



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS (PPR) 2023-2025

Município de Bragança

Edição: 0.1 – 27/dezembro/2023

FICHA TÉCNICA

CONTROLO DO DOCUMENTO

Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR
Gabinete de Planeamento Estratégico e Auditoria Interna

REGISTO DE VERSÕES

Para além da revisão periódica considerada pertinente, sempre que se justifique será efetuada a respetiva adaptação do presente PPR, procedendo-se à revisão do documento.

Versão	Data de aprovação	Responsável pela elaboração/revisão	Descrição das alterações efetuadas
VO.1	27/12/2023	Vereador a tempo inteiro, nomeado como responsável pelo cumprimento normativo	<ul style="list-style-type: none">Teor da 1.ª alteração à Reorganização dos Serviços do Município de Bragança, aprovada a 22 de dezembro de 2021;Teor do Mecanismo Nacional Anticorrupção e Regime Geral de Prevenção da Corrupção (Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro);Teor do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro).

REVOGAÇÃO

Com a entrada em vigor do atual Plano, fica revogado o *Plano de Prevenção e Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Bragança*, aprovado pela Câmara Municipal de Bragança, em reunião ordinária realizada no dia 27 de dezembro de 2017.

ENTRADA EM VIGOR

O presente Plano entra em vigor no dia seguinte à sua publicação no site institucional do Município de Bragança.

ÍNDICE

FICHA TÉCNICA	2
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE FIGURAS	4
ÍNDICE DE TABELAS.....	4
ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS	5
1. NOTA INTRODUTÓRIA.....	6
2. CARATERIZAÇÃO DA ENTIDADE.....	10
2.1. Atribuições do Município	10
2.2. Missão, Visão, Princípios e Valores.....	11
2.3. Estrutura Política	12
2.4. Estrutura Administrativa	14
3. COMPROMISSO ÉTICO	18
4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	21
4.1. Conceito de risco e gestão de risco	21
4.2. Conceito de corrupção e infrações conexas	22
4.3. Conflito de Interesses.....	24
5. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCO E MEDIDAS	25
5.1. Metodologia do processo de gestão de riscos	25
5.2. Identificação dos macroprocessos/áreas de riscos	27
5.3. Avaliação do Risco	27
6. PLANO DE AÇÃO	85
7. MODELO DE GESTÃO INTERNA.....	128
7.1. Implementação	128
7.2. Controlo e monitorização	129
7.3. Divulgação e publicitação.....	130
7.4. Comunicação de Irregularidades	131
Anexo I – Plano de comunicação dos documentos de prevenção da corrupção	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 - 2024	7
Figura 2 - Composição do Executivo Municipal – Mandato 2021/2025	13
Figura 3 – Organograma do Município de Bragança	14
Figura 4 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000	22
Figura 5 – Processo de Gestão de Risco	26
Figura 6 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco	28
Figura 7 – Interação entre a Matriz de Levantamento, a Matriz de Risco e a Matriz de Medidas Propostas e Plano de Ação	29
Figura 8 – Esquematização da Metodologia 5W1H.....	85
Figura 9 – Metodologia de definição de medidas e ações/sub-ações por área de intervenção	86
Figura 10 – Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação.....	86
Figura 11 – Ciclo de Deming	87
Figura 12 – Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação.....	128

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Bragança	16
Tabela 2 - Carta Ética – Dez Princípios Éticos da Administração Pública”	19
Tabela 3 - Crimes de corrupção e infrações conexas	23
Tabela 4 - Responsáveis por cada macroprocesso/área de riscos	27
Tabela 5 - Grelha de graduação do risco	28
Tabela 6 - Matriz de avaliação do risco	28
Tabela 7 - Metodologia 5W1H.....	86
Tabela 8 - Modelo de Governação do PPR	130

ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
CPA	Código do Procedimento Administrativo
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
CRP	Constituição da República Portuguesa
DGAL	Direção-Geral das Autarquias Locais
ENAC	Estratégia Nacional de Anticorrupção
ERM	<i>Enterprise Risk Management</i>
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
FERMA	<i>Federation of European Risk Management Associations</i>
IGF	Inspeção-Geral de Finanças
INE	Instituto Nacional de Estatística
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MCB	Medida da área de Risco Concessão de Benefícios
MCP	Medida da área de Risco Contratação Pública
MCS	Medida da área de Cibersegurança
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
MFM_R	Medida da área de Fiscalização de Regulamentos Municipais
MGF	Medida da área de Gestão Financeira
MRH	Medida da área de Recursos Humanos
MUE	Medida da área de Urbanismo e Edificação
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PCN	Programas de Cumprimento Normativo
PGRCIC	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RCB	Risco da área de Concessão de Benefícios
RCN	Responsável pelo Cumprimento Normativo
RCP	Risco da área de Contratação Pública
RCS	Risco da área de Cibersegurança
RFM	Risco da área de Fiscalização Municipal
RGF	Risco da área de Gestão Financeira
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
RRH	Risco da área de Recursos Humanos
RUE	Risco da área de Urbanismo e Edificação
SCI	Sistema de Controlo Interno

1. NOTA INTRODUTÓRIA

A criação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), com a Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, veio consolidar a prevenção da corrupção, através da publicação de um conjunto de recomendações. A primeira recomendação datada de 1 de julho de 2009, veio estabelecer a necessidade de as entidades abrangidas procederem à elaboração de um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC). Neste sentido, o referido Plano deveria conter os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as medidas preventivas a adotar destinadas à mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas.

Nos anos seguintes, no âmbito da sua atividade, o CPC aprovou diversas recomendações versando por várias áreas de atuação, entre outras, a contratação pública e a gestão de conflitos.

Assim, os Municípios, enquanto entidades gestoras de dinheiros, valores e património públicos e tendo por base as referidas recomendações do CPC procederam à elaboração do Plano inicial e respetivas revisões, bem como às devidas comunicações e publicitações.

O CPC cessa as suas funções, na sequência da instalação definitiva do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), operada pela Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho.

Pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, foi aprovada a Estratégia Nacional Anticorrupção (ENAC) 2020-2024. Elegendo a prevenção como um vetor fundamental no combate a este fenómeno, a ENAC 2020-2024 prossegue os seguintes objetivos:

- A promoção da transparência e da integridade como valores comuns, integrantes de uma cultura partilhada por todos os cidadãos;
- O fortalecimento das instituições públicas e da confiança que os cidadãos nelas devem depositar;
- O fomento e a garantia de existência de igualdade de tratamento e de oportunidades para todos os cidadãos;
- A melhoria da saúde das finanças públicas, do ambiente de negócios e do desempenho da economia;
- O reforço da segurança interna quanto a ameaças externas.

Em seguimento dos objetivos estabelecidos, são definidos, de igual forma, um conjunto de prioridades, considerando os principais riscos e os obstáculos mais fortes ao enfrentamento eficaz dos fenómenos corruptivos (figura 1).

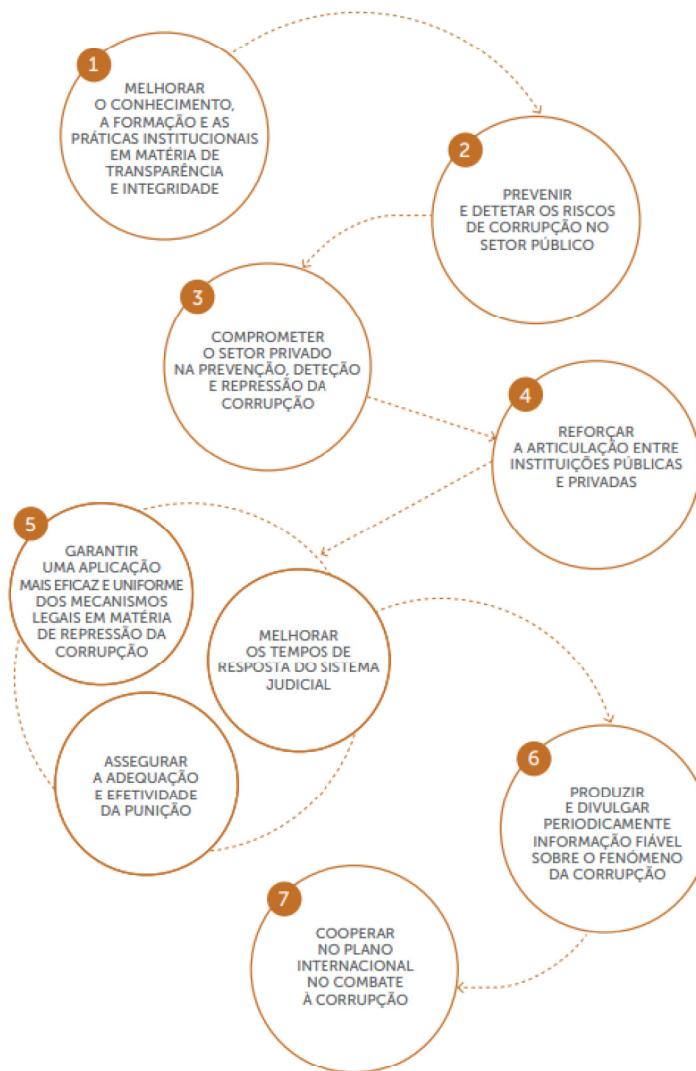


Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 - 2024

Neste sentido, a segunda prioridade identificada pela ENAC 2020-2024, que define a prevenção e deteção dos riscos de corrupção no setor público, deverá ser tida em consideração na elaboração do presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR).

Desta prioridade, resultam um conjunto de medidas, nomeadamente, a adoção de programas de cumprimento normativo, a criação de um regime geral de prevenção da corrupção, a instituição do Mecanismo de Prevenção da Corrupção, assim como o reforço do papel desempenhado pelas entidades com natureza inspetiva do Estado e as ações de fiscalização e responsabilização financeira feita pelo Tribunal de Contas, como meio de promoção da transparéncias e integridade.

Em 9 de dezembro de 2021, foi publicado no Diário da República, 1.ª série, n.º 237, o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, ao qual o XXII Governo Constitucional introduz, no ordenamento jurídico português, um novo pacote de medidas legislativas de prevenção e combate à corrupção e infrações conexas.

Para tal, foi criado o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) que prevê a adoção pelas entidades abrangidas de Programas de Cumprimento Normativo (PCN), os quais serão monitorizados

pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas, e à qual são atribuídas neste âmbito, poderes de iniciativa, poderes de controlo e sancionatório.

Consciente que a corrupção e infrações conexas afigura-se, cada vez mais, como uma prioridade e um desafio que as autarquias locais enfrentam e que constituem um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições, revelando-se como uma ameaça à democracia, prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos, obstando ao desejável desenvolvimento das economias e ao normal funcionamento dos mercados. Desta forma, o Município de Bragança procedeu à elaboração de um novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), com vista à implementação de um conjunto de medidas, preventivas e corretivas, destinadas à mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas identificados.

O PPR visa concorrer para a boa gestão pública, para a promoção de uma cultura de integridade, transparência, responsabilidade e rigor e para o incremento da qualidade do serviço público, privilegiando a prevenção de eventos prejudiciais para a organização. O PPR pretende ser dinâmico, objeto de permanente evolução devendo ser regularmente sujeito a um processo de revisão e atualização.

Assim, o presente documento define o PPR do Município de Bragança, de acordo com as boas práticas estipuladas pelas Recomendações do CPC e em cumprimento da publicação da ENAC 2020-2024 e do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que estabelece o MENAC e o RGPC.

O RGPC retira do domínio da *soft law* a implementação de instrumentos que visem a persecução dos objetivos estipulados. Este regime determina também a implementação de Sistemas de Controlo Interno (SCI) que assegurem a efetividade dos instrumentos integrantes do PCN, bem como a transparência e imparcialidade dos procedimentos e decisões, prevendo-se igualmente um regime sancionatório próprio. Assim, o PCN deve incluir, pelo menos:

- Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR);
- Código de conduta;
- Programa de formação;
- Canais de denúncia;
- Designação de um Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN).

De acordo com o n.º 2, do artigo 6.º do RGPC, o PPR deve abranger os seguintes elementos:

- a) Identificação das áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- b) A identificação da probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de

- forma a permitir a graduação dos riscos;
- c) Com base na identificação dos riscos, identificação de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
 - d) Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
 - e) A designação do Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o RCN.

A execução do PPR está sujeita a controlo e monitorização contínua, sendo elaborados relatórios de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado e um relatório de avaliação anual, nos termos definidos pelo RGPC.

A este cumprimento de Prevenção da Corrupção devemos acrescentar a preocupação com a consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), nomeadamente o objetivo n.º 16 – Paz e Justiça, da Agenda 2030 das Nações Unidas e do Instituto Nacional de Estatística (INE).

Perante este contexto, e reconhecendo o Município de Bragança que é crucial combater e prevenir situações suscetíveis de corrupção, incrementando desta forma a confiança de todos os stakeholders, foram encetadas um conjunto de ações que culminaram na definição deste PPR, que tem como objetivo o elencado nas alíneas dos parágrafos anteriores.

Assim, procede-se à elaboração de um novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) 2023-2025, tendo em vista o seguinte enquadramento normativo:

- a) Recomendações do CPC (que cessou funções, na sequência da instalação definitiva do MENAC);
- b) Lei n.º 19/2008, de 21 de abril, que aprova medidas de combate à corrupção;
- c) Diretiva 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União;
- d) ENAC 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, 6 de abril;
- e) Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, que estabelece a criação do MENAC e o RGPC;
- f) Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGIDI);
- g) Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro, que aprova medidas previstas na ENAC 2020-2024, alterando o Código Penal, o Código de Processo Penal e leis conexas.

2. CARATERIZAÇÃO DA ENTIDADE

2.1. Atribuições do Município

O Município de Bragança é o organismo máximo de representação do concelho e dos seus habitantes. Enquanto autarquia local, é pessoa coletiva da população e do território, dotada de órgãos representativos que visam a prossecução dos interesses próprios, comuns e específicos da população.

Dotada de meios técnicos e humanos, tem como objetivo caminhar na direção de uma administração local mais próxima dos cidadãos e mais célere no atendimento das necessidades e exigências dos seus munícipes.

No exercício das suas funções, o Município de Bragança tem total autonomia no que respeita a pessoal, património e finanças, competindo a sua gestão aos respetivos órgãos.

As suas atribuições e competências estão estreitamente associadas à satisfação das necessidades da comunidade local no que respeita sobretudo ao desenvolvimento socioeconómico, ao ordenamento do território, à cultura, à educação, desporto e ao ambiente.

À luz do artigo 235.º da Constituição da República Portuguesa (CRP), o Município de Bragança é uma pessoa coletiva de cariz territorial, dotado de órgãos representativos (Assembleia Municipal e Câmara Municipal), que visa a prossecução de interesses próprios da sua população, designadamente nos seguintes domínios:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transporte e comunicações;
- d) Educação, ensino e formação profissional;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos, livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;
- m) Promoção do desenvolvimento;
- n) Ordenamento do território e urbanismo;
- o) Polícia municipal;
- p) Cooperação externa.

2.2. Missão, Visão, Princípios e Valores

2.2.1. Missão

Promover e assegurar a melhor qualidade de vida à população do concelho de Bragança, através da concretização de ações inovadoras, inteligentes, sustentáveis e de desenvolvimento integrado.

2.2.2. Visão

Transformar o concelho de Bragança num centro de incubação por excelência (inteligente, sustentável, conectado, inclusivo, inovador, autêntico e intelectual), de afirmação no espaço regional, nacional e internacional, criando uma forte marca própria, capaz de garantir as condições para o desenvolvimento sustentável, através do diálogo e proximidade com todos os agentes económicos locais, potenciando a participação cívica.

2.2.3. Valores

Os Valores que se consideram facilitadores da Missão e pelos quais se rege a atuação do Município de Bragança são os seguintes:

- Transparência;
- Rigor;
- Ética;
- Integridade;
- Espírito de equipa;
- Responsabilidade social;
- Sentimento de pertença e coesão;
- Respeito;
- Dedicação;
- Ambição;
- Inovação;
- Cooperação.

2.2.4. Princípios

- Universalidade e centralidade nas pessoas;
- Cooperação e desenvolvimento de relações de parceria;
- Diálogo, participação e proximidade da administração ao cidadão/munícipe;
- Responsabilização;
- Eficiência, eficácia, economia e equidade, na utilização dos recursos;
- Inovação na gestão;
- Desenvolvimento do conhecimento e das competências dos recursos humanos municipais.

2.3. Estrutura Política

A estrutura política assenta em dois órgãos, a Câmara Municipal, com funções executivas e a Assembleia Municipal, com funções de natureza predominantemente deliberativa e fiscalizadora da atividade desenvolvida pela primeira.

A mesa da Assembleia Municipal é composta por um presidente, sendo simultaneamente o presidente da Assembleia Municipal, e por dois secretários. A mesa é eleita por um mandato e os seus membros são eleitos de entre os membros da Assembleia Municipal. Fazem ainda parte da Assembleia Municipal todos os Presidentes das Juntas de Freguesia do concelho de Bragança.

A Câmara Municipal de Bragança é constituída por sete autarcas eleitos: um Presidente, um Vice-presidente e cinco Vereadores, a quem compete, um quadro de delegações previamente estabelecido, sendo responsável pela definição das estratégias e políticas municipais, bem como as decisões mais relevantes sobre a atividade dos serviços municipais, e que atualmente possui a seguinte composição:

Presidente da Câmara Municipal
Dr. Hernâni Dinis Venâncio Dias



Vice-Presidente da Câmara Municipal
Dr. Paulo Jorge Almendra Xavier



Vereadora em regime de tempo inteiro
Dra. Fernanda Maria Fernandes Morais Vaz Silva



Vereador em regime de tempo inteiro
Dr. Miguel José Abrunhosa Martins



Vereador sem pelouro
Eng. João Augusto Cides Pinheiro



Vereador sem pelouro
Dr. João Rafael Costa Moás Murçós

Vereadora sem pelouro
Dra. Olga Marília Fernandes Pais



Figura 2 - Composição do Executivo Municipal – Mandato 2021/2025

2.4. Estrutura Administrativa

2.4.1. Organograma e identificação dos Responsáveis

A Reorganização dos serviços do Município de Bragança encontra-se prevista nos Despachos n.º 260/2019 e n.º 261/2019, publicados no Diário da República, 2.ª série, n.º 4, de 7 de janeiro, e nos Despachos n.º 525/2022 e n.º 526/2022, publicados no Diário da República, 2.ª série, n.º 9, de 13 de janeiro, de 13 de janeiro.

A atual estrutura orgânica do Município de Bragança encontra-se na Figura 3 e na Tabela 1 apresentadas de seguida.

