



# **PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS**

---

APPACDM de Lisboa

Fevereiro, 2025

# ÍNDICE

<b>1   Introdução &amp; Contexto.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Introdução .....</b>	<b>4</b>
Solidariedade e corrupção .....	4
Origem e objetivo deste plano .....	4
<b>1.2 Contexto .....</b>	<b>5</b>
<b>2   Caracterização da Instituição .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Missão .....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Caracterização da atividade .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 Organização.....</b>	<b>10</b>
Organograma .....	10
Natureza Jurídica e Órgãos Sociais .....	10
Estrutura decisória .....	11
Estrutura organizativa .....	12
<b>3   Gestão de Risco .....</b>	<b>15</b>
<b>3.1. Metodologia de avaliação de risco .....</b>	<b>15</b>
Identificação de riscos .....	15
Avaliação dos riscos .....	16
Classificação .....	16
<b>3.2. Sistema de Gestão do Risco .....</b>	<b>17</b>
Responsabilidades.....	17
Responsável pelo Programa.....	18
Medidas preventivas.....	18
<b>4   Revisão.....</b>	<b>23</b>
Avaliação periódica .....	23
Revisão .....	23
<b>5   Riscos e Medidas por Área de Atividade .....</b>	<b>24</b>
1. Direção.....	24
2. Direção Técnica de Creche.....	25
3. Direção Técnica de CACI.....	26

4. Direção Técnica de Lar Residencial .....	27
5. Direção dos Serviços Centrais .....	28
6. Direção de Formação Profissional.....	29
7. Gestão de Recursos Humanos.....	30
8. Gestão de Empreendedorismo .....	31
9. Gestão de CRI.....	32

# 1 | Introdução & Contexto

## 1.1.

---

### Introdução

#### **Solidariedade e corrupção**

Se a solidariedade assenta no sacrifício do interesse pessoal em benefício de servir o interesse de qualquer outro, a corrupção apresenta-se como o exato oposto: servir um interesse pessoal, sacrificando o interesse de todos os outros.

Da mesma forma que não se pode defender a solidariedade sem a praticar, não se pode assumir uma missão solidária permitindo a existência de corrupção.

Enquanto Instituição Particular de Solidariedade Social assumimos o compromisso permanente de contribuir para a prevenção e combate à corrupção e infrações conexas.

#### **Origem e objetivo deste plano**

Portugal iniciou, em 2021, uma abrangente reforma legal destinada a combater todas as formas de corrupção.

O caminho foi iniciado com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, que aprovou a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, sendo concretizado através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que aprovou o Regime Geral da Prevenção da Corrupção, e da Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro, que aprovou medidas previstas na Estratégia Nacional Anticorrupção, alterando o Código Penal, o Código de Processo Penal e leis conexas.

Neste contexto, foi criada a figura do Programa de Cumprimento Normativo (o **"Programa"**), composto por várias políticas, procedimentos e controlos, visando prevenir, detetar e responder a riscos de corrupção.

Este Plano de Prevenção de Riscos (o **"Plano"**) é o documento orientador de todo o Programa. Neste Plano encontramos a análise e avaliação dos riscos da Instituição, bem como os controlos e as medidas desenhados em função desses riscos.

## 1.2.

### Contexto

#### Autonomia



As IPSS são pessoas coletivas de direito privado, merecendo da legislação aplicável toda a autonomia típica de uma entidade privada, sendo o principal diploma aplicável o Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de fevereiro, que aprovou o Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (o “**Estatuto das IPSS**”).

#### Regulação



Porque a sua ação é quase exclusivamente de interesse público, desenvolvendo atividades ao nível de necessidades básicas, a sua atividade está sujeita a importantes e relevantes limites regulatórios. As suas instalações, procedimentos, documentos e serviços são objeto de acompanhamento permanente, por parte dos serviços locais da Segurança Social, e fiscalização conduzida pelos serviços centrais da Segurança Social.

Mesmo em matéria de financiamento do Estado, as IPSS encontram-se hoje sujeitas a concurso, sujeito a critérios objetivos, e assentes em decisões de serviços centrais com os quais estas IPSS não comunicam.

Os principais diplomas nesta matéria são o Decreto-Lei n.º 64/2007 de 14 de março, que o regime jurídico de instalação, funcionamento e fiscalização dos estabelecimentos de apoio social geridos por entidades privadas (“**RJIFF**”), e a Portaria n.º 196-A/2015, de 1 de julho.

#### Proximidade



As atividades de uma IPSS são presenciais, com constante monitorização por parte dos beneficiários da sua ação, em particular de representantes e familiares de utentes, encontrando-se, por esta razão, beneficiando de permanente sinalização de situações anormais e funcionamento deficiente.

#### Necessidade de prevenção e atuação



A relevância social da ação de uma IPSS, seja quanto aos beneficiários que desta dependem, seja quanto aos trabalhadores que a escolherem para a esta se dedicar

profissional e pessoalmente, seja quanto ao Estado Português, nas entidades públicas que com esta cooperam, determina que qualquer suspeita de corrupção ou comportamento idêntico é gravemente prejudicial para todas estas pessoas e entidades.

Por outro lado, a verificação de comportamentos desta natureza, em particular quando não sejam detetados e corrigidos, lesa gravemente e em primeiro lugar os interesses dos beneficiários, começando desde logo no acesso à resposta, afetando de forma transversal a capacidade de resposta da Instituição e a qualidade dos seus serviços.

#### **Em resumo**



A sujeição a apertadas regras de funcionamento e organização, bem como o acompanhamento permanente e fiscalização por parte de pessoas distintas, incluindo da própria comunidade em que se insere, reduzem significativamente a verificação de qualquer situação de risco. Por outro lado, a importância essencial do serviço prestado recomenda que, apesar deste enquadramento, a avaliação, prevenção e controlo de riscos seja levada muito a sério, através de procedimentos e mecanismos reais.

## 2 | Caracterização da Instituição

### 2.1.

---

#### Missão

A APPACDM de Lisboa – Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental tem como missão promover a inclusão das pessoas com deficiência ou incapacidade na sociedade, garantindo a sua qualidade de vida e o pleno exercício da cidadania. A associação valoriza os direitos e a dignidade de cada indivíduo, trabalhando para que todos tenham igualdade de oportunidades.

A Instituição distingue-se pela qualificação e humanização dos seus serviços, sendo cada pessoa tratada de forma única, reconhecendo e respeitando as suas características e potencialidades. A APPACDM de Lisboa acredita no desenvolvimento de cada cidadão e empenha-se em criar condições para que possam participar ativamente na sociedade, sem barreiras ou limitações.

Com uma equipa qualificada e comprometida, a APPACDM de Lisboa busca contribuir para uma sociedade mais inclusiva e justa, onde as pessoas com deficiência possam viver com autonomia e participar plenamente em todas as áreas da vida social.

### 2.2.

---

#### Caracterização da atividade

**Âmbito geográfico** A Instituição desenvolve a sua atividade em Lisboa e Vale do Tejo, nos Concelhos de Lisboa, Cascais e Almada, em Portugal.

**Respostas e Projetos** A Instituição prossegue a sua missão através de dois eixos de intervenção social: i) Infância, ii) deficiência, e iii) apoio à comunidade.

