



CONSELHO DE  
**PREVENÇÃO DA  
CORRUPÇÃO**

# **CONFLITOS DE INTERESSES**

**SETOR PÚBLICO**



## **GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES NO SETOR PÚBLICO**

### **5 anos da recomendação do CPC de 2012**

#### **SUMÁRIO EXECUTIVO**

##### **1 – Objetivos e âmbito do estudo**

Avaliação, através de questionário *online*, do modo como as entidades do Setor Público têm adotado a recomendação de novembro de 2012 do CPC relativa à gestão de conflitos de interesses, designadamente das medidas adotadas e das dificuldades sentidas

##### **2 – Caracterização da amostra**

Responderam ao questionário um total de 468 entidades representativas da Administrações Central (44,7%), Local (39,7%) e Regional (15,6%), cobrindo aproximadamente metade dos recursos humanos de toda a Administração Pública (304.102 funcionários de um total de 661.429 referenciados em final de 2017)

##### **3 – Principais resultados alcançados**

As entidades do Setor Público reconhecem estar expostas a riscos de conflitos de interesses, e que uma adequada gestão e prevenção destes riscos contribui para reforçar a cultura de integridade e transparência

Mais de metade das entidades abrangidas dispõem de instrumentos de gestão de ética e conduta, que incluem medidas de gestão de conflitos de interesses, com exceção do período que sucede o exercício de funções públicas

As principais medidas adotadas para a gestão dos conflitos de interesses compreendem a realização de ações de sensibilização junto dos trabalhadores, o mapeamento de possíveis situações de conflitos de interesses e a obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de conflitos de interesses

As entidades do Setor Público controlam as medidas adotadas através do registo informático e nos processos individuais de cada trabalhador dos pedidos de autorização e declarações apresentadas pelos trabalhadores, e ainda através da a realização de auditorias internas

São em número reduzido as situações de conflitos de interesses que sejam do conhecimento das entidades do Setor Público

Subsistem entidades do Setor Público que ainda não dispõem de planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas nos termos recomendados pelo CPC em 2009, 2010 e 2015.



## **GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES NO SETOR PÚBLICO**

-

### **5 anos da recomendação do CPC de 2012**

#### **RELATÓRIO**

A Recomendação de 7 de novembro de 2012 do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) sobre *Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público* considera a matéria dos conflitos de interesses, particularmente a sua prevenção e controlo, de importância fundamental na gestão pública, dada a reconhecida relação que apresenta com a problemática da corrupção.

Por isso e a par dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas recomendados em 2009 pelo CPC, aquela recomendação considera importante e necessário que as entidades do Setor Público disponham de estratégias e de instrumentos de gestão de conflitos de interesses, na procura do reforço de uma cultura de integridade e transparência na gestão do interesse público e, também por esta via, do reforço da prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas.

A referida Recomendação de 2012 está acompanhada pelo documento *Conflitos de Interesses no Setor Público*, no qual se identificam os principais normativos do quadro legislativo nacional relativos a esta matéria, o qual, por sua vez, se encontra em alinhamento com as indicações das Organizações internacionais que têm trabalhado estas temáticas, como sejam a ONU, a OCDE, o GRECO e a INTOSAI, organização internacional dos Tribunais de Contas e Instituições congéneres.

A Recomendação apela a que as entidades do Setor Público adotem estratégias e linhas orientadoras que devem traduzir-se em medidas e instrumentos de prevenção e controlo dos conflitos de interesses a que se encontrem expostas.

Importa recordar que, nos termos do documento anexo à Recomendação de 2012 e em alinhamento com as conceções internacionais das Organizações referenciadas,



*o conflito de interesses no setor público pode ser definido como qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa, interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que são devidos ao exercício de funções públicas.*

Entretanto, na sequência desta Recomendação, o CPC produziu e divulgou no seu sítio da internet o desdobrável *Sabe o que é o Conflito de Interesses?* (Anexo 2) com o propósito de reforçar o alerta para a questão dos conflitos de interesses na gestão pública e de colaborar com as entidades do Setor Público na procura e adoção de medidas e instrumentos de mapeamento e de gestão de conflitos de interesses.

Decorridos cinco anos sobre a aprovação desta recomendação, o CPC considera importante avaliar o modo como as entidades têm vindo a fazer a sua concretização, que medidas têm sido desenvolvidas, de que modo têm relacionado essas medidas com a gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas, e que dificuldades têm conhecido.

Foi com este propósito que foi desenvolvido e realizado o projeto *Gestão de conflitos de interesses no Setor Público – 5 anos da Recomendação do CPC, de 2012*, que se traduziu no desenvolvimento e aplicação de um questionário junto das entidades do Setor Público no sentido de se conhecerem elementos informativos, com um carácter mais concreto, acerca do *estado da arte* no modo como estão a prevenir e a controlar os conflitos de interesses no Setor Público em Portugal.

O questionário é composto por um conjunto de questões tendentes a alcançar elementos informativos relativamente a vertentes que se consideram particularmente importantes na gestão e prevenção dos conflitos de interesses.

Este relatório traduz os resultados colhidos através deste questionário e permite constatar que a gestão dos conflitos de interesses no Setor Público é uma temática



importante que carece de cuidados adicionais tendentes ao aprofundamento e aperfeiçoamento das medidas e dos instrumentos já adotados.

Para facilitar a consulta, o relatório encontra-se organizado e estruturado do seguinte modo:

1 – Estrutura do questionário e metodologia .....	5
2 – Apresentação dos resultados.....	6
2.1 – Caracterização da amostra .....	6
2.2 – Acolhimento da recomendação sobre conflitos de interesses .....	8
2.3 – Exposição das entidades a conflitos de interesses.....	10
2.4 – Gestão e acompanhamento de conflitos de interesses .....	12
2.5 – Situações de conflitos de interesses conhecidas.....	20
2.6 – Adoção das medidas de gestão dos conflitos de interesses.....	22
2.7 – Relação entre planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e gestão de conflitos de interesses.....	23
2.8 – Outros elementos.....	29
3 – Principais conclusões .....	30
ANEXO 1 – Questionário do CPC sobre Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público .....	32
ANEXO 2 – Folheto <i>Sabe o que é o Conflito de Interesses?</i> .....	36
ANEXO 3 – Circular da Inspeção-Geral das Atividades em Saúde.....	37
ANEXO 4 – Lista de entidades que responderam ao questionário.....	38



## **1 – Estrutura do questionário e metodologia**

O questionário foi desenvolvido durante o segundo semestre de 2017 com o propósito de, a partir da experiência e das indicações das próprias entidades do Setor Público, aceder a um conjunto de elementos informativos que permitam conhecer e caracterizar alguns contornos do quadro de medidas de gestão de conflitos de interesses que têm vindo a ser desenvolvidas e adotadas, o modo como são percecionadas e ainda de que forma se encontram relacionadas com os planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

O questionário compreende um conjunto de questões que foram estruturadas a partir das seguintes vertentes:

- Identificação e caracterização das entidades respondentes;
- Exposição a conflitos de interesses;
- Medidas adotadas para a gestão e acompanhamento dos conflitos de interesses;
- Relação entre a gestão de conflitos de interesses e a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

O questionário utilizado consta do Anexo 1 ao presente relatório e foi comunicado eletronicamente às entidades do Setor Público, convidando-as a responder e indicando-lhes uma palavra-passe para acesso e inserção das respostas. O questionário esteve disponível *online* para resposta entre outubro e dezembro de 2017. Importa referir ainda que para uma maior amplitude de divulgação do questionário foi solicitada a colaboração das Secretarias-Gerais e das Inspeções-Gerais dos diversos Ministérios, que se disponibilizaram para colaborar nesta divulgação, de que é prova a Circular Informativa n.º 4/2017, de 14 de novembro, da Inspeção-Geral das Atividades em Saúde (Anexo 3).



Os resultados da análise dos elementos informativos colhidos encontram-se apresentados em quadros estatísticos elaborados relativamente a cada uma das perguntas do questionário.

Para além dos resultados globais apurados para cada questão, os quadros indicam também, de modo complementar, os correspondentes elementos segmentados pelos três tipos de Administração que foram considerados.

## **2 – Apresentação dos resultados**

### **2.1 – Caracterização da amostra**

Os quadros que se apresentam neste capítulo apresentam os elementos de caracterização das entidades que responderam ao questionário, ou seja da amostra estudada.

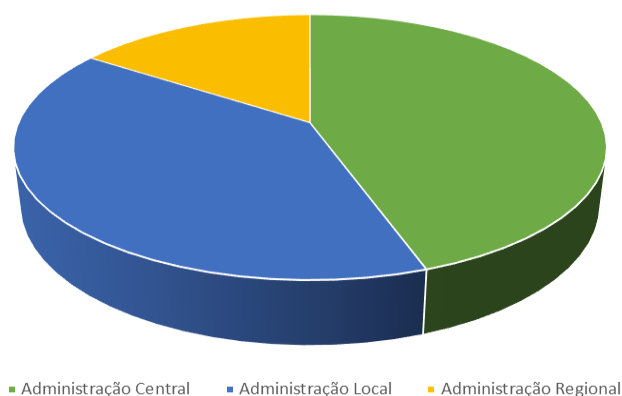
Esta caracterização foi elaborada tendo em consideração os seguintes indicadores:

- Número de entidades que responderam ao questionário;
- Número de funcionários por entidade e por tipologia de entidade;
- Tipologia de entidade na estrutura da Administração Pública, tendo-se procedido a uma segmentação da amostra segundo três dimensões:
  - Administração Central (direta e indireta), composta nomeadamente por secretarias-gerais, direções-gerais, inspeções-gerais, institutos públicos, empresas públicas e outras entidades;
  - Administração Local, composta designadamente por municípios, juntas de freguesia, empresas e outras entidades municipais ou intermunicipais;
  - Administração Regional, integrada por entidades das estruturas dos Governos das Regiões Autónomas dos Açores e Madeira.



**Quadro 1** Tipologia de entidades respondentes e número de trabalhadores

	N.º de entidades	%	Nº trabalhadores
Administração Central	209	44,7%	232826
Administração Local	186	39,7%	58710
Administração Regional	73	15,6%	12566
<b>TOTAL</b>	<b>468</b>	<b>100,0%</b>	<b>304102</b>



**Quadro 2** Dimensão das entidades respondentes por número de trabalhadores

	N.º de entidades	%	Nº trabalhadores
Até 100 funcionários	161	34,4%	5900
De 101 a 500 funcionários	202	43,2%	48689
De 501 a 1000 funcionários	42	9,0%	28587
Mais de 1000 funcionários	63	13,5%	220926
<b>TOTAL</b>	<b>468</b>	<b>100,0%</b>	<b>304102</b>

De acordo com os elementos apresentados nos quadros anteriores, verificamos que o questionário foi respondido por um total de 468 entidades representativas do Setor Público – Administração Central (208 entidades – 44,7% da amostra), Administração Local (186 entidades – 39,7%) e Administração Regional (73 entidades – 15,6%). A lista identificativa das entidades que responderam ao questionário constitui o Anexo 4 deste relatório.





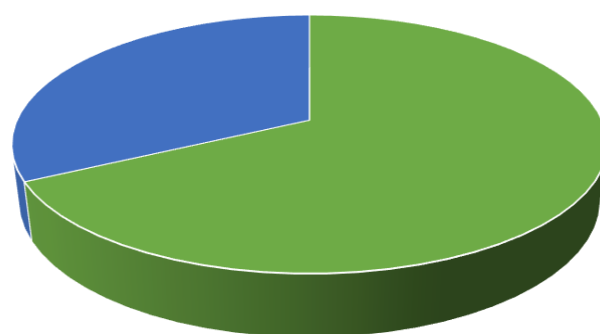
Por outro lado, verificamos que estas 468 entidades representam um total de 304102 trabalhadores em funções públicas. Este elemento permite-nos verificar que as entidades que responderam ao questionário são representativas de quase metade da totalidade dos trabalhadores em exercício de funções públicas que estão referenciados na mais recente Síntese Estatística do Emprego Público, divulgada em dezembro de 2017<sup>1</sup>.