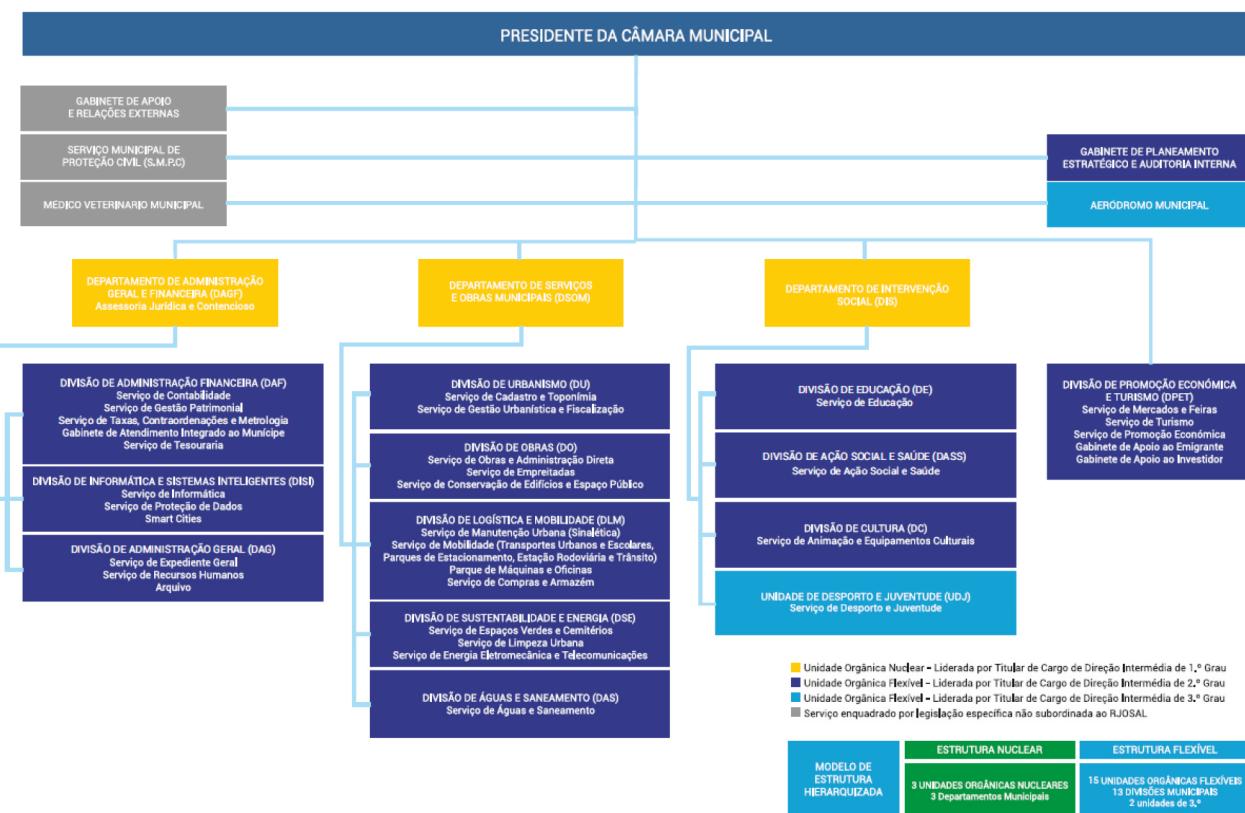


Figura 3 – Organograma do Município de Bragança

UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Gabinete de Apoio e Relações Externas	GARE
Aeródromo Municipal	-
Médico Veterinário Municipal	-
Serviço Municipal de Proteção Civil	SMPC
Gabinete de Planeamento Estratégico e Auditoria Interna	GPEAI
Departamento de Administração Geral e Financeira	DAGF
Assessoria Jurídica e Contencioso	-
Divisão de Administração Financeira	DAF
Serviço de Contabilidade	-
Serviço de Gestão Patrimonial	-
Serviço de Taxas, Contraordenações e Metrologia	-
Gabinete de Atendimento Integrado ao Município	-
Serviço de Tesouraria	-
Divisão de Informática e Sistemas Inteligentes	DISI
Serviço de Informática	-
Serviço de Proteção de Dados	-
Smart Cities	-
Divisão de Administração Geral	DAG
Serviço de Expediente Geral	-
Serviço de Recursos Humanos	-
Arquivo	-
Departamento de Serviços e Obras Municipais	DSOM
Divisão de Urbanismo	DU
Serviço de Cadastro e Toponímia	-
Serviço de Gestão Urbanística e Fiscalização	-
Divisão de Obras	DO
Serviço de Obras por Administração Direta	-
Serviço de Empreitadas	-
Serviço de Conservação de Edifícios e Espaço Público	-
Divisão de Logística e Mobilidade	DLM
Serviço de Manutenção Urbana (Sinalética)	-
Serviço de Mobilidade (Transportes Urbanos e Escolares, Parques de Estacionamento, Estação Rodoviária e Trânsito)	-
Parque de Máquinas e Oficinas	-
Serviço de Compras e Armazém	-
Divisão de Sustentabilidade e Energia	DSE
Serviço de Espaços Verdes e Cemitérios	-
Serviço de Limpeza Urbana	-
Serviço de Energia Eletromecânica e Telecomunicações	-
Divisão de Águas e Saneamento	DAS
Serviço de Águas e Saneamento	-
Departamento de Intervenção Social	DIS
Divisão de Educação	DE
Serviço de Educação	-

UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Divisão de Ação Social e Saúde	DASS
Serviço de Ação Social e Saúde	-
Divisão da Cultura	DC
Serviço de Animação e Equipamentos Culturais	-
Unidade de Desporto e Juventude	UDJ
Serviço de Desporto e Juventude	-
Divisão de Promoção Económica e Turismo	DPET
Serviço de Mercados e Feiras	-
Serviço de Turismo	-
Serviço de Promoção Económica	-
Gabinete de Apoio ao Emigrante	-
Gabinete de Apoio ao Investidor	-

Tabela 1 - Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Bragança

2.5. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

No âmbito das suas competências, o Município de Bragança dispõe de um conjunto de instrumentos e mecanismos de gestão que sustentam uma administração eficiente e eficaz nas diversas áreas de intervenção do Município, designadamente:

- **Orçamento:** o orçamento contém uma previsão discriminada das receitas e despesas para um determinado período de tempo;
- **Grandes Opções do Plano:** constituem um instrumento de política económica do Município e traduzem-se num balanço da ação governativa, bem como num conjunto de medidas de política e de investimentos que concorrem para a respetiva concretização;
- **Balanço Social:** fornece um conjunto de indicadores nas áreas de gestão dos recursos humanos e financeiros que permitem e sustentam a tomada de decisão ao nível do planeamento e gestão;
- **Mapa de Pessoal:** constitui um instrumento fundamental de planeamento e gestão estratégica de recursos humanos, permitindo uma gestão integrada e dinâmica dos mesmos;
- **Relatório de Atividades e Contas:** descrevem as principais atividades realizadas e os meios utilizados, incluindo uma demonstração qualitativa e quantitativa dos mesmos;
- **Norma de Controlo Interno:** estabelece um conjunto de princípios e regras definidoras de políticas, métodos, procedimentos de controlo e responsabilidades que permitem assegurar o desenvolvimento eficiente e sustentado das atividades do Município;
- **Código de Conduta:** estabelece um conjunto de princípios, valores e regras em matéria de ética profissional que devem pautar o desempenho de todos os trabalhadores e

colaboradores no exercício das suas funções, sem prejuízo da observância de outras normas de conduta decorrentes da lei;

- **Canal de Denúncias:** visam prevenir, detetar e sancionar violações do direito da União Europeia e atos de corrupção ou infrações conexas, nos termos previstos no artigo 2.º do RGPDI e no artigo 8.º do RGPC, respetivamente, bem como de situações de conflitos de interesses e de incumprimento dos princípios e normas estipulados no Código de Conduta.
- **Programa de Formação Interna:** promove a consciencialização para a responsabilidade individual e divulga as políticas e procedimentos consubstanciados nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o programa de cumprimento normativo implementado.

2.6. Sistemas de Informação

O Município de Bragança dispõe de um sistema informático o qual é da responsabilidade da Software-House – Medidata. O ERP SIGMA é um sistema integrado e completo, constituído por um conjunto de módulos e sistemas de gestão da informação, que permitem, de uma forma fácil e versátil o tratamento global da informação de acordo com as necessidades específicas dos organismos da Administração Pública Local.

3. COMPROMISSO ÉTICO

A promoção de uma cultura organizacional promotora de integridade e ética é essencial no combate à corrupção, pelo que a elaboração de códigos de conduta permite aos trabalhadores entenderem os seus deveres éticos e deontológicos, de forma clara e objetiva, com a finalidade de incentivar a sua responsabilização e continuo conhecimento.

Neste seguimento, por forma a dar cumprimento ao artigo 7.º do RGPC, cujo conteúdo diz respeito ao Código de Conduta, o Município adota um documento que estabelece um

"conjunto de princípios, valores e regras de atuação de todos os dirigentes e trabalhadores em matéria de ética profissional, tendo em consideração as normas penais referentes à corrupção e às infrações conexas e os riscos de exposição da entidade a estes crimes".

O Município de Bragança, institui um Compromisso Ético que visa a obtenção de desempenho profissional com elevados padrões éticos e que promovam uma imagem clara, de responsabilidade, seriedade e de uma boa administração do Município, na sua relação com os interessados, que se aplica genericamente aos vários intervenientes nos procedimentos.

Para além das normas legais aplicáveis, o Código do Procedimento Administrativo (CPA) e a CRP obrigam a que todos os trabalhadores da Administração Pública respeitem um conjunto de princípios no exercício da sua atividade. Estes princípios encontram-se descritos na "Carta Ética - Dez Princípios Éticos da Administração Pública", referida na Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/97, de 22 de março.

PRINCÍPIOS	DESCRIÇÃO
Princípio do Serviço Público	Os trabalhadores encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.
Princípio da Legalidade	Os trabalhadores atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.
Princípio da Justiça e da Imparcialidade	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial a todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.
Princípio da Igualdade	Os trabalhadores não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.
Princípio da Proporcionalidade	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

PRINCÍPIOS	DESCRIPÇÃO
Princípio da Colaboração e da Boa-Fé	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.
Princípio da Informação e da Qualidade	Os trabalhadores devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.
Princípio da Lealdade	Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.
Princípio da Integridade	Os trabalhadores regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de caráter.
Princípio da Competência e Responsabilidade	Os trabalhadores agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

Tabela 2 - Carta Ética – Dez Princípios Éticos da Administração Pública”

Face às competências que lhes estão adstritas, os Municípios afiguram-se um instrumento de contacto da Administração Pública com a população em geral, tal como exposto no artigo 235.º da CRP , devido à relação de proximidade estabelecida e ao grau de importância de que se revestem os atos praticados das decisões tomadas para o destino da sociedade, com bastante frequência aplicáveis a processos individuais, passíveis de reforçar direitos e liberdades dos indivíduos ou de os restringir, por força da lei.

Assim, em cada situação dever-se-á acautelar os riscos de interferência no normal curso de cada processo, quer decorra de uma atitude negligente, deliberada ou involuntária, em resultado da qual possa sair deturpada a relação com o público, contrariamente ao que fora assumido no cumprimento da lei e em coerência com os princípios e os valores afirmados na Carta de Ética da Administração Pública, quer essa interferência seja de natureza subjetiva ou pessoal.

Para além das normas legais aplicáveis, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos do executivo, os trabalhadores e demais colaboradores do Município, bem como no seu contacto com as populações e outros interessados, assentam, nomeadamente, num conjunto de princípios e valores, a saber:

- Integridade, procurando as melhores soluções para o interesse público que se pretende atingir;
- Comportamento profissional;
- Consideração ética nas ações;
- Responsabilidade social;
- Não exercício de atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município ou criar situações de conflitos de interesses;
- Promoção, em tempo útil, do debate necessário à tomada de decisões;

- Respeito absoluto pelo quadro legal vigente e cumprimento das orientações internas e das disposições regulamentares;
- Manutenção da mais estrita isenção e objetividade;
- Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
- Publicitação das deliberações dos órgãos municipais e das decisões dos seus membros com poderes para o efeito;
- Igualdade no tratamento e não discriminação;
- Declaração de qualquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.

Esse compromisso ético, transversal aos vários intervenientes nos procedimentos da Administração, deve funcionar como referência nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores no exercício das suas atividades, por forma a fazer sobressair o interesse público acrescentar valor à gestão e, consequentemente, aumentar a satisfação de todos os interessados.

4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A Administração Pública visa a prossecução do interesse público, procurando satisfazer as necessidades coletivas em vários âmbitos, entre outros, o da saúde, segurança ou justiça, com respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos. Os respetivos órgãos e trabalhadores estão subordinados à Constituição e à Lei (princípio da legalidade) e devem atuar, no exercício das suas funções, com respeito pelos princípios da igualdade, da proporcionalidade, da justiça, da transparência, da imparcialidade e da boa-fé.

Neste contexto, no cerne da sociedade em geral e da atividade administrativa em especial, destaca-se o fenómeno da corrupção e das infrações conexas, um assunto em constante mutação, de carácter transnacional e transversal que urge prevenir, constituindo uma das grandes preocupações atuais, não só um desafio dos diversos Estados, mas também de todas as organizações internacionais e nacionais.

A corrupção e as infrações a ela conexas, nomeadamente as que decorrem dos conflitos de interesses, constituem riscos potenciais em inúmeras atividades, sendo uma verdadeira ameaça ao Estado de Direito e aos valores públicos, da equidade e da justiça social, prejudicando gravemente a relação transparente, de proximidade e de confiança entre a Administração Pública e os cidadãos.

Fatores como o excesso de burocracia, a morosidade do sistema e a ausência de princípios éticos por parte dos agentes públicos, proporciona a falta de transparência nas práticas administrativas, tendo como consequência, a ocorrência de práticas de corrupção, bem como de infrações conexas e situações de conflitos de interesses.

Ciente da extrema importância no combate de práticas de corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses, e de que este é um caminho e trabalho contínuos, o Município de Bragança, no âmbito das suas atribuições e no exercício das suas competências legais, tem o objetivo de implementar medidas preventivas no seio da sua organização administrativa de forma a mitigar e/ou eliminar situações de corrupção.

4.1. Conceito de risco e gestão de risco

O conceito de risco é utilizado para descrever o resultado entre a probabilidade de ocorrência de um evento futuro e o impacto decorrente caso esse evento aconteça.

O risco pode ser definido como

“a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências” (ISO/IEC Guide 73). O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo)” (Norma de Gestão de Riscos, FERMA, 2003, p. 3).

A gestão de risco é um processo de identificação, análise, tratamento e monitorização dos riscos inerentes às atividades de prossecução das atribuições e competências das instituições, tendo por objetivo a defesa e proteção de cada interveniente nos diversos processos, numa perspetiva de melhoria contínua.

Trata-se de uma atividade que envolve a gestão, *stricto sensu*, a identificação de riscos inerentes às atividades passadas, presentes e futuras de uma organização, dado que a gestão de riscos “deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia” (Norma de Gestão de Riscos, FERMA, 2003, p. 3).

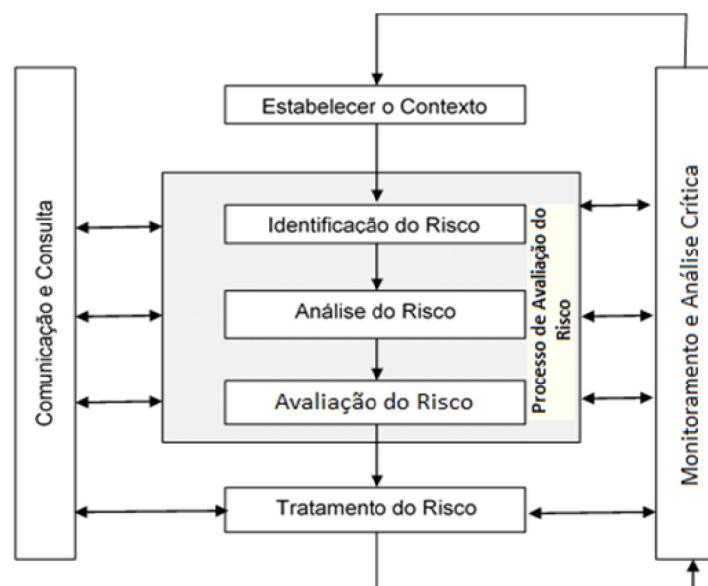


Figura 4 - Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000

4.2. Conceito de corrupção e infrações conexas

A aceção mais corrente da palavra “corrupção” reporta-se à apropriação ilegítima de coisa pública, entendendo-se como o uso ilegal dos poderes da Administração Pública ou de organismos equiparados, com o objetivo de serem obtidas vantagens. Desta forma, esta temática constitui uma das grandes preocupações do Estado, das organizações e das instituições de âmbito regional e local.

“A constatação de que a corrupção e a criminalidade económico-financeira mina os fundamentos da democracia e vulnerabiliza a capacidade de atração de investimento nacional e estrangeiro justifica o reforço de meios no combate a este tipo de criminalidade” (Decreto Regulamentar n.º 3/2009, de 3 de fevereiro).

Segundo a ENAC 2020-2024, não existe uma definição clara de corrupção comum a todos os países, contudo, “é consensual que numa conduta corruptiva se verifica o abuso de um poder ou funções públicas de forma a beneficiar, contra o pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem”.

De acordo com o artigo 3.º do RGPC:

"entende-se por corrupção e infrações conexas, os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito".

Apresenta-se de seguida a tabela síntese do regime normativo dos crimes de corrupção e infrações conexas, o qual foi construído a partir de diversas fontes:

	Crimes de corrupção (Código Penal)	Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (art.º 372.º) Corrupção passiva para ato ilícito (art.º 373.º) Corrupção passiva para ato lícito (art.º 373.º) Corrupção ativa (art.º 374.º)
	Crimes conexos (Código Penal)	Tráfico de influência (art.º 335.º) Suborno (art.º 363.º) Branqueamento (art.º 368.º-A) Denegação de justiça e prevaricação (art.º 369) Peculato (art.º 375.º) Peculato de uso (art.º 376.º) Participação económica em negócio (art.º 377.º) Concussão (art.º 379.º) Recusa de cooperação (art.º 381.º) Abuso de poder (art.º 382.º)
Infrações Conexas	Crimes contra o setor público	Abuso de confiança (art.º 205.º) Apropriação ilegítima de bens públicos (art.º 234.º) Administração danosa (art.º 235.º) Falsificação praticada por funcionário (art.º 257.º) Usurpação de funções (art.º 358.º) Violação de segredo por funcionário (art.º 383.º) Abandono de funções (art.º 385.º)
	Decreto-Lei n.º 28/84	Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção (art.º 36.º) Desvio de subsídio, subvenção ou crédito (art.º 37.º)
	Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas	Incompatibilidades e impedimentos (art.º 19.º) Incompatibilidades com outras funções (art.º 20.º) Acumulação com outras funções públicas (art.º 21.º) Acumulação com funções/atividades privadas (art.º 22.º) Proibições específicas (art.º 24.º) Deveres do trabalhador (art.º 73.º)
	Código do Procedimentos Administrativo	Casos de impedimentos e escusa de titulares de órgãos e de agentes da Administração Pública (art.º 69.º e 73.º)

Tabela 3 - Crimes de corrupção e infrações conexas

Tendo em consideração o já referido, constata-se que é de grande importância fortalecer os mecanismos de controlo interno existentes no âmbito da prevenção da corrupção e infrações conexas, em resposta a esta problemática.

4.3. Conflito de Interesses

A questão do conflito de interesses no setor público está associada ao fenómeno da corrupção. No quotidiano, as pessoas são portadoras de interesses diversos e legítimos, que nem sempre integram as suas funções associadas aos seus cargos, contudo, a forma como gerem esses interesses pode constituir um problema para o setor público.

O Município de Bragança reconhece que é crucial combater e prevenir situações suscetíveis de corrupção, incrementando desta forma a confiança dos cidadãos no Município e nos órgãos municipais.

De acordo com o artigo 13.º do RGPC, considera-se conflito de interesses “qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador”.

Assim, o conflito de interesses traduz-se numa situação de tensão entre o interesse que um responsável deve considerar em exclusivo no seu processo de decisão – o interesse legítimo – e, por outro lado, o interesse pessoal (interesse ilegítimo), direto ou indireto, que cria o risco de não realização do interesse legítimo.

Posto isto, para a prevenção do conflito de interesses devem existir obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos que, cumulativamente com sistemas de controlo interno e mecanismos de monitorização e sancionamento dos incumprimentos, sejam aptos a suprimir interesses privados que possam condicionar a prossecução do interesse público.

5. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCO E MEDIDAS

5.1. Metodologia do processo de gestão de riscos

Todas as organizações incorrem em incertezas quanto ao êxito da prossecução da sua estratégia e objetivos, sendo importante conhecer se o incumprimento das metas traçadas decorre da deficiência da estratégia, da sua execução ou de comportamentos fraudulentos e lesivos dos ativos.

É, assim, primordial conhecer os riscos a que o Município de Bragança se encontra sujeito, para poder avaliá-los e administrá-los.

São múltiplos os fatores que podem potenciar a ocorrência de riscos de gestão e operacionais de corrupção e infrações conexas, influenciando o grau de exposição ao risco numa determinada atividade, pelo que se identificam de seguida alguns fatores de mitigação do risco:

- Recrutamento para o exercício de funções públicas de pessoal com um perfil técnico e comportamental adequado;
- Cultura de responsabilização de todos os trabalhadores pelo incumprimento da Gestão de Conflitos de Interesses;
- Promoção de ações de formação/sensibilização nos domínios da ética e da conduta, e da conformidade, e consciencialização para os riscos de corrupção e infrações conexas inerentes ao desempenho de determinadas funções;
- Cultura de responsabilização dos dirigentes de topo e intermédios pela prática de gestão danosa;
- Motivação dos trabalhadores no exercício de funções públicas;
- Robustez do Sistema de Controlo Interno;
- Disponibilização de Canais de Denúncia Interna e Externa;
- Divulgação de informação pública atualizada, de forma simples e acessível.

Após a identificação, análise e avaliação de risco, devem ser definidas as medidas que mitiguem os riscos encontrados e quais as ações que pretendem adotar face aos mesmos, ou seja, se pretendem:

- Evitar o risco de corrupção, eliminando a causa;
- Prevenir o risco de corrupção, minimizando a ocorrência;
- Aceitar o risco de corrupção, acolhendo as consequências;
- Transferir o risco de corrupção, imputando-o a terceiros.

Em face da identificação, análise e avaliação de risco é consubstanciado um Plano de Ação que concretiza as ações e as medidas preventivas e corretivas, com a inclusão de um cronograma de

implementação e identificação dos responsáveis, o qual será tido em consideração no decorrer da implementação e monitorização do PPR.

Os riscos que o Município apresenta podem ter origem em fatores internos ou externos, portanto, acresce referir, que a gestão de riscos é uma responsabilidade de todos os trabalhadores do Município de Bragança, independentemente da sua função. Assim, a gestão de risco deve ser uma das componentes da cultura organizacional do Município de Bragança, de modo a estar presente em todos os processos de gestão.

Perante o exposto, é crucial, que exista uma comunicação sólida e eficiente por parte de todos os trabalhadores, para que entendam os princípios básicos da gestão de risco e consigam aplicá-los no seu dia-a-dia. Assim, é necessário haver um acompanhamento ao longo de todos os processos de gestão de risco, de forma a assegurar uma diminuição da ocorrência dos riscos e a prática de corrupção ou infrações conexas, bem como o envolvimento de todas as partes que integram o Município de Bragança.

