

Relatório de execução do plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas



ANO DE 2014

I - INTRODUÇÃO

O Conselho de Prevenção da Corrupção (de ora em diante abreviadamente designado por CPC), entidade administrativa independente criada a coberto da Lei n.º 54/2008, aprovou a Recomendação n.º 1/2009, publicada no Diário da República, II Série, n.º 140, de 22 de Julho de 2009, segundo a qual todos *"os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, devem elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infracção conexas"*.

Assim, e no devido cumprimento da Recomendação acima citada, foi elaborado o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas (PGRIC), o qual foi objecto da respectiva aprovação por parte do Conselho de Administração em 19 de Novembro de 2010.

Volvidos quatro anos sobre a entrada em vigor do PGRIC, sem que o mesmo fosse objecto de alterações, embora se encontre presentemente em preparação a revisão do mesmo, e tendo em consideração o vertido na alínea d) do ponto 1.1 da Recomendação n.º 1/2009 do CPC, cabe proceder à elaboração do relatório anual sobre a execução do plano, designadamente no que diz respeito ao ano de 2014.



II – EXECUÇÃO DO PGRCIC NO ANO DE 2014

2.1 IDENTIFICAÇÃO DOS POTENCIAIS RISCOS

Não obstante o reconhecimento da existência de riscos de corrupção e de infracções conexas ser transversal a toda a organização, pelo que se impõe a participação, neste processo, de todas as unidades orgânicas da Arsenal do Alfeite, S.A e todos os seus trabalhadores, foi objecto de identificação no PGRCIC, aprovado em 19 de Novembro de 2011, um elenco das áreas e processos susceptíveis de comportar maiores riscos, a saber:

ÁREAS E PROCESSOS SUSCEPTÍVEIS DE MAIORES RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS NA ARSENAL DO ALFEITE, S.A	
ÁREA DE INTERVENÇÃO	PROCEDIMENTO E RISCO POTENCIAL
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	
PLANEAMENTO DA CONTRATAÇÃO	AMBIGUIDADE E LACUNAS NA ELABORAÇÃO DAS ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS
	INCAPACIDADE DE IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES
	INEXISTÊNCIA DE AUTORIZAÇÃO DE DESPESAS
PROCEDIMENTOS PRÉ- CONTRATUAIS	INEXISTÊNCIA OU EXISTÊNCIA DEFICIENTE DE UM SISTEMA DE CONTROLO INTERNO DESTINADO A VERIFICAR E CERTIFICAR OS PROCEDIMENTOS
CELEBRAÇÃO E EXECUÇÃO DO CONTRATO	INEXISTÊNCIA OU EXISTÊNCIA DEFICIENTE DE UM SISTEMA DE CONTROLO INTERNO DESTINADO A VERIFICAR E CERTIFICAR A CELEBRAÇÃO E EXECUÇÃO DO CONTRATO
OUTRAS SITUAÇÕES	EXISTÊNCIA DE FAVORITISMO A DETERMINADOS FORNECEDORES
	EXISTÊNCIA DE CONFLITO DE INTERESSES QUE PONHA EM CAUSA A TRANSPARÊNCIA DO PROCEDIMENTO
GESTÃO FINANCEIRA	
DESVIOS DE DINHEIROS E VALORES	
REGISTO DE DESPESAS SEM APROVAÇÃO	
PAGAMENTOS ANTES DA RESPECTIVA DESPESA SEM TER SIDO DEVIDAMENTE AUTORIZADA	
DEFICIÊNCIAS NA QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DE CONTAS E DA INFORMAÇÃO CONTABILÍSTICA	
FALHAS NA APLICAÇÃO DE NORMAS E PROCEDIMENTOS	
RECURSOS HUMANOS	
UTILIZAÇÃO DE CRITÉRIOS DE RECRUTAMENTO COM UMA EXCESSIVA MARGEM DE DISCRICIONARIEDADE OU, REPORTANDO-SE AO USO DE CONCEITOS INDETERMINADOS, NÃO PERMITAM QUE O RECRUTAMENTO SEJA LEVADO A CABO DENTRO DE PRINCÍPIOS DE EQUIDADE	
UTILIZAÇÃO DE CRITÉRIOS PREFERENCIAIS POUCO OBJECTIVOS	
UTILIZAÇÃO DE CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DOS TRABALHADORES POUCO OBJECTIVOS QUE COMPORTEM 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 UM ELENCO SUBJECTIVO DE CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO, NÃO PERMITINDO QUE A FUNDAMENTAÇÃO DAS DECISÕES FINAIS DE AVALIAÇÃO SEJAM FACILMENTE PERCEPTÍVEIS E SINDICÁVEIS
AUSÊNCIA DE MECANISMOS QUE OBRIGUEM À ROTATIVIDADE DOS ELEMENTOS INTEGRANTES DOS JÚRIS
INTERVENÇÃO NO PROCEDIMENTO DE SELECÇÃO OU NO PROCEDIMENTO DE AVALIAÇÃO DOS TRABALHADORES DE ELEMENTOS COM RELAÇÕES DE PROXIMIDADE, RELAÇÕES FAMILIARES OU DE PARENTESCO COM OS CANDIDATOS OU AVALIADOS
AUSÊNCIA OU DEFICIENTE FUNDAMENTAÇÃO DOS ACTOS DE SELECÇÃO DE PESSOAL
AUSÊNCIA OU DEFICIENTE FUNDAMENTAÇÃO DOS RESULTADOS DAS DECISÕES DE AVALIAÇÃO
NÃO DISPONIBILIZAÇÃO, AOS INTERESSADOS, DE MECANISMOS DE ACESSO FACILITADO E CÉLERE À INFORMAÇÃO PROCEDIMENTAL RELATIVA AOS PROCEDIMENTOS DE SELECÇÃO OU DE AVALIAÇÃO DOS TRABALHADORES

