



T E A T R O

JOSE LUCIO
DA SILVA

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS

Preâmbulo

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

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

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

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

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

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

Os planos devem conter, nomeadamente, os seguintes elementos:

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

Tal Recomendação surge na sequência da deliberação de 4 de Março de 2009 em que o CPC deliberou, através da aplicação de um questionário aos Serviços e Organismos da Administração Central, Regional e Local, directa ou indirecta, incluindo o sector empresarial local,

proceder ao levantamento dos riscos de corrupção e infracções conexas nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos.

Este Questionário, bem como o respectivo Relatório-Síntese, são instrumentos fundamentais para a elaboração de um Plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas.

A gestão do risco é uma actividade que assume um carácter transversal, constituindo uma das grandes preocupações da Organização das Nações Unidas (ONU), dos diversos Estados e de várias organizações de âmbito global, regional e local. Revela-se um requisito essencial ao funcionamento das organizações e dos estados de direito democrático, sendo fundamental nas relações que se estabelecem entre os cidadãos e a Administração, no desenvolvimento sadio das economias e no normal funcionamento das instituições.

Trata-se, assim, de uma actividade que tem por objectivo salvaguardar aspectos indispensáveis na tomada de decisões, e que estas se revelem conformes com a ética democrática, a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas.

É certo que muitas vezes, por mais perfeita que seja a legislação vigente, a tomada de decisões sem riscos não se afigura tarefa fácil. Com efeito, a legislação a aplicar é muitas vezes burocratizante, complexa, vasta e nem sempre articulada, existindo uma excessiva regulamentação, muitos procedimentos e sub-procedimentos, e potencia o risco do cometimento de irregularidades.

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

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

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

A gestão do risco é uma responsabilidade de todos os colaboradores das instituições, quer dos membros dos órgãos, quer do pessoal dirigente, quer de todo e qualquer trabalhador, aliás na senda do Estatuto Disciplinar do Trabalhadores que Exercem Funções Públicas.

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

- A capacitação da gestão, uma vez que uma menor competência técnica da actividade gestonária envolve, necessariamente, um maior risco;

- A idoneidade dos gestores e decisores, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, que levará a um menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia.

O controlo interno é uma componente essencial da gestão do risco, funcionando como salvaguarda da rectidão da tomada de decisões, uma vez que previne e permite detectar situações anómalas. Os serviços públicos são estruturas em que também se verificam riscos de gestão, de todo o tipo, incluindo riscos de corrupção e infracções conexas. A corrupção constitui-se como um obstáculo fundamental ao normal funcionamento das instituições democráticas e fragiliza as estruturas dos sistemas democráticos.

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

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

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

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

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

A disponibilização da informação e o princípio do arquivo aberto, a simplificação administrativa, quer no domínio dos processos quer no léxico utilizado, e a criação de fluxos de tarefas processuais, sempre que possível pré-definidos, constituem-se, assim, como uma das formas mais fundamentais de controlo da administração por parte dos administrados, uma vez que por tal via existe a possibilidade de todas as medidas serem analisadas e sindicadas.

Tendo em atenção as considerações antecedentes, o Teatro José Lúcio da Silva - Câmara Municipal de Leiria, consciente de que a corrupção e os riscos conexas são um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições,

- Revelando-se como uma ameaça à democracia;
- Prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos;
- Obstando ao desenvolvimento salutar das economias;

- Criando desigualdades entre cidadãos e pessoas colectivas.