Neste âmbito, a metodologia de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas a que se encontram expostas as atividades visa:

- Identificar e analisar os riscos e situações que possam expor o Município de Bragança, em cada unidade orgânica, a atos de corrupção e infrações conexas;
- Classificar os riscos atendendo à sua probabilidade de ocorrência e impacto;
- Definir medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

O processo de Gestão do Risco do Município de Bragança é um processo contínuo e em constante desenvolvimento, conforme pode ser observado na figura seguinte:



Figura 5 – Processo de Gestão de Risco

5.2. Identificação dos macroprocessos/áreas de riscos

No decorrer do processo de elaboração do relatório de avaliação de riscos de corrupção, foram identificadas sete macroprocessos/áreas de risco ou com potencial risco de corrupção e infrações conexas, designadamente:

- Contratação Pública;
- Concessão de Benefícios;
- Recursos Humanos;
- Gestão Financeira;
- Urbanização e Edificação;
- Fiscalização de Regulamentos e Posturas Municipais;
- Cibersegurança.

Na tabela seguinte (Tabela 4) são apresentados os responsáveis por cada área objeto de análise.

MACROPROCESSOS/ÁREAS DE RISCO	IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS
Contratação Pública	Chefe da DLM e Chefe da DO
Concessão de Benefícios	Diretor da DIS
Recursos Humanos	Chefe da DAG
Gestão Financeira	Chefe da DAF
Urbanização e Edificação	Chefe da DU
Fiscalização Municipal	Chefe da DU
Cibersegurança	Chefe da DISI

Tabela 4 - Responsáveis por cada macroprocesso/área de riscos

5.3. Avaliação do Risco

Para a realização da avaliação dos riscos foi utilizado um referencial metodológico ao nível da ponderação do nível de risco, designadamente, a *framework Enterprise Risk Management* (ERM) desenvolvida pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).

O referencial preconiza que os riscos são analisados considerando a probabilidade de ocorrência e o respetivo impacto. Este cálculo ajuda a determinar o modo como os riscos deverão ser geridos, podendo ser associados aos objetivos que influenciam.

Assim, avaliam-se os riscos considerando os seus efeitos inerentes e residuais. O risco inerente é considerado o risco que uma entidade terá de enfrentar na falta de medidas que possa adotar para alterar a probabilidade de ocorrência dos eventos, enquanto que o risco residual é aquele que ainda permanece após a resposta da mesma.

Após identificação dos riscos, devem ser identificadas um conjunto de medidas que visem mitigar esses riscos.

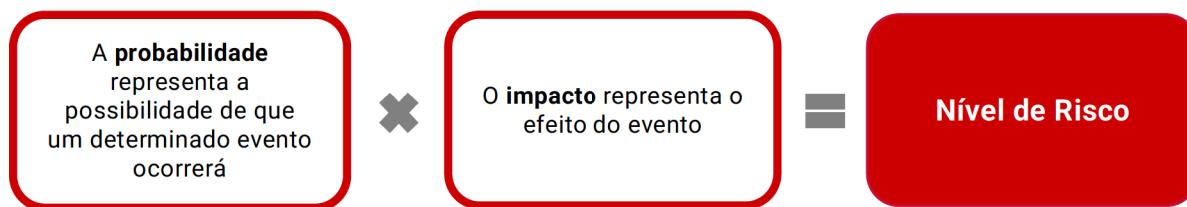


Figura 6 - Fórmula de cálculo do Nível de Risco

Um risco com reduzida probabilidade de ocorrência e baixo potencial de impacto, geralmente, não requer maiores considerações. Por outro lado, um risco com elevada probabilidade de ocorrência e um potencial de impacto significativo obriga a uma atenção considerável.

A Tabela 5 e Tabela 6 ilustram e designam os níveis e graduação do risco considerados no presente relatório.

Nível de Risco				
(Cálculo do nível de risco = Probabilidade x Impacto)				
Risco (R)		Probabilidade de Ocorrência (PO)		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto Previsível (IP)	Baixo (1)	Mínimo (1)	Fraco (2)	Moderado (3)
	Médio (2)	Fraco (2)	Moderado (4)	Elevado (6)
	Alto (3)	Moderado (3)	Elevado (6)	Máximo (9)

Tabela 6 – Matriz de avaliação do risco

Probabilidade de Ocorrência (PO)	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de mitigar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
Risco (R)	BAIXO	MÉDIO	ALTO
Impacto Previsível (IP)	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do próprio procedimento.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do procedimento e dos correspondentes objetivos que lhe estão associados.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e pode ser objeto de mediatação.

Tabela 5 - Grelha de graduação do risco

Considerando o referencial metodológico acima referido, a análise e avaliação dos riscos que consta no presente relatório é composta por:

- **Matriz de Levantamento:** Em primeira instância, foi analisado o levantamento¹ efetuado às práticas existentes nas áreas de risco/macroprocessos considerados e a frequência com que essas se verificam. Desta análise, foram identificados os possíveis riscos provenientes dessas práticas, que foram posteriormente classificados (Matriz de Risco);
- **Matriz de Risco:** Procura classificar a exposição ao risco de cada item listado, de forma visualmente elucidativa. A exposição é calculada através da combinação da probabilidade de o risco acontecer (numerada de 1 – Baixa a 3 – Alta), com o impacto que poderá ter (identificado de 1 – Baixo a 3 – Alto). No entanto, para além de identificar a probabilidade e o impacto dos riscos considerados, a matriz em causa permite também cruzar os níveis atribuídos e obter uma classificação e, consequentemente, uma cor que corresponde ao nível de risco. Sendo que estas têm uma graduação de cores que variam entre o verde, amarelo e vermelho, onde o primeiro se traduz num risco pouco preocupante (mínimo) e o último num risco alarmante (máximo);
- **Matriz de Medidas Propostas/ Plano de Ação:** Constam as medidas propostas a adotar pelo Município de Bragança, para eliminar e mitigar os riscos encontrados, assim como, as ações e sub-ações do Plano de Ação subjacentes às medidas apresentadas.



Figura 7 – Interação entre a Matriz de Levantamento, a Matriz de Risco e a Matriz de Medidas Propostas e Plano de Ação

Por fim, serão apresentadas um conjunto de ações, vertidas num Plano de Ação, que advém da ponderação e valoração da probabilidade e do impacto do risco apurado e as medidas técnicas e organizativas propostas para colmatar as ameaças.

¹ Importa salientar, que nesta fase, foram realizadas reuniões com estes serviços, de forma a apurar as fragilidades existentes e consequentemente os riscos inerentes a estas atividades.

Nas tabelas seguintes são apresentadas as matrizes de risco por cada área de risco.

5.3.1. Contratação Pública

Matriz de Risco - Contratação Pública								
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação			
Acessos e/ou permissões	RCP.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido à informação e quebra de sigilo, relativa à aquisição de bens e serviços. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.	2	3	6	MCP.01	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e realização de monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da aquisição de bens e serviços.	
	RCP.02	Falta na comunicação ou duplicação de tarefas entre os serviços municipais no processo de aquisição de bens e serviços, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.	1	2	2	MCP.02	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação.	
Tramitação de informação	RCP.03	Ero humano na tramitação dos procedimentos de contratação pública e na preparação das peças e informações, devido à falta de definição de responsabilidades no processo de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.04	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de aquisição de bens e serviços, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.	
	RCP.04	Falta de autonomia dos responsáveis de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos processos de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.05	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de aquisição de bens e serviços, em todas as suas etapas.	
	RCP.05	Ero humano na tramitação dos procedimentos de contratação pública e na preparação das peças e informações, devido à falta de definição de responsabilidades no processo de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.06	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição de bens e serviços, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	
Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.06	Falta de autonomia dos responsáveis de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos processos de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.03	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de bens e serviços visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.	

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
	RCP.05	Deficiente planeamento na elaboração das peças procedimentais de contratação pública para a aquisição de bens e serviços, o qual coloca em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.				MCP.07
	RCP.06	Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços				MCP.08
		Ausência de harmonização de necessidades de aquisição entre as unidades orgânicas resultando na aprovação de procedimentos aquisitivos de bens e serviços desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobreestimados.				MCP.09
						MCP.10
						MCP.11
						MCP.12

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	
	RCP.07	Inexistência de dotação disponível no momento de adjudicação, no âmbito da aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.13	Verificação dos fundos disponíveis no momento da adjudicação, no âmbito da aquisição de bens e serviços.
	RCP.08	Alterações orçamentais efetuadas face às necessidades após aprovação de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.14	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura dos procedimentos de aquisição de bens e serviços.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços	RCP.09	Erro humano na tramitação do procedimento para a aquisição de bens e serviços e morosidade na apreciação, nomeadamente na preparação das peças e informações ao órgão competente, devido ao número muito significativo de procedimentos identificados como necessidades urgentes.	1	2	2	MCP.09	A avaliação das necessidades de contratação deve iniciar-se antes e/ou com a elaboração de informação com orçamento juntos dos serviços municipais. A identificação de determinada necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
	RCP.10	Deficiente instrução dos pedidos de aquisição de bens e serviços causada pela falta de fundamentação (da decisão de contratar, do preço base proposto e, se for o caso das entidades a convocar, da não contratação por lotes e do preço anormalmente baixo).	1	2	2	MCP.15	Elaborar um Plano de Compras de aquisição de bens e serviços, que deverá conter uma lista de necessidades com a estimativa do valor dos respetivos contratos e dos preços base, determinar o procedimento pré-contratual adequado para a obtenção do bem ou da prestação do serviço, calendarizar o respetivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrentiais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.
	RCP.11	Possibilidade de aquisições a preços altos e baixa qualidade relativamente ao mercado.	1	1	1	MCP.16	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização e de formação na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, para interlocutores dos serviços requisitantes.
	RCP.12	Realização de despesa de bens e serviços fora do âmbito das atribuições definidas.	1	2	2	MCP.17	Na aquisição de bens e serviços a adquirir deve ser tido por base, especialmente, consulta de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço de base.
						MCP.18	Diffundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam as atribuições e competências do Município.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços	RCP.13	Existência de aquisições de bens e serviços diversas ao mesmo fornecedor e repetição do procedimento ao longo do tempo.	2	2	4	MCP.19 Verificação dos fornecedores na aquisição de bens e serviços e controlo dos montantes totais adjudicados por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.
	RCP.14	Falta de planeamento de aquisição de bens e serviços podendo conduzir à adoção de ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade.	1	3	3	MCP.20 Caso o fornecedor não apresente proposta, não convidar o mesmo fornecedor mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim.
Elaboração dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.15	Escolha de entidades a convidar em procedimentos de aquisição de bens e serviços com recurso a consulta prévia a incidir sobre concorrentes com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa.	1	3	3	MCP.21 Programar e planejar atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, consequentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.
	RCP.16	Sobreposição de procedimentos de contratação de bens e serviços com o mesmo objeto contratual.	1	3	3	MCP.22 Não devem ser convidadas, num mesmo procedimento, várias entidades que estejam interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos, nos termos do artigo 113.º do CCP.
Contratação Pública	RCP.17	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas para a aquisição de bens e serviços, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar.	1	3	3	MCP.23 Em todos os pedidos de aquisição deve ser verificado pela respetiva UO requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.
	RCP.18	Procedimento de contratação de bens e serviços sem a participação de fornecedores.	1	3	3	MCP.24 Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de bens e serviços, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.
Contratação Pública	RCP.19	Procedimento de contratação de bens e serviços sem a participação de fornecedores.	1	3	3	MCP.05 Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição de bens e serviços, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
	RCP.20	Procedimento de contratação de bens e serviços sem a participação de fornecedores.	1	3	3	MCP.25 Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição de bens e serviços, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
						Realização de sessões de esclarecimento/sensibilização e formação na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços para os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.
RCP.18	Desconformidades procedimentais relativo ao cumprimento dos diplomas legais e regulamentares no âmbito da contratação pública.					MCP.25 Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de bens e serviços, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
Elaboração dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.19	Falta de harmonização dos procedimentos pré-contratuais de formação dos contratos públicos para a aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP.24 Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de bens e serviços, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.
RCP.20						MCP.26 Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam os procedimentos de contratação pública de aquisição de bens e serviços, em todas as suas fases.
						MCP.03 Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de aquisição de bens e serviços, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.
						MCP.24 Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de bens e serviços, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.
						MCP.27 Adoção preferencial ce procedimentos concorrenciais (concurso público, consulta prévia), tendo as situações de exceção de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante e submetidas a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.
						MCP.28 Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.
						MCP.29 Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de bens e serviços, sempre que possível.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCP.21	Formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviços.	1	3	3	MCP.30
	RCP.22	Reduzido investimento na preparação das peças do procedimento, e respetivos anexos, o que pode conduzir a incongruências entre as peças procedimentais e o contrato para aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP.06
	RCP.23	Elaboração dos contratos de aquisição de bens e serviços	1	3	3	MCP.26
	RCP.24	Enunciado deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores de avaliação das propostas, quando exigíveis, para aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP.05
		Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e características da contratação de bens ou serviços.	1	3	3	MCP.32
						MCP.08
						MCP.06
						MCP.24

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Elaboração dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.25	Não fundamentação da decisão de não contratação por lotes da formação de contratos públicos de aquisição ou locação de bens, ou aquisição de serviços, de valor superior a 135 000 euros, conforme previsto no artigo 46.º-A do CCP.	1	3	3	MCP.33 Verificação do valor dos contratos por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato.
Designação Gestor de Contrato/ Procedimento	RCP.26	Inexistência de designação do Gestor de Procedimento e do Gestor de Contrato para a aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.34 Designação do Gestor de Procedimento e Gestor de Contrato previsto no CCP.
	RCP.27	Falta nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de adjudicação e consequentemente incumprimento da legislação em vigor nos procedimentos de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.35 Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
	RCP.28	Constituição dos júris no procedimento para a aquisição de bens e serviços, com rotatividade reduzida face ao número de técnicos disponíveis.	2	2	4	MCP.36 Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais, sempre que possível.
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes na aquisição de bens e serviços	RCP.29	Incumprimento dos prazos de apresentação de propostas nos procedimentos de aquisição de bens e serviços por parte dos fornecedores e aceitação das mesmas para além do prazo fixado para apresentação das propostas conforme definido no artigo n.º 63 do capítulo V do CCP.	1	2	2	MCP.35 MCP.37 Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimento da contratação pública, deve a entidade com competência para designar o júri ponderar quais as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.
						MCP.35 Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
						MCP.38 A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de aquisição de bens e serviços, não podendo ser aceites candidaturas entregues fora de prazo.
						MCP.39 Verificação dos prazos fixados de entrega das propostas de aquisição de bens e serviços, no âmbito dos procedimentos aquisitivos constantes no relatório de análise a fim de dar cumprimento a todas as disposições legais.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes na aquisição de bens e serviços	RCP.30	Falha na transparência que poderá conduzir ao privilégio a determinadas entidades na aquisição de bens e serviços.				MCP.06	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos adquisitivos de bens e serviços visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
	RCP.31	Não submissão dos contratos de bens e serviços a fiscalização prévia do Tribunal de Contas quando obrigatório.	1	2		MCP.35	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
	RCP.32	Deficiente controlo de execução física e financeira dos contratos de aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP.29	Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de bens e serviços, sempre que possível.
Monitorização/ verificação dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.33	Possibilidade dos gastos de aquisição de bens e serviços serem superiores ao orçamento e contratado e incumprimento dos prazos de execução do contrato.	1	2	2	MCP.38	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de aquisição de bens e serviços, não podendo ser aceites candidaturas entregues fora de prazo.
			1	3	3	MCP.40	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados de bens e serviços.
						MCP.41	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelos gestores de contrato para o controlo de receção/execução de bens e serviços, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
						MCP.42	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de aquisição de bens e serviços disponibilizados pela Software House.
							Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisamento e a atempada execução dos contratos.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Descrição	
	RCP.34	Em sede de receção dos bens ou da prestação do serviço, não assegurar: - A conformidade do fornecimento com os requisitos contratados; - A inspecção e avaliação da quantidade e da qualidade do(s) mesmo(s), por mais de um funcionário; - O registo da conformidade da entrega dos bens ou da prestação do serviço;	1	2	2	MCP-44	Em todas as unidades orgânicas a receção, a verificação e a avaliação dos bens/serviços deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação de pelo menos dois funcionários.
	RCP.35	Falta na qualidade dos bens e/ou serviços relativamente ao contratado ou não execução do bem ou serviço contratado conforme o pretendido.	1	2	2	MCP-43	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisionamento e a execução dos contratos.
Monitorização/ verificação dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.36	Incumprimento das obrigações legais por parte do clausulado, pondo em causa o agravamento dos gastos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução de aquisição de bens e serviços.	1	3	3	MCP-41	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelos gestores de contrato para o controlo de receção/execução de bens e serviços, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
	RCP.37	Deficiente controlo da gestão dos contratos de aquisição bens e serviços.	1	3	3	MCP-45	O envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.
						MCP-43	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisionamento e a execução dos contratos.
						MCP-42	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de aquisição de bens e serviços disponibilizados pela Software House.
						MCP-46	Designação do Gestor de Contrato previsto no CCP.
						MCP-47	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo adquisitivo no sistema de gestão documental.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
Conflito de interesses	RCP.38	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparéncia na preparação e tramitação do procedimento de modo a promover o favorecimento de fornecedores na contratação de bens e serviços.	1	3	3	MCP.48 Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).
	RCP.39	Ausência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores de bens e serviços.	1	3	3	MCP.36 Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais, sempre que possível.
Transparéncia administrativa	RCP.40	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de aquisição de bens e serviços no Portal BASE.	2	2	4	MCP.48 Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).
	RCP.41	Incumprimento da legislação em vigor e possível falha na transparéncia dos procedimentos para a aquisição de bens e serviços quando não existe a publicitação da adjudicação dos procedimentos no âmbito do CCP, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	1	2	2	MCP.08 MCP.50 Monitorizar os procedimentos de contratação pública para aquisição de bens e serviços através de amostras aleatórias de processos de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais, caso aplicável. Garantir o cumprimento do requisito de publicitação da adjudicação dos procedimentos de aquisição de bens e serviços no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov), exceto os ajustes diretos simplificados.
Gestão de Inventários e Armazém						
Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.42	Inexistência de reconhecimento explícito de quem tem competência para autorizar requisições ao Armazém.	1	2	2	MCP.51 Os pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas pelos responsáveis de cada serviço.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Controlo de acessos ao armazém	RCP.43	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos (materiais de stock) e falta de controlo no acesso ao armazém.	1	2	MCP.52	Definição por escrito dos responsáveis e respetivas responsabilidades da Unidade Orgânica responsável pela gestão de armazém.
Planeamento de aquisição de inventário	RCP.44	Inexistência da necessidade de aquisição de material de stock, através da possibilidade da utilização de recursos próprios.	1	2	MCP.09	Os materiais de stock que se encontram no exterior do Armazém (britas, areias entre outros) devem ser verificados através da guia de saída ou documento equivalente pela portaria.
Controlo de entradas e saídas	RCP.45	Inexistência de um controlo adequado das entradas dos materiais de stock adquiridos.	1	2	MCP.41	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam à Unidade Orgânica responsável pela gestão dos armazéns.
	RCP.46	Inexistência de um controlo adequado das saídas que não são sustentadas por "pedido" devidamente autorizado.	1	2	MCP.55	A avaliação das necessidades de contratação deve iniciar-se antes e/ou com a elaboração de informação com orçamento juntos dos serviços municipais. A identificação de determinada necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
	RCP.47	Registo informático de entrada ou saída incorreto e consequentemente desatualização do stock devido à incorreta identificação do código de artigos.	2	2	MCP.56	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelos gestores de contrato para o controlo de receção/execução de bens e serviços, juntando a respectiva documentação ao processo de pagamento.
					MCP.51	O registo da entrada em Armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) da entrega e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.
					MCP.53	Os pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas pelos responsáveis de cada serviço.
						Os materiais de stock que se encontram no exterior do Armazém (britas, areias entre outros) devem ser verificados através da guia de saída ou documento equivalente pela portaria.
						Identificação clara da disposição dos artigos com as respetiva codificação informática e designação.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)				Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCP.48	Inexistência de contagens de inventário e consequentemente valores contabilizados enviesados.	2	2	4	MCP.57 Os inventários devem ser periodicamente sujeitos a inventariação física, podendo utilizar-se testes de amostragem, comparando-se o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
						MCP.55 O registo da entrada em Armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) da entrega e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.
						MCP.58 Sempre que exista a devolução de materiais de stock ao armazém ou ao fornecedor devem ser alvo de registo na aplicação de suporte à gestão de stocks.
						MCP.57 Os inventários devem ser periodicamente sujeitos a inventariação física, podendo utilizar-se testes de amostragem, comparando-se o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
						MCP.59 Proceder às contagens físicas dos inventários com referência ao final do período, ou, ao longo do período, de forma rotativa, de modo a que cada bem seja contado, pelo menos, uma vez em cada período. Identificar os bens quanto à sua natureza, quantidade e custos unitários e globais, por forma a permitir a verificação, a todo o momento, da correspondência entre as contagens físicas e os respetivos registos contabilísticos.
						MCP.60 Os pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas pelos responsáveis do serviço.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
Verificação e controlo de inventários	RCP.50	Inventários desatualizados, ou fícticos, de matérias primas e produtos, não sendo respeitado o princípio do inventário permanente.	2	2	4	MCP.57
	RCP.51	Saldo dos inventários do armazém incorrecto devido à não existência de uma regularização, caso os bens se encontrem em estado degradado.	2	2	4	MCP.57
	RCP.52	Degradação dos bens armazenados, impossibilitando a sua utilização.	2	2	4	MCP.61
	RCP.53	Possibilidade de existir conluio entre os intervenientes no processo entradas, saídas e devoluções de materiais de stock.	1	2	2	MCP.62
Empreitadas e obras públicas						
Acessos e/ou permissões	RCP.54	Acessos ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevidamente a informação e quebra de sigilo, relativa às empreitadas de obras públicas. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.	2	3	6	MCP.63
						MCP.02

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCP.55	Falha na comunicação ou duplicação de tarefas entre os serviços municipais no processo de aquisição de empreitadas e obras públicas, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.	1	2	2	MCP.64	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de empreitadas e obras públicas, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.
Tramitação de informação	RCP.56	Erro humano na tramitação dos procedimentos de contratação pública e na preparação das peças e informações, devido à falta de definição de responsabilidades no processo de aquisição de empreitadas e obras públicas.	1	2	2	MCP.65	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de empreitadas e obras públicas, em todas as suas etapas.
	RCP.57		1	2	2	MCP.66	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas e obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.58		1	2	2	MCP.67	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas e obras públicas, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
	RCP.59	Falta de autonomia dos responsáveis de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos processos de empreitadas e obras públicas.	1	2	2	MCP.64	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de empreitadas e obras públicas, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas		Deficiente planeamento atempado das necessidades de empreitadas e obras públicas com os serviços municipais.	1	2	2	MCP.68	Realizar um planeamento atempado das empreitadas e obras públicas com os serviços municipais.
		Deficiente planeamento na elaboração das peças procedimentais de contratação pública para empreitadas e obras públicas, o qual coloca em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.	1	2	2	MCP.07	Após a confirmação da necessidade de contratação, deve ser realizado o planeamento do procedimento de modo a assegurar que é efetuado com a devida antecedência e assegurar que sejam os prazos razoáveis para cada etapa do procedimento pre-contratual e para a execução do contrato. O planeamento deve conter: a previsão de todas as fases do concurso, com base em estimativas fundamentadas, a verificação dos fundos financeiros adstritos à aquisição e a avaliação das circunstâncias que poderão vir a ter impacto no contrato.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
						MCP.69
						MCP.67
						MCP.09
						MCP.70
						MCP.11
						MCP.12
						MCP.71
						MCP.72

Planeamento dos procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas

RCP.60 Ausência de harmonização de necessidades de aquisição entre as unidades orgânicas resultando na aprovação de procedimentos aquisitivos de empreitadas e obras públicas desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobreestimados.