Os riscos acima elencados foram identificados em função da probabilidade de ocorrência, em abstracto, de situações passíveis de serem consideradas infracções disciplinares e/ou criminais, associadas à corrupção, dada a natureza da actividade desenvolvida e correspondente ao enquadramento legal e não na verificação, em concreto, de factos susceptíveis de serem qualificados como casos de corrupção ou de infracções conexas.

Assim, e face ao tipo dos potenciais riscos identificados, foram determinadas no PGRIC as medidas preventivas a adoptar de aí em diante, de modo a evitar o risco, eliminando a sua causa, ou preveni-lo, procurando minimizar a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto.

2.2 DESCRIÇÃO DO GRAU DE EXECUÇÃO DAS MEDIDAS DO PGRIC

Tendo em consideração cada um dos potenciais riscos identificados na tabela do ponto anterior, e atento ao decurso de um ano contado da entrada em vigor do PGRIC, cabe averiguar do grau de implementação e execução das medidas preventivas apontadas para cada um desses riscos,

É o que faremos de seguida.

2.2.1 CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Tendo em consideração os riscos inerentes à área da contratação pública, prevê o PGRIC da Arsenal do Alfeite, S.A um conjunto de medidas preventivas, as quais se transcrevem de seguida:



§ PLANEAMENTO DA CONTRATAÇÃO

- 1) Existência de procedimentos de controlo interno (Júris multidisciplinares);
- 2) Extremo rigor nos critérios de avaliação das propostas;
- 3) Elevado controlo nas designações do material que sai para o mercado;
- 4) Acesso controlado de fornecedores ao estaleiro;
- 5) Regulamento de delegação de competências para autorização de despesas;
- 6) Regulamento do Fundo de Maneio;
- 7) Acompanhamento e supervisão da actividade pelos dirigentes.

Execução das medidas:

No que se refere ao planeamento da contratação, riscos associados e execução das respectivas medidas preventivas planeadas para a área, destaca-se o integral cumprimento do Procedimento de Aquisição de bens e serviços em vigor na Arsenal do Alfeite, S.A.

De entre outras regras, salienta-se as seguintes:

- a) Composição de júris multidisciplinares compostos por elementos da área tecnológica requisitante bem como por elementos da Divisão de Contratualização e Compras (DCO), sendo o Júri aprovado pelo Conselho de Administração;
- b) Definição de critérios de avaliação claros e específicos, sendo a elaboração dos mesmos articulada entre a DCO e o serviço requisitante, sendo o mesmo aprovado pelo Conselho de Administração;
- c) Elevado esforço na definição da especificação do material, sendo dado cumprimento às regras subjacente ao Código dos Contratos Públicos (CCP) em matéria de utilização de marcas;
- d) No que diz respeito ao acesso de fornecedores ao estaleiro, foi definido um regime de acesso dos mesmos mediante prévia comunicação dos guardas da portaria ao serviço visitado, o qual autoriza a entrada e posterior menção da hora de saída no boletim de entrada, sendo posteriormente carimbado e subscrito;
- e) Autorização dos procedimentos mediante cumprimento das regras de delegação de competências aprovadas pelo Conselho de Administração, sendo ainda dado cumprimento ao regulamento do fundo de maneio.