## 2.2 – Acolhimento da recomendação sobre conflitos de interesses

Os elementos apresentados neste capítulo permitem analisar o modo como a recomendação do CPC de 2012 sobre gestão de conflitos de interesses (CI) foi acolhida pelas entidades, bem como qual a perceção que as entidades revelam relativamente à sua utilidade e importância, enquanto instrumento associado à promoção de uma cultura de integridade e transparência.

**Quadro 3**      **2.1 – A recomendação sobre CI foi adotada?**

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	316	67,5%	170	97	49
H2 – Não	152	32,5%	39	89	24



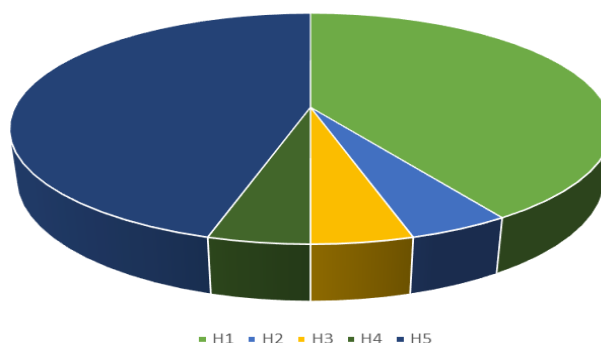
■ A Recomendação sobre CI foi adotada   ■ A Recomendação sobre CI não foi adotada

<sup>1</sup> A Síntese Estatística do Emprego Público é divulgada trimestralmente pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público. Os elementos divulgados mais recentemente referem que em 30 de setembro de 2017 o número total de trabalhadores em funções públicas era de 661.429 – [https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/SIEP3T2017/DGAEP-DEEP\\_SIEP\\_2017T3\\_15112017.pdf](https://www.dgaep.gov.pt/upload//DEEP/SIEP3T2017/DGAEP-DEEP_SIEP_2017T3_15112017.pdf).



Os dados do quadro anterior revelam que cerca de 1/3 do total das entidades (32,5%) assume não ter adotado a Recomendação do CPC sobre gestão de conflitos de interesses. Ao olharmos para a mesma questão tendo como referência as três tipologias de entidades do Setor Público verificamos que a Recomendação foi tendencialmente mais acolhida pela Administração Central do que pelas entidades das Administrações Local e Regional.

<b>Quadro 3-A 2.1.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Por não ser conhecida	62	40,8%	8	46	8
H2 – Por não se aplicar	7	4,6%	3	3	1
H3 – Porque as funções da entidade não estão expostas a riscos de CI	7	4,6%	1	4	2
H4 – Porque a recomendação não é obrigatória	7	4,6%	0	6	1
H5 – Por outra razão distinta	69	45,5%	27	30	12
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>	<b>100,0%</b>	<b>39</b>	<b>89</b>	<b>24</b>



Quanto aos motivos para a não adoção da Recomendação do CPC por 152 entidades, o quadro anterior revela que não o fizeram essencialmente por desconhecimento da mesma (40,8% deste grupo de entidades) e por outras razões distintas (45,5%).

Relativamente a estas últimas (69 entidades), foram indicadas como principais razões para a não adoção da Recomendação o facto de disporem de outros instrumentos de gestão, incluindo o PPRCIC (Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas); por carência de recursos humanos e por



assumirem a implementação apenas de parte das medidas propostas na Recomendação.

**Quadro 3-B 2.1.2 – Outras razões distintas (indicadas pelas entidades para a não adoção da recomendação):**

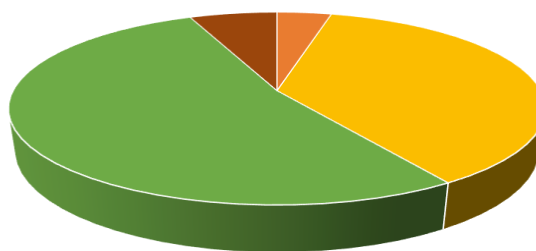
	Total	Central	Local	Regional
Existência de outros instrumentos de gestão e prevenção, incluindo o PPRCIC	32	13	13	6
Carência de recursos humanos	14	5	9	0
Implementação parcial ou em curso	12	3	7	2
Entidade sem autonomia administrativa	3	1	0	2
Mudança de dirigentes	2	2	0	0
Por não ser obrigatória	2	2	0	0
Vai ser criado grupo de trabalho para identificar medidas	2	0	1	1
Entidade criada recentemente	1	1	0	0
Por desconhecimento	1	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>12</b>

### 2.3 – Exposição das entidades a conflitos de interesses

Neste capítulo apresentam-se os resultados relativos ao modo como as entidades percecionam a sua exposição a potenciais riscos de conflitos de interesses, bem como relativamente à importância da gestão destes riscos como fator promotor de uma cultura de integridade e transparência.

**Quadro 4 2.2 – Em que medida considera que a sua entidade se encontra exposta a potenciais riscos de CI?**

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Nada exposta	18	3,9%	2	13	3
H2 – Pouco exposta	170	36,9%	58	80	32
H3 – Com alguma exposição	244	52,9%	127	84	33
H4 – Muito exposta	29	6,3%	21	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>461</b>	<b>100,0%</b>	<b>208</b>	<b>182</b>	<b>71</b>



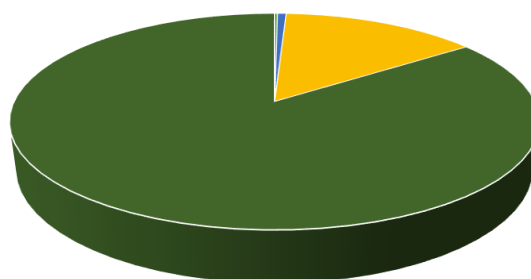
■ H1 - Nada exposta      ■ H2 - Pouco exposta  
■ H3 - Com alguma exposição      ■ H4 - Muito exposta



Os elementos do quadro anterior mostram a percepção das entidades quanto ao grau de exposição a riscos de conflitos de interesses. Eles permitem verificar que, para além das 7 entidades que assumiram anteriormente não estar expostas a este tipo de riscos (ver quadro 3-A), a maioria das demais 461 entidades consideram estar entre a fraca exposição (36,9% – cerca de 1/3 das entidades) e alguma exposição (52,9% – mais de metade das entidades) a riscos de conflitos de interesses. Poucas são as entidades que consideram estar muito expostas (6,3%) ou nada expostas (3,9%) a este tipo de riscos.

**Quadro 5** 2.3 – Em que medida considera que a gestão dos CI é importante para uma cultura de integridade e transparência?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Nada importante	1	0,2%	0	0	1
H2 – Pouco importante	3	0,6%	2	0	1
H3 – Com alguma importância	67	14,3%	15	42	10
H4 – Muito importante	397	84,8%	192	144	61



■ H1 - Nada importante    ■ H2 - Pouco importante  
■ H3 - Com alguma importância    ■ H4 - Muito importante

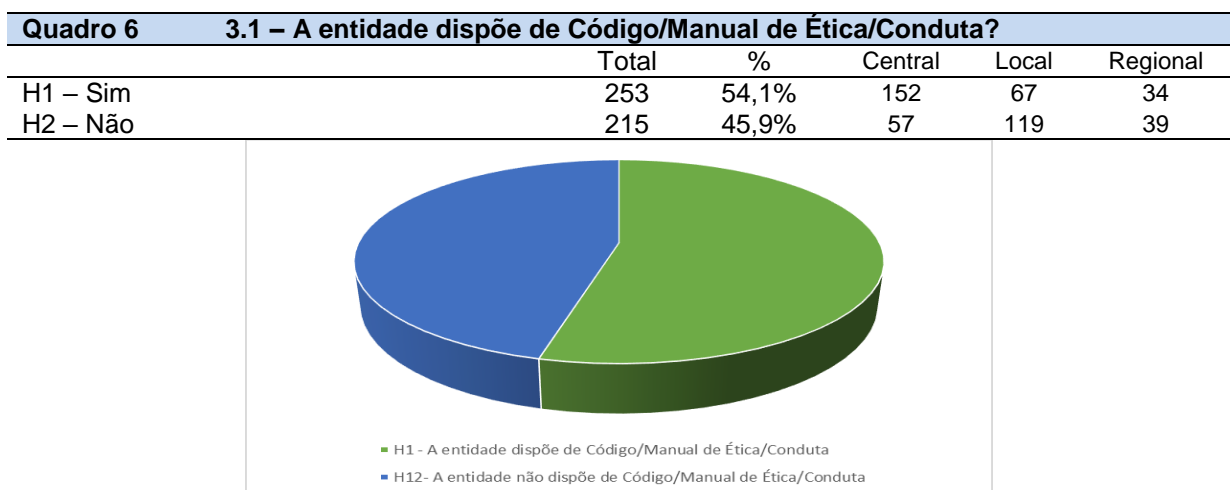
O quadro anterior mostra que a esmagadora maioria das entidades (mais de 90%) parece não ter grandes dúvidas quanto à importância da gestão dos conflitos de interesses como instrumento para a promoção de uma cultura de integridade e transparência. Não obstante e apesar da percepção associada a estes resultados, nem todas as entidades adotaram a Recomendação do CPC sobre conflitos de interesses, como os quadros anteriores revelaram.



## 2.4 – Gestão e acompanhamento de conflitos de interesses

Quanto à criação e adoção de instrumentos com um caráter mais específico para a gestão e acompanhamento dos conflitos de interesses, vejamos agora os resultados que foram colhidos.

Assim, o próximo quadro revela que as entidades que assumem dispor de Códigos ou Manuais de Ética ou de Conduta representa pouco mais de metade (54,1%) do total das entidades que responderam ao questionário.



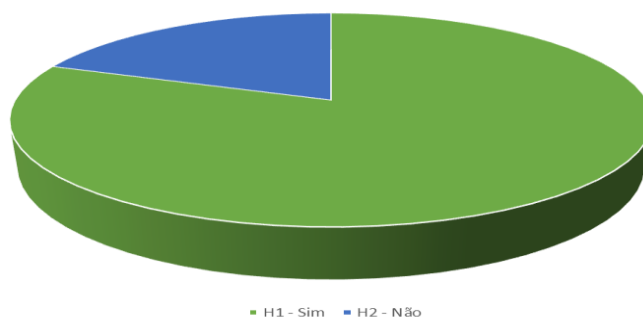
<b>Quadro 6-A</b>	<b>3.1.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>			
	Total	Central	Local	Regional
Existem outros instrumentos que alcançam essa finalidade, como a Carta Ética da Administração Pública, o PPRCIC ou os princípios do Código do Procedimento Administrativo	61	27	18	16
Está em elaboração	52	18	27	7
Ainda não foi elaborado	27	5	19	3
Instrumentos desconhecidos	25	1	20	4
Não se mostra necessário	22	2	14	6
Carência de recursos humanos	18	2	16	0
Foi criado grupo de trabalho	7	1	3	3
Por não ser obrigatório	3	1	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>215</b>	<b>57</b>	<b>119</b>	<b>39</b>



Relativamente às 215 entidades que indicaram não dispor de Códigos ou Manuais de Ética ou de Conduta apresentam como principais razões para essa situação disporem de outros instrumentos que permitem alcançar a mesma finalidade, designadamente a Carta Ética da Administração Pública, os Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC), ou os princípios do Código do Procedimento Administrativo; que estão em processo de elaboração destes instrumentos de gestão; que estes instrumentos de gestão ainda não foram elaborados; que são instrumentos desconhecidos; que não se mostra necessária a sua adoção; ou ainda que a sua não existência se fica a dever a carências de recursos humanos.

