



**Tribunal de Contas**  
*Direcção-Geral*

Seminário promovido pelo  
Conselho de Prevenção da Corrupção  
Lisboa, 22 de Março de 2010

---

**Plano de Prevenção de Riscos de Gestão**  
**incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas**  
**da Direcção-Geral do Tribunal de Contas**  
*(Sede e Secções Regionais)*

***José F.F. Tavares, Director-Geral***

Com a colaboração de:

- Eleonora Pais de Almeida, Auditora-Coordenadora
- Rui Águas, Auditor



# Aplicação da Recomendação do CPC

---

A Recomendação do CPC, de 1 de Julho de 2009 sobre *Planos de Gestão de riscos de Corrupção e infracções conexas*, foi convertida em **instrumento de gestão global e de melhoria dos sistemas de gestão da qualidade do TC/DGTC (componentes operativa e instrumental)**

# Referências do Plano da DGTC

---

O TC/DGTC procurou fazer um Plano enquadrado em normas internacionais de referência a seguir indicadas:

- ✓ **Norma AS/NZS 4360:2004** - Gestão de Risco
- ✓ **FERMA** - Norma europeia de Gestão de Riscos
- ✓ **Modelo ERM/COSO** - Gestão de Risco das Empresas
- ✓ **Guia EUROSAI** - Boas Práticas da Gestão da Qualidade das Auditorias nas ISC

# Referências do Plano da DGTC

---



**Modelo de referência dominante em Gestão de Riscos para o sector público aplicável a uma actividade, função, projecto ou procedimento (2004)**

# Referências do Plano da DGTC



- **Norma que fornece disciplina à terminologia e coerência à função de Gestão de Riscos das organizações, utiliza as noções da ISO Guide 73 RM e evidencia as boas práticas (2003)**
- **FERMA – Federation of European Risk Management Associations** agrega as principais organizações de gestão de riscos do Reino Unido - The Institute of Risk Management (IRM), The Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC) e ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector.

# Referências do Plano da DGTC



**Processo de Gestão e Riscos do modelo FERMA**

# Referências do Plano da DGTC

## Modelo ERM

(Enterprise Risk Management)

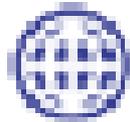
- Método de gestão sobre riscos e controlos para toda a organização e modelo comum para discussão e avaliação de riscos organizacionais contribuindo para as boas práticas de bom governo



Committee of Sponsoring Organizations  
of the Treadway Commission

# Referências do Plano da DGTC

---



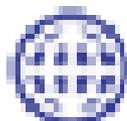
EUROSAI

## **Boas Práticas de Gestão da Qualidade das Auditorias nas ISC (2010)**

- **Plano de Gestão de Riscos** deve ser entendido como um instrumento de gestão estratégica e operacional no sentido de identificar, medir, acompanhar e controlar os riscos chave que a organização enfrenta na prossecução da sua missão e objectivos

# Referências do Plano da DGTC

---



EUROSAI

## **Boas Práticas de Gestão de Riscos**

- **Introduzir a cultura da gestão de risco nas ISC**
- **Definir as responsabilidades na gestão do processo**
- **Cobrir todos os riscos desde os organizacionais até aos riscos relativos aos procedimentos de auditoria**
- **Identificar e avaliar o nível do risco**
- **Estabelecer o sistema de acompanhamento**
- **Executar procedimentos de controlo para minimização**
- **Adequar o sistema com uma avaliação permanente do impacto das medidas executadas**
- **Proceder a uma revisão periódica do Plano**

# Aplicação da Gestão de Riscos

---

O TC/DGTC já vinha a desenvolver **práticas** de identificação e avaliação dos riscos de gestão pelo que o **Plano** constitui na essência uma sistematização das medidas de prevenção de riscos



# Tribunal de Contas

*© Presidente*

*Despacho n.º36/2009 – GP*

Assunto: **Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas, da Direcção-Geral do Tribunal de Contas (Sede e Secções Regionais)**

Assim, sob proposta do Director-Geral, ouvidos os Senhores Conselheiros e Procuradores-Gerais Adjuntos, determino o seguinte:

1. É aprovado o *PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS*, da Direcção-Geral do Tribunal de Contas (Sede e Secções Regionais).
2. O Plano ora aprovado deve ser interpretado e aplicado à luz dos Planos e das orientações fixados pelo Tribunal.
3. Remeta-se cópia do Plano às entidades referidas na Recomendação do CPC, de 1 de Julho de 2009.

