

OLIVEIRA, REIS
& ASSOCIADOS,
SROC, LDA.

CÂMARA MUNICIPAL DE ÉVORA

Sumário executivo de Auditoria Funcional, Financeira e Orçamental

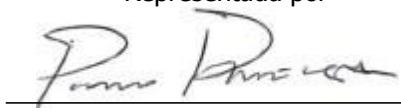
SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente documento sintetiza as principais conclusões, observações e recomendações constantes do Relatório de Auditoria Funcional, Financeira e Orçamental da Câmara Municipal de Évora, datado de 15 de setembro de 2026. A análise incidiu sobre a situação organizacional, financeira, orçamental e operacional do Município, visando identificar os principais fatores condicionantes da gestão, bem como os riscos e oportunidades de melhoria associados aos processos internos, à execução orçamental, à gestão financeira e ao modelo de governação.

Esta apresentação tem natureza exclusivamente sumária e destina-se a apoiar a compreensão dos aspetos mais relevantes identificados no relatório, não substituindo a consulta integral do documento original, onde se encontram descritos, de forma detalhada, o âmbito dos trabalhos realizados, a metodologia adotada, as limitações identificadas e o enquadramento das conclusões e recomendações formuladas.

Este documento não deverá ser utilizado isoladamente para suportar decisões que exijam uma avaliação completa da situação financeira, orçamental, funcional ou patrimonial do Município, nem reproduzido, divulgado ou utilizado para finalidades distintas das que determinaram a sua elaboração sem referência ao respetivo relatório integral. As conclusões apresentadas devem ser interpretadas no contexto do trabalho realizado e das limitações inerentes à informação disponibilizada e aos procedimentos efetuados.

Lisboa, 06 de novembro de 2026
OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SROC, LDA.
Representada por



Pedro Correia Proença, ROC nº 2021
Registado na CMVM sob o nº 20230005

AUDITORIA FUNCIONAL

OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

PONTO DE PARTIDA

O novo Executivo Municipal recebe uma estrutura municipal com processos administrativos e financeiros pouco integrados, com elevada dependência de validações manuais e fragilidades na circulação de informação entre os serviços. Os principais riscos concentram-se na rastreabilidade da receita e despesa, na gestão contratual, na atualização do património e na tramitação dos licenciamentos.

PRINCIPAIS ESTRANGULAMENTOS IDENTIFICADOS

Despesa: Circuitos documentais pouco uniformizados, elevado volume de faturas em conferência, divergências entre cabimentos, compromissos, faturas e contabilidade e registos duplicados.

Tesouraria e receitas: Entradas bancárias sem identificação ou ligação inequívoca às guias; utilização de guias coletivas; cobranças sem faturação prévia e diferenças entre faturação, cobrança e registos contabilísticos.

Gestão documental – Contratos: Informação contratual dispersa e fragilidades no acompanhamento dos contratos ativos, respetivas vigências, renovações e prazos de execução.

Património municipal: Comunicação tardia das empreitadas concluídas, desatualização das fichas de bens e insuficiências no cadastro patrimonial.

Áreas operacionais: Nos mercados e feiras e nos serviços da DOMAS, risco de faturação tardia ou incompleta; na DGU, faturação concentrada no fim dos processos e insuficiente controlo dos prazos e da emissão prévia das licenças.

AÇÕES RECOMENDADAS

Despesa: Rever o manual de despesa e reconciliar mensalmente cabimentos, compromissos, faturas e contabilidade; envolver o fornecedor de IT na automatização dos cruzamentos.

Tesouraria e cobrança: Regularizar entradas bancárias e eliminar guias coletivas recorrentes; exigir faturação prévia e contratar ao fornecedor de IT a implementação de referências de pagamento, associação automática às guias e reconciliações.

Contratação pública e contratos: Centralizar a documentação dos procedimentos e dos contratos ativos, controlando vigências, renovações e faturação após termo; articular com o fornecedor de IT o registo informático e alertas automáticos.

Património municipal: Instituir comunicação periódica das empreitadas concluídas, atualizar cadastro e fichas de bens, transferir ativos em curso e assegurar o correto cálculo das amortizações.

Áreas operacionais (DDE, DOMAS e DGU): Aplicar a faturação prévia e integrada, com referência de pagamento e associação automática da cobrança, às receitas de mercados e feiras e aos serviços prestados pela DOMAS. Na DGU instituir o procedimento obrigatório de faturação prévia e faseada conforme os factos geradores de receita, e monitorizar prazos de licenciamento, impedindo a realização de atividades sujeitas a licença antes da respetiva emissão.

AUDITORIA FINANCEIRA

OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

PONTO DE PARTIDA

O novo Executivo recebeu um Município com uma posição patrimonial com uma autonomia financeira de 70% e solvabilidade de 234%, prosseguindo com a redução de dívida bancária iniciada após o saneamento financeiro de 2016, que atingiu 29,4 milhões de euros em 31.12.2025. Contudo, esta trajetória contrasta com o agravamento da dívida operacional, dificuldades de tesouraria e fragilidades nos processos de controlo interno. O agravamento da dívida operacional corrente encontra-se essencialmente relacionado com os aumentos relevantes das dívidas a fornecedores nos últimos 4 anos. O principal desafio consiste em transformar a solidez patrimonial numa efetiva capacidade de pagamento, recuperação de receita e sustentabilidade financeira.