Monitorizar os procedimentos de contratação pública, para empreitadas e obras públicas, através de amostras aleatórias de processos de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais, caso aplicável.

Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas e obras públicas, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.

A avaliação das necessidades de contratação deve iniciar-se antes e/ou com a elaboração de informação com orçamento juntos dos serviços municipais.

A identificação de determinada necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.

Caso se verifique, na mesma ou em diversas unidades orgânicas, as mesmas necessidades, deve ser proposto pela Unidade Orgânica responsável pela contratação pública, a sua agregação, com vista a um procedimento único de contratação, no âmbito das empreitadas e obras públicas.

Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.

Manutenção da comunicação interna em matéria de contratação pública através de reuniões internas entre os dirigentes dos serviços municipais e o órgão executivo.

Verificação dos fundos disponíveis no momento da adjudicação, no âmbito das empreitadas e obras públicas.

Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura dos procedimentos de empreitadas e obras públicas.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
		Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCP.62	Alterações orçamentais efetuadas face às necessidades após aprovação de empreitadas e obras públicas.	1	2	MCP.09	A avaliação das necessidades de contratação deve iniciar-se antes e/ou com a elaboração de informação com orçamento juntos dos serviços municipais. A identificação da necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
	RCP.63	Ero humano na tramitação do procedimento para a aquisição empreitadas e obras públicas e morosidade na apreciação, nomeadamente na preparação das peças e informações ao órgão competente, devido ao número muito significativo de procedimentos identificados como necessidades urgentes.	1	2	MCP.73	Elaborar um Plano de Compras de empreitadas e obras públicas, que deverá conter uma lista de necessidades com a estimativa do valor dos respetivos contratos e dos preços base, determinar o procedimento pré-contratual adequado para a obtenção do bem, da prestação do serviço ou para a realização da empreitada, calendarizar o respetivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrentiais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas		Deficiente instrução dos pedidos de aquisição de empreitadas e obras públicas causada pela falta de fundamentação (da decisão de contratar, do preço base proposto e, se for o caso das entidades a convidar, da não contratação por lotes e do preço anormalmente baixo).	1	2	MCP.74	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização e de formação na área da contratação pública para a empreitada e obras públicas, para interlocutores dos serviços requisitantes.
	RCP.64	Realização de despesa de empreitadas e obras públicas fora do âmbito das atribuições definidas.	1	2	MCP.18	Diffundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam as atribuições e competências do Município.
	RCP.65	Realização de despesa de empreitadas e obras públicas diversas ao mesmo fornecedor e repetição do procedimento ao longo do tempo.	1	2	MCP.75	Verificação dos fornecedores nas empreitadas de obras públicas e controlo dos montantes totais adjudicados por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.
	RCP.66	Caso o fornecedor não apresente proposta, não convidar o mesmo fornecedor mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim.	1	2	MCP.20	

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Planeamento dos procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas	RCP.67	Falta de planeamento de aquisição de empreitadas podendo conduzir à adoção de ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.21	Programar e planejar atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, consequentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.	
	RCP.68	Escolha de entidades a convidar em procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas com recurso a consulta prévia a incidir sobre concorrentes com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.22	Não devem ser convidadas, num mesmo procedimento, várias entidades que estejam interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos, nos termos do artigo 113.º do CCP.	
	RCP.69	Sobreposição de procedimentos de contratação de empreitadas e obras públicas com o mesmo objeto contratual.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.23	Em todos os pedidos de aquisição deve ser verificado pela respetiva UO requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.	
	RCP.70	Escolha de empreiteiros a convidar em procedimentos com recurso a ajuste direto e consulta prévia a incidir sobre empresas sem alvará de empreiteiro de obras públicas com as autorizações necessárias e devidas para a execução da obra.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.76	As autorizações nos alvarás de empreiteiro de obras públicas detidas pelos empreiteiros a convidar, necessárias à execução da obra, deverão ser aferidas e confirmadas por funcionários/chefias distintos(as), antecedendo a abertura do procedimento.	
Elaboração dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.71	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas para a aquisição de empreitadas e obras públicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.77	Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de empreitadas e obras públicas, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.	
	RCP.72	Falta de harmonização dos procedimentos pré-contratuais de formação dos contratos públicos para a aquisição de empreitadas e obras públicas.	1 Probabilidade Impacto Classificação	MCP.64	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de empreitadas e obras públicas, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.	

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
	RCP.73	Recurso ao ajuste direto para aquisição de empreitadas e obras públicas em detrimento de outros procedimentos de contratação pública previstos no CCP.				MCP.66 Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas e obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
	RCP.74	Elaboração dos contratos de empreitadas e obras públicas				MCP.27 Adoção preferencial ce procedimentos concorrenrais (concurso público, consulta prévia), tendo as situações de exceção de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante e submetidas a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.
	RCP.75	Formalização do procedimento aquisitivo após o início da execução de empreitadas e obras públicas.				MCP.28 Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão à autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.
						MCP.78 Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de empreitadas e obras públicas, sempre que possível.
						MCP.79 Reforço e divulgação dos princípios da realização da despesa e da contratação pública de empreitadas e obras públicas, vertidos na Norma de Controlo Interno (NCI).
						MCP.67 Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas e obras públicas, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
						MCP.80 Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam os procedimentos de contratação pública para empreitadas e obras públicas, em todas as suas fases.
						MCP.66 Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas e obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCP.76	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis, para aquisição empreitadas e obras públicas.	1	3	3	MCP.81
Elaboração dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.77	Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e características da contratação de empreitadas e obras públicas.	1	3	3	MCP.82
						MCP.67
	RCP.78	Não fundamentação da decisão de não contratação por lotes da formação de contratos públicos de aquisição de empreitadas ou obras públicas, de valor superior a 500 000 euros, conforme previsto no artigo 46.º A do CCP.	1	3	3	MCP.86
	RCP.79	Inexistência de nomeação do Gestor de Procedimento e do Gestor de Contrato de empreitadas e obras públicas.	1	2	2	MCP.34

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCP.80	Falta nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de adjudicação e consequentemente incumprimento da legislação em vigor nos procedimentos de empreitadas e obras públicas.	1	2	2	MCP.83
	RCP.81	Constituição dos júris para procedimentos de empreitadas e obras públicas com rotatividade reduzida face ao número de técnicos disponíveis.	2	2	4	MCP.36
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes nas empreitadas e obras públicas			2	2	2	MCP.37
	RCP.82	Incumprimento dos prazos de apresentação de propostas nos procedimentos de empreitadas e obras públicas por parte dos fornecedores e aceitação das mesmas para além do prazo fixado para apresentação das propostas conforme definido no artigo n.º 63 do capítulo V do CCP.	1	2	2	MCP.84
						MCP.85
						MCP.67

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes nas empreitadas e obras públicas	RCP.83	Falta na transparência que poderá conduzir ao privilégio a determinadas entidades nos processos de aquisição de empreitadas e obras públicas.	1	2	2	MCP.83 Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas e obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
Monitorização/ verificação dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.84	Não submissão dos contratos de empreitadas a fiscalização prévia do Tribunal de Contas quando obrigatório.	1	3	3	MCP.84 Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de empreitadas e obras públicas, sempre que possível.
RCP.85	Incumprimento das obrigações legais por parte do clausulado, pondo em causa o agravamento dos gastos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução da empreitada ou obra pública.	1	3	3	MCP.86 A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de empreitadas e obras públicas, não podendo ser aceites candidaturas entregues fora de prazo.	
RCP.86	Deficiente controlo da gestão dos contratos de empreitadas e obras públicas.	1	3	3	MCP.87 Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados de empreitadas.	
						MCP.43 Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisãoamento e a atempada execução dos contratos.
						MCP.46 Designação do Gestor de Contrato previsto no CCP.
						MCP.47 Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo aquisitivo no sistema de gestão documental.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCP.87	Possibilidade de gastos superiores aos inicialmente previstos, sem fundamentação suficiente ou incorreta.	1	2	2	MCP.88	Caso ocorram "trabalhos complementares" na aquisição de serviços de empreitadas, devem ser verificados os limites definidos no CCP.
	RCP.88	Gestor do contrato e/ou diretor técnico de fiscalização não comprometidos suficientemente com a tarefa que lhes é confiada.	1	3	3	MCP.89	Promover formação específica para gestores de contrato e diretores técnicos de fiscalização.
Monitorização/ verificação dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.89	Deficiente segregação de funções ao longo das diversas fases do contrato.	1	2	2	MCP.90	Promover a segregação de funções na contratação e controlo de empreitadas durante as várias fases, sempre que possível dado ao número de trabalhadores disponíveis.
	RCP.90	São efetuadas com frequência adendas ou outras alterações aos contratos, após a sua celebração.	1	2	2	MCP.91	Apenas podem ser propostas as adendas, alterações ou prorrogações ao contrato previstas na Lei.
	RCP.91	Possibilidade dos gastos de aquisição de empreitadas e obras públicas serem superiores ao orçamento e contratado e incumprimento dos prazos de execução do contrato.	1	2	2	MCP.43	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisãoamento e a atempada execução dos contratos.
	RCP.92	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparéncia na preparação e tramitação do procedimento de modo a promover o favorecimento de fornecedores na contratação de empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.92	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas e obras públicas (anexo XIII do CCP).
Conflito de interesses	RCP.93	Ausência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores de empreitadas e obras públicas.	1	3	3	MCP.36	Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais, sempre que possível.
						MCP.92	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas e obras públicas (anexo XIII do CCP).

Matriz de Risco - Contratação Pública						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida
Transparência administrativa	RCP.94	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de empreitadas no Portal BASE.	2	2	4	MCP.49
	RCP.95	Incumprimento da legislação em vigor e possível falha na transparéncia dos procedimentos para a aquisição de empreitadas e obras públicas quando não existe a publicitação da adjudicação dos procedimentos no âmbito do CCP, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	1	2	2	MCP.93

5.3.2. Concessão de Benefícios

Matriz de Risco - Concessão de Benefícios						
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Acessos e/ou permissões	RCB.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevidamente à informação e quebra de sigilo. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.	2	2	4	MCB.01 Limitar o acesso à base de dados apenas aos trabalhadores que efectivamente necessitam da informação para o exercício das suas funções.
Transparência administrativa	RCB.02	Deficiente publicação dos regulamentos de concessão de apoios.	1	2	2	MCB.03 Divulgação dos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.
Tramitação de informação	RCB.03	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCB.04 Publicar na página oficial na Internet os apoios concedidos pelo Município, com indicação do respetivo valor.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCB.04	Falta na tramitação da informação entre os serviços municipais resultando na desorganização dos processos, e consequentemente atraso do mesmo.	1	2	2	MCB.05 Atualização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços, para a atribuição de apoios a entidades externas bem como proceder à redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de concessão de apoios, em todas as suas etapas.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCB.05	Perda de informação relativa aos processos de concessão de apoio.	1	3	3	MCB.06 Massificação do uso de aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos são registadas na aplicação de gestão documental.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCB.06	Inexistência de segregação de funções na concessão de apoios.	1	2	2	MCB.07 Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente.

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Concessão de Benefícios				Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.07	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes, prazos de pagamento, prova de compra entre outras informações relevantes.	1	2	2	MCB.08	Garantir o arquivo de processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.		
	RCB.08	Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação e consequentemente realização de alterações orçamentais para fazer face a necessidades após aprovação da concessão de apoios.	1	2	2	MCB.09	Efectuar um planeamento prévio do valor anual a atribuir, à título de apoios financeiros a entidades externas, no âmbito do orçamento anual do Município, ou seja, deverá ser fixado um valor dentro do orçamento, de acordo com as disponibilidades financeiras do Município e a previsão dos valores dos apoios e subsídios atribuídos.		
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.09	Não fundamentação da concessão de apoios e consequente atribuição indevida de apoio.	1	3	3	MCB.10	Instituir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.		
	RCB.10	Apóio a entidades não elegíveis, pelo facto de não se encontrarem em situação regular junto da Segurança Social e da Autoridade Tributária ou com certidões inválidas.	1	2	2	MCB.11	Caso tenha sido deliberado um apoio sem a verificação de dotação orçamental, na seguinte reunião de câmara a deliberação deve ser revogada.		
	RCB.11	Duplo financiamento com apoio a entidades já apoiadas.	1	3	3	MCB.12	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.		
						MCB.13	A atribuição deve estar dependente de informação dos responsáveis por atestar que a entidade beneficiária reúne as condições para o efeito e que possui a situação fiscal e contributiva regularizadas.		
						MCB.14	Efectuar a gestão dos apoios concedidos, através da criação de uma base de dados que apresente todos os apoios atribuídos com informação detalhada por entidade/particular e garantir o registo atempado e atualizado.		

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Concessão de Benefícios				Ref. Medida	Descrição
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCB.12	Apóios concedidos sem aprovação do órgão com competência e sem pedido formal da entidade beneficiária.	1	2	2	2	MCB.15	A atribuição de qualquer apoio financeiro deve ser antecedida de deliberação favorável do órgão com competência e ter por base um pedido formal de apoio, exceto os de iniciativa municipal sempre que a lei o permita.
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.13	Escassez de critérios ou regras para a concessão de apoios o que pode resultar em incoerência e quebra do dever de imparcialidade nos critérios utilizados para a decisão da atribuição.	1	3	3	3	MCB.12	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.
	RCB.14	A atribuição dos apoios concedidos a entidades ou particulares que não reúnham as condições necessárias para o efeito.	1	2	2	2	MCB.16	Desenvolvimento de ações de formação interna ou externa, caso aplicável, aos trabalhadores no âmbito de concessão de apoios nomeadamente, para correta aplicação de critérios definidos e instrução de processos.
	RCB.15	Inexistência de instrumentos "materiais" que garantam a utilização adequada do apoio por parte dos beneficiários.	1	2	2	2	MCB.13	Atribuição deve estar dependente de informação dos responsáveis por atestar que a entidade beneficiária reúne as condições para o efeito e que possui a situação fiscal e contributiva regularizadas.
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.16	Atribuição de apoios para atividades programadas e que não são realizadas.	2	2	2	2	MCB.17	Atualizar os regulamentos de concessão de apoios através da incorporação de cláusulas que salvaguardem o Município no caso ocorrer incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
	RCB.17	Incumprimento por parte do beneficiário relativamente às atividades que se compromete prosseguir em função do apoio obtido.	1	2	2	2	MCB.18	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.
								Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.
								Atualizar os regulamentos de concessão de apoios através da incorporação de cláusulas que salvaguardem o Município no caso ocorrer incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Concessão de Benefícios				Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)		
	RCB.18	Falta de elegibilidade dos comprovativos de despesa ou falha na verificação.	1	2	2	MCB.19	Sensibilização dos beneficiários quanto à responsabilidade financeira; Conferência dos comprovativos relativamente à sua elegibilidade fiscal e protocolar.	
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.19	Deficiente controlo dos protocolos ou contratos celebrados com as entidades beneficiárias.	1	2	2	MCB.14	Efetuar a gestão dos apoios concedidos, através da criação de uma base de dados que apresente todos os apoios atribuídos com informação detalhada por entidade/particular e garantir o registo atempado e atualizado.	
	RCB.20	Não são aplicadas sanções perante situações de incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	1	3	3	MCB.07	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente.	
	RCB.21	Probabilidade de ocorrência de situações indicadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão de apoios.	1	3	3	MCB.20	Acompanhamento da execução do contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	
Conflictos de interesses	RCB.22	Existência de conflitos de interesses que coloquem em causa os princípios de transparéncia e imparcialidade e inexisteória de declarações de interesses privados dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de apoios.	1	3	3	MCB.21	O regulamento deve prever consequências para o incumprimento ou ao cumprimento insuficiente por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do apoio recebido.	
	RCB.23	Favoritismo de determinada entidade na concessão de apoios.	1	3	3	MCB.22	Deve existir segregação de funções nas fases do processo, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição versus os de acompanhamento/fiscalização.	
						MCB.23	Exigir a entrega das declarações de existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios.	
						MCB.24	Tomar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores e organização do trabalho nos serviços onde existam recursos humanos que o permitam.	

5.3.3. Gestão Financeira

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação				
Âmbito Transversal									
Acessos e/ou permissões	RGF.01	<p>Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido à informação e quebra de sigilo.</p> <p>Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.</p>	1	3	3	MGF.01	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação, aos procedimentos respeitantes a dados pessoais sensíveis e às medidas de acesso e arquivamento dos processos individuais dos/as trabalhadores/as.		
	RGF.02	<p>Deficiente fundamentação de algumas rubricas orçamentais da Receita e da Despesa.</p>	1	2	2	MGF.03	Construção do orçamento e grandes opções do plano, de acordo com as regras orçamentais e de acordo com as necessidades dos serviços municipais.		
	RGF.03	<p>Suborcamentação de despesas de funcionamento – tipo de despesa constituida essencialmente por encargos prioritários e inevitáveis, pelo que um planeamento insuficiente pode pôr em causa a execução do plano de atividades para cobertura do orçamento de funcionamento.</p>	1	2	2	MGF.04	<ol style="list-style-type: none"> 1) Checklist de despesas obrigatórias a estimar (ex: vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, etc.) – obter informação previsional junto dos serviços gestores. 2) Análise dos compromissos assumidos no ano, respeitantes a atividade recorrente, a considerar para efeitos de previsão da despesa de funcionamento. 3) Previsão obtida dos compromissos assumidos e não pagos. 		
Orçamento Municipal	RGF.04	Possibilidade de dotação insuficiente nas GOP's e Orçamento, face aos compromissos assumidos, por insuficiência e falta de fiabilidade da informação.	1	2	2	MGF.05	Monitorização dos cabimentos sem compromissos do ano em curso e seguintes e dos compromissos assumidos e não pagos do ano atual e seguintes de modo a garantir que são incluídos nos documentos previsionais.		
	RGF.05	Incumprimento dos princípios orçamentais e/ou das regras previsionais previstas nos pontos 3.3 e 8.3.1 do POCAF, nº SNC-AP e LEO.	1	3	3	MGF.06	Cumprimento da legislação em vigor (conformidade normativa).		
	RGF.06	Deficiente acompanhamento do controlo de execução orçamental.	1	2	2	MGF.07	Envio de relatórios mensais da execução orçamental e financeira para as unidades orgânicas, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.		