Lisboa, 30 de Outubro de 2009

O Conselheiro Presidente,

# Metodologia de Análise do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão da DGTC

---

<b>Itinerário</b>	<b>Crítérios</b>
Definição do contexto	Estratégico, Operacional
Identificação do risco	Data, área, descrição
Análise do risco	Probabilidade da ocorrência, Gravidade da Consequência
Avaliação e graduação do risco	Elevado, moderado, fraco
Gestão e controlo do risco	Evitar, prevenir, transferir, aceitar
Acompanhamento, avaliação e actualização do Plano	Anual, semestral
Comunicação e consulta	Relatório anual, informação

# Funções, Responsabilidades e Intervenientes

Gestão de Riscos	
Decisor	Função e Responsabilidades
Director Geral	É o gestor do Plano Estabelece a arquitectura e os critérios da gestão de risco, cuidando da sua revisão quando necessário. Recebe e comunica os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.
Dirigentes dos Departamentos e Coordenadores de Serviços	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respectiva. Identificam, recolhem e comunicam ao DG qualquer ocorrência de risco com provável gravidade maior. Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de actuação.
Coordenador do GAI	<i>Acompanha a execução das medidas previstas no Plano e elabora o respectivo Relatório Anual.</i> Apoia a consolidação da revisão e actualização do Plano.

# Nível do Risco para a DGTC

## CrITÉrios de Classificação do Risco

Probabilidade da Ocorrência	Baixa	Média	Alta
Factores de graduação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e acções adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e acções adicionais essenciais
Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
Factores de graduação	Dano na optimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das actividades ou projectos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão

# Matriz / Graduação dos Riscos de Gestão

Graus	Medidas	Aceitar	Transferir	Evitar
		Prevenir	Prevenir	Transferir
Gravidade	Probabilidade	Baixa	Média	Alta
Alta		Moderado	Elevado	Elevado
Média		Fraco	Moderado	Elevado
Baixa		Fraco	Fraco	Moderado

# Estrutura do Plano – Despacho nº 36/2009 - GP

## **Introdução**

### **Parte I – Caracterização da Direcção-Geral do Tribunal de Contas**

1. Missão da Direcção-Geral do Tribunal de Contas
2. Visão
3. Os Valores
4. Organização e funcionamento
5. Recursos
  - 5.1. Recursos humanos
  - 5.2. Recursos financeiros
  - 5.3. Princípio aplicável à gestão dos recursos humanos e financeiros
6. Instrumentos de gestão

### **Parte II – Identificação dos riscos**

1. Conceito de risco e de gestão de risco
2. Factores de risco
3. Funções e responsabilidades
4. Áreas de risco

### **Parte III – Identificação das medidas de prevenção de riscos**

### **Parte IV – Acompanhamento, avaliação e actualização do Plano**

1. Acompanhamento e avaliação
2. Actualização do Plano

## **Glossário**

- Anexo I – Organograma do Tribunal de Contas e Serviços de Apoio  
Anexo II – Metodologia subjacente à gestão e controlo do risco  
Anexo III – Plano de Prevenção de Riscos por Departamentos/Serviços (Quadros 1 a 9)

# Plano de Riscos Transversais (RT) da DGTC

**ANEXO III - QUADRO 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum aos Departamentos e Serviços da DGTC – Sede e Secções Regionais**

Actividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	PO 1)	GC 2)	GR 3)	Medidas de Prevenção
<b>Exercício ético e profissional das funções</b>	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objectividade, imparcialidade e confidencialidade	1	3	2	Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores estabelecidos nomeadamente quanto aos riscos de cumplicidade, parcialidade, falta de objectividade na actividade profissional, ocorrência de conflitos de interesses, acumulação de funções públicas e recebimento de ofertas Observância de medidas conducentes a prevenir a quebra de sigilo, designadamente quanto aos mecanismos de acesso e acompanhamento restrito dos processos, nas suas diferentes fases Declaração ética sobre conflito de interesses e impedimentos Preferência da colegialidade na realização das acções, com especial relevância nas de controlo Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes Rotatividade adequada do pessoal
<b>Controlo de qualidade</b>	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e produtos	2	2	2	Supervisão e revisão dos procedimentos adoptados e dos produtos elaborados Adopção e difusão das melhores práticas e conhecimentos Segregação de funções
<b>Competências técnicas</b>	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	1	3	2	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido Motivação individual e dos grupos de trabalho Rotatividade do pessoal Mecanismos de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções

Escala de Risco:

- 1) - Probabilidade da Ocorrência (PO); 2) - Gravidade da Consequência (GC): 1 – Baixo; 2 – Médio; 3 – Alto  
3) - Graduação do Risco (GR): 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 - Elevado

# Plano de Riscos Transversais (RT) da DGTC

**ANEXO III - QUADRO 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum aos Departamentos e Serviços da DGTC – Sede e Secções Regionais**

Actividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	PO <sup>1)</sup>	GC <sup>2)</sup>	GR <sup>3)</sup>	Medidas de Prevenção
<b>Atendimento e relacionamento com terceiros</b>	Risco de prestação de informação inadequada	2	2	2	Definição de níveis de responsabilidade Acompanhamento pelos dirigentes e reporte aos mesmos das matérias questionadas
<b>Guarda e conservação dos documentos e equipamentos</b>	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por acção humana ou causas naturais	1	3	2	Acções regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos e equipamentos
<b>Articulação entre os Serviços de Apoio do Tribunal</b>	Risco de não articulação dos Serviços de Apoio da Sede e Secções Regionais do Tribunal	1	1	1	Implementação de reuniões periódicas de acompanhamento das actividades Articulação entre os Serviços de Apoio das metodologias de auditoria e controlo bem como de outras matérias afins Procedimentos articulados nos Serviços de Apoio no âmbito do plano de infraestrutura tecnológica, uso de ferramentas informáticas e acompanhamento, controlo e avaliação das Tecnologias de Informação

**6 Riscos e 21 medidas de prevenção comuns previstos no Plano da instituição**

Escala de Risco:

1) - Probabilidade da Ocorrência (PO); 2) - Gravidade da Consequência (GC): 1 – Baixo; 2 – Médio; 3 – Alto  
3) - Graduação do Risco (GR): 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 - Elevado

# Plano de Riscos (RD) - operativos (DA's, DCPC e DVIC)

**ANEXO III - QUADRO 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas dos Departamentos de Fiscalização da DGTC – Sede (DA's, DCPC e DVIC) e das Unidades de Apoio Técnico (UAT's e NVIC) dos Serviços de Apoio Regionais \***

Actividade	Identificação dos Riscos	PO 1)	GC 2)	GR 3)	Medidas de Prevenção
<b>Elaboração de relatos de auditoria e outros produtos</b>	Risco de redução da qualidade dos produtos elaborados	2	3	3	Mecanismos de recolha e documentação de todos os elementos de prova da auditoria e outros elementos de suporte Acompanhamento e supervisão permanente das diferentes fases dos processos, designadamente de auditoria Acções de formação direccionadas para uma maior eficácia e adequação aos objectivos de controlo Motivação individual e das equipas de trabalho
<b>Execução das directrizes e normas de auditoria</b>	Risco de falhas de uniformização na aplicação das normas, métodos e técnicas de auditoria	2	2	2	Uniformização de guiões auxiliares da realização da auditoria de acordo com as orientações do Tribunal Desenvolvimento integrado dos sistemas de informação com vista à informatização do processo de auditoria Comunicação e divulgação da informação técnica inter departamentos Acompanhamento e avaliação do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão por parte do GAI Directrizes e orientações sobre métodos e técnicas de auditoria e controlo a cargo do DCP/CEMAC nomeadamente no âmbito das auditorias de resultados de acordo com as orientações do Tribunal
<b>Articulação interdepartamental de controlos</b>	Risco de falhas de articulação entre os vários departamentos de controlo	2	1	1	Articulação entre os departamentos de fiscalização prévia, concomitante e sucessiva, através de reuniões periódicas de trabalho e da divulgação de estudos e situações de eventual risco de controlo Partilha de conhecimentos e de experiências sobre novas abordagens e métodos de trabalho

Escala de Risco:

1) - Probabilidade da Ocorrência (PO); 2) - Gravidade da Consequência (GC): 1 – Baixo; 2 – Médio; 3 – Alto

3) - Graduação do Risco (GR): 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 - Elevado

# Plano de Riscos (RD) - instrumentais

## (DGFP – Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial)

**ANEXO III - QUADRO 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas do Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial da DGTC – Sede (DGFP-DGF-DAGGP) e dos Núcleos de Gestão Financeira e Patrimonial (NGFP) dos Serviços de Apoio Regionais**