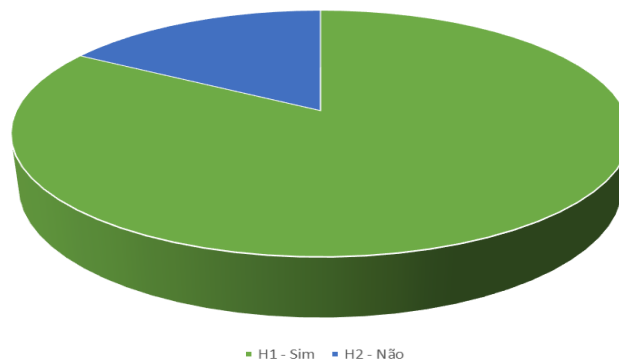
**Quadro 7** 3.2 – O Código/Manual de Ética/Conduta compreende alguma norma relativa à gestão e acompanhamento de CI?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	204	80,6%	128	46	30
H2 – Não	49	19,4%	24	21	4



**Quadro 8** 3.3 – O Código/Manual de Ética/Conduta está publicado no site da entidade?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	211	83,4%	134	53	24
H2 – Não	42	16,6%	18	14	10





Relativamente às 253 entidades que assumiram dispor de um Código ou Manual de Ética ou de Conduta, os elementos constantes dos dois quadros anteriores permitem perceber que a grande maioria destas entidades (80,6%) inclui nesses instrumentos normas de gestão e acompanhamento de conflitos de interesses (quadro 7) e, por outro lado, que possuem esses documentos publicados nos correspondentes *sites* da internet (83,4%) (quadro 8).

As 42 entidades que não têm os seus Códigos ou Manuais de Ética ou de Conduta publicados no seus *sites* de internet, apresentam as explicações constantes do próximo quadro, de que são de destacar as seguintes: por estar em revisão; por se tratar de um documento interno; por estar a aguardar homologação da tutela; devido a reestruturação do *site*; ou ainda por estar para breve essa divulgação.

<b>Quadro 8-A 3.3.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>	Total	Central	Local	Regional
Está em revisão	7	2	3	2
Por ser um documento interno	7	2	3	2
Aguarda homologação da tutela	5	3	2	0
Reestruturação do <i>site</i> da internet	5	2	2	1
Vai ser publicado brevemente	5	3	2	0
Só foi divulgado na intranet	3	2	0	1
Por ser comum a diversas entidades	3	2	0	1
Por ser um capítulo de outro documento	3	2	0	1
Não foi considerada essa possibilidade	2	0	1	1
A entidade não dispõe de página de internet	1	0	1	0
Por lapso	1	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>10</b>

Quanto a medidas adotadas pela totalidade das entidades no sentido de desenvolverem uma cultura institucional de prevenção da ocorrência de situações de conflitos de interesses, o quadro seguinte (quadro 9) revela que compreendem sobretudo a sensibilização dos trabalhadores para exporem situações de conflitos de interesses; a realização de ações de formação, reflexão ou sensibilização junto dos trabalhadores tendo por objeto a divulgação do Código ou Manual de Ética ou Conduta ou dos valores éticos vigentes na entidade, bem como do próprio plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

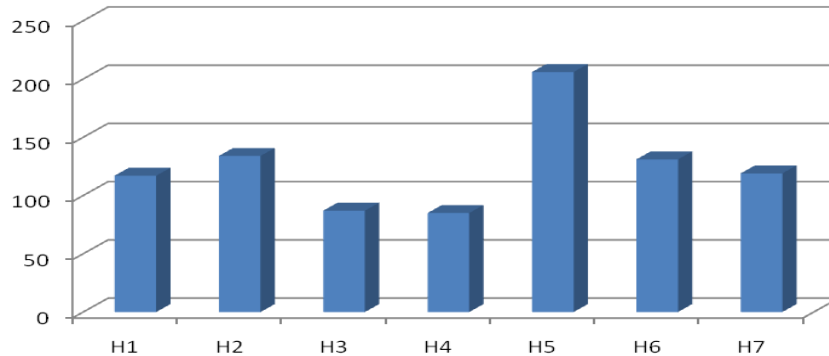


Importa acrescentar que um conjunto de 131 entidades indicou também ter adotado outras medidas adicionais às que foram suscitadas pelo questionário, como se ilustra no quadro 9.

As medidas identificadas neste âmbito, que constam do quadro 9-A, compreendem sobretudo a divulgação interna de documentação informativa sobre conflitos de interesses; a apresentação de declaração de inexistência de conflitos de interesses; a adoção de planos formativos sobre Ética e Conduta; a produção e divulgação de manuais de boas-práticas e ainda o alargamento dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas ao mapeamento e prevenção de possíveis situações de conflitos de interesses.

<b>Quadro 9</b>	<b>3.4 – Que medidas foram adotadas pela entidade para desenvolver uma cultura institucional que previna a ocorrência de CI?</b>				
	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação do Código/Manual de Ética/Conduta ou dos valores éticos vigentes no organismo	117	25,0%	77	27	13
H2 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação do PPRCIC	134	28,6%	75	37	22
H3 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização de junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação de boas-práticas e/ou bons exemplos de serviço público, tendente a promover a rejeição de situações em que se suscite um interesse indevido	87	18,6%	48	25	14
H4 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização de junto dos trabalhadores sobre o quadro legal aplicável no ordenamento jurídico nacional ao controlo de CI e/ou sobre o regime de incompatibilidades e impedimentos vigente	85	18,2%	61	12	12
H5 – Sensibilização dos trabalhadores para exporem situações de CI	206	44,0%	103	66	37
H6 – Outras medidas	131	28,0%	67	42	22
H7 – A entidade não possui medidas específicas neste âmbito	119	25,4%	30	74	15





**Quadro 9-A 3.4.1 – Outras medidas indicadas (para o desenvolvimento de uma cultura institucional de prevenção de CI):**

	Total	Central	Local	Regional
Divulgação interna de documentação informativa sobre conflitos de interesses	43	25	9	9
Apresentação de declaração de inexistência de conflitos de interesses	29	14	9	6
Adoção de planos formativos sobre Ética e Conduta	15	11	3	1
Produção e divulgação de manuais de boas-práticas	11	4	6	1
Alargamento do PPRCIC ao mapeamento e prevenção de situações de conflitos de interesses	10	4	6	0
Verificação dos normativos legais	9	2	4	3
Monitorização de acumulação de funções autorizadas	5	0	4	1
Sem indicação de medidas	5	4	0	1
Concretização das medidas previstas no PPRCIC	2	1	1	0
Realização de ações de auditoria	1	1	0	0
Reforço dos valores da organização	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>67</b>	<b>42</b>	<b>22</b>

O quadro que se segue (quadro 10) refere-se às medidas adotadas para o desenvolvimento de uma cultura institucional tendente ao controlo da ocorrência de conflitos de interesses.

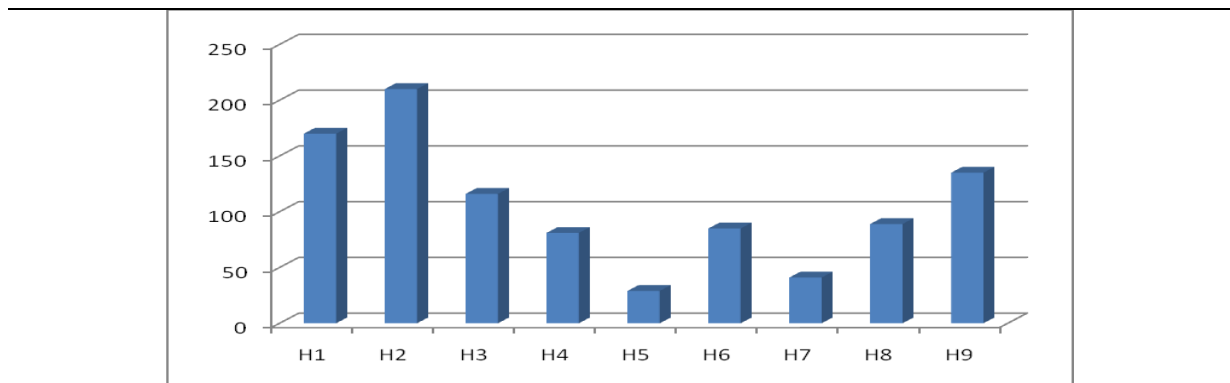
Neste particular, verificamos que adquirem especial destaque a obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de conflitos de interesses e de impedimentos relativamente a cada processo/ação específico e a adoção de instrumentos de gestão que permitam a identificação e caracterização de possíveis situações de conflitos de interesses.



Também em relação a esta questão se possibilitava que as entidades pudessem indicar medidas alternativas às que foram suscitadas pelo questionário e que constam do quadro 10.

Neste âmbito, e de acordo com os elementos do quadro 10-A, verificamos que as 89 entidades que mencionaram ter adotado outras medidas para o desenvolvimento de uma cultura institucional de controlo de conflitos de interesses, indicaram particularmente a apresentação de declarações de inexistência de interesses; o alargamento dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas à gestão, mapeamento e prevenção dos conflitos de interesses e medidas de verificação das situações de acumulação de funções.

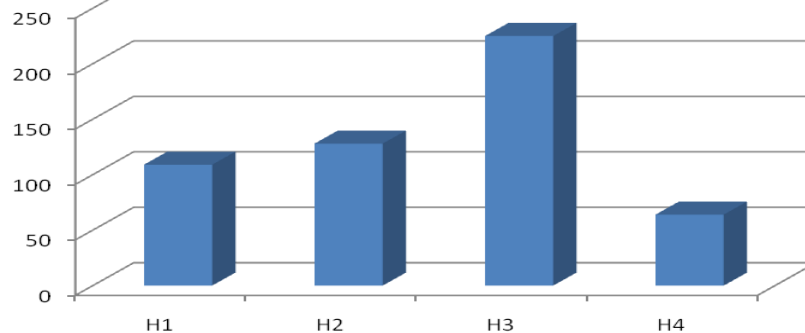
<b>Quadro 10</b>	<b>3.5 – Que medidas foram adotadas pela entidade para desenvolver uma cultura institucional tendente ao controlo da ocorrência de CI?</b>				
	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Instrumentos de gestão com identificação e caracterização de possíveis situações de CI	170	36,3%	107	39	24
H2 – Obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de CI e/ou impedimento relativamente às funções públicas exercidas	210	44,9%	124	53	33
H3 – Obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de CI e/ou impedimento relativamente a cada processo/ação específico	116	24,8%	74	24	18
H4 – Obrigatoriedade de declaração de ofertas recebidas no âmbito do exercício das funções	81	17,3%	69	8	4
H5 – Mecanismo que incluam a gestão e acompanhamento do CI no período que sucede ao exercício de funções públicas	29	6,2%	16	8	5
H6 – Aplicação de sanções, em conformidade com o quadro legal existente	85	18,2%	53	19	13
H7 – Instrumentos de proteção os trabalhadores que exponham situações de CI	41	8,8%	37	1	3
H8 – Outras medidas	89	19,0%	46	32	11
H9 – A entidade não possui medidas específicas neste âmbito	135	28,8%	22	93	20



<b>Quadro 10-A 3.5.1 – Outras medidas indicadas (para o desenvolvimento de uma cultura institucional de controlo de CI):</b>				
	Total	Central	Local	Regional
Apresentação de declaração de inexistência de conflitos de interesses	23	13	8	2
Alargamento do PPRCIC a situações de conflitos de interesses	13	4	9	0
Verificação de situações de acumulação de funções	13	8	3	2
Criação de linha interna para apresentação de denúncias	8	7	0	1
Declaração de inexistências de conflitos de interesses	8	4	3	1
Frequência de ações formativas e de sensibilização	7	1	5	1
Sem indicação de medidas	5	1	1	3
Criação de grupo de trabalho para propor medidas	4	2	2	0
Realização de ações de auditoria interna	4	4	0	0
Divulgação interna de documentação sobre conflitos de interesses	3	2	1	0
Declaração de confidencialidade	1	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>46</b>	<b>32</b>	<b>11</b>

Os dois quadros seguintes referem-se aos instrumentos adotados pelas entidades para acompanhar a gestão do conflito de interesses.