§ PROCEDIMENTOS PRÉ-CONTRATUAIS

- 1) Existência de um sistema de controlo interno que garanta:
 - a. Que a entidade que autorizou a abertura do procedimento dispõe de competência para o efeito;



- b. Que o procedimento escolhido se encontra em conformidade com os preceitos legais;
- c. Que no caso em que se adopte o ajuste directo com base em critérios materiais os mesmos são rigorosamente justificadas baseando-se em dados objectivos e devidamente documentados;
- d. Que caso o procedimento esteja sujeito a publicação de anúncio, este é publicado nos termos da lei e com as menções indispensáveis constantes dos modelos aplicáveis;
- e. Que o conteúdo do programa do procedimento ou do convite à apresentação de propostas está em consonância com os preceitos legais;
- f. Que as especificações técnicas fixadas no caderno de encargos se adequam à natureza das prestações objecto do contrato a celebrar;
- g. 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;
- h. Que as cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos são claras, completas e não discriminatórias;
- i. Que é garantida a prestação atempada dos esclarecimentos tidos por pertinentes, aos potenciais concorrentes que os solicitem, assegurando-se que tais respostas são amplamente divulgadas e partilhadas por todos os interessados;
- j. Que o modelo de avaliação das propostas tem carácter objectivo e baseiam-se em dados quantificáveis e comparáveis;
- k. 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;
- l. Que a escolha dos critérios, factores e subfactores de avaliação das propostas, assim como a sua ponderação relativa, adequam-se à natureza e aos objectivos específicos de cada aquisição em concreto;
- m. Que os referidos critérios e o modelo de avaliação são definidos no caderno de encargos e portanto delimitados antes de conhecidos os concorrentes;
- n. Que as propostas foram apresentadas dentro do prazo fixado;
- o. Que não se verificam situações de impedimento na composição do "júri do procedimento";
- p. Que os concorrentes não estão impedidos de participar nos procedimentos;
- q. Que o preço das propostas é avaliado por referência a parâmetros objectivos, os quais permitem aferir da respectiva razoabilidade;
- r. Que os concorrentes foram devidamente ouvidos sobre o relatório preliminar e a decisão de adjudicação;



- s. Que os concorrentes preteridos foram notificados nos termos legais sobre a decisão de adjudicação.

Execução das medidas:

Tendo por objectivo a aplicação das medidas acima elencadas, foi, mais uma vez, dado cumprimento ao procedimento de aquisição de bens e serviços em vigor na organização.

Tal procedimento visa estabelecer todos os passos das diferentes fases de qualquer procedimento pré-contratual (ajuste Directo simplificado, ajuste directo sob o regime normal, concurso públicos ou concursos públicos urgentes), estabelecendo regras claras e objectivas, baseando-se no estrito cumprimento das normas de contratação pública aplicáveis.

Realça-se, ainda, a lógica de supervisão integrante do procedimento em apreço, visto serem elaboradas informações pela DCO, devidamente documentadas e fundamentadas, ao Conselho de Administração, Direcção ou Chefe de Divisão em conformidade com a delegação de competências em vigor na empresa, de forma a recolher a devida aprovação do procedimento, aprovação da adjudicação, autorização da despesa, aprovação da minuta do contrato, entre outros.

De se referir igualmente é a existência da colaboração comprovada entre o serviço requisitante e a DCO aquando da elaboração das especificações técnicas, bem como, no momento da avaliação das propostas.

§ CELEBRAÇÃO E EXECUÇÃO DO CONTRATO

- 1) Segregação de funções;
- 2) Existência de um sistema de controlo interno que garante:
 - a. Que as cláusulas contratuais são legais;
 - b. Que existe uma correspondência entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respectivo concurso;
 - c. 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;
 - d. Que prevejam e regulem com rigor as situações de eventual falta de licença ou autorizações fundamentais para a execução do contrato;



- e. Que prevejam e regulem com o devido rigor o eventual suprimento de erros e omissões.
- 3) Existência de normas internas que garantam a boa e atempada execução dos contratos por parte dos fornecedores e prestadores de serviços (fiscalização regular do desempenho do contratante e actos de inspecção);
 - 4) Certificação da qualidade e quantidade de bens e serviços adquiridos (recepção quantitativa do material – DCO e recepção qualitativa – serviço requisitante);
 - 5) Obrigatoriedade do material ser recebido qualitativamente no armazém e só depois ser entregue nas áreas tecnológicas.