Actividade	Identificação dos Riscos	PO 1)	GC 2)	GR 3)	Medidas de Prevenção
<b>Operações contabilísticas e de Tesouraria</b>	Risco de desvio de dinheiros e valores Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	1	3	2	Conferências da informação intermédia e final Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno Segregação de funções e responsabilidade das operações Acompanhamento e supervisão da actividade pelos dirigentes
<b>Produção de informação contabilística</b>	Risco de afectação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística				Conferências da informação intermédia e final Segregação de funções e responsabilidade das operações Medidas para controlo de prazos
<b>Processamento das retribuições</b>	Risco do deficiente processamento das remunerações e outros abonos	2	3	3	Conferências da informação intermédia e final Segregação de funções e responsabilidade das operações
<b>Apoio técnico e administrativo ao Conselho Administrativo</b>	Risco de redução da qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo com vista à tomada de decisão do CA	1	3	2	Conferências da informação intermédia e final Análise e revisão permanente da execução dos procedimentos legais e dos estabelecidos no sistema de controlo interno Acompanhamento e supervisão da actividade pelos dirigentes
<b>Gestão de recursos financeiros e patrimoniais</b>	Risco de perda de valores activos	2	2	2	Conferências da informação intermédia e final Segregação de funções Acompanhamento e supervisão da actividade pelos dirigentes

Escala de Risco:

1) - Probabilidade da Ocorrência (PO); 2) - Gravidade da Consequência (GC); 1 – Baixo; 2 – Médio; 3 – Alto

3) - Graduação do Risco (GR): 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 - Elevado

# Plano de Riscos (RD) do GAI – acompanhamento, avaliação e actualização do Plano (Gabinete de Auditoria Interna)

ANEXO III - QUADRO 9 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas do Gabinete de Auditoria Interna da DGTC

Actividade	Identificação dos Riscos	PO 1)	GC 2)	GR 3)	Medidas de Prevenção
Elaboração de relatórios de auditoria interna	Risco de redução da qualidade dos relatórios	2	3	3	Mecanismos de recolha de documentação de todos os elementos de prova da auditoria e outros elementos de suporte Acompanhamento e supervisão permanente das diferentes fases dos processos de auditoria Acções de formação direccionadas para uma maior eficácia e adequação aos objectivos de auditoria Motivação individual e das equipas de trabalho
Acompanhamento das recomendações formuladas nos relatórios de auditoria interna	Risco de deficiente acompanhamento pelo GAI das recomendações aprovadas em relatórios de auditoria anteriores.	2	2	2	Incremento das medidas de acompanhamento da implementação das recomendações
Acompanhamento e reporte dos Riscos de Gestão	Risco de falhas no acompanhamento e no reporte da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infracções conexas da DGTC	1	2	1	Acompanhamento da execução das medidas previstas no Plano e da elaboração dos relatórios sectoriais Reporte ao Director-Geral de todas as novas situações susceptíveis de serem classificadas como risco elevado

**Medidas de controlo e acompanhamento do Plano de Prevenção de Riscos**

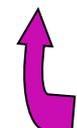
# Quadro de Codificação dos Riscos da DGTC

## Riscos Transversais (RT) e Riscos de Departamento (RD)

### Acompanhamento DGFP (Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial)

Actividades/Perfil funcional	Riscos identificados	Códigos de Risco
Exercício ético e profissional das funções	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objectividade, imparcialidade e confidencialidade	RT01
Controlo de qualidade	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e produtos	RT02
Competências técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	RT03
Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de prestação de informação inadequada	RT04
Guarda e conservação dos documentos e equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por acção humana ou causas naturais	RT05
Articulação entre os Serviços de Apoio do Tribunal	Risco de não articulação dos Serviços de Apoio da Sede e Secções Regionais do Tribunal	RT06
Operações contabilísticas e de Tesouraria	Risco de desvio de dinheiros e valores	DGFP/RD07A
	Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	DGFP/RD07B
Produção de informação contabilística	Risco de afectação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística	DGFP/RD08
Processamento das retribuições	Risco do deficiente processamento das remunerações e outros abonos	DGFP/RD09
Apoio técnico e administrativo ao Conselho Administrativo	Risco de redução da qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo com vista à tomada de decisão do CA	DGFP/RD10
Gestão de recursos financeiros e patrimoniais	Risco de perda de valores activos	DGFP/RD11
Prestação de informação ao exterior	Risco de deficiente qualidade da informação financeira prestada a entidades externas	DGFP/RD12
Apoio a outras unidades orgânicas	Risco da perda de qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo às unidades orgânicas	DGFP/RD13
Contratação de obras, bens e serviços	Risco de deficiente gestão dos processos de aquisição de bens	DGFP/RD14A
	Risco de causa de ineficácia no cumprimento dos objectivos sectoriais e operacionais dos departamentais e serviços	DGFP/RD14B

