utilização de Espaços Escolares Integrados nos Estabelecimentos sob Gestão Municipal.</p> <p>Aplicação do Regulamento Geral de Taxas e Preço Municipais.</p> <p>Verificação da utilização dos espaços cedidos.</p> <p>Cumprimento dos instrumentos de regulação de utilização dos espaços.</p>	M3 M4	Diretor/Chefe de Divisão

								M5	
								M6	
Apetreçamento dos equipamentos escolares	Inexistência de um sistema estruturado de avaliação de necessidades. Desadequado planeamento das aquisições	5	DE	PF	A	Risco Moderado	<p>Auscultação de necessidades junto dos/as AE/EnA e posterior validação pelo Município, após análise e verificação pelo Município, in loco, das necessidades reportadas.</p> <p>Proceder/atualizar levantamentos com regularidade e compará-los com os requisitos normativos de apetrechamentos;</p> <p>Planear aquisições no sentido de minimizar o número anual de procedimentos;</p> <p>Centralização dos pedidos nos órgãos de gestão dos agrupamentos e, quando possível e necessário,</p>	M7 M8 M9 M10	Diretor/Chefe de Divisão

Funcionamento do serviço de refeições	Incumprimento da empresa prestadora do serviço de refeições.	6	DE	F	A	Risco Elevado	Monitorização diária do processo por técnicos especializados;	M11	Diretor/Chefe de Divisão
	Consumos sem requisição.	7					Controlo e monitorização do número de refeições requisitadas e consumidas.	M12	
							Articulação diária com os/as AE/EnA e com a empresa prestadora do serviço.	M13	
Gestão do pessoal não docente	Discrecionariade na afetação dos trabalhadores aos/às AE/EnA.	8	DE	PF	Baixa	Risco Muito Fraco	definição de critérios objetivos de afetação.	M14	Diretor/Chefe de Divisão
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento.	9	DE	PF	A	Risco Moderado	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP;	M15	Diretor/Chefe de Divisão
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício.	10					Análise/estudo de mercado;	M16	
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP e dos normativos regulamentares internos.	11					Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	M17	

<p>Apoios a entidades</p>	<p>Utilização de verbas por parte das entidades para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição</p>	<p>12</p>	<p>DE</p>	<p>PF</p>	<p>A</p>	<p>Risco Moderado</p>	<p>Monitorização da aplicação de verbas, através de perfis de consulta do Município, em plataformas eletrónicas utilizadas pelos/as AE/EnA.</p> <p>Elaboração de modelo de relatório uniformizado para preenchimento pelos/as AE/EnA.</p> <p>Obrigatoriedade de disponibilização de relatório de execução financeira dos apoios.</p>	<p>M18</p> <p>M19</p> <p>M20</p>	<p>Diretor/Chefe de Divisão</p>
----------------------------------	--	-----------	-----------	-----------	----------	-----------------------	--	----------------------------------	---------------------------------

Despesa municipal	Pagamento de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valores superiores aos adjudicados.	13	SMVSA	F	A	Risco Elevado	<p>Controlo da efetivação da prestação de serviços ou fornecimento de bens e verificação da conformidade dos valores adjudicados em relação aos valores apresentados na fatura.</p> <p>Centralizar a conferência das faturas em 2 técnicos superiores, para maior controlo do risco.</p> <p>Elaborar e manter atualizado o registo em excel das aquisições (propostas, nº de MGD, RE, RI e faturas).</p>	M21 M22	Diretor/ Chefe de Divisão
Cobrança de receita no Centro de Recolha Oficial de Animais	Cobrança desconforme relativamente ao Regulamento de Taxas Municipais ou apropriação de receita.	14	SMVSA	PF	M	Risco Fraco	<p>Conhecimento adequado do Regulamento de Taxas Municipais e formação das Assistentes Técnicas para a utilização da aplicação TAX.</p> <p>Restrição do uso da aplicação TAX apenas às colaboradoras com formação e experiência.</p> <p>Obrigatoriedade de registo em cada Termo de responsabilidade de entrega, adoção ou restituição de animais do nº da fatura emitida para cobrança de taxa municipal.</p>	M23 M24 M25	Diretor/Chefe de Divisão
Aquisição de bens e/ou serviços	Elaboração de propostas de adjudicação de bens ou serviços em violação da N.C.I. ou tratamento diferenciado na contratação de bens e serviços com vista à satisfação de necessidades de natureza semelhante.	15	SMVSA	PF	M	Risco Fraco	<p>Proceder a um estudo cuidadoso da N.C.I. no que diz respeito às normas aplicáveis aos processos de aquisição.</p> <p>Efetuar a devida análise técnica do objeto da natureza da prestação ou adjudicação pretendida e necessária e a sua adequação às regras legais, considerando o custo mais baixo em relação à qualidade do bem ou serviço pretendido, tendo em conta o saldo das GOP ou rubrica orçamental existente à data e compatível com a aquisição.</p>	M26 M27	Diretor/Chefe de Divisão