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)				Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Fundos disponíveis e pagamentos em atraso	RGF.07	Assunção de compromissos que excedam os fundos disponíveis.	1 3 3	MGF.08	Cálculo dos fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	
	RGF.08	Aumento dos pagamentos em atraso face ao mês anterior.	1 3 3	MGF.09	Verificação dos pagamentos em atraso através de conferência de mapa específico viabilizado pelo sistema informático, por forma a verificar que no final de cada mês os pagamentos em atraso não são superiores aos verificados no final do mês anterior, conforme previsto no artigo 14.º da LCPA.	
Cumprimento legal e normativo	RGF.09	Incumprimento do Regulamento do Fundo de Maneio e da Norma de Controlo Interno e restantes disposições legais.	1 2	MGF.10	Promover a divulgação junto das diversas Unidades Orgânicas do regulamento do Fundo de Maneio, bem como da Norma de Controlo Interno e demais legislação aplicável.	
	RGF.10	Controlo deficiente das ofertas institucionais, incluindo apropriação ou desvio.	1 3 3	MGF.11	Formação e sensibilização aos serviços para as despesas enquadráveis no conceito de Fundo de Maneio.	
Prestação de Contas	RGF.11	Os mapas financeiros, orçamentais e de gestão constantes da Prestação de Contas apresentam incoerências entre si.	1 2	MGF.12	Cumprimento do estipulado no Código de Conduta, onde constam as diretrizes de atuação sobre as ofertas e hospitalidades.	
	RGF.12			MGF.13	Conferência dos valores constantes dos mapas exportados para ficheiro Excel, de forma a garantir que os mesmos correspondem fielmente aos constantes da aplicação informática.	
	RGF.13			MGF.14	Elaborar e executar uma checklist de verificações a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas e documentos da prestação de contas.	
	RGF.15				Planejar antecipadamente o cronograma a dado que cabe ao Órgão Deliberativo apreciar e votar os documentos de Prestação de Contas propostos pelo Órgão Executivo, devendo a votação decorrer em abril de cada ano. A convocatória para a citada sessão deve ser efectuada com, pelo menos, oito dias de antecedência (artigo 27.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro).	

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Reporte de informação às autoridades competentes	RGF.13	Rubricas dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão incorretamente parametrizadas na aplicação.	Probabilidade 1 Impacto 2 Classificação 2	MGF.16	Rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão.	
	RGF.14	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC, etc.).	Probabilidade 1 Impacto 2 Classificação 2	MGF.17	Garantir a elaboração e envio de todos os documentos financeiros às demais entidades.	
	RGF.15	Aplicação de retenções devido ao incumprimento dos prazos de reporte.	Probabilidade 1 Impacto 2 Classificação 2	MGF.18	Divulgar no início de cada ano o cronograma com os prazos de reporte dos documentos.	
Cauções e garantias bancárias	RGF.16	Acionamento ou liberação indevida de cauções ou garantias bancárias.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.19	Validação do cumprimento de todas as obrigações contratuais.	
	RGF.17	Exceder os limites do endividamento municipal com a contracção dos empréstimos.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.20	Planejar a contracção de empréstimos de modo a que no cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município não ultrapasse, em 31 de dezembro de cada ano, 1,5 vezes a média da receita corrente líquida cobrada nos três exercícios anteriores conforme previsto no artigo 52.º da Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro.	
	RGF.18	Incumprimento dos procedimentos formais de contratação de empréstimos e/ou déficiente instrução dos processos a submeter a visto pelas autoridades competentes.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.21	Garantir a verificação dos documentos no âmbito da contração de empréstimos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.	
Contas bancárias	RGF.19	A abertura de contas bancárias é sujeita a prévia deliberação do órgão executivo sob proposta do respetivo Presidente, devendo as mesmas ser tituladas a favor do Município e movimentadas simultaneamente pelo tesoureiro e pelo presidente do órgão executivo, ou por outro qualquer membro deste órgão uma vez atribuídas competências delegadas para o efeito.	Probabilidade 1 Impacto 1 Classificação 1	MGF.22	Garantir um planeamento e cronograma para recolha da informação de modo a agrupar a documentação necessária à instrução do processo de candidatura.	
	RGF.20	Abertura e utilização de contas bancárias em nome da Autarquia para fins fraudulentos.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.23	Segregação de funções – a abertura da conta deve ser sempre deliberada em reunião de CM.	

		Matriz de Risco - Gestão Financeira							
		Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	Descrição		
Meios financeiros líquidos	RGF.21	Inexistência de registo diário dos recebimentos e pagamentos em folhas de caixa e resumos diários de tesouraria, que evidenciam os meios financeiros líquidos existentes, resultando em divergências entre o valor dos mapas da tesouraria e os saldos de caixa e bancos constantes da aplicação de suporte à contabilidade.	1	2		MGF.24	Confrontação dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos contantes da aplicação de suporte à contabilidade.		
	RGF.22	Regulamento que estabelece as regras e critérios de atribuição de isenções públicas desatualizado.	1	2		MGF.25	Segregação de funções na conferência dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos.		
Isenções	RGF.23	Existência de situações em que os beneficiários de isenções não apresentam todos os documentos necessários à instrução do processo.	1	2		MGF.26	Criação/atualização de regulamento para matéria de isenções e definição de condições/requisitos das mesmas.		
	RGF.24	Não comunicação à Unidade Orgânica responsável pela gestão financeira das isenções atribuídas e, consequentemente, não as inclui no mapa de apoios concedidos pela Autarquia.	1	2		MGF.27	Elaboração e envio de mapa com todas as isenções atribuídas, identificando a entidade, valor e o tipo de isenção à Unidade Orgânica responsável pela gestão financeira.		
Controlo do endividamento municipal	RGF.25	Desatualização do procedimento definido para matéria de isenções.	2	2	4	MGF.28	Divulgação do regulamento, com a informação relevante ao cálculo, ao registo da isenção e ao apuramento do valor da isenção.		
	RGF.26	Ultrapassar o limite de endividamento municipal.	1	2		MGF.29	Monitorização periódica da dívida do Município e das entidades que relevam para este efeito calculando o endividamento trimestralmente.		
Controlo de financiamentos	RGF.27	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado por candidatura, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	1	2		MGF.30	Arquivo organizado cronologicamente e por candidatura, que consolide a informação relativa a cada uma das candidaturas e permita reconhecer, designadamente, o objeto do apoio, os seus intervenientes/ responsáveis e o nível de execução da candidatura.		

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Probabilidade	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição
Controlo de inventários	RGF.28	Divergências entre os registos contabilísticos e os inventários físicos.	2	3	6	MGF.31 Elaboração de relatório com balanço semestral (inventário físico vs registo de stock).
Formação profissional dos trabalhadores	RGF.29	Inexistência de plano de formação específico de gestão financeira municipal	2	2	4	MGF.32 Garantir sempre que possível, ações de formação aos trabalhadores no âmbito da gestão financeira.
Património						
RGF.30		Divergências entre os registos existentes na Autoridade Tributária e Instituto de Registos e Notariado.	1	2	2	MGF.33 Realizar verificações periódicas com a Unidade Orgânica responsável pela gestão do património do Município e com as entidades externas, nomeadamente, a Autoridade Tributária e eventualmente Instituto de Registo e Notariado de forma a realizar a confrontação dos registos.
RGF.31		Instrução deficiente dos processos inerentes à aquisição, abate e alienação de bens móveis e imóveis.	2	2	4	MGF.34 Garantir a aplicação dos procedimentos que constam na Norma de Controlo Interno.
Gestão e controlo dos bens municipais	RGF.32	Apropriação indevida de bens.				MGF.35 A apropriação de bens do Município quando detetada deve ser imediatamente comunicada para atuação em conformidade de acordo com os procedimentos que constam na Norma de Controlo Interno.
	RGF.33	Divergências entre os registos contabilísticos na aplicação da Contabilidade e os registos patrimoniais na aplicação do Património.	1	3	3	MGF.36 Anualmente a Unidade Orgânica responsável pela gestão do património deve proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço por forma a efetuarem a confrontação física.
	RGF.34	Autorizações para o procedimento de aquisição de investimentos por trabalhador ou órgão sem competência	1	3	3	MGF.37 Reconciliação de informação entre as aplicações informáticas.
						MGF.38 Garantir a atualização/revisão e o respetivo acompanhamento regular da Norma de Controlo Interno, designadamente através da realização de auditorias aleatórias.

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
		Probabilidade	Impacto	Classificação		
RGF-35	Utilização indevida por terceiros de património controlado pelo Município.	1	3	MGF.39	Quando se verifica incumprimento devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.	
				MGF.40	Devem ser realizadas ações de fiscalização, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.	
RGF-36	Cedência de bens controlados pelo Município sem que exista um pedido formal por parte da entidade interessada no bem. Cedência de bens	1	3	MGF.41	Os processos de cedência devem ser iniciados com um pedido formal da entidade, devendo ser encaminhados às Unidades Orgânicas responsáveis para instrução e desenvolvimento do processo.	
				MGF.42	A cedência deve ser formalizada em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.	
RGF-37	Não comunicação ao serviço de gestão de património das cedências a terceiros.	1	2	MGF.43	Promover a formalização, no qual conste, entre outros, tanto a descrição sumária do (s) bem (s), como o respetivo despacho e data de autorização, como garante das modificações/alterações efetuadas à Unidade Orgânica responsável pela gestão do Património Municipal.	
RGF-38	Cedência de bens municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade.	1	2	MGF.44	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	
				MGF.45	Segregação de funções e rotatividade de tarefas e supervisão do bom cumprimento das regras vertidas nos contratos de cedências.	

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Seguros dos bens municipais	RGF.39	Inexistência de seguro/cobertura adequada de riscos aos bens municipais.	1	2	2	MGF.46 Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.
	RGF.40	Não comunicação, ou comunicação tardia de sinistros por parte dos serviços municipais.	1	3	3	MGF.47 Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento à Unidade Orgânica responsável pela gestão do património.
Subsídios ao investimento	RGF.41	Falta no registo e controlo dos subsídios ao investimento nas aplicações de suporte existentes e consequentemente cálculo errado dos rendimentos diferidos.	2	3	6	MGF.48 Garantir a atualização e registo de todos os subsídios ao investimento associados aos respetivos bens financeiros, por forma a que o rendimento diferido seja proporcionalmente e em paralelo à depreciação ou amortização dos ativos, objeto de financiamento.
Receita/Recebimentos						
	RGF.42	Falta na comunicação entre as Unidades Orgânicas na gestão e tratamento de processos financeiros de receita e recibimentos por existência de vários canais de tramitação de informação.	1	3	3	MGF.49 Optimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas.
Tramitação de informação	RGF.43	Manutenção de documentos de receita em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	2	2	4	MGF.50 Manutenção do arquivo digital.
	RGF.44	Inexistência de segregação de funções entre o interveniente da conciliação bancária e o Tesoureiro.	1	3	3	MGF.51 Definição por escrito das responsabilidades de cada trabalhador na realização das conciliações bancárias e definição do responsável pelas conciliações bancárias que deverá ser diferente do Tesoureiro.
Definição e distribuição de responsabilidades	RGF.45	Falta de uniformidade dos procedimentos de apuramento e liquidação de receitas, e do prazo e procedimento da sua notificação às entidades para cobrança.	1	2	2	MGF.52 Realização de ações de controlo/contagem de fundos por serviço diferente daquele que manuseia dinheiro, nos termos da NCI.
						MGF.53 Elaboração e divulgação de orientações escritas explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação com vista ao cumprimento estrito das normais legais aplicáveis.

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)				Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Liquidação de receita	RGF.46	Extravio de documentos de receita.	1	3	3	MGF.54 Tramitação desmaterializada dos documentos de receita.
	RGF.47	Transferências feitas sem identificação da liquidação/fatura gerando dificuldade em identificar a natureza da receita em causa, com carga adicional para a tesouraria e tempo significativo para a identificação, a liquidação e a cobrança.	1	2	2	MGF.55 Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
	RGF.48	Possibilidade de erros nos cálculos das taxas e preços.	1	3	3	MGF.56 Garantir que a Tabela de Taxas e Preços do Município se encontra devidamente atualizada e fundamentada, bem como o Regulamento Geral de Taxas.
	RGF.49	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/ contribuinte/ utente, ou fundo de caixa através da cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente.	1	3	3	MGF.57 Implementação de mecanismos de cálculo automático das taxas, sempre que possível, e verificação de aplicação correta da Tabela de Taxas e Preços do Município.
Cobrança de receitas	RGF.50	Entrega de valores não coincidentes com o somatório de recibos.			2	MGF.58 Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita (nomeadamente o motivo da sua anulação).
	RGF.51	Não identificação do meio de recebimento e consequente falta de controlo sobre as entradas de dinheiro.	1	3	3	MGF.59 Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, com segregação de funções na sua conferência.
					2	MGF.55 Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
			1	2	2	MGF.55 Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
			1	3	3	MGF.60 As Guias de Recebimento são processadas informaticamente, com numeração sequencial, e devem incluir no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor e o meio de pagamento utilizado.

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida
Cobrança de receitas	RGF.52	Probabilidade de não ser recebido o valor da respetiva taxa/preço (dívida ao Município) aquando da prestação do serviço/entrega do bem ou do documento requerido.	1	2	2	MGF.61
	RGF.53	Falhas na entrega da receita cobrada nos postos externos de cobrança da Autarquia - incumprimento dos procedimentos internos.	1	2	2	MGF.62
	Procedimento de controlo de receitas	RGF.54 Não realização de balanços periódicos à Tesouraria e lavrados os respetivos termos de contagem.	1	2	2	MGF.63
Tramitação de informação	Despesa/Pagamentos					
	RGF.55	Falta na comunicação entre as Unidades Orgânicas na gestão e tratamento de processos financeiros de despesa e pagamentos por existência de vários canais de tramitação de informação.	1	2	2	MGF.49
	RGF.56	Manutenção de documentos de despesa em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	1	2	2	MGF.50
						MGF.49

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)				Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RGF.57	Inexistência de segregação funções no processo aquisitivo.	1	2	2	MGF.64 Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases principais do processo aquisitivo: registo/ alteração dos pedidos, das requisições e dos contratos versus emissão/ alteração de cabimento/ compromisso, conforme as disposições previstas na Norma de Controlo Interno.
	RGF.58	Inexistência de cabimento prévio na respetiva dotação orçamental para a assunção de despesas.			2	MGF.65 Planejar todas as iniciativas por parte das Unidades Orgânicas do Município.
Procedimentos de realização de despesa				1	2	MGF.66 Criar uma ficha de atividade com toda a informação física, financeira e processual para a elaboração do processo aquisitivo.
	RGF.59	Modificações orçamentais frequentes e pouco fundamentadas.			2	MGF.67 Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da aquisição.
	RGF.60	Inadequada classificação económica da despesa.	1	2	2	MGF.68 As modificações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, estão justificadas da necessidade da modificação.
	RGF.61	Risco de perda de informação dos documentos de despesa.	1	2	2	MGF.69 Implementar auditorias internas de conformidade, por amostragem aleatória de procedimentos de aquisição.
	RGF.62	Possibilidade de assunção de compromissos irregulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis.	1	2	2	MGF.70 Manutenção do arquivo digital.
						Qualquer despesa para ser comprometida carece da existência de fundos disponíves (se aplicável) bem como da verificação da conformidade legal e regularidade financeira da despesa. Emissão de um número sequencial e válido de compromisso, refletido no documento originador da compra. Registo do compromisso no sistema informático de apoio à execução orçamental.

Matriz de Risco - Gestão Financeira						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas	
		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Controlo de Pagamentos	RGF.63	Pagamento de despesas em duplicado ou em incumprimento com os requisitos legais.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.71	Garantir a aplicação das regras de conferência pontual dos documentos originais sempre que os pagamentos estejam suportados por segundas via.	
		Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/ fatura-recebo).	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.72	Otimização da faturação eletrónica, nomeadamente a implementação da integração do EDI com o ERP e/ou softwares de faturação existentes.	
	RGF.64	Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado (fallha na conferência de faturas) e consequentemente atraso no pagamento.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.73	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	
		Pagamentos a entidades não cumpridoras das obrigações fiscais.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.74	Controlo da efetivação da prestação do serviço através da conferência da respectiva Unidade Orgânica requisitante.	
	RGF.65	Pagamentos a entidades não cumpridoras das obrigações fiscais.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.75	Atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à área financeira.	
		Incumprimento nos prazos de pagamento (LCPA) devido à falta de imparcialidade e favorecimento de credores (discricionariedade na priorização dos pagamentos).	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.76	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias.	
	RGF.67	Não identificação do meio de pagamento e consequente falta de controlo sobre as saídas de dinheiro.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.77	Auditar periodicamente as ordens de pagamento emitidas, com numeração sequencial, e devem incluir no momento do seu preenchimento/processamento o código da Unidade Orgânica requisitante e o meio de pagamento a utilizar.	
		Não identificação do meio de pagamento e consequente falta de controlo sobre as saídas de dinheiro.	Probabilidade 1 Impacto 3 Classificação 3	MGF.78	As Ordens de Pagamento são processadas informaticamente, com numeração sequencial, e devem incluir no momento do seu preenchimento/processamento o código da Unidade Orgânica requisitante e o meio de pagamento a utilizar.	

5.3.4. Recursos Humanos

Matriz de Risco - Recursos Humanos						
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	
Acessos e/ou Permissões	RRH.01	<p>Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevidão a informação e quebra de sigilo.</p> <p>Consequentemente pode existir perda dos registo e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.</p>		1	3	<p>MRH.01</p> <p>Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.</p>
						<p>MRH.02</p> <p>Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.</p>
						<p>MRH.03</p> <p>Garantir o controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros do sistema de gestão de recursos humanos apenas à Unidade Orgânica responsável pela gestão de recursos humanos e aos dirigentes.</p>
						<p>MRH.04</p> <p>Garantir a inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguardem a confidencialidade e sigilo da informação.</p>
						<p>MRH.05</p> <p>Implementar nos novos contratos de trabalho uma cláusula de cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).</p>
Controlo de Pontualidade e Assiduidade	RRH.02	<p>Deficiente controlo das faltas, férias, entre outras informações relativas ao pessoal para efeitos de processamento de vencimentos.</p>		1	2	<p>MRH.06</p> <p>Manutenção e atualização do uso das aplicações de gestão de recursos humanos.</p>
	RRH.03	Debilidade no controlo de assiduidade dos trabalhadores.		1	3	<p>MRH.07</p> <p>Conferência de todos os registos de presenças dos trabalhados manuais e digitais pelos dirigentes das Unidades Orgânicas.</p>
						<p>MRH.08</p> <p>Promover a utilização do sistema de controlo de assiduidade.</p>

		Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas	
		Descrição	Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	Descrição		
Controlo de Pontualidade e Assiduidade	RRH.04	Justificação de faltas de forma indevida ou inadequada.	1	2		MRH.09	Emissão de listagens mensais de controlo de assiduidade em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar para validação co respetivo dirigente.		
	RRH.05	Falta de registo correto de tempo de trabalho e controlo de assiduidade, resultantes da inexistência de regras uniformes quanto aos regimes do horário de trabalho praticados pelos trabalhadores existindo a possibilidade de incumprimento do horário de trabalho.	1	2		MRH.10	Executar auditorias internas através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.		
	RRH.06	Intervenção no procedimento de seleção do pessoal de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos.	1	3		MRH.11	Divulgação do regulamento do horário de trabalho existente que contém normas sobre registos de assiduidade e pontualidade, sempre que necessário.		
Recrutamento e seleção	RRH.07	Utilização de critérios de recrutamento com uma elevada margem de discricionariedade, colocando em causa os princípios da equidade.	1	3		MRH.12	Exigência de declaração de inexistência de conflito de interesses a todos os intervenientes nos processos, assim como a entrega de declaração de impedimento em relação aos intervenientes que no decorrer do processo se venha a verificar que se encontram impedidos.		
	RRH.08	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos dos júris.	2	2		MRH.13	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho e promover a divulgação aos intervenientes com poder de decisão no âmbito dos procedimentos de recrutamento e seleção, de avaliação, ou outros atos de gestão pessoal.		
	RRH.09	Violacão de deveres de imparcialidade nos procedimentos concursais.	1	3		MRH.14	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo a que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.		
						MRH.15	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo que pelo menos um elemento tem conhecimento técnico da área do procedimento concursal em apreço, sempre que possível.		
						MRH.16	Recorrer, preferencialmente, a pelo menos um membro do júri externo ao Departamento/Divisão/Serviço, consoante o concurso em causa e sempre que possível.		

		Matriz de Risco - Recursos Humanos						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)		Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
		Descrição		Probabilidade	Impacto	Classificação		
Reafectação interna	RRH.10	Discretionariedade nos processos de reafectação interna que coloquem em causa os princípios da equidade.		1	3	3	MRH.17	Implementação de procedimentos que definem a tramitação do processo de reafectação interna com grelhas de avaliação bem definidas e elucidativas, assim como definir e implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e ponderada.
	RRH.11	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho que, consequentemente, pode originar desmotivação e criação de vícios por parte dos trabalhadores.		2	2	4	MRH.18	Promover um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas e dentro do possível face aos recursos humanos existentes.
Avaliação do desempenho	RRH.12	Avaliação de desempenho irregular do processo avaliativo na carreira dos trabalhadores e, consequentemente, uma deficiente valorização profissional dos trabalhadores.		1	3	3	MRH.19	Realização de sensibilizações juntas dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.
	RRH.13	Avaliação de desempenho díspar, de forma a beneficiar ou lesar os trabalhadores.		1	3	3	MRH.20	Definir um plano de ação/cronograma para a realização de todo o processo de avaliação.
	RRH.14	Utilização de critérios não imparciais de avaliação.		1	3	3	MRH.21	Verificação em cada ciclo avaliativo, por amostragem, do procedimento de avaliação de modo a verificar se os prazos legais foram cumpridos.
				1	3	3	MRH.22	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a comissão paritária e as competências desta comissão.
				1	3	3	MRH.23	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.
				1	3	3	MRH.24	Divulgação a todos os trabalhadores da disponibilização da ata de definição de critérios de avaliação.