<b>Quadro 11 3.6 – Que instrumentos foram adotados para monitorizar a gestão e o acompanhamento do CI na entidade?</b>					
	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Controlos e averiguações realizados pelo Departamento de auditoria interna ou similar	109	23,3%	75	24	10
H2 – Registo informático centralizado de todos os pedidos de autorização e declarações apresentadas pelos trabalhadores	128	27,4%	74	31	23
H3 – Registo de todos os pedidos no processo individual de cada trabalhador;	225	48,1%	120	64	41
H4 – Outros instrumentos	64	13,7%	34	23	7
H5 – A entidade não possui instrumentos específicos neste âmbito	150	32,1%	35	92	23



**Quadro 11-A 3.6.1 – Outros instrumentos indicados (para monitorizar a gestão e o acompanhamento do CI):**

	Total	Central	Local	Regional
Alargamento do PPRCIC a situações de conflitos de interesses	23	13	8	2
Registo dos pedidos de autorização de acumulação de funções nos processo individuais dos trabalhadores e no sistema informático	14	10	2	2
Declaração de inexistência de conflito de interesses	7	2	5	0
Requerimento para autorização de acumulação de funções	7	2	4	1
Criação de grupo de trabalho para propor medidas	4	1	3	0
Realização de ações de auditoria	3	2	0	1
Medidas de gestão e controlo de proximidade	2	1	1	0
Reporte das situações de conflitos de interesses	2	1	0	1
Publicitação dos procedimentos internos na intranet	1	1	0	0
Sem indicação de medidas	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>34</b>	<b>23</b>	<b>7</b>

Os elementos apurados, que constam do quadro 11, permitem verificar que o acompanhamento dos conflitos de interesses pelas entidades se faz maioritariamente através do registo dos pedidos da autorização nos processos individuais dos trabalhadores; do registo informático centralizado desses mesmo pedidos; e ainda através de controlos e averiguações realizadas pela auditoria interna. Importa ainda destacar que cerca de 1/3 das entidades (32,1%) assume não possuir instrumentos específicos neste âmbito.

Quanto à adoção de outros instrumentos de monitorização para lá dos que foram suscitados no questionário, opção que foi indicada por 64 entidades, cujos dados constam do quadro 11-A, verificamos que esses outros instrumentos são



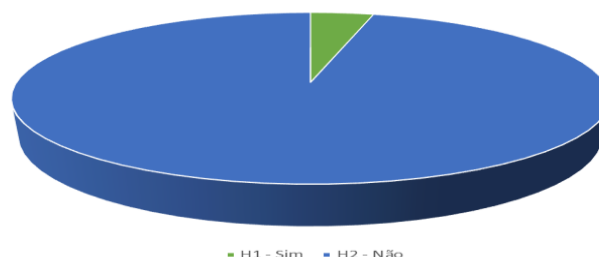
principalmente o alargamento dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas às situações de conflitos de interesses; e ainda o registo dos pedidos de autorização de acumulação de funções nos processo individuais dos funcionários e no sistema informático.

## 2.5 – Situações de conflitos de interesses conhecidas

Os elementos apresentados neste capítulo traduzem o conhecimento da ocorrência de situações de conflitos de interesses nas entidades que responderam ao questionário, bem como a identificação de situações de conflitos de interesses que não tenham sido reportadas pelos trabalhadores abrangidos.

Quadro 12	3.7 – Desde a produção da recomendação do CPC ocorreram situações de CI na entidade?	Total	%	Central	Local	Regional
		H1 – Sim	0	0,0%	0	0
H2 – Não		468	100,0%	209	186	73

Quadro 13	3.8 – Desde a produção da recomendação do CPC foram identificadas situações de CI na entidade não reportadas pelos trabalhadores abrangidos?	Total	%	Central	Local	Regional
		H1 – Sim	19	4,1%	13	5
H2 – Não		449	95,9%	196	181	72



Os resultados apurados revelam que nenhuma das entidades que respondeu ao questionário assinala a ocorrência de situações de conflitos de interesses (quadro 12). Todavia, na questão seguinte (quadro 13), 19 entidades (4,1% da amostra) reconhecem ter identificado situações de CI não reportadas pelos trabalhadores.



Relativamente ao número de situações identificadas nestas 19 entidades, cujos dados constam do quadro 13-A, verifica-se que 12 entidades detetaram situações isoladas; que a identificação de 2 situações ocorreu em outras tantas entidades e que noutras 2 foram detetadas 3 ocorrências. Depois seguem-se entidades onde foram detetadas respetivamente 9 e 12 situações e uma última que detetou 30 situações de trabalhadores nestas circunstâncias.

<b>Quadro 13-A 3.8.1 – Se respondeu Sim, indique quantas:</b>	Total	Central	Local	Regional
1 situação de CI ocorrida e não reporta	12	8	3	1
2 situações de CI ocorridas e não reportadas	2	2	0	0
3 situações de CI ocorridas e não reportadas	2	0	2	0
9 situações de CI ocorridas e não reportadas	1	1	0	0
12 situações de CI ocorridas e não reportadas	1	1	0	0
30 situações de CI ocorridas e não reportadas	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

Das 19 entidades que detetaram situações de conflitos de interesses não reportadas, e de acordo com os dados constantes dos quadros 13-B e 13-C, verificamos que apenas 10 fizeram essa comunicação, e que a fizeram aos organismos identificados no quadro 13-C.

<b>Quadro 13-B 3.8.2 – Se respondeu Sim, indique se as situações detetadas foram comunicadas a organismos externos:</b>	Total	Central	Local	Regional
H1 – Sim	10	7	3	0
H2 – Não	9	6	2	1

<b>Quadro 13-C 3.8.3 – Se respondeu Sim, indique a que organismos foram comunicadas as situações detetadas:</b>	Total	Central	Local	Regional
Comunicação à PGR	5	3	2	0
Comunicação à entidade com funções de Inspeção setorial	2	2	0	0
Comunicação à PJ	1	1		0
Comunicação superior	1	0	1	0
Em averiguação interna	1	1	0	0

Os dados constantes do quadro 14 revelam que de um modo geral as entidades não sentiram constrangimentos ou dificuldades na adoção de instrumentos e das medidas de gestão de conflitos de interesses, nem das medidas previstas nos



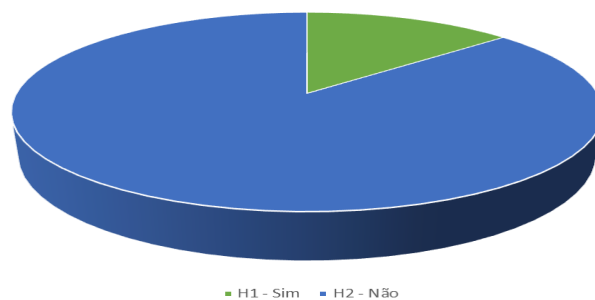
planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas. Ainda assim, a existência desses constrangimentos foi apontada por um conjunto de 64 entidades (13,7% do universo).

## 2.6 – Adoção das medidas de gestão dos conflitos de interesses

Neste capítulo são apresentados os elementos relativos aos eventuais constrangimentos e dificuldades sentidas pelas entidades no processo de adoção das medidas de gestão dos conflitos de interesses, bem como do plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas.

**Quadro 14 3.9 – Ocorreu algum constrangimento/dificuldade na adoção de instrumentos de gestão de CI e/ou na implementação do PPRCIC?**

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	64	13,7%	30	26	8
H2 – Não	404	86,3%	179	160	65



**Quadro 14-A 3.9.1 – Se respondeu Sim, indique quais as dificuldades:**

	Total	Central	Local	Regional
Escassez de recursos humanos	26	8	15	3
Dificuldade na implementação do PPRCIC	16	8	7	1
Cultura organizacional pouco envolvida para a prevenção de riscos	13	11	2	0
Frequentes mudanças na estrutura orgânica da entidade	3	2	0	1
Dificuldade de construção de um sistema de gestão de conflitos de interesses	1	0	1	0
Dificuldade na execução das normas	1	0	0	1
Falta de formação adequada	1	0	0	1
Fraca divulgação das medidas e instrumentos de controlo existentes	1	0	0	1
O PPRCIC não abrange todas as unidades da estrutura orgânica dos serviços	1	0	1	0
Pouca autonomia para a ação	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>8</b>



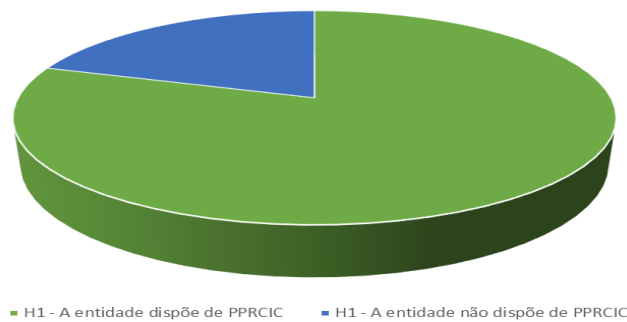
As principais dificuldades / constrangimentos apontadas pelas 64 entidades em causa encontram-se identificadas no quadro anterior, das quais cabe destacar a escassez de recursos humanos; as dificuldades na implementação dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e ainda a subsistência de uma cultura organizacional pouco envolvida para a prevenção de risco.

## 2.7 – Relação entre planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e gestão de conflitos de interesses

Os elementos constantes deste capítulo traduzem o modo como as entidades têm relacionado os planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas com as medidas ou os instrumentos de gestão de conflitos de interesses.

**Quadro 15** 4.1 – A entidade dispõe de PPRCIC?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	374	79,9%	185	128	61
H2 – Não	94	20,1%	24	58	12



De acordo com os elementos constantes do quadro anterior, verificamos que cerca de 4/5 das entidades (79,9%) que responderam ao questionário assumem dispor de plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, instrumento que tinha sido recomendado pelo CPC através da recomendação 1/2009, de 1 de julho.



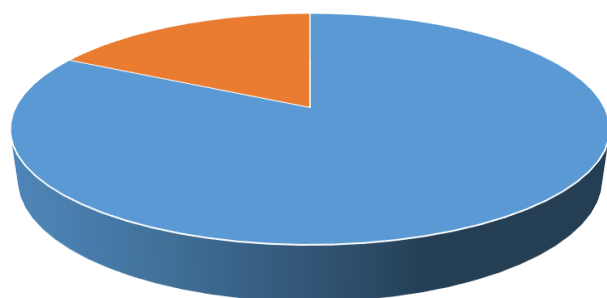


Relativamente às 94 entidades que não dispõem deste instrumento de gestão, verificamos que a esmagadora maioria não apresenta qualquer razão para esse facto, conforme evidencia o quadro seguinte.