Execução das medidas:

No que diz respeito à minimização e/ou eliminação dos riscos associados à celebração e execução do contrato e, mais uma vez à par do cumprimento do procedimento de aquisição de bens e serviços da Arsenal do Alfeite, S.A, destaca-se a criação da figura do "gestor do contrato", sendo este aprovado pelo Conselho de Administração, sendo aquele responsável pelo efectivo controlo da execução do contrato.

Verifica-se, ainda, uma segregação de funções no momento da recepção dos serviços e/ou bens, sendo quantitativamente e qualitativamente recepcionadas por pessoas distintas (a DCO, via Armazém recepciona quantitativamente enquanto que o serviço requisitante o confirma qualitativamente). Salienta-se, ainda, que todo o material entregue nas instalações do Arsenal do Alfeite, S.A passa obrigatoriamente pelo Armazém para efeitos de registo e processamento, sendo só depois entregue à área tecnológica requisitante.

§ OUTRAS SITUAÇÕES POTENCIAIS

- 1) Existência de procedimentos de controlo interno (obrigatoriedade dos contactos com os fornecedores sem feitos via DCO, os contactos efectuados pela DCO ficarem documentados no processo de aquisição e obrigatoriedade de consultar, sempre, mais do que um fornecedor em qualquer processo de aquisição);
- 2) Segregação de funções: análise económica/financeira é realizada pela DCO e a análise técnica é realizada pelo serviço requisitante.
- 3) Segregação de funções: quem requisita – quem compra – quem paga.

Execução das medidas:



Confirma-se, neste campo, a obediência dada às medidas preventivas estabelecidas e que se encontram acima elencadas, dando-se aqui ênfase à importantíssima segregação de funções como medida de atenuação de riscos, sendo que quem requisita, não compra e quem compra não paga, sendo todo o procedimento gerido mediante supervisão superior.

A par da medida acima explicitada, refira-se ainda a consulta, devidamente documentada, a mais do que um fornecedor seja qual for o valor estimado da aquisição de bens e/ou serviços.

2.2.2 GESTÃO FINANCEIRA

Face aos potenciais riscos com maior probabilidade de ocorrência na área da gestão financeira, foram determinadas no PGRCIC a implementação das seguintes medidas preventivas:

- 1) Segregação de funções;
- 2) Acompanhamento e supervisão da actividade pelos dirigentes;
- 3) Existência de procedimentos de controlo interno (contagens de caixa, reconciliação bancárias);
- 4) Regulamento de delegação de competências para autorização de despesas;
- 5) Regulamento do fundo de maneiio;
- 6) Registo de todas as operações e processamento de forma sistémica e sequencial;
- 7) Documentação da passagem dos documentos pelos diversos serviços;
- 8) Realização de uma auditoria externa ao serviço de contabilidade da empresa.

Execução das medidas:

Com vista ao cumprimento das medidas preventivas acima elencadas, foram adoptadas, na área financeira, o seguinte:

- a) A atribuição das funções desempenhadas pelos colaboradores da Direcção Financeira norteia-se pelo princípio da **segregação de funções**, o qual, em termos gerais, respeita o ideal de que "quem regista, não paga e quem paga não controla os pagamentos", isto é, as pessoas encontram-se afectas a procedimentos específicos de modo a que cada uma das fases do processo (registo e processamento das facturas, liquidação da mesma, controlo dos pagamentos realizados/recebidos e reconciliações bancárias) não se encontre concentradas numa única pessoa. Destaca-se ainda que o processamento e registo de todas as operações se encontram organizadas de forma sistémica e sequencial e devidamente documentada.



- b) A supervisão de toda a actividade relacionada com a área financeira encontra-se sujeita ao controlo e supervisão superior (Chefias, Direcção e Administração), tendo-se ainda dado cumprimento à delegação de competências aprovadas pelo Conselho de Administração.
- c) No que diz respeito aos **procedimentos de controlo interno**, foram efectuadas, mensalmente, conciliações bancárias com vista ao controlo dos valores pagos e recebidos. Recorda-se que tais conciliações foram efectuadas por pessoa distinta daquela que procede ao registo das facturas e daquela que procede à liquidação das mesmas em respeito ao princípio da segregação de funções. Foi ainda determinado no PGRCIC a realização de contagens físicas de fundos de maneiio em data desconhecida dos respectivos responsáveis, não tendo sido detectada qualquer irregularidade face ao regulamento do fundo de maneiio.
- d) Salienta-se finalmente a existência de auditoria externa ao serviço de contabilidade da empresa por via da nomeação de um fiscal único, nomeadamente, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda.