		Matriz de Risco - Recursos Humanos						
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)		Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
		Descrição		Probabilidade	Impacto	Classificação		
Avaliação do desempenho	RRH.15	Indefinição de objetivos individuais aos trabalhadores, aos que são avaliados dessa forma.		1	2	2	MRH.25	Elaboração de uma ficha em cada ciclo avaliativo de objetivos de cada trabalhador.
	RRH.16	Falhas no procedimento de alteração do posicionamento remuneratório dos trabalhadores.					MRH.26	Manter atualizado e publicitado o mapa de controlo e registo da carreira dos trabalhadores.
Formação profissional dos trabalhadores	RRH.17	E stagnação do conhecimento profissional dos trabalhadores derivado da falta de formação profissional específica para exercício de funções.		1	2	2	MRH.27	Realização de verificação a cada ciclo avaliativo da informação individualizada por trabalhador no âmbito do sistema de avaliação através de uma amostragem de 10%.
	RRH.18	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.		1	2	2	MRH.28	Criar e divulgar com o Plano Anual de Formação e incluir ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos Recursos Humanos.
Acumulação de Funções	RRH.19	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.		1	3	3	MRH.29	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RRH.20	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.		1	3	3	MRH.29	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.

		Matriz de Risco - Recursos Humanos							
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas	
		Descrição	Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	Descrição		
Acidentes em serviço e doenças profissionais	RRH.21	Incorreta caracterização e qualificação de ocorrências participadas pelos/as trabalhadores/as como acidentes de trabalho e doenças profissionais.	1	2	2	MRH.30	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.		
	RRH.22	Não averiguação, não comunicação ou comunicação tardia de situações relevantes de acidentes de trabalho que pode inviabilizar a análise e qualificação do acidente de trabalho e doenças profissionais.	1	3	3	MRH.31	Divulgação com responsáveis e trabalhadores para sensibilização/ formação em matéria de SST, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.		
Prestação de trabalho suplementar	RRH.23	Excessivo recurso a trabalho suplementar por forma a suprimir necessidades permanentes dos serviços.	1	2	2	MRH.32	Reporte de informação mensal aos respetivos dirigentes das listagens dos trabalhadores com mais do que 100 horas.		
	RRH.24	Probabilidade de serem processados indevidamente os vencimentos.	1	2	2	MRH.33	Instituir a autorização prévia e pedidos devidamente fundamentados por parte dos dirigentes para a realização de trabalho suplementar dos trabalhadores.		
Processamento de vencimentos	RRH.25	Inexistência de dotação orçamental e fundos disponíveis para o pagamento dos vencimentos.	1	3	3	MRH.34	Executar auditorias internas de através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.		
						MRH.35	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que valida o processamento.		
						MRH.36	Sempre que exista alterações deve ser realizado um cálculo prévio de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.		

5.3.5. Urbanização e Edificação

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas
			Probabilidade	Impacto	Classificação				
Desenvolvimento e otimização aplicacional	RUE.01	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes resultando no atraso no tratamento da informação subjacente aos processos de urbanização e edificação e incumprimento de prazos de resposta.	1	2	2	MUE.01		Manutenção do registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanismo, de forma a controlar e monitorizar prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.	
Acessos e/ou Permissões	RUE.02	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido à informação e quebra de sigilo. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.	1	3	3	MUE.02		Deve ser realizado o controlo adequado das permissões e acessos às plataformas e ficheiros no sistema de gestão de urbanismo, bem como, a manutenção do arquivo de toda a informação urbanística que o Município possui.	
Tramitação de informação	RUE.03	Falha na tramitação da informação entre os serviços nos processos de urbanismo e edificação.	1	2	2	MUE.03		Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação, aos procedimentos respeitantes a dados pessoais sensíveis e às medidas de acesso e arquivamento dos processos individuais dos/as trabalhadores/as.	
Instrução dos processos de urbanização e edificação	RUE.04	Informação omissa e/ou risco de perda ou duplicação de informação com a dispersão da informação por vários canais de informação.	1	2	2	MUE.04		Reforçar e tomar medidas que restrinjam o acesso ao arquivo (físico e digital) e ao Sistema de Gestão de Urbanismo e Edificação.	
	RUE.05	Desatualização de modelos de documentos específicos e elementos instrutórios para instruir os pedidos de informação procedimental.	1	2	2	MUE.05		Monitorizar e atualizar (se necessário) em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação por todos os intervenientes do processo, para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais.	
						MUE.06		Garantir o registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de urbanismo.	
						MUE.07		Manter atualizados os formulários específicos para os pedidos de informação.	

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)				Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas	
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	Classificação				
	RUE.06	Inexistência da nomeação de um gestor de procedimento.	1	3	3	MUE.08	Garantir que existe a nomeação do gestor de procedimento, a quem compete assegurar o desenvolvimento da tramitação processual, garantindo o cumprimento dos prazos, as prestações de informação, assim como, os devidos esclarecimentos, tal como previsto no Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE).			
Definição e distribuição de responsabilidades	RUE.07	Ineficiente definição de responsabilidades e procedimentos no tratamento dos processos de urbanismo e edificação.	1	2	2	MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de urbanização e edificação no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.			
	RUE.08	Atribuição de processos de forma recorrente pelos mesmos trabalhadores que tenham os mesmos intervenientes.	2	2	4	MUE.10	Adotar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores e organização do trabalho através da criação de regras de atribuição de processos, sempre que possível tendo em conta os recursos humanos disponíveis no Município, para que possa existir imparcialidade.			
	RUE.09	Ausência de cumprimento dos procedimentos internos e dos prazos processuais e do tempo de decisão dos processos de edificação e urbanismo.	1	2	2	MUE.11	Elaboração/revisão e divulgação um manual de procedimentos, onde estejam definidos os intervenientes, os procedimentos de controlo prévio de operações urbanísticas e os prazos estabelecidos, tanto no próprio Município, como na página oficial da Internet do mesmo.			
Monitorização/ avaliação dos processos de urbanização e edificação	RUE.10	Eros nas avaliações dos projetos e consequências para municíipes.	1	3	3	MUE.12	Assegurar e controlar a execução dos trabalhos com equipa técnica especializada para assegurar análise técnica na avaliação dos projetos e de todos os elementos necessários à execução dos mesmos.			
	RUE.11	Falta de avaliação de situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	1	3	3	MUE.13	Planejar reuniões com o executivo para delinear estratégias de urbanismo e edificação, reportar todas as situações existentes em curso e definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações existentes.			
	RUE.12	Regulamento Municipal para a Edificação e Urbanização desatualizado.	2	2	4	MUE.14	Atualização/Revisão de Regulamento Municipal para Edificação e Urbanização, para ser submetido à apreciação dos órgãos municipais e posterior divulgação aos trabalhadores do Município.			

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Conflitos de interesses	RUE.13	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de urbanização e edificação.	Probabilidade 1 Impacto 3	MUE.15	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de urbanização e edificação.	
	RUE.14	Falta de rigor e isenção na análise e aprovação dos projetos tendentes a favorecer equipas projetistas (situação que se reverterá na emissão de pareceres mais rapidamente, aligeiramento das exigências técnicas, diminuição do grau de exigência, dualidade de critérios, soluções menos eficazes...).	Probabilidade 1 Impacto 3	MUE.16	Análise da conformidade técnica dos processos através amostragem aleatória.	
	RUE.15	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza, processos instruídos pelos mesmos requerentes, ou processos instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade, o que poderá propiciar o favorecimento ou desfavorecimento.	Probabilidade 1 Impacto 3	MUE.10	Adotar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores e organização do trabalho através da criação de regras de atribuição de processos, sempre que possível tendo em conta os recursos humanos disponíveis no Município, para que possa existir imparcialidade.	
Acumulação de funções	RUE.16	Acumulação de funções privadas, não permitida, e que possa conflitar com as suas funções públicas, por parte dos trabalhadores que tenham qualquer tipo de intervenção nos procedimentos de controlo prévio de operações urbanísticas.	Probabilidade 1 Impacto 3	MUE.17	Formulação do pedido de autorização para acumulação de funções, sempre que aplicável.	
				MUE.18	Garantir que não existem situações de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes nos processos de urbanização e edificação, pois, tal como referido no n.º 1 do artigo 22.º do anexo da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho (LGTFP), na sua versão atual, "o exercício de funções públicas não pode ser acumulado com funções ou atividades privadas, exercidas em regime de trabalho autónomo ou subordinado, com ou sem remuneração, concorrentes, similares ou conflitantes com as funções públicas", o que leva a uma infração disciplinar grave.	

Matriz de Risco - Urbanização e Edificação							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas				
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
Liquiditação e cobrança	RUE.17	Fornecimento de elementos documentais sem controlo prévio e respetivo pagamento, quando aplicável.	1	2	2	MUE.19	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/ preço.
	RUE.18	Falta de parametrizações e erros da aplicação de gestão do urbanismo que pode originar cobrança de taxas incorretas nos processos.	1	2	2	MUE.20	Otimização do Sistema de Processo de Urbanismo e Edificação para o cálculo das taxas dos processos.
	RUE.19	Falta de rigor no cálculo efetuado das taxas resultando em prejuízos/benefícios financeiros para o Município.	1	2	2	MUE.21	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas.
Esclarecimento aos interessados	RUE.20	Procedimentos a tomar para reclamações dos munícipes são pouco claras, caso o utente não concorde com as decisões da administração no âmbito de urbanismo e edificação.	1	2	2	MUE.22	Dotar os recursos humanos do urbanismo de formação interna, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas.
	RUE.20	Procedimentos a tomar para reclamações dos munícipes são pouco claras, caso o utente não concorde com as decisões da administração no âmbito de urbanismo e edificação.	1	2	2	MUE.23	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como, os prazos estabelecidos para tal.

5.3.6. Fiscalização Municipal

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal								
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas		
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	Descrição
Desenvolvimento e otimização aplicacional	RFM.01	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes.		1	2		MFM.01	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.
	RFM.02	Informação omissa e/ou risco de perda ou duplicação de informação com a dispersão da informação por vários canais de informação.		1	3	3	MFM.03	Registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de fiscalização.
Tramitação de informação	RFM.03	Deficiência na comunicação entre os serviços.		1	3	3	MFM.04	Criar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação por todos os intervenientes do processo, para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais.
	RFM.04	Indefinição de responsabilidade no procedimento administrativo e/ou atuação extempôrânea.		2	2	4	MFM.05	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de fiscalização no Município, que deve ser monitorizado e revisado sempre que seja pertinente.
Definição e distribuição de responsabilidades	RFM.05	Não distribuição dos processos de forma aleatória pelos intervenientes/trabalhadores.		1	2	2	MFM.06	Rotatividade, sempre que possível, na atribuição de processo para que ao mesmo técnico, não sejam sempre atribuídos processos da mesma natureza, ou relacionados com pessoa/entidade com o qual tenha algum tipo de proximidade, para que possa existir imparcialidade.
	RFM.06	Incorreta instrução de processos de contraordenação.		1	2	2	MFM.07	Definir responsabilidades e procedimentos para a instrução de processos de contraordenação.

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal						
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)			Medidas Propostas			
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida
			Probabilidade	Impacto	Classificação	
Planeamento das ações de fiscalização	RFM.07	Reduzido nível de detecção de infrações relativamente às normas legais e regulamentares devido à inexistência de rotinas periódicas de fiscalização.	1	2	2	MF.M.08
	RFM.08	Deficiente controlo dos novos processos que serão objeto de fiscalização, bem como das licenças caducadas e que não foram objeto de renovação.	2	2	4	MF.M.09
	RFM.09	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos em cada fase no âmbito da fiscalização.	1	2	2	MF.M.10
Monitorização das ações de fiscalização	RFM.10	Não registo e tratamento das intervenções de fiscalização e infrações detetadas ou comunicadas no âmbito da fiscalização municipal.	1	3	3	MF.M.13

		Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)						Matriz de Risco - Fiscalização Municipal		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Medidas Propostas			
			Probabilidade	Impacto	Classificação		Descrição			
Monitorização das ações de fiscalização	RFM.11	Desconhecimento por parte dos responsáveis das situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	1	3	3	MFM.14	Elaborar um sistema de análise e avaliação de reclamações, uma vez que as reclamações devem ser analisadas com imparcialidade e objetividade. As reclamações dos particulares relativas a ações de fiscalização devem ser tratadas de forma independente e objetiva, sendo necessário criar um sistema de análise e avaliação de reclamações.			
	RFM.12	Desconhecimento por parte do executivo das situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	2	2	4	MFM.15	Reporte ao Executivo de todas as situações de incumprimento de forma a definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações de infração (por exemplo, após as equipas de fiscalização analisarem as listagens elaboradas, no início de cada mês realizam uma reunião com o Responsável da Unidade Orgânica para planeamento da semana de trabalho, com calendarização das visitas, elaboração da escala das rondas a realizar e definição do prazo para cumprimento das atividades de fiscalização).			
Conflitos de interesses	RFM.13	Existência de conflitos de interesses.	1	3	3	MFM.16	Assinatura de declaração de existência de conflitos de interesses por parte da equipa de fiscalização que asseguram a atividade de fiscalização municipal.			
	RFM.14	Falta de imparcialidade na avaliação dos processos e infrações, o que pode conduzir ao favorecimento da pessoa/entidade a ser fiscalizada.	1	3	3	MFM.17	Implementar medidas de rotatividade dos elementos da fiscalização através da criação de regras de atribuição de processos, sempre que possível tendo em conta os recursos humanos existentes no município.			
Esclarecimento aos interessados	RFM.15	Falta de clareza nos procedimentos a tomar para reclamações dos municípios, caso o utente não concorde com as decisões da administração no âmbito da fiscalização.	1	2	2	MFM.18	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como os prazos estabelecidos para tal.			

5.3.7. Cibersegurança

Matriz de Risco - Cibersegurança							
Fase Processual	Ref. Risco	Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)		Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Medidas Propostas
		Descrição	Probabilidade	Impacto	Classificação	Ref. Medida	
RCS.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido à informação e quebra de sigilo. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou de qualquer outra forma contrária à lei ou ainda em detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.		1	3	MCS.01	Devem ser definidos: a) Mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação; b) Mecanismos de verificação que garantam a integridade de software, firmware e dados; c) Mecanismos de validação que garantam a integridade do hardware, promovendo validações e verificações periódicas pelo fabricante ou por um fornecedor certificado; d) Mecanismos de deteção de código malicioso que e permitem a deteção e a prevenção de existência de código malicioso nas suas redes e sistemas de informação.	
Acessos e/ou Permissões	Divulgação indevida de informações a terceiros nomeadamente, divulgação de passwords.		1	3	MCS.02	Definir verificações de antecedentes para indivíduos que entram em áreas sensíveis, particularmente para funcionários temporários e visitantes.	
RCS.02			1	3	MCS.03	Aplicar medidas organizativas que incluem permitir o acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas com uma necessidade legítima de conhecer os dados para efeitos dessa operação de tratamento.	
RCS.03	Acessos indevidos ou não autorizados às aplicações informáticas de apoio à atividade do Município.		1	3	MCS.04	Formar/sensibilizar e responsabilizar a generalidade dos funcionários para as questões de segurança da informação, tratamento e proteção de dados, cuidados a ter aquando o manuseamento de informação eletrónica e a importância das passwords.	
					MCS.05	O Município deve garantir que os acessos e permissões são concedidos de acordo com os princípios do menor privilégio e da segregação de funções.	
					MCS.06	Aplicar mecanismos que previnam a instalação de aplicações não autorizadas por parte dos utilizadores, nomeadamente, através de auditorias aleatórias aos equipamentos.	
					MCS.07	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas.	

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Cibersegurança				Medidas Propostas
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCS.04	Inexistência de comunicação de ataques/incidentes/ameaças ao CNCS.	2	3	6	MCS.08	Notificar o CNCS, de quaisquer ataques/incidentes/ameaças com impacto relevante ou substancial detetados nos termos dos artigos 15.º, 17.º e 19.º do Regime Jurídico da Segurança do Ciberspaço.
	RCS.05	Inexistência de comunicação ao CNCS a lista de ativos constantes do inventário.	1	2	2	MCS.09	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS.
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.06	Falhas do ponto de contacto permanente para comunicação com o CNCS.	1	2	2	MCS.10	Atualização do ponto de contacto permanente de modo a assegurar os fluxos de informação de nível operacional e técnico com o CNCS. O Município deve assegurar que o ponto de contacto permanente dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.
	RCS.07	Falta e atraso de comunicação do responsável de Cibersegurança ao CNCS.	1	2	2	MCS.11	Comunicar ao CNCS, a pessoa nomeada para as funções do Responsável de Segurança. Caso exista alteração do responsável ou do seu substituto, devem comunicar imediatamente ao CNCS a substituição do responsável de segurança.
	RCS.08	Inexistência de comunicação do relatório anual ao CNCS.	1	3	3	MCS.12	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança.
	RCS.09	Indefinição de responsabilidades na área de Cibersegurança.	1	2	2	MCS.13	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCS.10	Deficiente planeamento dos procedimentos em caso de ataques informáticos, colocando em causa a segurança do Município e consequentemente incapacidade de responder a novos ataques e ameaças derivado à indefinição de procedimentos.	3	3	9	MCS.14	Definir os procedimentos a serem utilizados em caso de ataques informáticos. Determinar um modelo de tomada de decisão para a Cibersegurança – prever respostas/recuperação ciberrataques específicos.

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Cibersegurança				Medidas Propostas
			Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Probabilidade	Impacto	Classificação	
	RCS.11	Inexistência de um plano de resposta a incidentes, colocando em causa a segurança do Município.	3	3	9	MCS.15	Criar um plano de reação a incidentes de cibersegurança que inclua, no mínimo as funções e responsabilidades; quem e quando contactar; como reagir a eventos críticos, para garantir que a organização se encontra preparada para responder a situações de incidentes de cibersegurança.
Planeamento dos processos de cibersegurança	RCS.12	Deficiente planeamento dos procedimentos de Cibersegurança, colocando em causa a segurança do Município.	1	2	2	MCS.16	1. Implementação de boas práticas de Segurança da Informação e Cibersegurança, como o "Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança" e "ISO/IEC 27001"; 2. Definição e identificação dos requisitos e medidas de Segurança da Informação e Cibersegurança; 3. Desenvolvimento e implementação de políticas, processos e procedimentos de Segurança da Informação e Cibersegurança; 4. Definição e implementação de estratégias de avaliação e de resposta dos riscos; 5. Acompanhamento e avaliação da execução nomeadamente dos processos de Gestão de Alterações e de Gestão de Incidentes.
	RCS.13	Falta de dotação orçamental para a Cibersegurança.	1	3	3	MCS.17	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.
Formação profissional dos trabalhadores	RCS.14	Inexistência de formação específica e conhecimento necessário para proteger o Município das tentativas de ataques/incidentes/ameaças.	2	2	4	MCS.18	Promover formação interna contínua dos vários serviços no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança através dos canais intranet.
						MCS.19	Conscientizar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais intranet.

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Cibersegurança				Medidas Propostas
			Nível de Risco	(Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
	RCS.15	Deficiente controlo do material informático.	2	2	4	MCS.20	O Município deve elaborar e manter atualizado um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, devendo o mesmo ser assinado pelo responsável de segurança. No inventário de ativos deve constar, para a cada ativo, a informação definida em instruções técnicas emitidas pelo CNCS.
	RCS.16	Perda de informação Municipal.	1	1	1	MCS.21	Promover o uso de <i>backups</i> regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.
	RCS.17	Destruição/alteração do sistema informático do Município devido à falta de controlos de prevenção, deteção e investigação.	1	3	3	MCS.23	Implementar/atualizar sistema de antivírus e <i>malware</i> , criptografia, sistema de VPN, sistema de <i>backup</i> .
Manutenção e controlo do software e hardware municipal	RCS.18	Desconhecimento das redes e sistemas de informação e sua respectiva localização no Município.	2	2	4	MCS.24	As redes e sistemas de informação da organização, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, devem ser identificados e catalogados para que o Município tenha conhecimento da localização dos seus ativos.
	RCS.19	Material obsoleto originando riscos de ameaças e ataques informáticos ao Município.	1	2	2	MCS.25	Deve ser realizada uma análise de risco de todos os ativos informáticos do Município de modo a detetar erros e falhas no seu funcionamento.
						MCS.26	Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.
						MCS.17	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.

Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Matriz de Risco - Cibersegurança				Medidas Propostas
			Nível de Risco	(Probabilidade x Impacto)	Ref. Medida	Descrição	
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)							
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Definição dos processos de cibersegurança	RCS.20	Desconhecimento procedimental da parte dos trabalhadores das medidas adotadas em matéria de requisitos de segurança e de notificação de incidentes.	1	3	MCS.27	Elaborar e manter atualizado um plano de segurança, devidamente documentado e assinado pelo responsável de segurança, que contenha: a) A política de segurança, incluindo a descrição das medidas organizativas e a formação de recursos humanos; b) A descrição de todas as medidas adotadas em matéria de requisitos de segurança e de notificação de incidentes; c) A identificação do responsável de segurança; d) A identificação do ponto de contacto permanente.	Elaboração de um relatório anual que contenha os seguintes elementos: a) Descrição sumária das principais atividades desenvolvidas em matéria de segurança das redes e dos serviços de informação; b) Estatística trimestral de todos os incidentes, com indicação do número e do tipo dos incidentes; c) Análise agregada dos incidentes de segurança com impacto relevante ou substancial, com informação sobre: i) Número de utilizadores afetados pela perturbação do serviço; ii) Duração dos incidentes; iii) Distribuição geográfica, no que se refere à zona afetada pelo incidente incluindo a indicação de impacto transfronteiriço. d) Recomendações de atividades, de medidas ou de práticas que promovam a melhoria da segurança das redes e dos sistemas de informação; e) Problemas identificados e medidas implementadas na sequência dos incidentes; f) Qualquer outra informação relevante.
Monitorização/ Avaliação dos processos de cibersegurança	RCS.21	Inexistência de análise de ataques/incidentes/ameaças.	1	3	MCS.28	Desenvolver plano que consiga comparar acontecimentos atuais, que contenham o histórico de acontecimentos de ataques e violações passadas, de forma a poder atuar em conformidade em acontecimentos futuros.	Realização de relatórios de avaliação de execução de impacto em caso de ataques e violações de modo a perceber quais as repercuções causadas ao Município.
RCS.22		Inexistência de histórico de ataques/incidentes/ameaças.	2	3	MCS.29	Simulação de ataques periódicos ao sistema informático de modo a testar o nível de segurança do Município, detetando possíveis vulnerabilidades de forma a reduzir e/ou eliminar as mesmas.	
RCS.23		Inexistência de análise a possíveis danos causados por ataques/incidentes/ameaças.	2	2	MCS.30		
RCS.24		Inexistência de testes de segurança ao sistema informático.	2	3	MCS.31		

6. PLANO DE AÇÃO

Para a concretização da Matriz de Medidas Propostas encontra-se definido o Plano de Ação, que enumera as ações e sub-ações, bem como o período de implementação e a identificação dos responsáveis pela execução de cada medida.

Conforme a metodologia adotada e os sistemas de avaliação definidos no âmbito da Matriz de Risco e numa perspetiva de sequência dos resultados do diagnóstico, tornou-se necessário definir a metodologia a aplicar para a construção do plano de ação e os mecanismos de acompanhamento e controlo do progresso da implementação do mesmo que sejam coerentes com o diagnóstico já desenvolvido.

Neste sentido, foi adotada a metodologia de gestão da qualidade 5W1H, aplicando os seus princípios à elaboração do Plano de Ação.

A referida metodologia pretende suportar o planeamento estratégico de uma organização, apoiando a implementação de medidas numa determinada área tendo por base a definição clara de ações e sub-ações. A aplicação da metodologia assenta na resposta a uma checklist de 6 questões específicas que clarificam como deve ser realizado/executado o plano de ação, as quais se encontram esquematizadas na Figura 8.

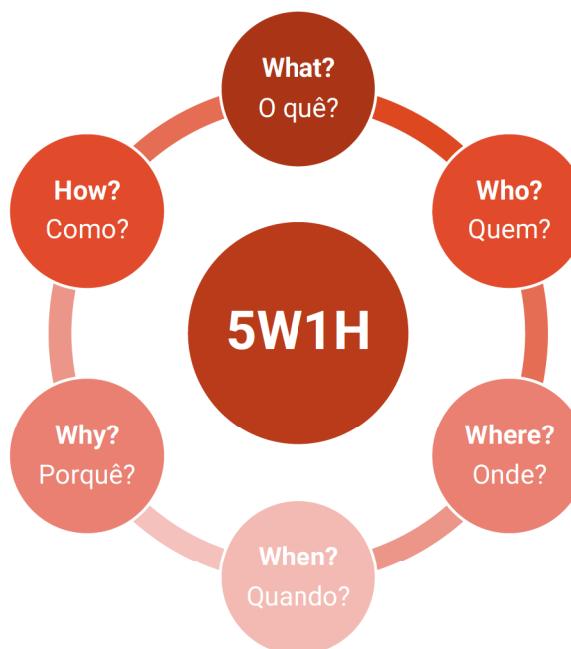


Figura 8 - Esquematização da Metodologia 5W1H

Tendo em consideração os princípios da metodologia 5W1H, procedeu-se à sua readaptação tendo em conta o âmbito e contexto do presente trabalho. Assim, partindo do diagnóstico realizado e das áreas de intervenção objeto de análise, procedeu-se para cada, à definição de ações e sub-ações com a especificação das medidas a tomar, conforme demonstra a Figura 9.



Figura 9 - Metodologia de definição de medidas e ações/sub-ações por área de intervenção

Com o intuito de sistematizar as ações/melhorias e respetivas atividades definidas, foi criado um Plano de Ação. Este plano pretende adaptar a metodologia 5W1H, dando resposta às 6 questões essenciais em que assenta, efetuando-se a sua correspondência na Tabela 7.

METODOLOGIA 5W1H	ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA 5W1H
WHAT? (O QUÊ)?	Número da ação e sub-ação/Identificação da ação e sub-ação
WHO? (QUEM)?	Responsabilidade de implementação
WHERE? (ONDE?)	Município de Bragança
WHEN? (QUANDO?)	Período de implementação
WHY? (PORQUÊ)?	Identificação dos potenciais riscos para a entidade (Matriz de Risco) na sequência das questões relativas às atividades desempenhadas
HOW (COMO?)	Descrição das medidas propostas (Matriz de Medidas Propostas por área de intervenção)

Tabela 7 - Metodologia 5W1H

De forma a obter uma visão geral das medidas a adotar, para cada área de risco ou de potencial risco de corrupção e infrações conexas, foram agrupadas em matrizes as medidas subjacentes a cada ação e sub-ação.

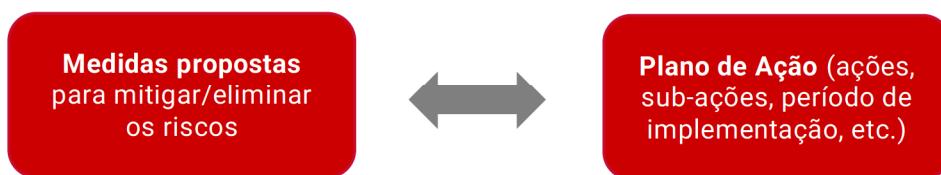


Figura 10 - Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação

Para além da metodologia acima referida, na estruturação dos Planos de Ação definidos neste PPR 2023-2025, foi tida em conta que o mesmo deve ser acompanhado e gerido tendo como referência o denominado «ciclo de Deming», previsto na ENAC 2020-2024, que se traduz em quatro momentos relevantes no processo de melhoria contínua, conforme demonstra a Figura 11.



Figura 11 - Ciclo de Deming

O primeiro momento – **planeamento** – destina-se a identificar, em todos os níveis hierárquicos, os riscos associados à natureza da atividade do Município e aos serviços que este presta, assim como as medidas adequadas à prevenção desses riscos.

O segundo momento – **execução** – consiste em pôr em prática as medidas preventivas identificadas no momento do planeamento, assegurando aos trabalhadores e dirigentes a formação necessária para a compreensão dessas medidas.

O terceiro momento – **verificação** – diz respeito à confirmação da aplicação das medidas preventivas por parte dos trabalhadores dos serviços e Município, devendo prever-se a existência de canais para a denúncia de práticas em desrespeito ao plano, ou que possam configurar atos de corrupção.

O quarto e último momento – **atuação** – visa a análise da eficácia (ou falta dela) do plano de prevenção de riscos, bem como das eventuais violações comunicadas, e a elaboração de um relatório que permita melhorar o plano e as medidas implementadas.

Nas tabelas seguintes são apresentados os planos de ação por cada área de risco.

6.1. Plano de ação – Contratação Pública

Ref. Medida	Descrição	Plano de Ação – Contratação Pública				
		Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação
MCP.01	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e realização de monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da aquisição de bens e serviços.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DIsl	2.	Execução	2.5
MCP.02	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação.	Realização de uma sessão de divulgação do Código de Conduta anual e sempre que exista a entrada de novos trabalhadores	DAG	3.	Verificação	3.1
MCP.03	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de aquisição de bens e serviços, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.	Sempre que necessário	DLM	2.	Execução	2.4
MCP.04	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de aquisição de bens e serviços, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	DLM	2.	Execução	2.4
MCP.05	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição de bens e serviços, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4
MCP.06	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de bens e serviços, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DLM/DAG	2.	Execução	2.3

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MCP.07	Após a confirmação da necessidade de contratação, deve ser realizado o planeamento do procedimento de modo a assegurar que é efetuado com a devida antecedência e assegurar que sejam os prazos razoáveis para cada etapa do procedimento pre-contratual e para a execução do contrato. O planeamento deve conter: a previsão de todas as fases do concurso, com base em estimativas fundamentadas, a verificação dos fundos financeiros adstritos à aquisição e a avaliação das circunstâncias que poderão vir a ter impacto no contrato.	Medida contínua	Todas as UO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.08	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para aquisição de bens e serviços através de amostras aleatórias de processos de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais, caso aplicável.	Semestral e sempre que necessário	DLM	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.09	A avaliação das necessidades de contratação deve iniciar-se antes e/ou com a elaboração de informação com orçamento juntos dos serviços municipais. A identificação de determinada necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	Anual	Todas as UO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.10	Caso se verifique, na mesma ou em diversas unidades orgânicas, as mesmas necessidades, deve ser proposto pela Unidade Orgânica responsável pela contratação pública, a sua agregaçāo, com vista a um procedimento único de contratação, no âmbito da aquisição de bens e serviços.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.11	Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.	Medida contínua	Todas as UO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.12	Manutenção da comunicação interna em matéria de contratação pública através de reuniões internas entre os dirigentes dos serviços municipais e o órgão executivo.	Mensual	GAP	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.13	Verificação dos fundos disponíveis no momento da adjudicação, no âmbito da aquisição de bens e serviços.	Medida contínua	DLM/DAF	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição						
MCP.14	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura do procedimento de aquisição de bens e serviços.	Medida contínua	DLM/DAF	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.15	Elaborar um Plano de Compras de aquisição de bens e serviços, que deverá conter uma lista de necessidades com a estimativa do valor dos respetivos contratos e dos preços base, determinar o procedimento pré-contratual adequado para a obtenção do bem ou da prestação do serviço, calendarizar o respetivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrentiais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.	Anual e sempre que necessário	DLM	2.	Execução	2.6	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.16	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização e de formação na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, para interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	DLM	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.17	Na aquisição de bens e serviços a adquirir deve ser tido por base, especialmente, consulta de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamento do preço de base.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.18	Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam as atribuições e competências do Município.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DAG	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.19	Verificação dos fornecedores na aquisição de bens e serviços e controlo dos montantes totais adjudicados por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.	Medida contínua	Responsáveis dos UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.20	Caso o fornecedor não apresente proposta, não convidar o mesmo fornecedor mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.21	Programar e planejar atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, consequentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.2	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º ação	N.º Sub- ação	Sub-ação
		Prazo de execução das medidas	N.º ação				
MCP.22	Não devem ser convocadas, num mesmo procedimento, várias entidades que estejam interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos, nos termos do artigo 113.º do CCP.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.2	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.23	Em todos os pedidos de aquisição deve ser verificado pela respetiva UO requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.24	Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de bens e serviços, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.	Medida contínua	DLM e UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.25	Realização de sessões de esclarecimento/sensibilização e formação na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços para os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DLM	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.26	Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam os procedimentos de contratação pública de aquisição de bens e serviços, em todas as suas fases.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DLM	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.27	Adoção preferencial de procedimentos concorrentiais (concurso público, consulta prévia), tendo as situações de excepção de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante e submetidas a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.28	Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.29	Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de bens e serviços, sempre que possível.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas		Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
		Medidas Propostas					
MCP.30	Reforço e divulgação dos princípios da realização da despesa e da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, vertidos na Norma de Controlo Interno (NCI).	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DLM	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.31	Solicitar a justificação para o sucedido e dar conhecimento ao órgão do executivo.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.32	Garantir que os critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas vêm denunciados de uma forma clara e suficientemente pormenorizada no respetivo programa do procedimento ou do convite.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.2	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública.
MCP.33	Verificação do valor dos contratos por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.34	Designação do Gestor de Procedimento e Gestor de Contrato previsto no CCP.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.35	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.2	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública.
MCP.36	Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para a determinação dos requisitos implícitos nos procedimentos de contratação, mediante os recursos humanos disponíveis para as especificações concursais, sempre que possível.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.37	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimento da contratação pública, deve a entidade com competência para designar o júri ponderar quais as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição						
MCP.38	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de aquisição de bens e serviços, não podendo ser aceites candidaturas entregues fora de prazo.	Medida contínua	DLM	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.39	Verificação dos prazos fixados de entrega das propostas de aquisição de bens e serviços, no âmbito dos procedimentos aquisitivos constantes no relatório de análise a fim de dar cumprimento a todas as disposições legais.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.40	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados de bens e serviços.	Sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.2	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.41	Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelos gestores de contrato para o controlo de receção/execução de bens e serviços, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.	Medida contínua	Gestores de contrato	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.42	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de aquisição de bens e serviços disponibilizados pela Software House.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DLM/DISI	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e optimizações disponíveis das aplicações de suporte à contratação pública.
MCP.43	Garantir que as cláusulas contratuais definidas são legais e que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões através da verificação das peças por mais do que um trabalhador e implementar um sistema de controlo interno que garanta o supervisionamento e a atempada execução dos contratos.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.44	Em todas as unidades orgânicas a receção, a verificação e a avaliação dos bens/serviços deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação de pelo menos dois funcionários.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.45	O envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição						
MCP.46	Designação do Gestor de Contrato previsto no CCP.	Medida contínua	Responsáveis de todas as UO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.47	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo aquisitivo no sistema de gestão documental.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.48	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).	Sempre que necessário	UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.49	Verificação da publicação do contrato no Portal BASE antes da realização do primeiro pagamento.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.50	Garantir o cumprimento do requisito de publicitação da adjudicação dos procedimentos de aquisição de bens e serviços no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov), exceto os ajustes diretos simplificados.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.51	Os pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas pelos responsáveis de cada serviço.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.52	Definição por escrito dos responsáveis e respetivas responsabilidades da Unidade Orgânica responsável pela gestão de armazém.	Anual	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.53	Os materiais de stock que se encontram no exterior do Armazém (britas, areias entre outros) devem ser verificados através da guia de saída ou documento equivalente pela portaria.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
		Prazo de execução das medidas	N.º ação				
MCP.54	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam à Unidade Orgânica responsável pela gestão dos armazéns.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.55	O registo da entrada em Armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) da entrega e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.56	Identificação clara da disposição dos artigos com as respetiva codificação informática e designação.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.57	Os inventários devem ser periodicamente sujeitos a inventariação física, podendo utilizar-se testes de amostragem, comparando-se o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.	Semestral e sempre que necessário	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.58	Sempre que exista a devolução de materiais de stock ao armazém ou ao fornecedor devem ser alvo de registo na aplicação de suporte à gestão de stocks.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.59	Proceder às contagens físicas dos inventários com referência ao final do período, ou, ao longo do período, de forma rotativa, de modo a que cada bem seja contado, pelo menos, uma vez em cada período.Identificar os bens quanto à sua natureza, quantidade e custos unitários e globais, por forma a permitir a verificação, a todo o momento, da correspondência entre as contagens físicas e os respetivos registos contabilísticos.	Anual	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.60	Os pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas pelos responsáveis do serviço.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.61	Tomar medidas para garantir que os bens se encontram protegidos da deterioração física e devidamente acautelados, sem estarem acedíveis a terceiros.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DLM	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.

Plano de Ação – Contratação Pública									
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º ação	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação	
		Prazo de execução das medidas	Nº de execução						
MCP.62	Sempre que existam recursos humanos disponíveis e capacitados, deve existir distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.		
MCP.63	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e realização de monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito de empreitadas e obras públicas.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DISI	2.	Execução	2.5	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.		
MCP.64	Garantir a atualização dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública de empreitadas e obras públicas, constantes na Norma de Controlo Interno, sempre que necessário.	Sempre que necessário	DO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.		
MCP.65	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de empreitadas e obras públicas, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	DO	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.		
MCP.66	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas e obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	Medida contínua	DO e UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.		
MCP.67	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas e obras públicas, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DO/DAG	2.	Execução	2.3	Planeamento de formação.		
MCP.68	Realizar um planeamento atempado das empreitadas e obras públicas com os serviços municipais.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por trimestre	DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento das empreitadas e obras públicas.		
MCP.69	Monitorizar os procedimentos de contratação pública, para empreitadas e obras públicas, através de amostras aleatórias de processos de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais, caso aplicável.	Semestral e sempre que necessário	DO	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.		

Plano de Ação – Contratação Pública							
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição						
MCP.70	Caso se verifique, na mesma ou em diversas unidades orgânicas, as mesmas necessidades, deve ser proposto pela Unidade Orgânica responsável pela contratação pública, a sua agregação, com vista a um procedimento único de contratação, no âmbito das empreitadas e obras públicas.	Medida contínua	DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.71	Verificação dos fundos disponíveis no momento da adjudicação, no âmbito das empreitadas e obras públicas.	Medida contínua	DO/DAF	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.72	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura do procedimento de empreitadas e obras públicas.	Medida contínua	DO/DAF	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.73	Elaborar um Plano de Compras de empreitadas e obras públicas, que deverá conter uma lista de necessidades com a estimativa do valor dos respetivos contratos e dos preços base, determinar o procedimento pré-contratual adequado para a obtenção do bem, da prestação do serviço ou para a realização da empreitada, calendarizar o respectivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrentiais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.	Anual e sempre que necessário	DO	2.	Execução	2.6	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.74	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização e de formação na área da contratação pública para a empreitada e obras públicas, para interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	DO	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.75	Verificação dos fornecedores nas empreitadas de obras públicas e controlo dos montantes totais adjudicados por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.	Medida contínua	Responsáveis dos UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.76	As autorizações nos alvarás de empreiteiro de obras públicas detidas pelos empreiteiros a convidar, necessárias à execução da obra, deverão ser aferidas e confirmadas por funcionários/chefias distintos(as), antecedendo a abertura do procedimento.	Medida contínua	DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento das empreitadas e obras públicas.
MCP.77	Promoção de segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de empreitadas e obras públicas, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.	Medida contínua	DO e UO requisitante	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Contratação Pública						
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação
	Descrição					
MCP.78	Promover a adesão a mecanismos de centralização de compras para a aquisição de empreitadas e obras públicas, sempre que possível.	Medida contínua	DO	2.	Execução	2.4
MCP.79	Reforço e divulgação dos princípios da realização da despesa e da contratação pública de empreitadas e obras públicas, vertidos na Norma de Controlo Interno (NCI).	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DO	3.	Verificação	3.1
MCP.80	Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam os procedimentos de contratação pública para empreitadas e obras públicas, em todas as suas fases.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DO	3.	Verificação	3.1
MCP.81	Garantir que os critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas vêm enunciados de uma forma clara e suficientemente pormenorizada no respetivo programa do procedimento ou do convite.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.2
MCP.82	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para empreitadas e obras públicas através de amostras aleatórias de processos de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais, caso aplicável.	Semestral e sempre que necessário	DO	4.	Atuação	4.1
MCP.83	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas e obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.	Medida contínua	DO	2.	Execução	2.2
MCP.84	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de empreitadas e obras públicas, não podendo ser aceites candidaturas entregues fora de prazo.	Medida contínua	DO	3.	Verificação	3.1
MCP.85	Verificação dos prazos fixados de entrega das propostas de empreitadas e obras públicas, no âmbito dos procedimentos aquisitivos constantes no relatório de análise a fim de dar cumprimento a todas as disposições legais.	Medida contínua	DO	2.	Execução	2.4

Ref. Medida	Descrição	Plano de Ação – Contratação Pública				
		Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação
MCP.86	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados de empreitadas.	Sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.2
MCP.87	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de empreitadas e obras públicas disponibilizados pela Software House.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DO/DISI	2.	Execução	2.1
MCP.88	Caso ocorram “trabalhos complementares” na aquisição de serviços de empreitadas, devem ser verificados os limites definidos no CCP.	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4
MCP.89	Promover formação específica para gestores de contrato e diretores técnicos de fiscalização.	Anual e sempre que necessário	DO/DAG	2.	Execução	2.4
MCP.90	Promover a segregação de funções na contratação e controlo de empreitadas durante as várias fases, sempre que possível dado ao número de trabalhadores disponíveis.	Medida contínua	DO e UO requisitante	2.	Execução	2.4
MCP.91	Apenas podem ser propostas as adendas, alterações ou prorrogações ao contrato previstas na Lei.	Medida Contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4
MCP.92	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos juríis, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas e obras públicas (anexo XIII do CCP).	Medida contínua	UO requisitante	2.	Execução	2.4

6.2. Plano de Ação – Concessão de Benefícios

Plano de Ação – Concessão de Benefícios									
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MCB.01	Limitar o acesso à base de dados apenas aos trabalhadores que efectivamente necessitam da informação para o exercício das suas funções.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.3	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.		
MCB.02	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação.	Anual e sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.		
MCB.03	Divulgação dos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.		
MCB.04	Publicar na página oficial na Internet os apoios concedidos pelo Município, com indicação do respetivo valor.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.		
MCB.05	Atualização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços, para a atribuição de apoios a entidades externas bem como proceder à redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de concessão de apoios, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.		
MCB.06	Massificação do uso de aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos são registadas na aplicação de gestão documental.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e optimizações disponíveis das aplicações de gestão de concessão de apoios.		
MCB.07	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.		