<b>Quadro 15-A 4.1.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>				
	Total	Central	Local	Regional
Sem explicação	91	23	56	12
Está a ser elaborado (2 situações)	2	1	1	0
Recente início de funções	1	0	1	0
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>24</b>	<b>58</b>	<b>12</b>

Quanto às 374 entidades que dispõem de planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, verificamos que um pouco mais de 4/5 (82,6%) indica ter esse instrumento de gestão e prevenção de riscos disponibilizado nos seus *sites*, correspondendo desta forma às indicações da recomendação 1/2010, de 7 de abril do CPC, como se pode aferir do quadro seguinte.

<b>Quadro 16 4.2 – O PPRCIC está publicado no site?</b>					
	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	309	82,6%	165	107	37
H2 – Não	65	17,4%	20	21	24



■ H2 - O PPRCIC não está publicado no site ■ H1 - O PPRCIC está publicado no site

O próximo quadro indica que as 65 entidades que não têm os planos de prevenção de riscos e corrupção e infrações conexas publicados nos seus sites o devem sobretudo a terem optado por uma divulgação interna na intranet; ao facto de terem

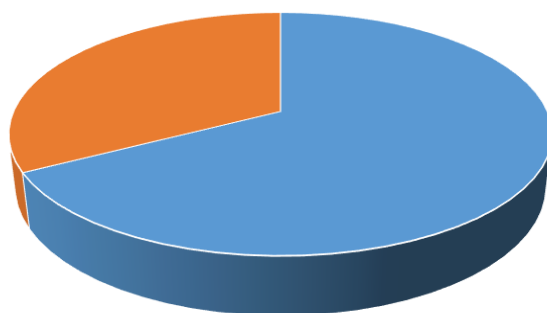


o *site* em atualização ou por estarem em processo de revisão / atualização desse documento.

<b>Quadro 16-A 4.2.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>	Total	Central	Local	Regional
A divulgação é feita internamente / intranet	13	1	4	8
<i>Site</i> em atualização	12	5	4	3
Documento em processo de revisão / atualização	8	2	3	3
A entidade não dispõe de <i>site</i>	5	4	0	1
Devido a alterações orgânicas	5	2	1	2
Oportunamente será publicado	5	1	3	1
Por desconhecimento	4	1	3	0
O PPRCIC aguarda aprovação superior	3	1	0	2
Por não ser obrigatório	3	0	1	2
Encontra-se publicado no <i>site</i> do organismo de coordenação superior	2	2	0	0
Por lapso não foi publicado	2	0	1	1
Sem indicação de motivo	2	1	0	1
Por não ser prioritário	1	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>24</b>

Os elementos contantes do próximo quadro indicam que cerca de 1/3 das 374 entidades (32,9%) que têm planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas não têm elaborado os correspondentes relatórios de execução / monitorização.

<b>Quadro 17 4.3 – A entidade elabora relatórios sobre a execução/monitorização do PPRCIC?</b>	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	251	67,1%	136	78	37
H2 – Não	123	32,9%	49	50	24



■ H1 - A entidade elabora relatórios de execução do PPRCIC  
■ H2 - A entidade não elabora relatórios de execução do PPRCIC



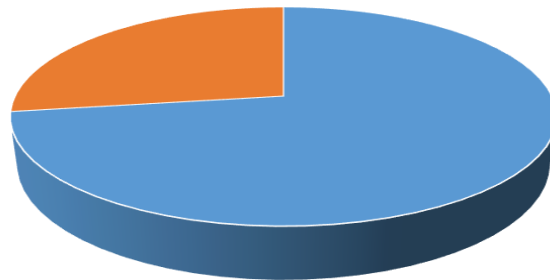
<b>Quadro 17-A 4.3.1 – Se respondeu Não, indique o motivo:</b>	Total	Central	Local	Regional
Está / vai ser elaborado oportunamente	24	10	8	6
Escassez de recursos humanos	22	7	14	1
Porque o PPRCIC está desatualizado	18	8	6	4
Por ausência / desconhecimento de ocorrência de práticas inadequadas	13	5	4	4
Porque as medidas preventivas são acompanhadas em permanência	9	4	2	3
Porque o PPRCIC é recente	8	3	4	1
Por desconhecimento	6	1	4	1
Recente nomeação da comissão de acompanhamento do PPRCIC	5	4	1	0
A gestão do PPRCIC é efetuada por entidade coordenadora da ação da entidade	4	2	1	1
O quadro de riscos identificados é reduzido e considerado fraco	3	0	1	2
Por não se sentir necessidade	3	1	1	1
A execução das medidas preventivas faz-se através de auditorias	2	2	0	0
Dificuldades em implementar um procedimento de auditoria interna	2	1	1	0
Aguarda aprovação superior	1	0	1	0
As medidas previstas não são mensuráveis	1	0	1	0
As medidas previstas no PPRCIC não foram implementadas	1	0	1	0
Comissão de acompanhamento do PPRCIC carece de atualização	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>24</b>

De acordo com o quadro anterior, as 123 entidades que não têm elaborado relatórios de execução/monitorização dos seus planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas indicam como principais fatores explicativos para essa situação o facto de o documento estar em fase de elaboração; a escassez de recurso humanos; o facto de o próprio plano estar desatualizado; a ausência ou o desconhecimento de ocorrências de práticas inadequadas; pelo facto de as medidas preventivas adotadas serem acompanhadas em permanência, ou ainda simplesmente pelo plano ser recente.



**Quadro 18** 4.4 – O PPRCIC e/ou algum relatório sobre a sua execução inclui referência(s) à gestão de CI?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	272	72,2%	149	81	42
H2 – Não	102	27,3%	36	47	19



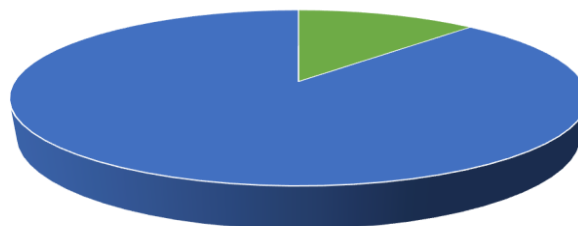
■ H1 - O PPRCIC inclui medidas de prevenção de CI  
■ H2 - O PPRCIC não inclui medidas de prevenção de CI

Os dados do quadro anterior deixam perceber que cerca de  $\frac{3}{4}$  (72,2%) das 374 entidades que dispõem de planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, incluem nesses documentos referências à gestão de conflitos de interesses.

No entanto, o quadro seguinte revela que é escasso o número de entidades que, dispondo destes instrumentos de gestão de riscos, inclui neles medidas de prevenção de conflitos de interesses relativas ao período que sucede ao exercício de funções públicas. As entidades que dispõem destas referências correspondem a 12,0% do total do universo que respondeu ao questionário.

**Quadro 19** 4.5 – O PPRCIC e/ou algum relatório sobre a sua execução inclui medida(s) de gestão e de acompanhamento de CI que inclua também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais?

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – Sim	45	12,0%	22	16	7
H2 – Não	329	88,0%	163	112	54

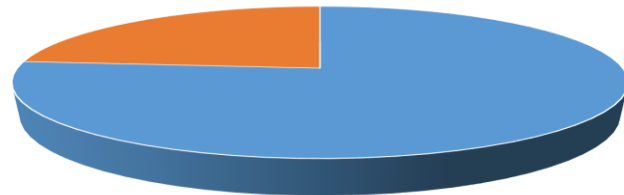


■ H1 - Sim ■ H2 - Não



**Quadro 20 4.6 – O PPRCIC abarca a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas relativos:**

	Total	%	Central	Local	Regional
H1 – A todas as áreas ou departamentos da organização	286	76,5%	135	100	51
H2 – Apenas a algumas áreas ou departamentos da organização	88	23,5%	50	28	10



■ H1 - O PPRCIC cobre todas as áreas ■ H2 - O PPRCIC cobre só algumas áreas

Relativamente à abrangência do mapeamento e prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas na estrutura orgânica das entidades, o quadro anterior mostra que este plano de prevenção de riscos abarca todas as áreas ou departamentos em mais de  $\frac{3}{4}$  das entidades (76,5%).

**Quadro 20-A 4.6.1 – Quais os departamentos:**

	Total	Central	Local	Regional
Contratação pública, gestão de recursos humanos, gestão de recursos financeiros	50	25	20	5
Contratação pública	6	3	3	0
Sem indicação de áreas ou departamentos	6	3	1	2
Contratação pública, concessão de benefícios	4	3	1	0
Serviços de apoio à gestão	4	4	0	0
Gestão de recursos humanos, gestão de recursos financeiros	3	1	1	1
Administração, aprovisionamento, recursos humanos	2	2	0	0
Todos os departamentos	2	1	0	1
Área de missão e área de suporte	1	1	0	0
Área financeira	1	1	0	0
Área financeira e administrativa	1	1	0	0
Área financeira e patrimonial	1	1	0	0
Área operacional, área de aquisição de serviços, área de auditoria	1	1	0	0
Área operacional, área de segurança e saúde no trabalho	1	0	0	1
Contratação pública, gestão financeira	1	0	1	0
Divisão financeira, divisão administrativa; divisão informática	1	0	1	0
Financieiros e aprovisionamento	1	1	0	0
Serviços administrativos e financeiros, organização informática	1	1	0	0
Unidades operacionais	1	1	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>88</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>10</b>



Relativamente às 88 entidades onde esta abrangência não se verifica, o quadro anterior indica-nos que na grande maioria as áreas preferencialmente consideradas parecem relacionam-se com a contratação pública, gestão de recursos humanos e gestão de recursos financeiros.

## 2.8 – Outros elementos

A finalizar a análise dos resultados do questionário, importa referir ainda a existência de um conjunto de 73 entidades que, por opção própria, apresentaram elementos informativos adicionais. Todavia uma grande parte deles (59) traduzem apenas explicações e justificações para as respostas apresentadas às questões anteriores. As restantes 14 entidades apresentam algumas indicações que podem considerar-se verdadeiramente adicionais e constam do quadro seguinte.

<b>Quadro 21 5 – Elementos informativos adicionais:</b>	
<b>Elemento apresentado</b>	<b>Nº de entidades que fez referência</b>
Apresentação de explicações e justificações para as respostas às questões anteriores	59
Carência de informação sobre a temática dos CI e a sua prevenção	4
Importância da criação de comissões de ética	3
Os processos de reorganização dos serviços podem incluir um mapeamento e prevenção de riscos mais eficaz	2
A gestão dos riscos de corrupção nos centros hospitalares é ainda de pouca relevância	1
A prevenção de riscos de corrupção é de importância transversal a todas as organizações públicas	1
Dificuldade na definição de medidas de gestão do conflito de interesses relativamente aos períodos que sucedem ao exercício de funções públicas	1
As entidades pequenas não carecem de PPRCIC	1
As entidades devem preocupar-se de modo permanente na identificação de boas-práticas e na rejeição situações de risco	1
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>



### **3 – Principais conclusões**

De um modo geral, os dados revelados pelo questionário e apresentados nos pontos anteriores permitem sustentar que se verificam fundamentalmente as seguintes tendências:

1. A maioria das entidades do Setor Público reconhece estar exposta a riscos de conflitos de interesses e que a gestão destes riscos é um fator importante para o reforço de uma cultura de integridade e transparência;
2. Muitas das entidades do Setor Público revelam alguma preocupação e cuidado relativamente à gestão de conflitos de interesses;
3. Mais de metade das entidades do Setor Público dispõem de Códigos / Manuais de Ética / Conduta;
4. Cerca de metade das entidades do Setor Público que dispõem de Códigos / Manuais de Ética / Conduta tendem a incluir normas e medidas de gestão de conflitos de interesses e a fazer a sua divulgação nos seus *sítios* da internet ou, pelo menos, através da rede interna de *intranet*;
5. As principais medidas adotadas pela maioria das entidades do Setor Público para a gestão dos conflitos de interesses compreendem sobretudo a realização de ações de formação e sensibilização dos trabalhadores, a identificação e caracterização de possíveis situações de conflitos de interesses, a obrigatoriedade de subscrição pelos trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses;
6. A maioria das entidades do Setor Público reconhece não dispor de medidas de gestão de conflitos de interesses relativamente ao período que sucede o exercício de funções públicas;
7. As principais medidas adotadas pelas entidades do Setor Público para o acompanhamento dos conflitos de interesses compreendem sobretudo o controlo interno realizado através de auditorias; o registo informático



- centralizado, bem como nos processos individuais de cada trabalhador dos pedidos de autorização e declarações apresentados pelos trabalhadores;
- 8.** As principais dificuldades e constrangimentos das entidades do Setor Público na adoção de medidas e instrumentos de gestão de conflitos de interesses e dos riscos de corrupção ficam a dever-se sobretudo à escassez de recurso humanos; à dificuldade na implementação das medidas previstas nos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas; à existência de culturas organizacionais pouco despertas e envolvidas para a prevenção dos riscos;
  - 9.** É muito reduzido o número de situações de conflitos de interesses que sejam do conhecimento das entidades do Setor Público, sendo, quando são conhecidas, encaminhadas para as entidades competentes em face do quadro factual que lhes corresponda;
  - 10.** Subsistem ainda muitas entidades do Setor Público que não dispõem de planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas nos termos recomendados pelo CPC.