2.2.3 RECURSOS HUMANOS

Tendo sido identificados no PGRCIC os potenciais riscos associados à área dos Recursos Humanos, essencialmente no que diz respeito aos processos de recrutamento de pessoal a avaliação dos trabalhadores, foi reconhecida a necessidade da adopção das seguintes medidas preventivas:

- 1) Elenco objectivo de critérios de selecção de candidatos que permita que a fundamentação das decisões de contratar seja facilmente perceptível e sindicável;
- 2) Disponibilização dos meios de reacção ou reclamação disponíveis, dos prazos de decisão e identificação da entidade decisora;
- 3) Criação de regras gerais de rotatividade dos elementos que compõem os júris, de forma a assegurar que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem, por regra, concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes;
- 4) Exigência de entrega de uma declaração de impedimentos que deverá ser expressa, sob a forma escrita, a apensa ao processo em causa;
- 5) Sensibilizar os intervenientes decisores no âmbito do recrutamento e selecção, de avaliação, ou outros actos de gestão de pessoal para a necessidade de fundamentação das suas decisões.



Execução das medidas:

- a) No que diz respeito aos riscos associados ao procedimento de **avaliação do desempenho dos trabalhadores**, verificou-se o cumprimento do Regulamento de Carreiras e Avaliação de Desempenho, em vigor na Arsenal do Alfeite, S.A.

Tal Regulamento visa a definição de regras claras e objectivas para a avaliação do desempenho de todos os trabalhadores da organização, sendo o mesmo de conhecimento público por via da sua colocação no sítio de internet da empresa, bem como, na intranet.

Assim, e tendo por objectivo evitar a falta de equidade e transparência na avaliação e pretendendo, ainda, evitar a utilização de critérios subjectivos, foram definidas regras que, entre outras, sujeitam o trabalhador a dois avaliadores, evitando, assim, uma excessiva concentração da avaliação numa única pessoa.

Finalmente, salienta-se igualmente, entre outras regras, a existência do contraditório conferido ao próprio trabalhador avaliado que poderá subscrever a avaliação proposta ou registar o seu desacordo e a necessidade de fundamentação da decisão do avaliador sob pena de devolução do procedimento por parte da Direcção de Recursos Humanos.

- b) Relativamente ao processo de **recrutamento e selecção de pessoal**, evidencia-se a elaboração, após aprovação do PGRCIC, do Procedimento de Suprimento de Recursos Humanos aprovado em 07 de Novembro de 2011.

O Procedimento acima mencionado, o qual se anexa ao presente relatório, tem por desiderato a definição de padrões e/ou roteiros aplicáveis a todo e qualquer processo de recrutamento, com identificação clara das responsabilidades de cada uma das pessoas envolvidas no processo de selecção, regras de escolha do Júri e subscrição de declaração de inexistência de impedimento, necessidade de fundamentação das decisões, bem como, a definição de critérios objectivos de selecção.

Destaca-se ainda a disponibilização do documento em apreço ao público em geral por força da publicação do mesmo na intranet e sítio da internet da Arsenal do Alfeite, S.A, de modo a que o candidato detenha um conhecimento prévio das regras no momento da apresentação da sua candidatura

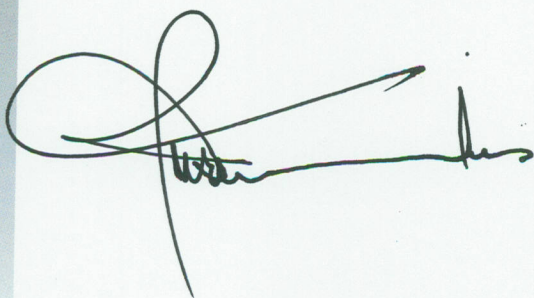
CONCLUSÕES:



Presente quanto precede, conclui-se que os potenciais riscos identificados no PGRCIC, no que diz respeito às áreas da contratação pública, financeira e dos recursos humanos foram consideravelmente minimizados, e até em certos casos eliminados, face à aprovação e execução das medidas preventivas elencadas no PGRCIC, nomeadamente por via dos procedimentos/regulamentos vigentes na Arsenal do Alfeite, S.A.

Evidenciam-se ainda, neste relatório, a existência de auditorias internas, no âmbito da Qualidade, no sentido de se proceder à averiguação do grau de cumprimento dos regulamentos internos, identificando eventuais irregularidades e sugerindo acções de melhoria.

Porém, e tendo em consideração o tempo decorrido desde a aprovação do presente plano, podendo eventualmente serem implementadas outras medidas para além daquelas actualmente vigentes, recomenda-se a actualização do plano.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'A' followed by a series of connected loops and a long horizontal stroke ending in a small upward tick.