O eixo de apoio à infância é desenvolvido através da seguinte resposta social:

- ▶ Creche, com 55 vagas;

O eixo de apoio à deficiência é desenvolvido através das seguintes respostas sociais:

- ▶ Centro de Atividades para a Capacitação e Inclusão [CACI] Santa Clara, com 15 vagas;
- ▶ CACI Bonny Stilwell, com 60 vagas;
- ▶ CACI Ajuda, com 38 vagas;
- ▶ CACI Júlia Moreira, com 70 vagas;
- ▶ CACI Júlia Moreira 2, com 20 vagas;
- ▶ CACI Júlia Moreira 3, com 20 vagas;
- ▶ CACI Alapraia, com 25 vagas;
- ▶ CACI Inglesinhos, com 12 vagas;
- ▶ CACI Pedralvas, com 25 vagas;
- ▶ Lar Quinta dos inglesinhos, com 12 vagas;
- ▶ Lar Casa de Alapraia, com 13 vagas;
- ▶ Lar Pedralvas, com 25 vagas;
- ▶ Lar Penha de França, com 15 vagas;
- ▶ Lar Júlia Moreira, com 14 vagas;
- ▶ Lar 2 “Casas de Alapraia”, com 11 vagas;
- ▶ Centro de Recursos e Inclusão [CRI].

O eixo de apoio à comunidade, é composto pelas seguintes atividades:

- ▶ Soluções com valor;
- ▶ Formação Profissional.

**Dimensão da atividade**

O principal indicador da dimensão da Instituição é o seu número de utentes e trabalhadores.

A Instituição conta com as vagas referidas no ponto anterior e com 241 trabalhadores.

Estes estabelecimentos encontram-se todos num raio de 30 quilómetros.



**Modelo de  
Negócio**

Todos os estabelecimentos de apoio social funcionam ao abrigo de acordos de cooperação com o Estado, celebrados entre a Instituição e o Instituto da Segurança Social.

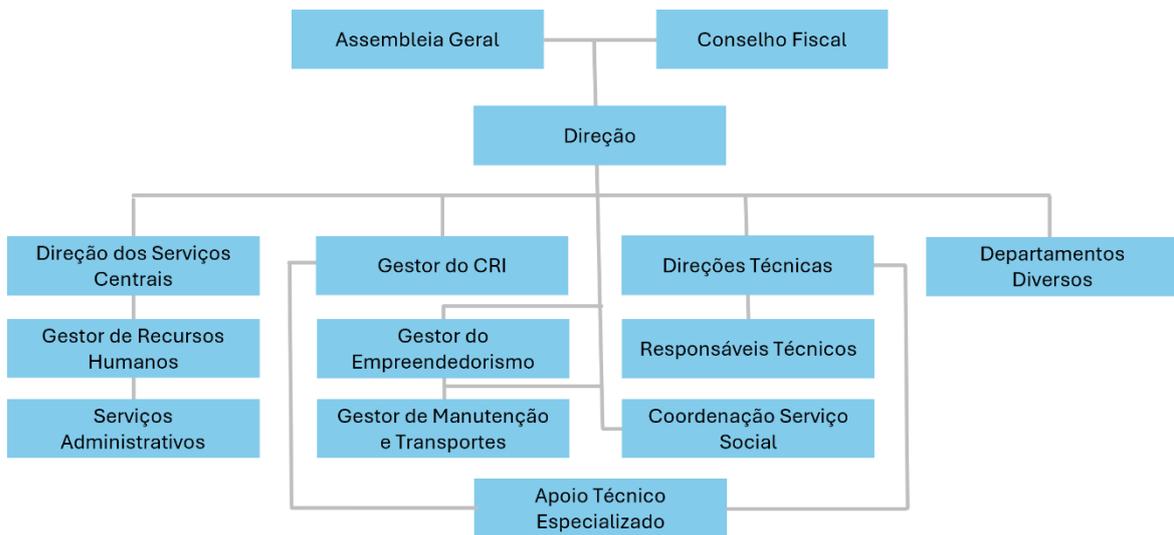
Estes acordos constituem simultaneamente a licença de funcionamento e instrumento de financiamento. O Instituto da Segurança Social comparticipa o funcionamento do estabelecimento de acordo com o número de utentes, considerando valores tabelados estabelecidos a nível nacional, e os familiares comparticipam também parte através de uma comparticipação familiar que obedece a regras definidas em Portaria.

Para além destes, embora com muito menor dimensão, foram celebrados ainda protocolos e acordos com o Instituto do Emprego e Formação Profissional, I.P., Ministério da Educação e Municípios de Cascais, Almada e de Lisboa, que permitem o desenvolvimento de atividades de apoio, incluindo de âmbito social, e outras respostas e projetos específicos.

## 2.3.

### Organização

#### Organograma



#### Natureza Jurídica e Órgãos Sociais

A APPACDM de Lisboa é uma Instituição Particular de Solidariedade Social sem fins lucrativos, sob a forma de associação de solidariedade social, composta por um número ilimitado de associados, que podem ser pessoas singulares maiores de 18 anos e pessoas coletivas que se proponham a contribuir para a realização dos fins da associação, mediante o pagamento de quotas e/ou prestação de serviços, com personalidade jurídica civil, nos termos do Estatuto das IPSS, recolhendo ainda, por essa via, o estatuto de entidade da economia social e de pessoa coletiva de utilidade pública.

São órgãos da Instituição a Assembleia Geral, a Direção e o Conselho Fiscal. Os mandatos são de quatro (4) anos e dependem de ato eleitoral. O mandato do Presidente encontra-se limitado a três (3) mandatos consecutivos.

- ▶ A Assembleia Geral é constituída por todos os associados efetivos e honorários no pleno gozo dos seus direitos, com pelo menos um ano de vida associativa,

incluindo a existência de uma Mesa composta por Presidente, um Vice-Presidente e um Secretário. À Mesa da Assembleia Geral compete representar a Assembleia Geral e garantir o funcionamento democrático da Instituição.

- ▶ O Presidente, não sendo embora órgão autónomo, dispõe de competências próprias, como convocar as assembleias gerais, presidir às mesmas e dirigir os trabalhos.
- ▶ A Direção é o órgão de administração da Instituição sendo composta, por um Presidente, um Vice-presidente, um Secretário, um Tesoureiro e um Vogal. Poderá simultaneamente haver suplentes.
- ▶ O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização da Instituição, sendo composto por um Presidente e dois Vogais, um dos quais deverá ser ROC ou SROC.

Os titulares dos órgãos sociais estão sujeitos a regras específicas legais de responsabilidade no exercício das respetivas funções, só se exonerando de responsabilidade se reprovarem a decisão ou ato por declaração escrita de reprovação ou voto contra, nos termos do artigo 20.º do Estatuto das IPSS.

O exercício de cargos nos órgãos sociais está dependente de verificação legal de idoneidade, sendo esta verificação realizada anualmente e confirmada, por meio de declaração, ao Instituto da Segurança Social, nos termos dos artigos 21.º-A, do Estatuto das IPSS, e 13.º e 30.º, n.º 2, al. a) do RJIFF.