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

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



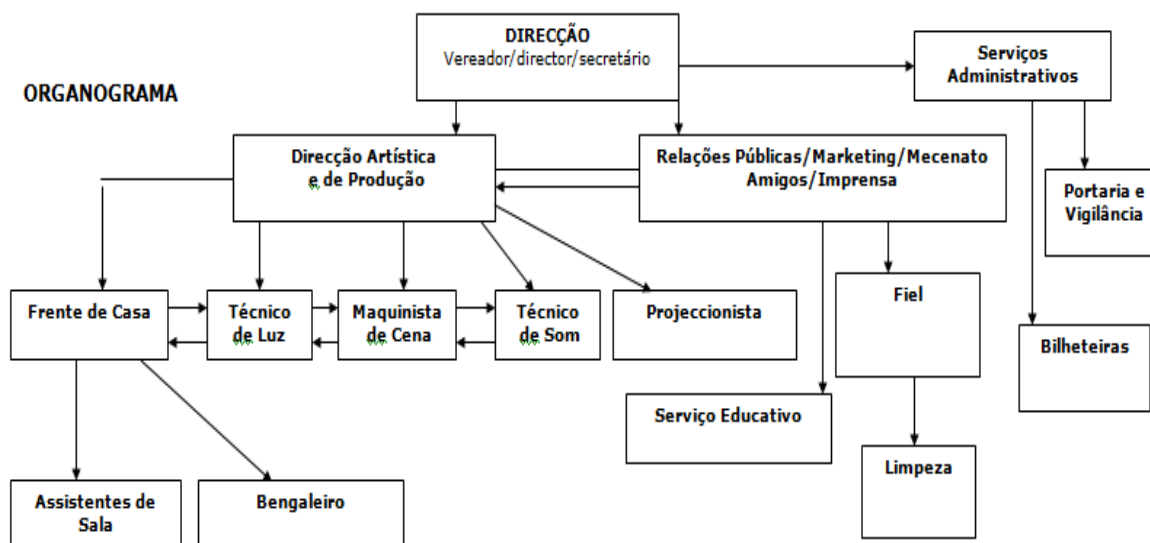
PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DO TEATRO JOSÉ LÚCIO DA SILVA - MUNICÍPIO DE LEIRIA

I. COMPROMISSO ÉTICO

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

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

ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS



Administração

Gonçalo Lopes – Vereador da Cultura da câmara Municipal de Leiria

José Manuel Pires – Gerente

Director Artístico

José Manuel Pires

Comunicação e Marketing

Carolina Pombeiro

Coordenação Técnica/Luminotécnico

Sérgio Roberto Nuno Cardoso

Sonoplasta

José Paulo, Jorge Ferreira

Manutenção e Segurança/Fiel

Amílcar Justino

Frente Casa

Vera Caetano

Administrativa

Maria Helena Mesquita

Projeccionistas e Técnicos de palco

Élio Santos, João Paulo e João Pedro

Bilheteira

Fátima Amorim, Emília Gordo, Sandra Santos

Assistentes de sala

João Alexandre, Ricardo Boavida, Ana Costa, Emanuel Adrião, Ana Silva, Patricia Baptista, Sérgio Proença, Rodrigo Fialho e Joana Vicente.

Limpeza

Lurdes Costa, Isabel de Sousa e Isabel Gomes

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

Unidade Orgânica	Subunidade Orgânica	Missão	Principais Actividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco: (-Muito frequente; -Pouco frequente; -Inexistente.)	Medidas Propostas	Identificação dos Responsáveis
Administração	Direcção Artística	Assegurar que o Teatro garante o acesso da população a actividades e manifestações culturais diversificadas e cria condições para a actividade dos criadores e o desempenho dos agentes culturais locais, nacionais e estrangeiros	<p>1 - Gestão das salas de espectáculos municipais;</p> <p>2 - Promoção regular de actividades culturais diversificadas;</p> <p>3 - Análise e informação sobre os apoios de interesse municipal a conceder aos criadores e agentes culturais locais;</p> <p>4 - Apoio técnico ao movimento associativo</p>	<p>1 - Favorecimento ou subalternização ou ostracização de agentes culturais locais, nacionais ou estrangeiros;</p> <p>2 - Recurso frequente e ou deficientemente fundamentado aos mesmos produtores culturais;</p> <p>3 e 4 - Favorecimento ou subalternização ou ostracização de associações ou outros agentes culturais locais;</p> <p>5 - Violação do Regulamento do Teatro no que respeita à atribuição de cedências de sala sem contrapartida financeira</p>	<p>1 - pouco frequente;</p> <p>2 - pouco frequente;</p> <p>3 e 4 - pouco frequente;</p> <p>5 - muito frequente;</p>	<p>3, 4, e 5 - Elaboração e aprovação de normas e regulamentos relativos à concessão de cedências gratuitas de sala;</p> <p>4 e 5 - controlo das actividades apoiadas com o aumento dos recursos humanos ;</p>	Vereador da Cultura e Director do Teatro