RT



RD

# Mapa de Tratamento dos Riscos Transversais (RT)

Mapa de Tratamento de Riscos de Gestão					
Direcção-Geral do Tribunal de Contas (DGTC)			Responsável: Conselheiro José Tavares		
Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objectividade, imparcialidade e confidencialidade			E/R: R	RT01	GR - 2
Medidas de Prevenção adoptadas	Mecanismos de Controlo			Prazo de execução	
	Existentes	A desenvolver	Suporte		
Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigilância permanente em relação ao cumprimento das regras éticas;</li> <li>- Estabelecimento do "Compromisso com a instituição e integridade" como competência permanente a avaliar, para todas as funções, no âmbito da avaliação do desempenho.</li> </ul>	Manter	Avaliação do desempenho anual (SE)	Anual	

# Mapa de Tratamento de Riscos (RD) - operativos (DA's, DCPC e DVIC)

Mapa de Tratamento de Riscos de Gestão				
DA's, DCPC e DVIC			Responsável: Auditor-Coordenador	
Risco de redução da qualidade dos produtos elaborados			E/R:	DA's, DCPC e DVIC/ <b>RD07</b>
Medidas de Prevenção adoptadas	Mecanismos de Controlo			Prazo de execução
	Existentes	A desenvolver	Suporte	
Mecanismos de recolha e documentação de todos os elementos de prova da auditoria e outros elementos de suporte	Procedimentos constantes do Manual de Auditoria e Procedimentos do TC (MAPTC), das Normas Internacionais de Auditoria e das Normas da INTOSAI;	Manter	Manuais (SE)	Permanente
	Orientações e instruções especificamente emanadas pelo Tribunal;	Manter	Resoluções (SE)	
	Bases de dados da execução orçamental	Manter		
	Aplicação informática da prestação electrónica de contas;	Generalização da utilização sistemática das aplicações informáticas	Aplicações Informáticas (SE)	
	Documentos remetidos pelos órgãos de controlo interno e outras entidades	Utilizações de guiões para análise de processos de fiscalização prévia	Guiões (SD)	

# Mapa de Tratamento de Riscos (RD) - instrumentais (DGP – Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial)

Mapa de Tratamento de Riscos de Gestão					
Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial (DGFP)			Responsável: Directora de Serviços		
Risco de desvio de dinheiros e valores			E/R: R	DGFP/RD07A	GR - 2
Medidas de Prevenção adoptadas	Mecanismos de Controlo			Suporte	Prazo de execução
	Existentes	A desenvolver			
Conferências da informação intermédia e final	Conferência de Fundo de Maneio Contagem de caixa Reconciliações bancárias Cut-off entre as diversas bases de dados da receita e o sistema contabilístico	A manter  Circularização de fornecedores	Regulamento de Fundo de Maneio Folha de contagem de caixa  Relatório de cut-off	Mensal	
Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno	Reuniões, formais ou informais de controlo	A manter Check-list de procedimentos de controlo Comparação de cheques entrados com os depositados ou devolvidos	Norma de controlo interno, contendo Regulamento de fundo de maneio	Diário	
Segregação de funções e responsabilidade das operações	Separação entre as funções de liquidação e cobrança, quanto às receitas e A emissão de cheques e a movimentação e controlo das contas correntes com as instituições bancárias é realizada na Contabilidade. As reconciliações bancárias são efectuadas por um funcionário que não se encontre afecto à Tesouraria nem tenha acesso às contas correntes. Política de acessos às aplicações de acordo com as funções desempenhadas. Definição clara da forma de nomeação, responsabilidades e funções a desempenhar e procedimentos a desenvolver nos processos atinentes à gestão do fundo de maneio (constituição, reconstituição, verificação e liquidação)	A manter	Norma de Controlo Interno ( nº 4) Regulamento de fundo de maneio	Permanente	

# Nota Final

---

O TC/DGTC considera este Plano de Prevenção de Riscos um instrumento de gestão com diferentes valências, traduzida na melhoria de:

- Estratégias de organização
- Planeamento
- Operacionalidade
- Articulação e comunicação interdepartamental
- Eficácia e eficiência das operações e dos processos
- Controlo interno
- Controlo de qualidade
- Resultados