Controlo oficial dos géneros alimentícios de origem animal e respetivos estabelecimentos no âmbito do P.A.C.E. (Plano de Aprovação e Controlo de Estabelecimentos) atribuído aos Médicos Veterinários Municipais	Favorecimento.	16	SMVSA	PF	B	Risco Muito Fraco	Cumprimento das normas enviadas pela D.G.A.V. (Direção Geral de Alimentação e Veterinária) e incluídas na plataforma online S.I.P.A.C.E. (Sistema de Informação do Plano de Aprovação e Controlo de Estabelecimentos), com uniformização de critérios e harmonização de procedimentos.	M28 M29	Diretor/Chefe de Divisão
Verificação de denúncias de insalubridade e/ou incumprimento legal ou outras exposições relacionadas com a detenção e manutenção de animais de companhia ou de produção	Favorecimento.	17	SMVSA	PF	M	Risco Fraco	Rotatividade dos Técnicos avaliadores. Acompanhamento dos Técnicos, nas visitas de avaliação/fiscalização, por elementos das Autoridades Policiais e/ou elementos da Unidade de Saúde Pública.	M30 M31	Diretor/Chefe de Divisão
Gestão do movimento de animais no Centro de Recolha Oficial	Ausência de registos de animais.	18	SMVSA	PF	B	Muito Fraco	Garantir o registo das entradas e saídas de todos os animais, com atribuição de número sequencial, em base de dados informática.	M32	Diretor/Chefe de Divisão
Acolhimento/receção de animais errantes	Capacidade deficitária/ falta de capacidade para acolhimento de animais errantes face às necessidades do concelho, sinalizadas pela população ou autoridades. Inexistência de alojamento para cães assilvestrados que permita condições de segurança para os Tratadores e Médicas Veterinárias e que impeça a fuga dos animais.	19	SMVSA	MF	M	Risco Elevado	Construção/ ampliação de Centro de Recolha Oficial de Animais. Construção de parques para acolhimento de cães de matilha.	M33	Diretor/Chefe de Divisão

Gestão do movimento de animais no Centro de Recolha Oficial	Ausência do preenchimento da Ficha Individual de cada animal e verificação de existência de identificação eletrónica.	20	SMVSA	PF	B	Risco Muito Baixo	<p>Garantir o preenchimento da ficha individual, por todos os Tratadores de Animais ou Auxiliares de Veterinária em funções no momento da entrada do animal, com os campos obrigatórios (local de recolha, nº de ordem, resenha do animal, motivo de entrada), promovendo a formação e informação sobre a sua necessidade.</p> <p>Garantir a verificação dos registos pelas Assistentes Técnicas e pelas Médicas Veterinárias que, obrigatoriamente, necessitam de todas as fichas para as anotações dos procedimentos clínicos, cirúrgicos e profiláticos efetuados a todos os animais.</p>	M34 M35	Diretor/Chefe de Divisão
Atos de profilaxia sanitária e de clínica médica e cirúrgica	Quebra no stock de desparasitantes, vacinas, microchips, medicamentos, consumíveis para medicina e cirurgia, impedindo a realização dos procedimentos necessários.	21	SMVSA	PF	M	Risco Fraco	<p>Realização atempada do processo de aquisição por fornecimento contínuo anual, com a previsão de consumos anuais.</p> <p>Controlo e sinalização às Técnicas Superiores da aproximação do número limite de certos medicamentos essenciais com vista à promoção da sua proposta de aquisição, evitando rotura de stock.</p>	M36 M37	Diretor/Chefe de Divisão
Propostas de oferta de donativos para o Centro de Recolha Oficial de Animais	Aceitação de donativos sem a devida autorização do executivo municipal em desconformidade com N.C.I.	22	SMVSA	F	M	Risco Moderado	Informação de todos os colaboradores da necessidade de elaboração pelas Técnicas Superiores de proposta de aceitação do donativo em particular, para sujeição da mesma a reunião de Câmara para eventual aprovação pelo executivo municipal, nos termos da N.C.I..	M38	Diretor/Chefe de Divisão
Realização de trabalho extraordinário ou de formação externa	<p>Falta de cabimentação e registo em fundos disponíveis da despesa suplementar com o trabalho extraordinário ou com as ajudas de custo previstas com a formação externa.</p> <p>Ausência de pedido de autorização para o efeito.</p>	23	SMVSA	F	B	Risco Fraco	Previsão do valor da despesa, com pedido atempado de autorização superior para a mesma, cabimentando antecipadamente, sempre que necessário, e controlando a respetiva rúbrica orçamental, de modo a evitar despesas sem cabimentação prévia e consequentemente a falha no pagamento aos colaboradores.	M39	Diretor/Chefe de Divisão