## **ANEXO 1 – Questionário do CPC sobre Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público**

### **1 – Identificação da entidade e do responsável pelo preenchimento do questionário**

- 1.1. Designação da entidade;
- 1.2. Sigla da entidade
- 1.3. NIPC da entidade
- 1.4. Número de trabalhadores
- 1.5. Nome do responsável pelo preenchimento do questionário
- 1.6. *E-mail* de contacto do responsável pelo preenchimento do questionário
- 1.7. Telefone de contacto do responsável pelo preenchimento do questionário

### **2- Exposição das entidades a conflitos de interesses**

#### **2.1 A recomendação sobre CI foi adotada?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

#### **- Se respondeu Não, indique o motivo:**

H1 – Por não ser conhecida

H2 – Por não se aplicar

H3 – Porque as funções da entidade não estão expostas a riscos de CI

H4 – Porque a recomendação não é obrigatória

H5 – Por outra razão distinta

Indique qual a razão

#### **2.2 Em que medida considera que a sua entidade se encontra exposta a potenciais riscos de CI?**

H1 – Nada exposta;

H2 – Pouco exposta;

H3 – Com alguma exposição;

H4 – Muito exposta;

#### **2.3 Em que medida considera que a gestão dos CI é importante para uma cultura de integridade e transparência?**

H1 – Nada importante;

H2 – Pouco importante;

H3 – Com alguma importância;

H4 – Muito importante;



### **3 – Mecanismos de gestão e acompanhamento de CI**

#### **3.1 A entidade dispõe de Código/Manual de Ética/Conduta?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

**- Se respondeu Não, indique o motivo:**

#### **3.2 O Código/Manual de Ética/Conduta compreende alguma norma relativa à gestão e acompanhamento de CI?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

#### **3.3 O Código/Manual de Ética/Conduta está publicitado no *site* da entidade?**

H1 – Sim;

**- Se respondeu Sim, indique o *link* de acesso ao documento.**

H2 – Não;

**- Se respondeu Não, indique o motivo:**

#### **3.4. Que medidas foram adotadas pela entidade para desenvolver uma cultura institucional que previna a ocorrência de CI?**

H1 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação do Código/Manual de Ética/Conduta ou dos valores éticos vigentes no organismo;

H2 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação do PPRCIC;

H3 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização de junto dos trabalhadores, tendo por objeto a divulgação de boas-práticas e/ou bons exemplos de serviço público, tendente a promover a rejeição de situações em que se suscite um interesse indevido;

H4 – Realização de ação de formação, reflexão ou sensibilização de junto dos trabalhadores sobre o quadro legal aplicável no ordenamento jurídico nacional ao controlo de CI e/ou sobre o regime de incompatibilidades e impedimentos vigente;

H5 – Sensibilização dos trabalhadores para exporem situações de CI,

H6 – Outras medidas - Indique quais:

H7 – A entidade não possui medidas específicas neste âmbito.

#### **3.5 . Que medidas foram adotadas pela entidade para desenvolver uma cultura institucional tendente ao controlo da ocorrência de CI?**

H1 – Instrumentos de gestão com identificação e caracterização de possíveis situações de CI;

H2 – Obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de CI e/ou impedimento relativamente às funções públicas exercidas;

H3 – Obrigatoriedade de subscrição de declarações de inexistência de CI e/ou impedimento relativamente a cada processo/ação específico;

H4 – Obrigatoriedade de declaração de ofertas recebidas no âmbito do exercício das funções;

H5 – Mecanismo que incluam a gestão e acompanhamento do CI no período que sucede ao exercício de funções públicas;

H6 – Aplicação de sanções, em conformidade com o quadro legal existente;



H7 – Instrumentos de proteção os trabalhadores que exponham situações de CI.

H8 – Outras medidas - Indique quais:

H9 – A entidade não possui medidas específicas neste âmbito.

**3.6. Que instrumentos foram adotados para monitorizar a gestão e o acompanhamento do CI na entidade?**

H1 – Controlos e averiguações realizados pelo Departamento de auditoria interna ou similar;

H2 – Registo informático centralizado de todos os pedidos de autorização e declarações apresentadas pelos trabalhadores;

H3 – Registo de todos os pedidos no processo individual de cada trabalhador;

H4 – Outros instrumentos - Indique quais.

H5 – A entidade não possui instrumentos específicos neste âmbito.

**3.7. Desde a produção da recomendação do CPC ocorreram situações de CI na entidade?**

H1 – Sim;

- Se respondeu Sim, indique quantas.

H2 – Não;

- Se respondeu Sim, indique o tratamento dado às mesmas:

**3.8. Desde a produção da recomendação do CPC foram identificadas situações de CI na entidade não reportadas pelos trabalhadores abrangidos?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

- Se respondeu Sim, indique quantas.

- Se respondeu Sim, indique se as situações detetadas foram comunicadas a organismos externos.

H1 – Sim;

- Se respondeu Sim, indique a que organismos foram comunicadas as situações detetadas.

H2 – Não;

**3.9. Ocorreu algum constrangimento / dificuldade na adoção de instrumentos de gestão de CI e/ ou na implementação do PPRCIC?**

H1 – Sim;

- Se respondeu Sim, indique quais as dificuldades:

H2 – Não;

**4- Relação entre CI e PPRCIC**

**4.1 A entidade dispõe de PPRCIC?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

- Se respondeu Não, indique o motivo.

**4.2 O PPRCIC está publicitado no *site*?**

H1 – Sim;



- Se respondeu Sim, indique o *link* de acesso ao documento.

H2 – Não;

- Se respondeu Não, indique o motivo.

**4.3 A entidade elabora relatórios sobre a execução / monitorização do PPRCIC?**

H1 – Sim;

**Se respondeu Sim, indique o *link* de acesso ao último relatório ou indique o motivo pelo qual o mesmo não se encontra publicitado.**

H2 – Não;

- Se respondeu Não, indique o motivo.

**4.4 O PPRCIC, e/ou algum relatório sobre a sua execução, inclui referência(s) à gestão de CI?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

**4.5 O PPRCIC, e/ou algum relatório sobre a execução do Plano, inclui medida(s) de gestão e de acompanhamento de CI que inclua também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais?**

H1 – Sim;

H2 – Não;

**4.6 O PPRCIC abarca a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas relativos:**

H1 – A todas as áreas ou departamentos da organização;

H2 – Apenas a algumas áreas ou departamentos da organização

- Indique quais:

## **5 – Encerramento**

**Chegou ao fim do questionário.**

**Muito obrigado pela sua colaboração.**

**Se subsistem elementos informativos sobre esta temática que considere importante referir, indique-os aqui:**



## ANEXO 2 – Folheto Sabe o que é o Conflito de Interesses?

**Para reter:**

- É possível prevenir o conflito de interesses no âmbito dos instrumentos de gestão de riscos e das correspondentes medidas de controlo e prevenção;
- É possível prevenir o conflito de interesses através de Códigos de Ética e de Conduta, bem como de Manuais de Boas Práticas;
- É possível prevenir o conflito de interesses implementando alertas que permitam sinalizar eventuais situações;
- É possível prevenir o conflito de interesses declarando situações concretas e, quando necessário, solicitando escusa da função ou tarefa;
- É possível prevenir o conflito de interesses através do cumprimento das medidas adotadas e da identificação de novas situações;
- É possível prevenir o conflito de interesses promovendo o debate e o esclarecimento sobre o tema;
- É possível prevenir o conflito de interesses promovendo uma cultura organizacional de intolerância sobre eventos desta natureza;
- É possível prevenir o conflito de interesses seguindo a recomendação do CPC de 7 de Novembro de 2012 - [www.cpc.tcontas.pt](http://www.cpc.tcontas.pt)

**A PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO**

**FAZ-SE POR TODOS, TODOS OS DIAS!**



**CONSELHO DE  
PREVENÇÃO DA  
CORRUPÇÃO**

Av. da República, 65  
1069 - 045 Lisboa

Tel: 217945100 | [cpc@tcontas.pt](mailto:cpc@tcontas.pt)  
[www.cpc.tcontas.pt](http://www.cpc.tcontas.pt)  
<http://www.facebook.com/ConselhodePrevencaoDaCorrupcao>

**CONSELHO DE  
PREVENÇÃO DA  
CORRUPÇÃO**

**Sabe o que é  
o Conflito de  
Interesses?**

[www.cpc.tcontas.pt](http://www.cpc.tcontas.pt)



### Conflito de Interesses

#### O que é?

Situação gerada pelo confronto entre interesses, ou pelo acesso a informação privilegiada, que possam comprometer a isenção das decisões e/ou que venham a afetar o interesse coletivo ou o influenciarem.

#### Para refletir:

Avalie, individualmente ou em grupo, com colegas de trabalho, se e em que medida as situações que identificamos traduzem conflito de interesses:

- |  | Sim                      | Não                      |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1 – O professor que tem o filho como aluno .   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 – O médico recomenda a realização de análises no laboratório de que é proprietário.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 – O auditor do Tribunal de Contas que audita as contas da autarquia onde a mulher é vereadora.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 – O deputado que propõe um projeto de lei sobre privilégios especiais para os alunos universitários federados e que tem amigos cujos filhos são atletas federados. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 – O gestor de um grupo económico de comunicação que é convidado para ministro da Comunicação Social.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 – O ministro que, após a governação, aceita ser CEO de uma empresa da área que tutelava.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 – O funcionário público que é nomeado para presidir ao júri de um concurso público e que verifica que tem um contencioso com das empresas concorrentes.            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 – O Técnico que, fora do horário de serviço elabora projetos para aprovação pelos serviços onde exerce funções.  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

#### Para reter:

- 1 – Considera que a questão do conflito de interesses é realmente importante?
- 2 – O conflito de interesses pode facilitar e potenciar a corrupção?
- 3 – Na sua instituição existem instrumentos de gestão de conflitos de interesses? Esses instrumentos foram divulgados e explicados aos funcionários? Conhece-os? Já alguma vez os utilizou?
- 4 – Acha que é possível prevenir o conflito de interesses?
- 5 – Já alguma vez se sentiu numa situação de conflito de interesses? Se sim, declarou-o?