Os órgãos sociais da Instituição estão ainda sujeitos a um regime especial em matéria de impedimentos e deveres de legalidade. Relativamente a impedimentos, a Lei estabelece regras relevantes em matéria de conflito de interesses e não concorrência, estabelecendo qualquer violação a estes impedimentos como causa de nulidade (21.º-B e 21.º-D do Estatuto das IPSS). No que toca a deveres de legalidade, a Lei permite mesmo a destituição dos órgãos sociais, por iniciativa do Governo, em caso de prática reiterada de atos ou a omissão sistemática do cumprimento de deveres legais ou estatutários, esta destituição permite ainda o recurso a medidas cautelares de suspensão dos órgãos com nomeação de administrador judicial ou a constituição de uma comissão provisória de gestão (35.º a 36.º do Estatuto das IPSS).

### **Estrutura decisória**

Dos estatutos da Instituição, na parte relevante para a presente análise, são mais relevantes as seguintes decisões:

- ▶ Assembleia Geral: 1) eleger e destituir os membros dos órgãos sociais; 2) apreciar e votar o plano de ação, o orçamento, o relatório e contas da direção; 3) deliberar sobre a alteração de estatutos e sobre a extinção, cisão ou fusão; 4) deliberar sobre a aceitação de integração de uma Instituição e respetivos bens; 5) deliberar sobre o exercício do direito de ação civil ou penal contra os associados; 6) deliberar, sobre a proposta fundamentada da direção e parecer prévio do conselho fiscal, a aquisição onerosa e a alienação de bens imóveis, assim como a constituição de hipotecas e a prestação de garantias; 7) deliberar, sobre a proposta da direção a aplicação de fundos gerados pela alienação ou hipoteca de bens imóveis; 8) autorizar a associação a demandas os membros dos corpos gerentes.
- ▶ Direção: 1) elaborar o relatório de contas, bem como o programa de ação e orçamento; 2) administrar os meios financeiros da associação; 4) administração dos bens e serviços da Instituição; 5) administração dos recursos humanos; 6) representar a Instituição; 7) celebrar contratos, de compra e venda de móveis e imóveis, de arrendamento, de garantias, de prestação de serviços, de empreitadas, financeiros e outros, bem como abrir e movimentar contas bancárias e descadeirar os necessários procedimentos administrativos;
- ▶ Forma de obrigar: a Instituição obriga-se com as assinaturas conjuntas de dois membros da Direção, sendo uma, obrigatoriamente a do Presidente, Vice-Presidente ou do Tesoureiro ou, pela assinatura conjunta de três membros independentemente dos seus cargos. Nos atos de mero expediente bastará a assinatura de um membro da direção.

### **Estrutura organizativa**

A Instituição desenvolve as suas atividades tomando decisões e praticando atos de acordo com uma hierarquia estabelecida nos seguintes termos:

**Direção**, enquanto órgão de gestão de topo, liderada pelo Presidente, elemento deste órgão. De seguida, temos:

**Direções Técnicas** de Creche, CACI, Lares Residenciais e Formação Profissional, liderados por um Diretor Técnico, com as funções de planear, dirigir, coordenar e monitorizar as atividades dos centros, serviços e respostas Sociais a seu cargo, em conformidade com os objetivos da APPACDM Lisboa, respetivos estatutos e regulamentos, obedecendo aos parâmetros propostos pelos órgãos de tutela, de modo a garantir a prestação de um serviço de

qualidade, visando o desenvolvimento de competências e a autodeterminação dos Clientes, contribuindo para a sua qualidade de vida, na perspetiva de uma sociedade verdadeiramente inclusiva.

**Gestão do CRI**, liderados por um Gestor de CRI, com as funções de planear, coordenar e monitorizar as atividades do Centro de Recursos para a Inclusão, em conformidade com os objetivos da APPACDM de Lisboa, orientando e controlando a elaboração da resposta às diretivas do Ministério da Educação, para os agrupamentos escolares, de modo a garantir a missão da Associação.

Sob as Direções Técnicas, temos o **Responsável Técnico** a quem incumbe coordenar a equipa operacional do Centro/Serviço/Resposta Social a seu cargo, em conformidade com as indicações superiores e em conformidade com os objetivos da APPACDM de Lisboa, contribuindo para o controlo das atividades desenvolvidas para garantir a prestação de um serviço de qualidade aos Clientes, no sentido da sua autodeterminação e qualidade de vida.

**Direção dos Serviços Centrais**, liderados pelo Diretor Financeiro, incumbindo a esta Direção planear, dirigir, coordenar e monitorizar as atividades dos Serviços Centrais, em conformidade com os objetivos da APPACDM de Lisboa, mantendo a articulação entre os diferentes centros, serviços e respostas sociais e as entidades oficiais, de acordo com as políticas determinadas pela Direção, de modo a assegurar o funcionamento de todas as estruturas, contribuindo indiretamente para o cumprimento da missão da Associação.

Sob a Direção dos Serviços Centrais, temos o **Gestor de Recursos Humanos** que lidera os Recursos Humanos, com as funções de apoiar a Direção nas áreas técnicas da sua competência, de acordo com os objetivos estratégicos definidos, de modo a implementar ações de desenvolvimento dos Colaboradores, contribuindo para o bem-estar e qualidade dos recursos humanos da Associação.

**Gestão de Empreendedorismo**, liderada por um Gestor de Empreendedorismo, com as funções de planear, dirigir, coordenar e monitorizar as atividades dos Serviços a seu cargo, em conformidade com os objetivos da APPACDM de Lisboa, obedecendo às determinações estratégicas da Direção, de modo a garantir a prestação de um serviço de qualidade, visando a inovação e o desenvolvimento de novos negócios, contribuindo para a sustentabilidade da Associação.



**Coordenação do Serviço Social**, liderado por um Coordenador do Serviço Social, com a função de garantir a organização e a eficácia dos serviços prestados pela equipa de Assistentes Sociais, junto dos beneficiários diretos, utentes e suas famílias, e comunidade, sendo o principal interlocutor junto da Gestão de topo da instituição.

Assim, porque estes cargos correspondem a áreas de gestão e decisão transversais, a Instituição definiu como áreas para efeitos de risco, as seguintes: 1) Direção; 2) Direção Técnica de Creche; 3) Direção Técnica de CACI; 4) Direção Técnica de Lar Residencial; 5) Direção dos Serviços Centrais; 6) Direção de Formação Profissional; 7) Gestão de Recursos Humanos; 8) Gestão do Empreendedorismo; 9) Gestão de CRI.

## 3 | Gestão de Risco

### 3.1.

---

#### Metodologia de avaliação de risco

##### Identificação de riscos

Na preparação do Plano, a Instituição criou dois grupos de riscos: i) os riscos gerais, extraídos do quadro geral de infrações potencialmente aplicáveis, e que correspondem a uma tipificação abstrata das situações capazes de, em geral, propiciar riscos de infração; ii) os riscos específicos, extraídos da sua atividade típica enquanto Instituição Particular de Solidariedade Social.

Foram identificados cinco grupos de riscos gerais:

1. **Manipulação de decisões internas.** Tomar decisões contrárias ao interesse da Instituição, em troca de vantagens pessoais;
2. **Manipulação de decisões externas.** Oferecer vantagens a entidades externas para obter decisões favoráveis para a Instituição no âmbito das suas responsabilidades pessoais;
3. **Desvio de meios públicos.** No caso de funções públicas administrativas (não inclui resposta abrangida por acordos de cooperação), desvio de dinheiro e outros meios públicos para fins pessoais;
4. **Subsídio ou subvenção ilícito.** Manipulação de informação para obtenção de subsídio ou subvenção a favor da Instituição.