						8	
						9	Chefe de Divisão / Trabalhadores /Gestores de Contrato
	Gestão do relacionamento com fornecedores das soluções informáticas (<i>software-houses</i>):						
	As soluções informáticas desenvolvidas pelos fornecedores (<i>software-houses</i>) não acompanham ou não correspondem às necessidades dos utilizadores internos da CMC ou dos utilizadores externos (municípios e cidadãos em geral)	4	DMA DSIC	F	A	E	<ul style="list-style-type: none"> Identificação regular das necessidades dos utilizadores, internos e externos, das soluções informáticas sob a responsabilidade da DMA, ou para as quais a DMA está a interagir no âmbito da desmaterialização de procedimentos e processos, para transmissão atempada aos fornecedores e acompanhamento dos mesmos. Assegurar a formação de Gestores de Contrato e que os mesmos procedem ao adequado acompanhamento dos projetos, em estreita articulação com os fornecedores
						10	
	A resposta a solicitações de apoio/esclarecimento ou reporte de dificuldades dos utilizadores ou ainda de problemas nas soluções informáticas (<i>bugs</i>) não ocorre em tempo útil e da expectativa dos utilizadores	5	DMA DSIC	F	A	E	<ul style="list-style-type: none"> Sempre que possível, avaliar em ambiente controlado (testes/qualidades) as atualizações das soluções informáticas, antecipando eventuais constrangimentos aos utilizadores decorrentes das atualizações e reportando-os de imediato aos respetivos fornecedores
No âmbito da transição digital do Município, disponibilizar aos Municípios e ao Cidadão em geral, o acesso digital aos serviços prestados melhorando e simplificando a prestação do serviço e conduzindo a uma maior eficiência interna	Desconhecimento por parte dos Municípios no acesso digital e online (Serviços Online) de serviços prestados pelo Município; ou ainda baixa adesão dos Municípios a estes novos canais de interação com o Município, preferindo o canal tradicional de atendimento presencial	6	DMA	F	A	E	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar com o Gabinete de Comunicação e Marketing (GCM) em iniciativas de divulgação dos canais digitais (Serviços Online) Propor a descentralização de acesso aos serviços do Município, designadamente para zonas do Concelho menos acessíveis, tendo como interlocutores privilegiados as Juntas de Freguesia; iniciação do projeto-piloto em 2 freguesias com a respetiva capacitação do Executivo da JF e Trabalhadores para os assuntos relacionados com o registo na plataforma dos Serviços Online, autenticação e utilização da plataforma propriamente dita para submissão de pedidos e consultas dos mesmos.
						12	Chefe de Divisão / Trabalhadores / GCM/ DRMAA / Executivo e Trabalhadores das Juntas de Freguesia

					<ul style="list-style-type: none"> Sensibilização e informação aos Cidadãos que recorrem ao serviço de atendimento presencial, para a utilização dos Serviços Online do Município. 	13			
						14			
	Inexistência de todos os serviços/pedidos, ou pelo menos, os mais procurados pelos Municípios, disponíveis para acesso e entrega digital e online	7	DMA	F	A	E	<ul style="list-style-type: none"> Colaborar com a Divisão de Relação com o Município e de Apoio Administrativo (DRMAA) na identificação dos serviços mais procurados pelos Municípios Articular com as diversas UOs responsáveis pelo tratamento dos serviços identificados na medida anterior, no sentido de desenvolver e implementar os formulários “eletrónicos” e demais documentação auxiliar com vista à sua disponibilização online 	15	Chefe de Divisão / Trabalhadores/DRMAA
								16	
	Eventuais dificuldades identificadas pelos Municípios e/ou Requerentes na utilização dos Serviços Online, incluindo o registo prévio na plataforma	8	DMA	F	M	M	<ul style="list-style-type: none"> Identificar e priorizar as dificuldades reportadas pelos Municípios e/ou sugestões de melhoria, avaliando a sua possibilidade de resolução ou de implementação Elaborar e disponibilizar material de apoio aos utilizadores da plataforma dos Serviços Online (vídeos tutoriais, documentos descritivos, FAQ’s) Propor a realização de webinars ou outras sessões dirigidas aos Municípios ou outras entidades que apresentam pedidos à Câmara Municipal de Coimbra, e que o pretendam efetuar de forma online, que em articulação com as respetivas UOs responsáveis pelos tratamentos dos pedidos, 	17	Chefe de Divisão / Trabalhadores / DRMAA
								18	