## ANEXO 3 – Circular da Inspeção-Geral das Atividades em Saúde



### Circular Informativa

**Ref.ª:** N° 4 de 14-11-2017

**De:** Inspeção-Geral das Atividades em Saúde

**Para:** Todos os Serviços do SNS

**Assunto:** QUESTIONÁRIO DO CONSELHO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO SOBRE GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES

Exmo. Senhor Dirigente

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CCPC) está a desenvolver junto das entidades do setor público o questionário “Conflitos de Interesses na Administração Pública”, que deve ser respondido até ao final do corrente mês de novembro.

Em conformidade, e a pedido do CPC, caso esse organismo ainda não tenha dado resposta ao referido inquérito, solicita-se a V. Exa. que se digne mandar diligenciar pela remessa da resposta ao questionário, nos termos indicados no sítio do CPC, em [http://www.cpc.tcontas.pt/imprensa/noticias/2017/noticia\\_2017-10-09\\_01\\_cpc.html](http://www.cpc.tcontas.pt/imprensa/noticias/2017/noticia_2017-10-09_01_cpc.html), através do qual podem ser solicitadas as necessárias credências.

Mais se solicita que, no mesmo prazo, seja prestada informação a esta IGAS sobre o cumprimento da referida diligência.

Com os melhores cumprimentos.

A Inspetora-Geral

Leonor do  
Rosário  
Mesquita  
Furtado

Assinado de forma digital  
por Leonor do Rosário  
Mesquita Furtado  
DN: c=PT, o=Ministério da  
Saúde, ou=Inspeção-  
Geral das Atividades em  
Saúde, cn=Leonor do  
Rosário Mesquita Furtado  
Dados: 2017.11.15  
12:35:14 Z

LEONOR FURTADO



## **ANEXO 4 – Lista de entidades que responderam ao questionário**

AC, Águas de Coimbra, EM  
ADENE – Agência para a Energia  
Administração Central do Sistema de Saúde, I. P.  
Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo, S.A.  
Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, I.P.  
Administração Regional de Saúde do Alentejo, IP  
Administração Regional de Saúde do Algarve, I.P.  
Administração Regional de Saúde do Centro, I. P.  
Administração Regional de Saúde do Norte, I.P.  
AdP - Águas de Portugal Internacional, Serviços Ambientais S.A.  
AdP - Águas de Portugal SGPS, S.A  
AdP - Águas de Portugal, Serviços Ambientais, S.A  
Agência de Investimento e Comércio Externo de Portugal, EPE  
Agência DNA Cascais - Cascais Um Concelho Empreendedor  
Agência Nacional de Inovação, S.A.  
Agência Nacional Erasmus+ Educação e Formação  
Agência Nacional para a Gestão do Programa Erasmus+ Juventude em Ação  
Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional, I.P.  
Agência para a Competitividade e Inovação, IP  
Agência para a Modernização Administrativa, I.P.  
Agrupamento Centros Saúde da Cova da Beira  
Agrupamento de Centros de Saúde - Ave Famalicão  
Agrupamento de Centros de Saúde Douro II- Douro Sul  
Agrupamento de Centros de Saúde « Alto Ave-Guimarães/Vizela/Terras de Basto  
Agrupamento de Centros de Saúde Algarve I - Central  
Agrupamento de Centros de Saúde Algarve III - Sotavento  
Agrupamento de Centros de Saúde Almada Seixal  
Agrupamento de centros de Saúde Cávado II - Gerês/Cabreira  
Agrupamento de Centros de Saúde Cávado III - Barcelos/Esposende  
Agrupamento de Centros de Saúde da Arrábida  
Agrupamento de Centros de Saúde da Lezíria - Administração Regional de Saúde, IP  
Agrupamento de Centros de Saúde de Cascais



Agrupamento de Centros de Saúde de Entre Douro e Vouga I -Feira / Arouca  
Agrupamento de Centros de Saúde de Sintra  
Agrupamento de Centros de Saúde do Algarve II- Barlavento  
Agrupamento de Centros de Saúde do Arco Ribeirinho  
Agrupamento de Centros de Saúde do Baixo Mondego  
Agrupamento de Centros de Saúde do Dão Lafões  
Agrupamento de Centros de Saúde do Estuário do Tejo  
Agrupamento de Centros de Saúde Douro I - Marão e Douro Norte  
Agrupamento de Centros de saúde Entre Douro e Vouga II - Aveiro Norte  
Agrupamento de Centros de Saúde Espinho/Gaia  
Agrupamento de Centros de Saúde Grande Porto II - Gondomar  
Agrupamento de Centros de Saúde Lisboa Central  
Agrupamento de Centros de Saúde Oeste Norte  
Agrupamento de Centros de Saúde Porto Ocidental.  
Agrupamento de Centros de Saúde Póvoa de Varzim/Vila do Conde  
Agrupamento de Centros de Saúde Trás os Montes - Alto Tâmega e Barroso  
Agrupamento de Centros Saúde Oeste Sul  
Agrupamentos de Centro de Saúde da Amadora - Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo  
Agrupamentos de Centros de Saúde  
Águas de Gaia, EM, SA  
aicep Global Parques, Gestão de Áreas Empresariais e Serviço, S.A.  
Arsenal do Alfeite, SA  
Assembleia da República  
Atlânticoline, S.A.  
Autoridade da Concorrência  
Autoridade da Mobilidade e dos Transportes  
Autoridade de Gestão do Programa Operacional Competitividade e Internacionalização  
Autoridade de Gestão do Programa Operacional Inclusão Social e Emprego  
Autoridade de Gestão do Programa Operacional Regional do Norte (Norte 2020)  
Autoridade de Segurança Alimentar e Económica  
Autoridade Nacional de Comunicações  
Autoridade Nacional de Protecção Civil  
Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária  
Autoridade Tributária e Assuntos Fiscais da Região Autónoma da Madeira





Caixa Geral de Depósitos, S.A.  
Casa Pia de Lisboa, Instituto Público  
CEARTE - Centro de Formação Profissional para o Artesanato e Património  
Centro de Arbitragem de Conflitos de Consumo da Região Autónoma da Madeira  
Centro de Medicina de Reabilitação da Região Centro - Rovisco Pais  
Centro Hospitalar Baixo Vouga, EPE  
Centro Hospitalar Barreiro Montijo, E.P.E.  
Centro Hospitalar Cova da Beira, EPE  
Centro Hospitalar de Lisboa Central, EPE  
Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, E.P.E.  
Centro Hospitalar de São João, EPE  
Centro Hospitalar de Setúbal, EPE  
Centro Hospitalar do Médio Ave, EPE  
Centro Hospitalar do Médio Tejo, EPE  
Centro Hospitalar do Oeste  
Centro Hospitalar do Porto, EPE  
Centro Hospitalar do Tâmega e Sousa, EPE  
Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra, EPE  
Centro Hospitalar Póvoa de Varzim / Vila do Conde, EPE  
Centro Hospitalar Trás-os-Montes e Alto Douro, E.P.E.  
Centro Hospitalar Universitário do Algarve  
Centro Hospitalar Vila Nova de Gaia/Espinho, E.P.E  
CMPEA - Empresa de Águas do Município do Porto  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo  
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve  
Comissão de Normalização Contabilística  
Comissão do Mercado de Valores Mobiliários  
Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género  
Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego  
Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra  
Conselho Superior da Magistratura  
Cooperativa António Sérgio para a Economia Social, Cooperativa de Interesse Público de Responsabilidade Limitada  
CP-Comboios de Portugal, E.P.E.



Direção Regional da Administração da Justiça  
Direção Regional da Agricultura  
Direção Regional da Ciência e Tecnologia / Secretaria do Mar, Ciência e Tecnologia  
Direção Regional da Cultura  
Direção Regional da Economia e Transportes  
Direção Regional da Educação  
Direção Regional da Energia  
Direção Regional da Juventude e Desporto - Madeira  
Direção Regional da Saúde dos Açores  
Direção Regional da Solidariedade Social  
Direção Regional das Comunidades  
Direção Regional das Obras Públicas e Comunicações  
Direção Regional de Agricultura e Pescas do Algarve  
Direção Regional de Apoio ao Investimento e à Competitividade dos Açores  
Direção Regional de Cultura do Algarve  
Direção Regional de Cultura do Centro  
Direção Regional de Educação da Secretaria Regional de Educação - Madeira  
Direção Regional de Estatística da Madeira  
Direção Regional de Estradas - Secretaria Regional dos Equipamentos e Infraestruturas  
Direção Regional de Organização e Administração Pública  
Direção Regional do Ambiente  
Direção Regional do Desenvolvimento Rural  
Direção Regional do Desporto  
Direção Regional do Emprego e Qualificação Profissional  
Direção Regional do Orçamento e Tesouro  
Direção Regional do Ordenamento do Território e Ambiente  
Direção Regional do Património e de Gestão dos Serviços Partilhados  
Direção Regional do Planeamento e Fundos Estruturais - VPGECE  
Direção Regional do trabalho e Ação Inspeciva  
Direção Regional dos Transportes  
Direção-Geral da Administração da Justiça  
Direção-Geral da Administração e do Emprego Público  
Direção-Geral da Educação  
Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas



Direção-Geral da Segurança Social  
Direção-Geral das Artes  
Direção-Geral das Atividades Económicas  
Direção-Geral das Autarquias Locais  
Direção-Geral de Agricultura e Desenvolvimento Rural  
Direção-Geral de Energia e Geologia  
Direção-Geral de Política de Defesa Nacional  
Direção-Geral de Política do Mar  
Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional  
Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos  
Direção-Geral do Consumidor  
Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho  
Direção-Geral do Ensino Superior  
Direção-Geral do Orçamento  
Direção-Geral do Património Cultural  
Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares  
Docapesca - Portos e Lotas, SA  
Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa  
Entidade Regional de Turismo do Alentejo  
Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos  
Espada Pescas  
Estamo- Participações Imobiliárias, SA.  
Estrutura de Missão para o Programa de Desenvolvimento Rural do Continente 2014-2019  
Fundo Regional do Emprego  
Gabinete de Estratégia e Estudos do Ministério da Economia  
Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais  
Gabinete do Secretário Relacional de Educação  
GAIURB - Urbanismo e Habitação EM  
GEBALIS - Gestão do Arrendamento da Habitação Municipal de Lisboa, E.M., S.A  
Guarda Nacional Republicana  
Hospital Arcebispo João Crisóstomo de Cantanhede  
Hospital da Senhora da Oliveira Guimarães, EPE  
Hospital de Braga - ESCALA Braga - sociedade gestora do estabelecimento S.A.  
Hospital de Vila Franca - ESCALA Braga - sociedade gestora do estabelecimento S.A.



Hospital Distrital da Figueira da Foz, E.P.E.  
Hospital Dr. Francisco Zagalo, Ovar  
Hospital Garcia de Orta EPE  
Hospital Santa Maria Maior, EPE  
IFD - Instituição Financeira de Desenvolvimento, S.A.  
IHM - Investimentos Habitacionais da Madeira, EPERAM  
INFARMED, Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I.P.  
Infraestruturas de Portugal, S.A.  
Inspeção Regional da Administração Pública  
Inspeção Regional de Finanças  
Inspeção Regional do Trabalho  
Inspeção-Geral da Administração Interna  
Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território  
Inspeção-Geral da Defesa Nacional  
Inspeção-Geral da Educação e Ciência  
Inspeção-Geral das Actividades em Saúde  
Inspeção-Geral das Actividades Culturais  
Inspeção-Geral das Actividades Económicas  
Inspeção-Geral de Finanças  
Inspeção-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social  
Inspeção-Geral dos Serviços de Justiça  
Instituto da Defesa Nacional  
Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana, I. P.  
Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I.P.  
Instituto da Segurança Social dos Açores, IPRA  
Instituto da Segurança Social, I.P.  
Instituto das Florestas e Conservação da Natureza, IP-Região Autónoma da Madeira  
Instituto de Ação Social das Forças Armadas, I.P.  
Instituto de Administração da Saúde, IP-Região Autónoma da Madeira  
Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas, I. P. – IFAP  
Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social  
Instituto de Gestão Financeira da Educação, I.P.  
Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, I.P.  
Instituto de Informática, I.P.