Foram identificados oito riscos específicos:

5. **Favorecimento na admissão de utentes:** favorecimento de utentes, por razões não relacionadas com critérios objetivos de prioridade ou exceções fundamentadas a esses critérios, no contexto de procedimentos de candidatura a vaga em resposta social.
6. **Discriminação em cobranças a beneficiários:** cálculo anormal da comparticipação familiar a pagar pela frequência de estabelecimento de apoio social.
7. **Discriminação nos serviços:** discriminação na prestação dos cuidados e serviços.
8. **Abuso de informação de utentes:** uso abusivo de informação confidencial ou privada dos utentes.

9. **Favorecimentos em fornecimentos e aquisições:** pagamento de preços excessivos em prejuízo da Instituição para favorecimento pessoal de trabalhador ou terceiro.
10. **Favorecimentos na contratação de recursos humanos:** favorecimento de pessoas em função da sua relação com dirigentes e responsáveis da Instituição ou de entidades públicas ou titulares de cargos políticos, em prejuízo da Instituição.
11. **Abuso de influência:** Discriminação positiva ou negativa de utentes que são familiares de: i) trabalhadores na Instituição; ii) pessoas com cargos políticos ou com poder de decisão na esfera de atuação da Instituição.
12. **Represálias:** represálias contra utentes que são familiares de quem apresentou reclamações ou queixas.

### **Avaliação dos riscos**

Os riscos são avaliados em três dimensões, sendo duas destas, por imposição legal, a probabilidade de ocorrência e o impacto em caso de ocorrência, a que se acrescentou uma terceira dimensão: a importância no contexto da missão da Instituição.

Tendo em conta as especificidades próprias da Instituição, a dimensão do impacto é medida nas consequências sobre a reputação da Instituição em termos de confiança. A confiança na Instituição é o fator determinante na sua capacidade de prosseguir os seus fins, seja na gestão da relação com os beneficiários, seja na capacidade de atrair e reter talento e equipas, seja na criação e manutenção de relações com entidades da comunidade.

Por outro lado, a dimensão da importância é particularmente relevante tendo em conta o escopo não lucrativo e solidário destas organizações. Para que seja reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social, a organização deve ser constituída “com o propósito de dar expressão organizada ao dever moral de justiça e de solidariedade, contribuindo para a efetivação dos direitos sociais dos cidadãos” (1.º/1 do Estatuto das IPSS). Assim, é essencial aferir onde se posiciona a atividade de onde emana o risco no contexto específico da sua natureza especial: a missão da Instituição.

### **Classificação**

Cada risco foi, depois, classificado pela equipa de cada área, sendo esse exercício validado pelo órgão de administração, em diálogo com o respetivo responsável.

A metodologia utilizada é a de criação de uma matriz, com base na pontuação de 1 a 5 para as três dimensões, correspondendo a três níveis de risco (Baixo: 1 e 2; Médio: 3; Alto: 4 e 5).

As dimensões “Probabilidade” e “Impacto” são multiplicados, com a seguinte distribuição em três níveis de risco com cores diferentes:

<b>IMPACTO</b> + Significante e irreversível - Insignificante	<b>5</b>	M	M	A	A	A
	<b>4</b>	B	M	M	A	A
	<b>3</b>	B	M	M	M	A
	<b>2</b>	B	B	M	M	M
	<b>1</b>	B	B	B	B	M
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		<b>PROBABILIDADE</b> + Muito provável - Remoto				

### 3.2.

## Sistema de Gestão do Risco

### Responsabilidades

Tendo em conta a dimensão da Instituição e os níveis de decisão, todos os riscos (1 a 5) são transversais, podendo todas as áreas encontrar-se, ainda que pontualmente, numa situação de exposição a risco.

Assim, a gestão do risco cabe, em primeira linha, às equipas que estão a trabalhar, em segunda linha às direções técnicas e coordenadores, e em terceira linha ao órgão de administração. Finalmente, todo o sistema de gestão, compreendido no Programa, tem um responsável designado nos termos do ponto seguinte.

## **Responsável pelo Programa**

O programa de cumprimento normativo da Instituição inclui este Plano, o Código de Conduta da Instituição, o seu programa de formação e o seu canal de denúncias, sendo ainda complementado pelos procedimentos e medidas referidos no ponto seguinte.

Para garantia da execução e controlo da aplicação do Programa, a Instituição designou um responsável pelo cumprimento do Programa (o “**Responsável pelo Cumprimento**”).

Nos termos da Lei, a Instituição designou o Responsável pelo Cumprimento enquanto elemento da direção superior.

Desta forma, este Responsável exerce as suas funções de modo independente, permanente e com autonomia decisória, tendo acesso completo à informação interna e aos meios humanos e técnicos necessários para o cumprimento destas suas funções.

## **Medidas preventivas**

A Instituição goza da existência de um quadro legal e regulamentar que impõe e controla, interna e externamente, um conjunto de obrigações, limites ou regras que servem já como medidas preventivas, a título de exemplo, podemos referir as seguintes:

1. Obrigação de envio mensal do número de utentes que efetivamente frequentam o estabelecimento (com identificação do NISS do utente e eventuais ausências temporárias ou saídas definitivas) – cf. 3.º/c), 12.º/i), 17.º e 18.º da Portaria n.º 196-A/2015, de 1 de julho;
2. Na maioria dos estabelecimentos de apoio social, várias exigências relativas às instalações, organização e funcionamento, incluindo as habilitações e funções da pessoa que exerce o cargo de direção técnica – cf. artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 64/2007, de 14 de março, e respetivas portarias aplicáveis;
3. Regras sobre proibição de conflitos de interesse por parte dos elementos dos órgãos sociais – artigo 21.º-B do Estatuto das IPSS;
4. Limites quanto aos valores de remuneração do órgão de administração, com exigência de prévia autorização estatutária – artigo 18.º do Estatuto das IPSS;

5. Proibição da maioria dos membros que compõem os órgãos de fiscalização e de administração serem trabalhadores, garantindo imparcialidade, incluindo o cargo do órgão de fiscalização – artigo 15.º do Estatuto das IPSS;
6. Incompatibilidades nos exercícios de cargos de órgãos sociais distintos – artigo 15.º-A do Estatuto das IPSS;
7. Obrigação de ata escrita para as reuniões de todos os órgãos sociais – artigo 16.º, n.º 3, do Estatuto das IPSS;
8. Por norma, funcionamento democrático, com fiscalização da atuação do órgão de administração por uma assembleia geral de associados – artigo 12.º, n.º 2, do Estatuto das IPSS;
9. Obrigação de avaliação anual da idoneidade dos membros dos órgãos sociais (ausência de impedimentos legais para o exercício dos cargos), com envio de declaração à Segurança Social – artigo 13.º e artigo 30.º, n.º 2, al. a), do RJIFF.
10. Obrigação de comunicação permanente e envio anual das contas à Segurança Social, bem como divulgação no sítio institucional – artigo 14.º-A, n.º 2 e 3, do Estatuto das IPSS.
11. Deliberações escritas como meio legal único para exoneração de responsabilidade no exercício de cargo em órgão social – artigo 20.º, n.º 2, do Estatuto das IPSS.