PRINCIPAIS ESTRANGULAMENTOS IDENTIFICADOS

Tesouraria e fecho contabilístico: Persistência de movimentos bancários antigos por regularizar, insuficiente rastreabilidade de algumas operações bancárias e fragilidades na organização e tempestividade do fecho mensal.

Dívida a fornecedores: Dívida total de €19,8 milhões em 2025, representando 31% do passivo, com crescimento de 70% da dívida corrente a fornecedores, evidenciando pressão sobre a liquidez e acumulação de responsabilidades operacionais.

Contas a receber: Créditos sobre clientes, contribuintes e utentes de €3,75 milhões, incluindo €1,12 milhões dos principais saldos analisados com antiguidade superior a seis meses, com riscos de incobrabilidade e insuficiente recuperação de receita.

Contratos e projetos cofinanciados: Fragilidades no acompanhamento financeiro dos contratos e projetos, nomeadamente na monitorização da execução, faturação, pagamentos, financiamento aprovado e recebimentos associados.

Procedimentos internos e competências: Dependência de procedimentos manuais e conhecimentos individuais, com insuficiente formalização de rotinas e necessidade de formação prática nas áreas contabilística e financeira.

AÇÕES RECOMENDADAS

Tesouraria e fecho mensal: Regularizar os movimentos pendentes nas reconciliações bancárias e instituir um calendário mensal de fecho contabilístico, com procedimentos escritos, listas de verificação e responsabilidades de preparação e revisão. Assegurar a execução tempestiva das operações de fecho, nomeadamente depreciações e amortizações, avaliação de imparidades, acréscimos e diferimentos e reconhecimento do rédito de subsídios, entre outros.

Dívida a fornecedores: Efetuar o levantamento integral da dívida por fornecedor, antiguidade e exigibilidade, identificando valores vencidos e situações críticas; aprovar um plano faseado de regularização, articulado com as disponibilidades e previsões de tesouraria.

Recuperação de créditos: Implementar um plano de recuperação de contas a receber, com análise de antiguidade, confirmação de saldos, avaliação da recuperabilidade e definição de procedimentos de cobrança, incluindo cobrança coerciva quando aplicável.

Contratos e projetos cofinanciados: Instituir o acompanhamento financeiro individualizado dos contratos e projetos, cruzando valores contratados, execução, faturação, pagamentos e financiamentos; monitorizar pedidos de reembolso, recebimentos e riscos de perda de financiamento.

Formação e procedimentos: Elaborar procedimentos escritos para os processos financeiros críticos e promover formação prática das equipas em reconciliações, fecho contabilístico, cobrança, controlo de compromissos e acompanhamento financeiro.

AUDITORIA ORÇAMENTAL

OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

PONTO DE PARTIDA

O novo Executivo recebeu um Município que cumpre formalmente a regra do equilíbrio orçamental e o limite legal de endividamento, mas apresenta fragilidades relevantes na execução orçamental, no controlo dos compromissos e na gestão dos fundos disponíveis. Em 2025, a receita cobrada ascendeu a €67,3 milhões, face a €109,5 milhões previstos, enquanto a despesa paga atingiu €65,6 milhões, correspondendo a uma execução de 59,89%. Apesar do equilíbrio orçamental positivo de €3,24 milhões, o Município apresenta um prazo médio de pagamentos de 137 dias e pagamentos em atraso de €4,98 milhões. **O principal desafio consiste em assegurar maior realismo orçamental, disciplina na assunção de compromissos e capacidade de execução, evitando o agravamento dos desequilíbrios de tesouraria.**

PRINCIPAIS ESTRANGULAMENTOS IDENTIFICADOS

Previsões e execução orçamental: Desfasamento significativo entre as previsões de receita e a cobrança efetiva, reduzida execução da despesa, principalmente do investimento, e insuficiente articulação entre o planeamento orçamental.

Fundos disponíveis e LCPA: Fragilidades no apuramento e controlo dos fundos disponíveis, com riscos de assunção de compromissos sem cobertura financeira efetiva e incumprimento das regras previstas na LCPA.

Cabimentos, compromissos e pagamentos: Existência de compromissos retroativos, faturas sem compromisso prévio e despesas sem adequada cobertura contratual, com compromissos assumidos e não pagos de cerca de €25,7 milhões.

Pagamentos em atraso: Prazo médio de pagamentos de 137 dias e pagamentos em atraso de €4,98 milhões, com consequências no cumprimento das obrigações legais, incluindo efeitos sancionatórios e retenção de transferências comunicada pela DGAL.