Instituto de Oftalmologia Dr. Gama Pinto  
Instituto de Segurança Social da Madeira, IP-Região Autónoma da Madeira  
Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.  
Instituto dos Mercados Públicos do Imobiliário e da Construção, I.P.  
Instituto dos Registos e do Notariado  
Instituto Nacional de Estatística, IP  
Instituto para a Qualificação, IP-Região Autónoma da Madeira  
Instituto Português da Qualidade  
Instituto Português de Acreditação, I.P.  
Instituto Português de Oncologia de Coimbra Francisco Gentil, E.P.E.  
Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, EPE  
Instituto Português do Desporto e Juventude. I.P.  
Instituto Português do Sangue e da Transplantação, IP  
Instituto Superior de Enfermagem do Porto  
IP Património, S.A. - Administração e Gestão Imobiliária, S.A.  
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa  
Junta de Freguesia da Estrela  
Junta de Freguesia da Misericórdia  
Junta de Freguesia da Piedade  
Junta de Freguesia da Praia do Almocharife  
Junta de Freguesia da Sé  
Junta de Freguesia da Terra Chã  
Junta de Freguesia da Vila de Porto Judeu  
Junta de Freguesia das Feteiras  
Junta de Freguesia de Angustia  
Junta de Freguesia de Bidoeira de Cima  
Junta de Freguesia de Braga (São Vítor)  
Junta de Freguesia de Cavernães  
Junta de Freguesia de Chafé  
Junta de Freguesia de Espinho  
Junta de Freguesia de Este S. Pedro e S. Mamede  
Junta de Freguesia de Gâmbia-Pontes-Alto da Guerra  
Junta de Freguesia de Lamas  
Junta de Freguesia de Nossa Senhora das Neves



Junta de Freguesia de Outeiro  
Junta de Freguesia de Pega  
Junta de Freguesia de Reguengo e São Julião  
Junta de Freguesia de Santa Clara  
Junta de Freguesia de Santa Luzia  
Junta de Freguesia de São Bento - Angra do Heroísmo  
Junta de Freguesia de São Bento do Mato  
Junta de Freguesia de São Gonçalo  
Junta de Freguesia de São João de Lourosa  
Junta de Freguesia de São Martinho  
Junta de Freguesia de São Mateus da Calheta  
Junta de Freguesia de São Pedro do Jarmelo  
Junta de Freguesia de São Sebastião  
Junta de Freguesia de São Vicente  
Junta de Freguesia de Sé  
Junta de Freguesia de Serreta - Angra do Heroísmo  
Junta de Freguesia de Trigaches e S.Brissos  
Junta de Freguesia de Vila Garcia  
Junta de Freguesia do Areeiro  
Junta de Freguesia do Imaculado Coração de Maria  
Junta de Freguesia do Parque das Nações  
Junta de Freguesia do Pilar  
Junta de Freguesia do Posto Santo  
Junta de Freguesia do Raminho  
Junta de Freguesia do Rosto do Cão (Livramento)  
Junta de Freguesia do Sado  
Junta de Freguesia dos Olivais  
Laboratório Nacional de Energia e Geologia, I. P.  
Laboratório Nacional de Engenharia Civil  
LOTAÇOR - Serviço das Lotas dos Açores, S.A.  
Marinha  
Mediador do Crédito  
Metropolitano de Lisboa, EPE  
Município da Amadora



Município da Batalha  
Município da Calheta - Madeira  
Município da Chamusca  
Município da Figueira da Foz  
Município da Golegã  
Município da Guarda  
Município da Horta  
Município da Lourinhã  
Município da Madalena  
Município da Maia  
Município da Marinha Grande  
Município da Mealhada - Município da Mealhada  
Município da Póvoa de Varzim  
Município da Praia da Vitória  
Município da Ribeira Brava  
Município da Sertã  
Município da Trofa  
Município das Caldas da Rainha  
Município das Lajes do Pico  
Município de Abrantes  
Município de Albufeira  
Município de Alcácer do Sal  
Município de Alcobça  
Município de Alfândega da Fé  
Município de Almeirim  
Município de Alpiarça  
Município de Amarante  
Município de Amares  
Município de Angra do Heroísmo  
Município de Arcos de Valdevez  
Município de Arraiolos  
Município de Arruda dos Vinhos  
Município de Baião  
Município de Belmonte



Município de Boticas  
Município de Cabeceiras de Basto  
Município de Câmara de Lobos  
Município de Campo Maior  
Município de Cantanhede  
Município de Carregal do Sal  
Município de Cascais  
Município de Castelo Branco  
Município de Castelo de Paiva  
Município de Castro Marim  
Município de Chaves  
Município de Cinfães  
Município de Condeixa-a-Nova  
Município de Coruche  
Município de Estarreja  
Município de Estremoz  
Município de Fafe  
Município de Faro  
Município de Ferreira do Zêzere  
Município de Figueiró dos Vinhos  
Município de Grândola  
Município de Idanha-a-Nova  
Município de Ílhavo  
Município de Lagos  
Município de Lajes das Flores  
Município de Lisboa  
Município de Loures  
Município de Mação  
Município de Mafra  
Município de Manteigas  
Município de Mesão Frio  
Município de Mirandela  
Município de Moimenta da Beira  
Município de Mondim de Basto





Município de Mora  
Município de Mortágua  
Município de Óbidos  
Município de Odivelas  
Município de Oeiras  
Município de Oleiros  
Município de Olhão  
Município de Oliveira de Azeméis  
Município de Oliveira de Frades  
Município de Oliveira do Bairro  
Município de Palmela  
Município de Pampilhosa da Serra  
Município de Paredes  
Município de Paredes de Coura  
Município de Pombal  
Município de Ponte de Lima  
Município de Porto de Mós  
Município de Reguengos de Monsaraz  
Município de Rio Maior  
Município de Sabrosa  
Município de Salvaterra de Magos  
Município de Santa Cruz  
Município de Santa Cruz das Flores  
Município de Santa Maria da Feira  
Município de Santa Marta de Penaguião  
Município de Santana  
Município de Santo Tirso  
Município de São Brás de Alportel  
Município de São Pedro do Sul  
Município de São Roque do Pico  
Município de Satão  
Município de Seia  
Município de Sines  
Município de Sobral de Monte Agraço



Município de Soure  
Município de Terras de Bouro  
Município de Trancoso  
Município de Vagos  
Município de Velas  
Município de Viana do Alentejo  
Município de Vieira do Minho  
Município de Vila do Bispo  
Município de Vila do Conde  
Município de Vila Nova de Cerveira  
Município de Vila Pouca de Aguiar  
Município de Vila Real  
Município de Vila Viçosa  
Município de Vimioso  
Município de Viseu  
Município do Funchal  
Município do Fundão  
Município do Porto  
Município do Seixal  
OurémViva, Gestão de Eventos, Serviços e Equipamentos, E.M., S.A.  
PARPÚBLICA - Participações Públicas SGPS, S.A.  
Parque Escolar, E.P.E.  
Polícia de Segurança Pública.  
Polícia Judiciária  
Polícia Judiciária Militar  
Porto Santo Line Transportes Marítimos Lda  
PORTUGAL 2020 - Estrutura de Missão do Programa Operacional Regional do Centro  
PORTUGAL 2020 - Estrutura de Missão do Programa Regional do Algarve  
Procuradoria-Geral da República - Serviços de Apoio Técnico e Administrativo  
Programa Operacional de Assistência Técnica  
Programa Operacional dos Açores 2019  
Programa Operacional para o Desenvolvimento Económico e Social dos Açores  
RIAC - Agência para a Modernização e Qualidade do Serviço ao Cidadão, I.P  
Santa Catarina - Indústria Conserveira, S.A.



SATA - Sociedade de Transportes Aéreos, S.G.P.S. S.A.  
SATA Air Açores - Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos, S.A.  
SATA Gestão de Aeródromos, S.A.  
SATA Internacional - Azores Airlines, S.A.  
Secretaria Regional da Agricultura e Florestas  
Secretaria Regional da Educação e Cultura  
Secretaria Regional da Inclusão e Assuntos Sociais - Gabinete da Secretária Regional  
Secretaria Regional da Inclusão e Assuntos Sociais - Serviço de Defesa do Consumidor  
Secretaria Regional da Solidariedade Social  
Secretaria Regional do Ambiente e Recursos Naturais - Gabinete da Secretária Regional  
Secretaria Regional do Mar, Ciência e Tecnologia  
Secretaria Regional dos Transportes e Obras Públicas  
Secretaria-Geral da Economia  
Secretaria-Geral da Educação e Ciência  
Secretaria-Geral da Presidência da República  
Secretaria-Geral da Presidência do Governo Regional dos Açores  
Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional  
Secretaria-Geral do Ministério da Justiça  
Secretaria-Geral do Ministério das Finanças  
Secretaria-Geral do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social  
Secretário Regional Adjunto da Presidência para os Assuntos Parlamentares - Direção Regional da Juventude  
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras  
Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências  
Serviço Regional de Proteção Civil e Bombeiros dos Açores  
Serviço Regional de Proteção Civil IP - Região Autónoma da Madeira  
Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, EPE  
Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana  
Serviços Sociais da Polícia de Segurança Pública (integra Cofre de Previdência da PSP)  
Sociedade para o Desenvolvimento Empresarial dos Açores, EPER  
SOFID - Sociedade para o Financiamento do Desenvolvimento, Instituição Financeira de Crédito, S.A.  
SPGM - Sociedade Portuguesa de Garantia Mútua, Sociedade de Investimento, S.A.  
Supremo Tribunal Administrativo  
Supremo Tribunal de Justiça  
Tribunal Constitucional



Tribunal da Relação de Évora

Tribunal de Contas

Turismo do Centro de Portugal

União das Junta de Freguesias de Bacelo e Senhora da Saúde

União das Junta de Freguesias de Évora

União das Junta de Freguesias de Monte Redondo e Carreira

União das Junta de Freguesias de Real, Dume e Semelhe

União das Junta de Freguesias de Setúbal (S. Julião, N.ª Sr.ª da Anunciada, Sta. Maria da Graça)

União de Junta de Freguesias Constantim e Vale de Nogueiras

União de Junta de Freguesias de Avelãs de Ambom e Rocamondo

União de Junta de Freguesias de Celeirós, Aveleda e Vimieiro

União de Junta de Freguesias de Torre e Vila Mou

União de Junta de Freguesias Rochoso Monte Margarida

União de Juntas de Freguesia Pousada e Albardo

Unidade de Saúde da Ilha do Faial

Unidade de Saúde da Ilha Graciosa

Unidade de Saúde Ilha de São Jorge

Unidade Local de Saúde da Guarda, E.P.E.

Unidade Local de Saúde de Castelo Branco, EPE

Unidade Local de Saúde de Matosinhos, EPE

Unidade Local de Saúde do Alto Minho, EPE

Unidade Local de Saúde do Baixo Alentejo, E.P.E

Unidade Local de Saúde do Norte Alentejano, E.P.E.

Universidade de Aveiro

Universidade de Coimbra

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Universidade do Algarve

Universidade dos Açores