A Instituição, para além destas medidas, adota as seguintes:

1. Adotar segregação de funções, de forma a impedir que a mesma pessoa possa tanto iniciar como aprovar um pagamento;
2. Estabelecer níveis hierárquicos diferenciados de autorização para a aprovação de pagamentos, de forma que transações de maior valor necessitem de aprovações de nível superior;
3. Verificar se a contratação de um fornecedor, prestador ou vendedor, bem como o fornecimento, serviço ou bem, foram devidamente aprovados pelos mecanismos de controlo e aprovação da Instituição, evitando procedimentos não autorizados ou fraudulentos;
4. Exigir que os pagamentos sejam aprovados com pelo menos duas assinaturas, garantindo uma dupla verificação que mitigue a possibilidade de práticas anormais;
5. Solicitar que toda a documentação de suporte adequada seja anexada às aprovações de pagamento, reforçando a transparência e a rastreabilidade das transações;

6. Restringir o uso de numerário e aplicar métodos eficazes de controlo deste meio de pagamento, minimizando os riscos de desvios e irregularidades;
7. Assegurar que as categorias e descrições dos pagamentos registados nas contas sejam precisas e claras, de modo a manter a integridade dos registos financeiros;
8. Proceder a revisões periódicas, por parte da gestão, de transações financeiras relevantes, de forma detetar e corrigir eventuais falhas ou comportamentos suspeitos;
9. Nas despesas por conta de utentes, garantir que existe a intervenção de, pelo menos, duas pessoas na validação da necessidade de despesa e na validação da respetiva execução ou entrega junto do utente, bem como descrição adequada da razão, natureza e descrição da despesa, trabalhadores envolvidos na operação e identificação do utente;
10. Realizar auditorias financeiras periódicas e independentes, alterando regularmente o auditor ou a entidade responsável pela auditoria, para garantir a objetividade e a eficácia na prevenção da corrupção e infrações conexas;
11. Adotar segregação de funções, de forma a impedir que a mesma pessoa possa tanto iniciar como aprovar um pagamento;
12. Adjudicar fornecimentos e aquisições de bens e serviços apenas a contrapartes previamente aprovadas, que tenham passado por um processo de pré-qualificação onde se avalia o risco de exposição a práticas de corrupção ou infrações conexas. O processo passa por avaliar:
  - a. necessidade dos serviços a serem prestados por terceiro, garantindo que se enquadram nos objetivos da Instituição;
  - b. se os serviços foram executados de forma adequada e em conformidade com os procedimentos internos;
  - c. se os pagamentos efetuados ao terceiro são razoáveis e proporcionais aos serviços prestados.
13. Recorrer a processos competitivos, justos e, quando apropriado, transparentes, com a participação de pelo menos três concorrentes;
14. Exigir que, no mínimo, duas pessoas avaliem as propostas e aprovem a adjudicação de um contrato;
15. Estabelecer segregação de funções, garantindo que os responsáveis pela aprovação da contratação não sejam os mesmos que solicitam a contratação, e que pertençam a departamentos ou funções distintas

- daqueles que irão gerir o contrato ou aprovar o trabalho realizado no âmbito do mesmo;
16. Requerer as assinaturas de pelo menos duas pessoas nos contratos e em documentos que alterem os termos contratuais ou que aproveem trabalhos realizados ou fornecimentos efetuados em virtude do contrato;
  17. Aplicar um nível mais elevado de supervisão por parte da gestão em transações que apresentem uma exposição elevada a risco de corrupção ou infrações conexas;
  18. Proteger a integridade dos processos de concurso e de outras informações sensíveis relativas a preços, restringindo o acesso apenas às pessoas autorizadas;
  19. No uso de modelos documentais (minutas) garantir que existe um procedimento interno de aprovação e que são devidamente identificadas as versões, sendo a versão mais atual de acesso fácil;
  20. A comunicação com entidades públicas deve estar alocada por temas e pessoas, bem como sujeita a autorização prévia em casos que não se encontrem previstos naquela alocação, devendo ser registada por escrito, devendo ser possível identificar o autor e o destinatário das comunicações, bem como o respetivo conteúdo e a razão da comunicação;
  21. A comunicação com utentes e seus representantes ou familiares, quando diga respeito a situações relevantes – como questões sobre candidaturas, admissões, ocorrências ou reclamações – deve ser também objeto de registo escrito e, quando necessário, procedimentos específicos de informação e decisão internos;
  22. Manuais de procedimentos internos claros e simples de ler e seguir pelos seus destinatários;
  23. Normas e procedimentos de avaliação de desempenho dos trabalhadores;
  24. Reuniões ou sessões dedicadas a discutir o comportamento esperado dos trabalhadores;
  25. Tratamento adequado da informação sobre a qualidade do funcionamento da Instituição e dos respetivos serviços, por exemplo:
    - a. Procedimento para elaboração e análise de relatórios de ocorrência;
    - b. Procedimento de receção, seguimento e decisão sobre reclamações e denúncias (em particular: canal de denúncias);
    - c. Registo e reavaliação de informação transmitida em reuniões ou sessões informais de ponto de situação;
    - d. Questionários de perceção ou satisfação.;



26. Adoção de sistema de classificação de informação para irregularidades ou insuficiências, contendo os seguintes critérios:
  - a. Fonte;
  - b. Área ou departamento;
  - c. Irregularidade ou insuficiência detetada;
  - d. Regra ou norma interna a que se refere essa irregularidade ou insuficiência;
27. Disponibilizar ferramentas e modelos adequados para auxiliar o pessoal, como orientações práticas, listas do que fazer e do que evitar, escalas de aprovação, listas de verificação, formulários e fluxos de trabalho informatizados.

No caso de medidas corretivas, estas dependerão em concreto da irregularidade ou incumprimento detetados, mas podemos agrupá-las do seguinte modo:

1. Alterar procedimento;
2. Alterar forma ou conteúdo do serviço prestado;
3. Formar novamente os trabalhadores;
4. Refazer a forma de comunicação ou de informar terceiros (familiares; representantes de utentes; entidades externas);
5. Utilizar avisos de risco de irregularidade;
6. Refazer ou rever controlos utilizados
7. Melhorar procedimentos de notificação interna e de ativação de superiores hierárquicos.

## 4 | Revisão

### Avaliação periódica

Este Plano é avaliado duas vezes por ano:

- ▶ Avaliação anual: realizada em abril, refere-se à execução dos doze (12) meses anteriores, sendo elaborado o respetivo relatório de avaliação anual, incluindo quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.
- ▶ Avaliação intercalar: realizada em outubro, serve para acompanhar a execução do Plano quanto às situações identificadas como risco elevado ou máximo.

Como referido supra, a Instituição considera ainda que as situações de risco elevado são aquelas em que o grau de risco de acordo com a matriz é “Alto” e a importância é de nível 4, sendo as de risco máximo aquelas em que o grau de risco de acordo com a matriz é “Alto” e a importância é 5. No âmbito desta análise não foram identificadas situações de risco elevado ou risco máximo, a ser objeto de avaliação intercalar.