Promoção do redesenho de serviços com recursos a metodologias inovadoras (atividade do LMx Coimbra)					possibilitem sessões de apoio ou esclarecimento dos Serviços Online (exemplo, em matéria de apresentação e instrução de pedidos de “urbanismo” juntos dos Requerentes, Gabinetes Técnicos e outros, ou ainda na comunicação dos valores da Taxa Municipal Turística junto das entidades hoteleiras)	19		
	Inexistência de um canal moderno, eficiente e intuitivo para acesso e consulta de informação relevante (exemplo, agenda e notícias), bem como reporte de ocorrências, que possa ser usado em dispositivos móveis	9	DMA	F	M	M	20	Chefe de Divisão / Trabalhadores
	Gestão do ecossistema interno e externo do Município referente à Modernização Administrativa e Transformação Digital:						21	
	Resistência à mudança, quer ao nível das práticas internas como da desmaterialização de processos; desconhecimento interno de procedimentos e boas práticas na utilização das soluções informáticas; identificação inadequada das necessidades e expectativas dos utilizadores internos e externos	10	DMA	F	A	E	22	Diretores das UOs / Chefe de Divisão / Membros da Equipa do LMx Coimbra / Trabalhadores
					<ul style="list-style-type: none"> Realização de ações periódicas com os Dirigentes da UOs (reuniões, encontros, debates) para aferir fatores críticos comuns na estratégia de desmaterialização e simplificação de procedimentos, bem como a identificação de eventuais soluções que possam vir a ser aplicadas e que resultam dos contributos dos diversos envolvidos no processo (<i>stakeholders</i>) Definir e/ou redesenhar procedimentos adequados às necessidades dos utilizadores internos e externos Testar de forma controlada as novas soluções/medidas, antes da sua implementação de forma generalizada e ambiente produtivo (real) 			

						de formação para as necessidades detetadas em <i>helpdesk</i>	29		
							30		
Gestão de privilégios de acesso às aplicações, sistemas e plataformas	Permissões indevidas de acesso aos sistemas de informação, comprometendo a salvaguarda da mesma	13	DTIID DSIC DMA	F	M	M		Diretor, Chefes de Divisão e Trabalhadores	
									31
							<ul style="list-style-type: none"> Definição do(s) responsável(is) por cada sistema e aplicação; Definição e atribuição dos privilégios de administração a atribuir a cada elemento do DTIID, diferenciados por competências; Atribuição de privilégios aos utilizadores, de acordo com as necessidades e o parecer dos responsáveis pelos respetivos sistemas e aplicações; Inibição, tanto quanto possível, da utilização de utilizadores genéricos (ex.: administrador, etc.). 		32
									33
							34		
Segurança Física dos Datacenters Principal e Secundário	Intrusão, incêndio, falhas de energia elétrica, sobreaquecimento.	14	DSIC	PF	A	M	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a nova localização do datacenter principal e proceder à sua transferência; Instalar novo datacenter principal e secundário com condições físicas, controlo de intrusão, deteção de incêndio, controlo ambiental, resiliência no fornecimento elétrico, climatização, organização e limpeza. 	35	Diretores (DTIID / DEEM), Chefes de Divisão, Trabalhadores

						36		
Segurança Lógica dos Sistemas de Informação e Comunicação	Acesso não autorizado aos sistemas de informação e comunicação do Município.	15	DSIC	F	A	E		
							37	Diretor, Chefe de Divisão, Trabalhadores, Centro Municipal de Cibersegurança
							38	<ul style="list-style-type: none"> Solução de rede VPN-IP/MPLS para interligar edifícios num ambiente controlado e seguro, com solução centralizada de segurança;
							39	<ul style="list-style-type: none"> Serviços de proteção Instalação de software de Endpoint Detect and Response (EDR);
							40	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de política Backups regulares;
41	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de serviços de consultoria em Cibersegurança; 							
42	<ul style="list-style-type: none"> Formação e sensibilização em Cibersegurança; 							
43	<ul style="list-style-type: none"> Plano de segurança com estabelecimento de normas a cumprir na utilização dos recursos tecnológicos do município; Auditoria à segurança de rede com testes de penetração/intrusão (Pentest). 							