Receita corrente e política tarifária: Insuficiente avaliação dos custos dos serviços municipais e da adequação das taxas, tarifas e preços praticados, condicionando a recuperação de custos e o reforço sustentável da receita própria.

Controlo e reporte orçamental: Insuficiente sistematização de mapas de acompanhamento da execução, dependência de controlos manuais e limitada disponibilização de indicadores críticos para antecipação de desvios e apoio à decisão do Executivo.

AÇÕES RECOMENDADAS

Planeamento orçamental: Rever as previsões de receita com base no histórico de cobrança, contratos, candidaturas e probabilidade de recebimento, ajustando a programação da despesa à capacidade financeira e instituir o acompanhando os desvios.

Fundos disponíveis e compromissos: Reforçar o apuramento e validação mensal dos fundos disponíveis, assegurando a sua efetiva correspondência com os recursos financeiros disponíveis e impedindo a assunção de compromissos sem cobertura, em cumprimento da LCPA.

Compromissos e Pagamentos em atraso: Implementar medidas de prevenção de novos pagamentos em atraso, articulando a programação dos compromissos com o plano de tesouraria e acompanhando mensalmente a evolução do prazo médio de pagamentos e das responsabilidades vencidas.

Receita corrente e política tarifária: Avaliar os custos efetivos dos principais serviços municipais e a adequação das respetivas taxas, tarifas e preços, identificando oportunidades de reforço da receita corrente e de recuperação de custos, considerando o enquadramento legal e o impacto económico e social.

Controlo, automatização e reporte: Criar mapas mensais de execução e indicadores críticos da LCPA; envolver o fornecedor de IT na automatização dos controlos e reconciliações, assegurando reporte periódico ao Executivo sobre desvios e medidas corretivas.

CONCLUSÕES

OLIVEIRA, REIS & ASSOCIADOS, SROC, LDA.

CONCLUSÃO GERAL

As três auditorias (funcional, financeira e orçamental) convergem num diagnóstico comum: processos administrativos e financeiros pouco integrados e dependentes de validações manuais, que se refletem na **pressão de tesouraria, no volume de dívida operacional e de compromissos por pagar, no desfasamento entre receita prevista e cobrada e em fragilidades na faturação, cobrança e integração da informação.** Embora o Município cumpra formalmente a regra do equilíbrio orçamental e o limite legal de endividamento e reporte autonomia financeira de 70% e solvabilidade de 234%, estes indicadores não significam, por si só, disponibilidade imediata de caixa. O principal desafio do Executivo consiste em assegurar capacidade efetiva de pagamento, recuperação de receita, maior realismo orçamental e sustentabilidade financeira.

INDICADORES CRÍTICOS PARA A GESTÃO

Indicador	Valor reportado	O que condiciona a gestão
Dívida a fornecedores 31.12.2025	**€19,8 M**	Pressiona a tesouraria e a relação com fornecedores
Crescimento da dívida corrente a fornecedores (2022 a 2025)	**+70% em 4 anos**	Sinal de agravamento estrutural
Dívida de Operações Orçamentais	**€54,38 M**	Crescimento de €3,94 M de 2024 para 2025
Prazo médio de pagamentos	**137 dias**	Evidencia demora significativa nos pagamentos
Pagamentos em atraso (+90 dias)	**€4,98 M**	Exige validação da composição e plano de regularização priorizado. Afeta negativamente os fundos disponíveis
Receita cobrada em 2025	**€67,3 M vs. €109,5 M previstos**	Diferença material entre previsão e cobrança
Despesa paga / execução	**€65,6 M / 59,89%**	Execução baixa, com aumento dos compromissos por pagar e pressão na tesouraria
Compromissos assumidos e não pagos 31.12.2025	**≈ €25,7 M**	Limita a margem para novas decisões
Dívida bancária em 31.12.2025	**€29,4 M**	Indicador de exposição financeira
Autonomia financeira / solvabilidade	**70% / 234%**	Indicadores patrimoniais que não substituem a análise de liquidez e de capacidade de pagamento

FATORES QUE LIMITAM A CAPACIDADE DE EXECUÇÃO

Tesouraria e pagamentos

Pouca margem para responder a necessidades imediatas e risco de acumulação de atrasos, com prazo médio de pagamentos de 137 dias e pagamentos em atraso de €4,98 M.

Orçamento e compromissos

Risco de assumir despesa sem visão completa das obrigações e da capacidade efetiva de pagamento, com compromissos assumidos e não pagos de cerca de €25,7 M.

Receita e cobrança

Previsões desfasadas da cobrança (€67,3 M cobrados vs. €109,5 M previstos) e risco de faturação tardia, entradas bancárias não identificadas e créditos antigos.

Contratos, projetos e património

Risco de prazos, renovações, execução financeira e cadastro não serem acompanhados de forma integrada, num contexto de informação dispersa entre serviços.

Implicação: a prioridade é reforçar o controlo de tesouraria, compromissos e cobrança, assente em informação integrada e fiável.



OLIVEIRA, REIS
& ASSOCIADOS,
SROC, LDA.