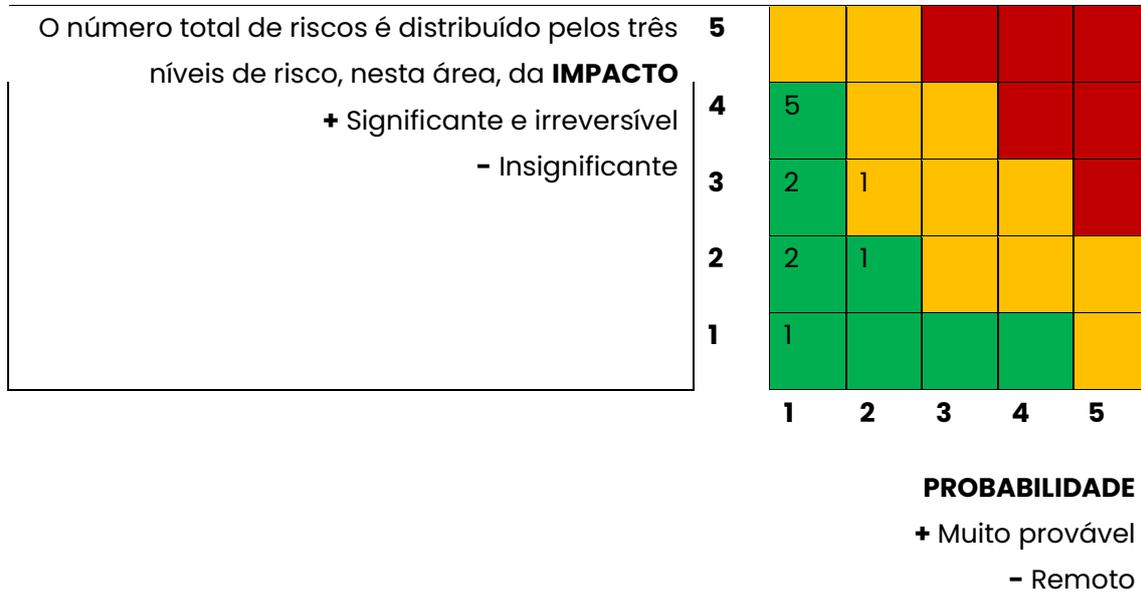
### Revisão

O Plano será revisto a cada três (3) anos ou sempre que se opere uma alteração estrutural nas atividades da Instituição ou alterações na estrutura orgânica que recomendem uma alteração ao Plano.

## 5 | Riscos e Medidas por Área de Atividade

### 1. Direção

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

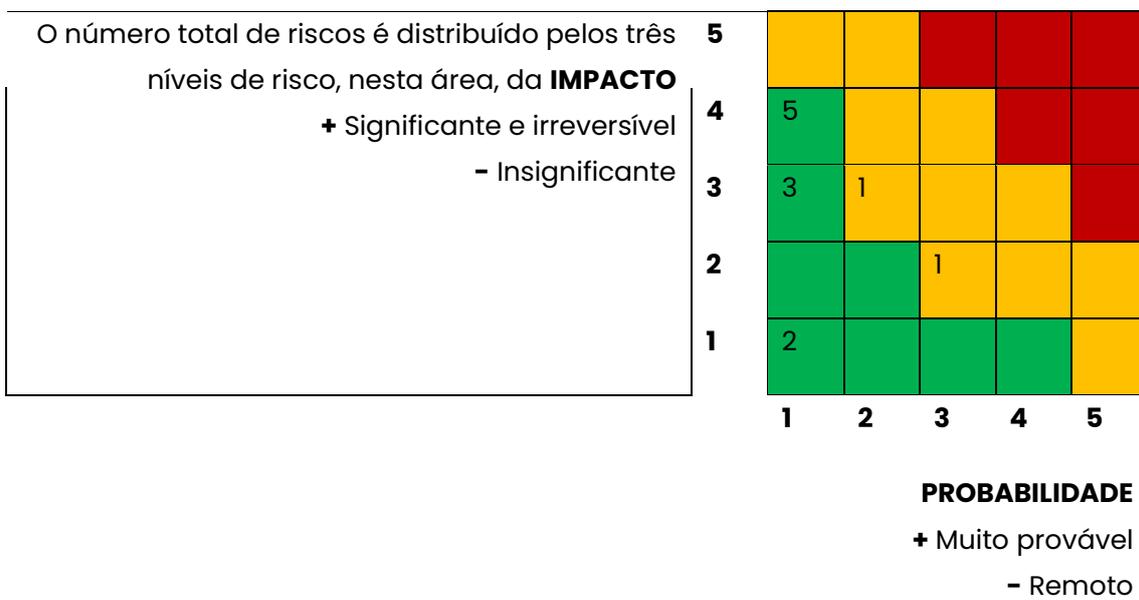


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	4
	Manipulação de decisões externas	B	3
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	4
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	4
	Discriminação nos serviços	B	4
	Abuso de informação de utentes	B	5
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	M	4
	Abuso de influência	B	2
	Represálias	B	4

## 2. Direção Técnica de Creche

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

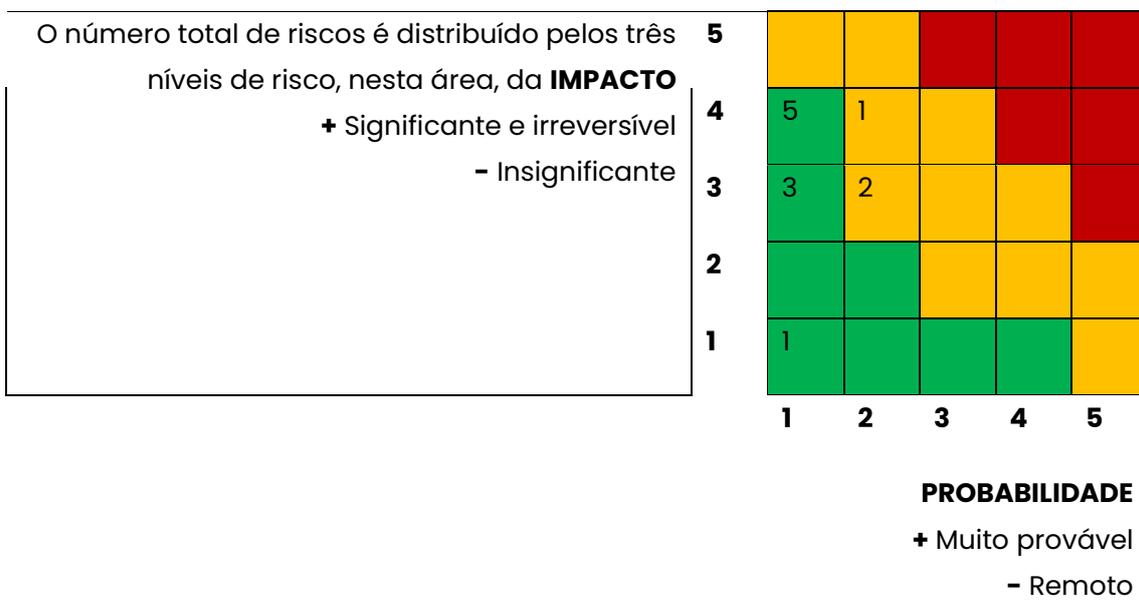


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	2
	Manipulação de decisões externas	B	2
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	M	4
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	1
	Discriminação nos serviços	B	5
	Abuso de informação de utentes	M	2
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	4
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	B	4