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

III. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Após a implementação do Plano, o Teatro José Lúcio da Silva procede ao controlo de validação, nos termos do disposto no Sistema de Controlo Interno, no Direito Civil e Interesse Público, nos sistemas de gestão da qualidade e na demais legislação aplicável, no sentido de verificar a conformidade factual entre as normas do Plano e a aplicação das mesmas.

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

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

O Teatro José Lúcio da Silva, de acordo com as disponibilidades orçamentais, irá dotar gradualmente os recursos humanos e de outros meios necessários para que esta possa concretizar a actividade de auditoria interna, financeira e administrativa. A Administração deve elaborar um relatório anual.

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

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

Sempre com a preocupação de avaliar, à data, a implementação do Plano, os auditores internos devem elaborar um relatório completo, objectivo, claro, conciso e oportuno. A conclusão sobre o resultado da auditoria/avaliação ao Plano deve conter uma opinião global. Para tanto, o relatório deve conter expressamente as “descobertas”, deficiências e recomendações relativas às situações encontradas durante a auditoria. No relatório, equiparam-se em importância as não conformidades com o Plano, a Norma de Controlo Interno, o disposto nos sistemas de gestão da

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

O teatro José Lúcio da Silva considera as seguintes áreas como as mais susceptíveis de geração de riscos, devendo a actividade de auditoria interna dar-lhes particular atenção:

- a) Cedências de sala sem contrapartida financeira a entidades locais;
- b) Contratação privada de prestação de serviços e aquisição de espectáculos
- c) Gestão de Recursos Humanos;
- d) Gestão Financeira.

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

Artigo 1.º **Competência**

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

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

Artigo 2.º **Controlo**

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

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

- a) Adoptar as medidas necessárias à cessação das situações de ilegalidade, fraude ou erro;
- b) Adoptar os procedimentos necessários à correcção dessas situações;
- c) Tomar ou propor, através da via hierárquica competente, as medidas de responsabilização disciplinar, financeira, civil e criminal, que se justificarem, aos infractores;

d) Dar conhecimento dos factos à Administração.

Artigo 3.º

Serviço de Auditoria Interna

1 - Compete à Administração o acompanhamento e a monitorização do presente Plano.

2 - No exercício desta competência, a Administração pode:

a) Pedir relatórios, informações ou documentos aos responsáveis das unidades orgânicas,

b) Auditar internamente as unidades orgânicas;

c) Auditar processos;

d) Elaborar relatórios sobre o Plano;

e) Elaborar relatórios sobre procedimentos e processos;

f) Propor alterações ao Plano, a aprovar pela Câmara Municipal.

3 – A Administração tem de elaborar um relatório anual onde é feita a auditoria/avaliação interna do Plano, a submeter à aprovação da Câmara Municipal, devendo, posteriormente, ser enviado ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

4 - Todos os dirigentes e trabalhadores do Teatro têm o dever de colaborar com a Administração no âmbito das suas competências de acompanhamento e monitorização do Plano.

Artigo 4.º

Disposições finais

1 - O presente *plano municipal de prevenção de riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infracções conexas* é aplicável, apenas, aos serviços da pessoa colectiva – Teatro José Lúcio da Silva

2 - As entidades do universo municipal dotadas de autonomia de gestão – Serviços Municipalizados de Água e Saneamento (SMAS), Leirisport – Desporto, Lazer e Turismo, EM, Teatro José Lúcio da Silva e Fundação da Escola Profissional de Leiria – elaboram e aprovam o seu próprio Plano, que deve ser enviado ao Presidente da Câmara Municipal e ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

ANEXO

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

Áreas de maior risco e medidas a considerar:

CONTRATAÇÃO PRIVADA

1. Planeamento da contratação

Riscos:

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

Medidas:

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

2. Procedimentos pré-contratuais

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

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

Medidas:

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

3. Celebração e execução do contrato

Riscos:

- Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo convite;
- Existência de ambiguidades, lacunas e comissões no clausulado;
- Não verificação ou verificação deficiente das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões;
- Fundamentação insuficiente ou incorrecta para a *apresentação de um determinado espectáculo ou prestação de serviço*;

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

Medidas:

- Cumprimento do disposto na Norma de Controlo Interno;
- Implementação de um sistema de controlo interno que garanta:
 - Que as cláusulas contratuais são legais;
 - Que existe uma correspondência entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respectivo concurso;
 - Que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões que possam implicar, designadamente o agravamento dos custos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução;

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

4. Outras questões

Riscos:

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

Medidas:

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

CONTRATAÇÃO PRIVADA - CONCESSÃO DE CEDÊNCIAS DE SALA

Riscos:

- Inaplicabilidade prática do regulamento de cedências de sala;
- Inexistência de declarações de interesses privados dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de cedências de sala;
- Existência de situações indicadoras de conluio entre os intervenientes no processo;
- Existência de situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário;
- Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram actos;
- Existência de situações em que os beneficiários não juntam todos os documentos necessários à instrução do processo;
- Não verificação, na instrução do processo, de que os beneficiários cumprem as normas legais em vigor relativas à atribuição do benefício;
- Existência de impedimentos, com a participação de eleitos locais e de trabalhadores ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias;

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

Medidas:

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

RECURSOS HUMANOS

Riscos:

- Utilização de critérios de recrutamento com uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, não permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípio de equidade;
- Utilização de critérios preferenciais pouco objectivos;
- O recrutamento ou a decisão de recrutamento é objecto de decisão de órgão não colegial;
- Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objectivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade;
- Utilização de elenco subjectivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis;

- Não intervenção no processo de avaliação de órgão colegial;
- Intervenção no procedimento de selecção ou no procedimento de avaliação do pessoal de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos ou com os avaliados;
- Ausência ou deficiente fundamentação dos actos de selecção de pessoal;
- Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação;
- Utilização excessiva de mecanismos excepcionais de promoção na carreira;
- Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços;
- Utilização da contratação a termo ou das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço;
- Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos procedimentos de selecção ou de avaliação de pessoal, por parte dos interessados

Medidas:

- Elenco objectivo de critérios de selecção de candidatos que permita que a fundamentação das decisões de contratar seja facilmente perceptível e sindicável;
- As decisões tomadas sem intervenção de órgão colegial devem ser devidamente fundamentadas;
- Elaboração de um relatório anual das reclamações apresentadas por tipo, frequência e resultado da decisão;
- Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa, sob a forma escrita, e apensa ao procedimento em causa;
- Levantamento anual das reclamações, recursos hierárquicos ou acções judiciais interpostas, em que o reclamante ou recorrente alega, com sucesso, a ausência ou a deficiente fundamentação das decisões da Administração;
- Elaborar orientações no sentido da não utilização do trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços;
- Elaborar orientações no sentido da não utilização da contratação a termo resolutivo e recibos-verdes, como meio de suprir necessidades permanentes dos serviços;

GESTÃO FINANCEIRA

Riscos:

- Pagamentos dos honorários a técnicos relativamente a situações não previstas contratualmente;

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

Medidas:

- Contabilidade Interna com imputação por centros de custos correspondentes à sala de espectáculos respectiva, unidade orgânica de menor grau, se possível;
- Maior responsabilização pelo cumprimento das normas financeiras;
- Considerar padrões rigorosos de desempenho e responsabilização pelos trabalhadores;
- Arquitectar procedimentos com normas e regulamentos bem definidos;
- Definir correctamente planos e objectivos;
- Estruturas organizativas sólidas, portadoras de informação;
- Procedimentos efectivos e documentados;
- Limites de responsabilidade bem definidos;
- Uso eficiente e económico dos recursos, avaliando a optimização dos mesmos para obter o cumprimento dos objectivos.