<p>Contratação de serviços de suporte e manutenção atempados</p>	<p>Atrasos na contratação de serviços de suporte e manutenção.</p>	<p>16</p>	<p>DTIID DSIC F M DF</p>	<p>M</p>	<ul style="list-style-type: none"> Para mitigar o risco latente de, por falta de saldo, não ser possível iniciar atempadamente os processos de renovação de contratos de manutenção e licenciamento cujos prazos limite recaiam no primeiro semestre do ano seguinte, o DTIID deverá fornecer ao Executivo e ao Departamento Financeiro, em sede de proposta de orçamento, um plano dos valores necessários em cada rubrica orçamental, para suprir as necessidades do primeiro semestre do ano seguinte; As propostas de renovação de licenças ou prestação de serviços devem cumprir os prazos mínimos de antecedência determinados por despacho do Executivo, não contando para os prazos os 3 primeiros meses do ano. 	<p>44</p>	<p>Diretores, Chefes de Divisão e de Gabinete, Trabalhadores</p>
<p>Acompanhamento do desenvolvimento de projetos tecnológicos inovadores para as cidades, de empresas ou outras equipas de projeto, e apoiar a sua experimentação em ambiente real, no território municipal, no âmbito do #CoimbraCityLab - Laboratório vivo de Smart Cities</p>	<p>Divulgação de informação classificada como protegida, confidencial ou outra de igual significado, no âmbito da atividade desenvolvida no #CoimbraCityLab.</p>	<p>17</p>	<p>CIC F A</p>	<p>A</p>	<ul style="list-style-type: none"> Assinatura do Acordo de Confidencialidade e Regulamentação da atividade do laboratório vivo, para cada projeto. 	<p>45</p>	<p>Chefe de gabinete e trabalhadores</p>
						<p>46</p>	

Realização de eventos/reuniões regulares no âmbito da atividade do CIC	Eventos/reuniões ocorridos não registrados.	18	CIC PF B	MF	<ul style="list-style-type: none"> Realização de atas e de outros documentos que contenham informação relevante sobre o evento/reunião ocorrido 	47	Chefe de gabinete e trabalhadores
--	---	----	----------	----	--	----	-----------------------------------

ANEXOS I

ANEXO I – A DECLARAÇÃO DE COMPROMISSO RELATIVA A INCOMPATIBILIDADES, IMPEDIMENTOS E ESCUSA

1. Identificação

Nome: _____

Residência: _____

Localidade: _____ Código-Postal: _____

B.I./CC: _____ NIF: _____

Funções:

Unidade orgânica a que está afeto:

2. Declaração

Declara ter conhecimento das incompatibilidades ou impedimentos previstos na lei, designadamente:

- **Na Constituição da República Portuguesa;**
- **No Código do Procedimento administrativo (art. 69º a 76º)**
- **No Regime de vinculação de Carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas (art. 25º a 30º)**

• **No Estatuto do Pessoal dirigente dos Serviços e Organismos da Administração Central, Regional e Local do Estado (art. 17º)**

E que pedirá dispensa de intervir em procedimentos quando ocorra circunstância pela qual possa razoavelmente suspeitar-se da sua isenção ou da retidão da sua conduta, designadamente nas situações constantes do art. 48º do CPA.

Mais declara que, caso se venha a encontrar em situação de incompatibilidade, impedimento ou escusa, dela dará imediato conhecimento ao respetivo superior hierárquico ou ao presidente do órgão, ou férias de que faça parte.

4. Outros aspetos considerados relevantes:

Coimbra, ____ de _____ de 2023

(assinatura legível)

Estágio no Gabinete de Auditoria Gestão de Risco e Qualidade da Câmara Municipal de Coimbra (C.M.C)

ANEXO II – RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ANUAL

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ANUAL DO PLANO

Identificação da área/ Unidade Orgânica			
RISCOS IDENTIFICADOS	MEDIDAS PROPOSTAS	MEDIDAS IMPLEMENTADAS	MEDIDAS EM FASE DE IMPLEMENTAÇÃO
Riscos a adotar no PPRGCIC	IMPLEMENTADAS	NÃO IMPLEMENTADAS	JUSTIFICAÇÃO/RESULTADOS

NOVOS RISCOS IDENTIFICADOS

PRINCIPAIS ÁREAS DE ATIVIDADE/COMPETÊNCIAS – DE ATIVIDADE DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA	MEDIDAS

OUTRAS INFORMAÇÕES DE CONSIDERAÇÃO RELEVANTE

--

DIRIGENTE/RESPONSÁVEL PELO SERVIÇO

NOME:	
DATA:	
ASSINATURA:	

Declaração: declaro que as afirmações produzidas no relatório em apreço correspondem com exatidão à realidade procedimental