### 3. Direção Técnica de CACI

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

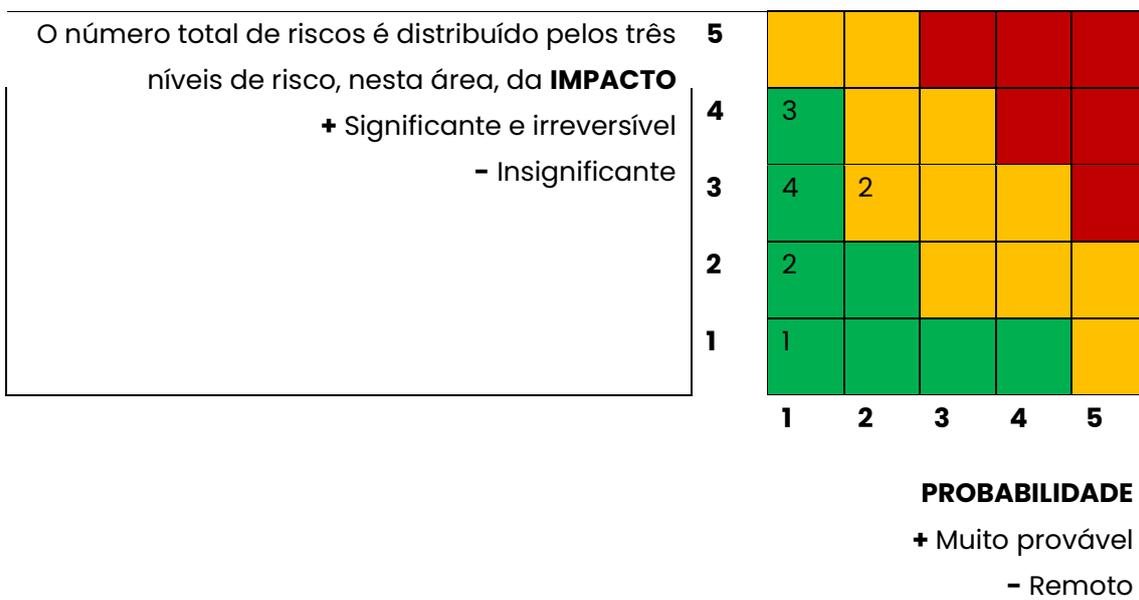


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	2
	Manipulação de decisões externas	B	2
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	4
	Discriminação em cobranças a beneficiários	M	4
	Discriminação nos serviços	B	5
	Abuso de informação de utentes	M	5
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	M	4
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	B	5

#### 4. Direção Técnica de Lar Residencial

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

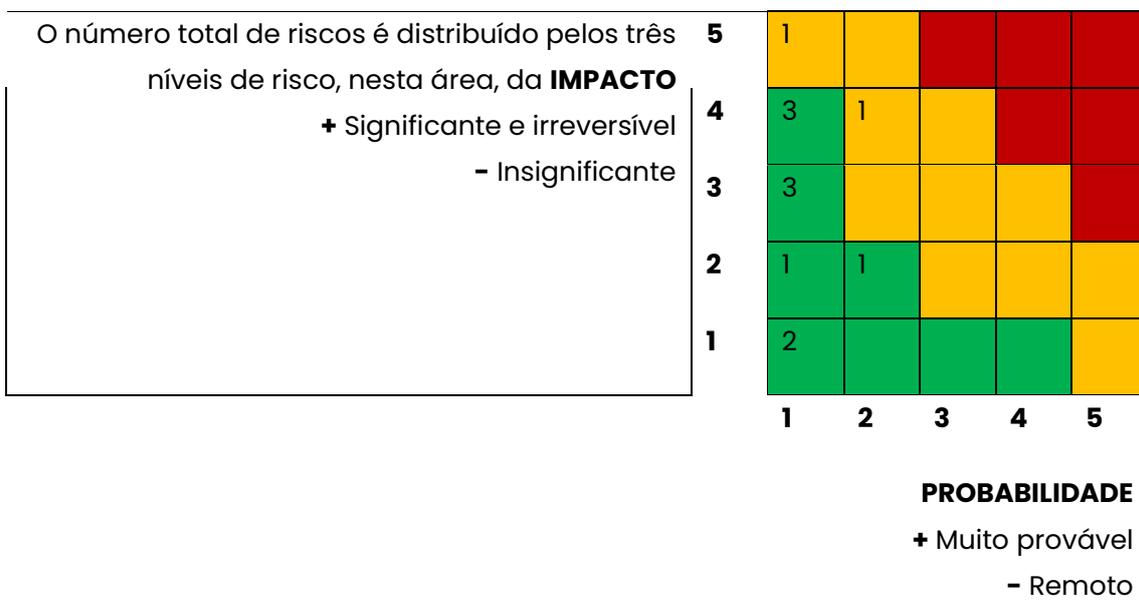


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	2
	Manipulação de decisões externas	B	2
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	4
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	4
	Discriminação em cobranças a beneficiários	M	4
	Discriminação nos serviços	B	5
	Abuso de informação de utentes	M	4
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	2
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	B	5

## 5. Direção dos Serviços Centrais

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:



O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	4
	Manipulação de decisões externas	M	4
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	4
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	1
	Discriminação nos serviços	B	4
	Abuso de informação de utentes	M	4
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	2
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	2
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	B	4

## 6. Direção de Formação Profissional

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

O número total de riscos é distribuído pelos três níveis de risco, nesta área, da <b>IMPACTO</b> + Significante e irreversível - Insignificante	5	2	1			
	4	7				
	3		1			
	2					
	1	1				
		1	2	3	4	5

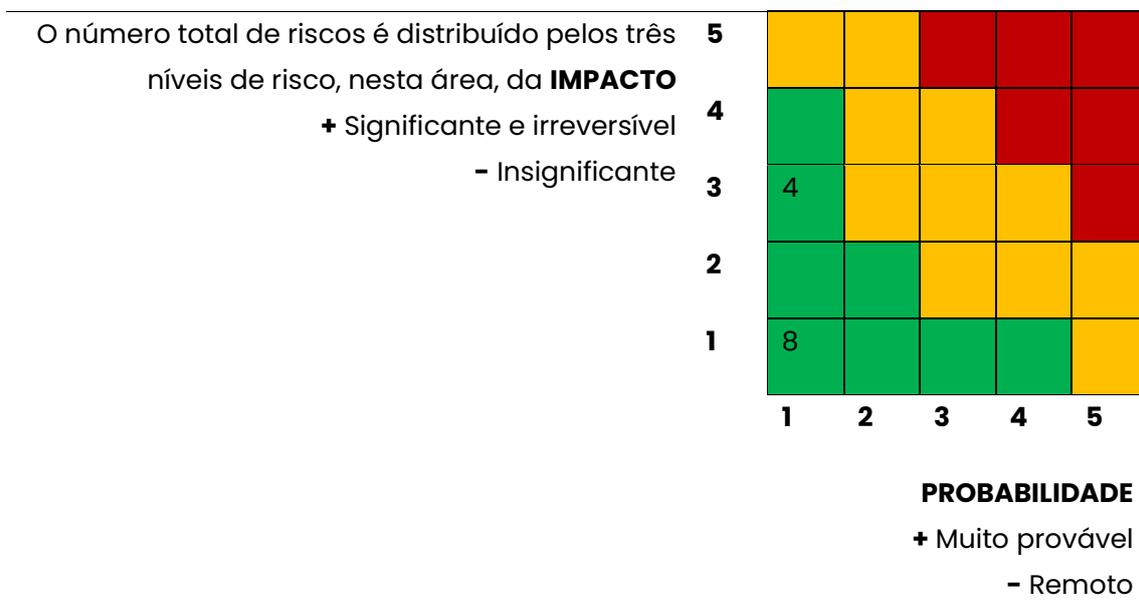
**PROBABILIDADE**  
+ Muito provável  
- Remoto

O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	4
	Manipulação de decisões externas	M	4
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	5
	Discriminação em cobranças a beneficiários	M	4
	Discriminação nos serviços	B	5
	Abuso de informação de utentes	M	5
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	M	4
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	B	5

## 7. Gestão de Recursos Humanos

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

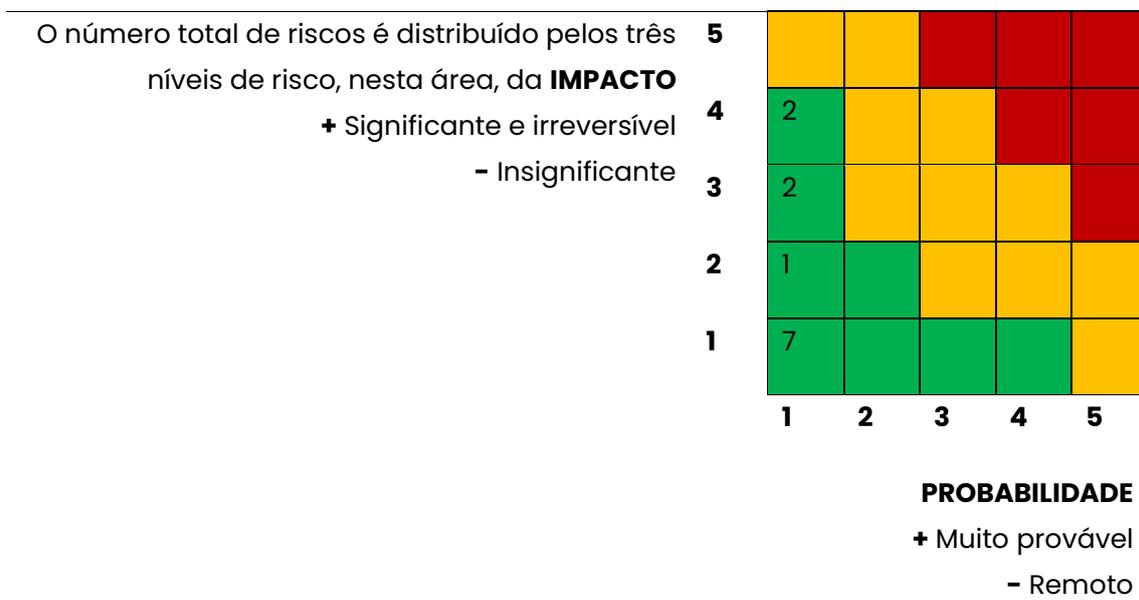


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	4
	Manipulação de decisões externas	B	4
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	1
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	1
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	1
	Discriminação nos serviços	B	1
	Abuso de informação de utentes	B	1
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	4
	Abuso de influência	B	1
	Represálias	B	1

## 8. Gestão de Empreendedorismo

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:

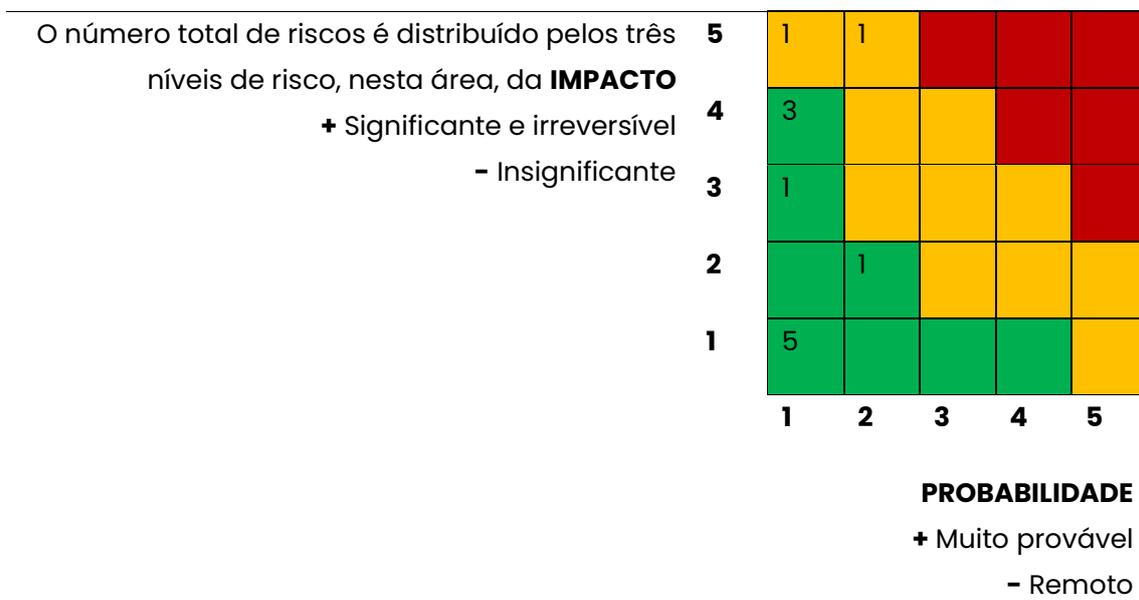


O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	2
	Manipulação de decisões externas	B	3
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	5
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	1
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	1
	Discriminação nos serviços	B	1
	Abuso de informação de utentes	B	1
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	4
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	2
	Abuso de influência	B	1
	Represálias	B	1

## 9. Gestão de CRI

Os vários riscos identificados encontram-se distribuídos por nível de risco de acordo com a matriz, nos seguintes termos:



O quadro final para cada risco e situação, é o seguinte (“B” – Baixo; “M” – Médio; “A” – Alto):

Tipologia	Risco	IxR	Imp.
<b>Geral</b>	Manipulação de decisões internas	B	4
	Manipulação de decisões externas	B	3
	Desvio de meios públicos	B	1
	Subsídio ou subvenção ilícito	B	1
<b>Específico</b>	Favorecimento na admissão de utentes	B	1
	Discriminação em cobranças a beneficiários	B	1
	Discriminação nos serviços	B	4
	Abuso de informação de utentes	M	5
	Favorecimentos em fornecimentos e aquisições	B	1
	Favorecimentos na contratação de recursos humanos	B	2
	Abuso de influência	B	4
	Represálias	M	5