Plano de Ação – Concessão de Benefícios						
Ref. Medida	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub- ação
	Descrição	Prazo de execução das medidas				
MCB.08	Garantir o arquivo de processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	1.	Planeamento	1.1
MCB.09	Efetuar um planeamento prévio do valor anual a atribuir, a título de apoios financeiros a entidades externas, no âmbito do orçamento anual do Município, ou seja, deverá ser fixado um valor dentro do orçamento, de acordo com as disponibilidades financeiras do Município e a previsão dos valores dos apoios e subsídios atribuídos.	Anual, aquando a elaboração do orçamento municipal	DIS ou UO responsáveis	1.	Planeamento	1.1
MCB.10	Instituir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.11	Caso tenha sido deliberado um apoio sem a verificação de dotação orçamental, na seguinte reunião de câmara a deliberação deve ser revogada.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.12	Definir todos os critérios para atribuição de qualquer tipo de apoio e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.	Sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.13	A atribuição deve estar dependente de informação dos responsáveis por atestar que a entidade beneficiária reúne as condições para o efeito e que possui a situação fiscal e contributiva regularizadas.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.14	Efetuar a gestão dos apoios concedidos, através da criação de uma base de dados que apresente todos os apoios atribuídos com informação detalhada por entidade/particular e garantir o registo atempado e atualizado.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	1.	Planeamento	1.1
MCB.15	A atribuição de qualquer apoio financeiro deve ser antecedida de deliberação favorável do órgão com competência e ter por base um pedido formal de apoio, exceto os de iniciativa municipal sempre que a lei o permita.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2

Plano de Ação – Concessão de Benefícios						
Ref. Medida	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub- ação
	Descrição	Prazo de execução das medidas				
MCB.16	Desenvolvimento de ações de formação interna ou externa, caso aplicável, aos trabalhadores no âmbito de concessão de apoios nomeadamente, para correta aplicação de critérios definidos e instrução de processos.	Sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	3.	Verificação	3.1
MCB.17	Atualizar os regulamentos de concessão de apoios através da incorporação de cláusulas que salvaguardem o Município no caso ocorrer incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	Sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.18	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.	Sempre que realizem o pagamento da última tranche	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.19	Sensibilização dos beneficiários quanto à responsabilidade financeira; Conferência dos comprovativos relativamente à sua elegibilidade fiscal e protocolar.	Sempre que seja aprovado a concessão de um apoio	DIS ou UO responsáveis	3.	Verificação	3.1
MCB.20	Acompanhamento da execução do contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.21	O regulamento deve prever consequências para o incumprimento ou ao cumprimento insuficiente por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do apoio recebido.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.22	Deve existir segregação de funções nas fases do processo, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição versus os de acompanhamento/fiscalização.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.23	Exigir a entrega das declarações de existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios.	Sempre que necessário	DIS ou UO responsáveis	2.	Execução	2.2
MCB.24	Tomar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores e organização do trabalho nos serviços onde existam recursos humanos que o permitam.	Medida contínua	DIS ou UO responsáveis	1.	Planeamento	1.1

6.3. Plano de Ação – Gestão Financeira

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas			Nº ação	Nº Sub-ação
		Descrição	Responsáveis	Nº ação		
MGF.01	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espeleiem elevados padrões comportamentais verídicos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação, aos procedimentos respeitantes a dados pessoais sensíveis e às medidas de acesso e arquivamento dos processos individuais dos/as trabalhadores/as.	Anual e sempre que necessário	DAF	3.	Verificação	3.1
MGF.02	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e realização de monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da aquisição de bens e serviços.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DISI	2.	Execução	2.5
MGF.03	Construção do orçamento e grandes opções do plano, de acordo com as regras orçamentais e de acordo com as necessidades dos serviços municipais.	Anual	DAF	1.	Planeamento	1.1
MGF.04	1) Checklist de despesas obrigatórias a estimar (ex: vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, etc.) – obter informação previsional junto dos serviços gestores. 2) Análise dos compromissos assumidos no ano, respeitantes a atividade recorrente, a considerar para efeitos de previsão da despesa de funcionamento. 3) Previsão obtida dos compromissos assumidos e não pagos.	Anual	DAF	1.	Planeamento	1.1
MGF.05	Monitorização dos cabimentos sem compromissos do ano em curso e seguintes e dos compromissos assumidos e não pagos do ano atual e seguintes de modo a garantir que são incluídos nos documentos previsionais.	Anual	DAF	1.	Planeamento	1.1
MGF.06	Cumprimento da legislação em vigor (conformidade normativa).	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.07	Envio de relatórios mensais da execução orçamental e financeira para as unidades orgânicas, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.	Mensal	DAF	4.	Atuação	4.1

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição					
MGF.08	Cálculo dos fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Mensal	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.09	Verificação dos pagamentos em atraso através de conferência de mapa específico viabilizado pelo sistema informático, por forma verificar que no final de cada mês os pagamentos em atraso não são superiores aos verificados no final do mês anterior, conforme previsto no artigo 14.º da LCPA.	Mensal	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.10	Promover a divulgação junto das diversas Unidades Orgânicas do regulamento do Fundo de Maneio, bem como da Norma de Controlo Interno e demais legislação aplicável.	Anual e sempre que necessário	DAF	3.	Verificação	3.1
MGF.11	Formação e sensibilização aos serviços para as despesas enquadráveis no conceito de Fundo de Maneio.	Anual e sempre que necessário	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.12	Cumprimento do estipulado no Código de Conduta, onde constam as diretrizes de atuação sobre as ofertas e hospitalidades.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.3
MGF.13	Conferência dos valores constantes dos mapas exportados para ficheiro Excel, de forma a garantir que os mesmos correspondem fielmente aos constantes da aplicação informática.	Anual	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.14	Elaborar e executar uma checklist de verificações a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas e documentos da prestação de contas.	Anual	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.15	Planejar antecipadamente o cronograma dado que cabe ao Órgão Deliberativo apreciar e votar os documentos de Prestação de Contas propostos pelo Órgão Executivo, devendo a votação decorrer em abril de cada ano. A convocatória para a citada sessão deve ser efectuada com, pelo menos, oito dias de antecedência (artigo 27.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro).	Anual	DAF	1.	Planeamento	1.2
MGF.16	Rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.1

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição					
MGF.17	Garantir a elaboração e envio de todos os documentos financeiros às demais entidades.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.18	Divulgar no início de cada ano o cronograma com os prazos de reporte dos documentos.	Anual	DAF	3.	Verificação	3.1
MGF.19	Validação do cumprimento de todas as obrigações contratuais.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.3
MGF.20	Planejar a contração de empréstimos de modo a que no cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município não ultrapasse, em 31 de dezembro de cada ano, 1,5 vezes a média da receita corrente líquida cobrada nos três exercícios anteriores conforme previsto no artigo 52.º da Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro.	Medida contínua	DAF	1.	Planeamento	1.3
MGF.21	Garantir a verificação dos documentos no âmbito da contração de empréstimos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.22	Garantir um planeamento e cronograma para recolha da informação de modo a agrupar a documentação necessária à instrução do processo de candidatura.	Medida contínua	GPEAI	1.	Planeamento	1.4
MGF.23	Segregação de funções – a abertura da conta deve ser sempre deliberada em reunião de CM.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.24	Confrontação dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos contantes da aplicação de suporte à contabilidade.	Diário	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.25	Segregação de funções na conferência dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos.	Diário	DAF	2.	Execução	2.3

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MGF.26	Criação/atualização de regulamento para matéria de isenções e definição de condições/requisitos das mesmas.	Sempre que necessário	DAGF	2.	Execução	2.3
MGF.27	Elaboração e envio de mapa com todas as isenções atribuídas, identificando a entidade, valor e o tipo de isenção à Unidade Orgânica responsável pela gestão financeira.	Anual	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.28	Divulgação do regulamento, com a informação relevante ao cálculo, ao registo da isenção e ao apuramento do valor da isenção.	Anual e sempre que necessário	DAGF	3.	Verificação	3.1
MGF.29	Monitorização periódica da dívida do Município e das entidades que relevam para este efeito calculando o endividamento trimestralmente.	Trimestral	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.30	Arquivo organizado cronologicamente e por candidatura, que consolide a informação relativa a cada uma das candidaturas e permita reconhecer, designadamente, o objecto do apoio, os seus intervenientes/ responsáveis e o nível de execução da candidatura.	Medida contínua	GPEAI	2.	Execução	2.3
MGF.31	Elaboração de relatório com balanço semestral (inventário físico vs registo de stock).	Semestral	DLM	3.	Verificação	3.1
MGF.32	Garantir sempre que possível, ações de formação aos trabalhadores no âmbito da gestão financeira.	Anual e sempre que necessário	DAF	1.	Planeamento	1.5
MGF.33	Realizar verificações periódicas com a Unidade Orgânica responsável pela gestão do património do Município e com as entidades externas, nomeadamente, a Autoridade Tributária e eventualmente Instituto de Registo e Notariado de forma a realizar a confrontação dos registos.	Bienal	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.34	Garantir a aplicação dos procedimentos que constam na Norma de Controlo Interno.	Medida contínua	DAF/DLM	2.	Execução	2.3

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Descrição						
MGF.35	A apropriação de bens do Município quando detetada deve ser imediatamente comunicada para atuação em conformidade de acordo com os procedimentos que constam na Norma de Controlo Interno.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.36	Anualmente a Unidade Orgânica responsável pela gestão do património deve proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço por forma a efetuaram a confrontação física.	Anual	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.37	Reconciliação de informação entre as aplicações informáticas.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.38	Garantir a atualização/revisão e o respetivo acompanhamento regular da Norma de Controlo Interno, designadamente através da realização de auditorias aleatórias.	Medida contínua	GPEAI	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.39	Quando se verifica incumprimento devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.	Medida contínua	Assessoria Jurídica e Contencioso	3.	Verificação	3.2 Verificação e fiscalização dos contratos de cedências de bens.
MGF.40	Devem ser realizadas ações de fiscalização, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.	Anual	UO responsável pela gestão do bem	3.	Verificação	3.2 Verificação e fiscalização dos contratos de cedências de bens.
MGF.41	Os processos de cedência devem ser iniciados com um pedido formal da entidade, devendo ser encaminhados às Unidades Orgânicas responsáveis para instrução e desenvolvimento do processo.	Medida contínua	Assessoria Jurídica e Contencioso / DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.42	A cedência deve ser formalizada em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.	Medida contínua	Assessoria Jurídica e Contencioso / DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.43	Promover a formalização, no qual conste, entre outros, tanto a descrição sumária do (s) bem (s), como o respetivo despacho e data de autorização, como garante das modificações/alterações efetuadas à Unidade Orgânica responsável pela gestão do Património Municipal.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MGF.44	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	Medida contínua	DAGF	2.	Execução	2.3
MGF.45	Segregação de funções e rotatividade de tarefas e supervisão do bom cumprimento das regras vertidas nos contratos de cedências.	Medida contínua	DAGF	2.	Execução	2.3
MGF.46	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.	Sempre que necessário	DAF/DLM	2.	Execução	2.3
MGF.47	Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento ao Unidade Orgânica responsável pela gestão do património.	Medida contínua	DLM	2.	Execução	2.3
MGF.48	Garantir a atualização e registo de todos os subsídios ao investimento associados aos respetivos bens financiados, por forma a que o rendimento deferido seja proporcionalmente e em paralelo à depreciação ou amortização dos ativos, objeto de financiamento.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.49	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1
MGF.50	Manutenção do arquivo digital.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.2
MGF.51	Definição por escrito das responsabilidades de cada trabalhador na realização das conciliações bancárias e definição do responsável pelas conciliações bancárias que deverá ser diferente do Tesoureiro.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3
MGF.52	Realização de ações de controlo/contagem de fundos por serviço diferente daquele que manuseia dinheiro, nos termos da NCI.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição					
MGF.53	Elaboração e divulgação de orientações escritas explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação com vista ao cumprimento estrito das normais legais aplicáveis.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.54	Tramitação desmaterializada dos documentos de receita.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.55	Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.	Diário	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.56	Garantir que a Tabela de Taxas e Preços do Município se encontra devidamente atualizada e fundamentada, bem como o Regulamento Geral de Taxas.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.57	Implementação de mecanismos de cálculo automático das taxas, sempre que possível, e verificação de aplicação correta da Tabela de Taxas e Preços do Município.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.58	Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita (nomeadamente o motivo da sua anulação).	Medida contínua	Emissores de Receita	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.59	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, com segregação de funções na sua conferência.	Diário	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.60	As Guias de Recebimento são processadas informaticamente, com numeração sequencial, e devem incluir no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor e o meio de pagamento utilizado.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.61	Garantir a implementação dos procedimentos de controlo interno que garante que por regra, a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço (caso se verifique o pagamento da mesma e não se esteja numa situação de cobrança diferida no tempo).	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.

Plano de Ação – Gestão Financeira						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MGF.62	Quando se trate de postos externos de cobrança, a entrega far-se-á diariamente quando possível e deve ser acompanhada de documento resumo referente às cobranças efetuadas, anexando e fazendo prova dos documentos de quitação suporte.	Diário	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.63	Deve ser verificado o estado de responsabilidade do Tesoureiro pelos fundos e montantes, através de contagem física do numerário sob a sua responsabilidade.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.64	Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases principais do processo aquisitivo: registo/ alteração dos pedidos, das requisições e dos contratos versus emissão/ alteração de cabimento/ compromisso, conforme as disposições previstas na Norma de Controlo Interno.	Medida contínua	DAF/DLM	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.65	Planejar todas as iniciativas por parte das Unidades Orgânicas do Município.	Anual	Todas as UO	1.	Planeamento	1.1 Planeamento do processo de elaboração do orçamento municipal.
MGF.66	Criar uma ficha de atividade com toda a informação física, financeira e processual para a elaboração do processo aquisitivo.	Medida contínua	Todas as UO	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.67	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da aquisição.	Medida contínua	DAF/DLM	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.68	As modificações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, estão justificadas da necessidade da modificação.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.69	Implementar auditorias internas de conformidade, por amostragem aleatória de procedimentos de aquisição.	Semestral	GPEAI	4.	Atuação	4.1 Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.

Plano de Ação – Gestão Financeira							
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição						
MGF.70	Qualquer despesa para ser comprometida carece da existência de fundos disponíveis (se aplicável) bem como da verificação da conformidade legal e regularidade financeira da despesa. Emissão de um número sequencial e válido de compromisso, refletido no documento originador da compra. Registo do compromisso no sistema informático de apoio à execução orçamental.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.71	Garantir a aplicação das regras de conferência pontual dos documentos originais sempre que os pagamentos estejam suportados por segundas via.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.72	Otimização da faturação eletrónica, nomeadamente a implementação da integração do EDI com o ERP e/ou softwares de faturação existentes.	Medida contínua	DISI/DAF	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à gestão financeira.
MGF.73	Controlo prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.74	Controlo da efetivação da prestação do serviço através da conferência da respetiva Unidade Orgânica requisitante.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.75	Atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à área financeira.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.76	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.77	Auditar periodicamente as ordens de pagamento emitidas, identificando as respetivas datas de entrada na contabilidade.	Medida contínua	DAF	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MGF.78	As Ordens de Pagamento são processadas informaticamente, com numeração sequencial, e devem incluir no momento do seu preenchimento/processamento o código da Unidade Orgânica requisitante e o meio de pagamento a utilizar.	Medida contínua	DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.

6.4. Plano de Ação – Recursos Humanos

Plano de Ação – Recursos Humanos								
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MRH.01	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta.	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores e sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.5		Divulgação do Código de Boa Conduta junto dos dirigentes com publicação no website, parte regulamentos.
MRH.02	Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.	Sempre que seja realizado um contrato com entidades externas e que derivado à natureza dos serviços seja necessário garantir a proteção de dados	DAG	2.	Execução	2.4		Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MRH.03	Garantir o controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros do sistema de gestão de recursos humanos apenas à Unidade Orgânica responsável pela gestão de recursos humanos e aos dirigentes.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DISI/DAG	2.	Execução	2.4		Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MRH.04	Garantir a inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguardem a confidencialidade e sigilo da informação.	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	DAG	2.	Execução	2.4		Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MRH.05	Implementar nos novos contratos de trabalho uma cláusula de cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	DAG	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.06	Manutenção e atualização do uso das aplicações de gestão de recursos humanos.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DISI/DAG	2.	Execução	2.1		Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de gestão de recursos humanos.
MRH.07	Conferência de todos os registos de presenças dos trabalhados manuais e digitais pelos dirigentes das Unidades Orgânicas.	Mensual	DAG	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.

Plano de Ação – Recursos Humanos						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
MRH.08	Promover a utilização do sistema de controlo de assiduidade.	Medida contínua	DAG	2.	Execução	2.2
MRH.09	Emissão de listagens mensais de controlo de assiduidade em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar para validação do respetivo dirigente.	Mensal	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.10	Executar auditorias internas através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.	Semestral	DAG	4.	Atuação	4.1
MRH.11	Divulgação do regulamento do horário de trabalho existente que contém normas sobre registos de assiduidade e pontualidade, sempre que necessário.	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores e sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.4
MRH.12	Exigência de declaração de inexiste ncia de conflito de interesses a todos os intervenientes nos processos, assim como a entrega de declaração de impedimento em relação aos intervenientes que no decorrer do processo se venha a verificar que se encontram impedidos.	Sempre que exista novas contratações	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.13	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho e promover a divulgação aos intervenientes com poder de decisão no âmbito dos procedimentos de recrutamento e seleção, de avaliação, ou outros atos de gestão pessoal.	Sempre que exista novas contratações	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.14	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo a que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.	Sempre que necessário	DAG	1.	Planeamento	1.2
MRH.15	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo que pelo menos um elemento tem conhecimento técnico da área do procedimento concursal em apreço, sempre que possível.	Sempre que necessário	DAG	1.	Planeamento	1.2
MRH.16	Recorrer, preferencialmente, a pelo menos um membro do júri externo ao Departamento/Divisão/Serviço, consoante o concurso em causa e sempre que possível.	Sempre que necessário	DAG	1.	Planeamento	1.2

Plano de Ação – Recursos Humanos						
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação
	Descrição					
MRH.17	Implementação de procedimentos que definem a tramitação do processo de reafectação interna com grelhas de avaliação bem definidas e elucidativas, assim como definir e implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e pormenorizada.	Sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.18	Promover um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas e dentro do possível face aos recursos humanos existentes.	Sempre que necessário	DAG	1.	Planeamento	1.2
MRH.19	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.	Em cada ciclo avaliativo	DAG	2.	Execução	2.6
MRH.20	Definir um plano de ação/cronograma para a realização de todo o processo de avaliação.	Em cada ciclo avaliativo	DAG	2.	Execução	2.7
MRH.21	Verificação em cada ciclo avaliativo, por amostragem, do procedimento de avaliação de modo a verificar se os prazos legais foram cumpridos.	Em cada ciclo avaliativo	DAG	2.	Execução	2.8
MRH.22	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a comissão paritária e as competências desta comissão.	A cada mandato	DAG	2.	Execução	2.9
MRH.23	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.	Em cada ciclo avaliativo e sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.10
MRH.24	Divulgação a todos os trabalhadores da disponibilização da ata de definição de critérios de avaliação.	Em cada ciclo avaliativo	DAG	2.	Execução	2.11

Plano de Ação – Recursos Humanos						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição					
MRH.25	Elaboração de uma ficha em cada ciclo avaliativo de objetivos de cada trabalhador.	Em cada ciclo avaliativo	Todos os avaliadores	2.	Execução	2.3
MRH.26	Mantener atualizado e publicitado o mapa de controlo e registo da carreira dos trabalhadores.	Sempre que necessário	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.27	Realização de verificação a cada ciclo avaliativo da informação individualizada por trabalhador no âmbito do sistema de avaliação através de uma amostragem de 10%.	Sempre que necessário	DAG	3.	Verificação	3.1
MRH.28	Criar e divulgar com o Plano Anual de Formação e incluir ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos Recursos Humanos.	Anual	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.29	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.	Sempre que o trabalhador altere as funções/categoria exercidas tanto no setor privado e/ou público	DAG	2.	Execução	2.12
MRH.30	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.	Sempre que necessário	DAG	3.	Verificação	3.1
MRH.31	Divulgação com responsáveis e trabalhadores para sensibilização/ formação em matéria de SST, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.	Sempre que necessário	DAG/DO	3.	Verificação	3.1
MRH.32	Reporte de informação mensal aos respetivos dirigentes das listagens dos trabalhadores com mais do que 100 horas.	Mensal	DAG	2.	Execução	2.3

Plano de Ação – Recursos Humanos						
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º ação	N.º Sub- ação
		Prazo de execução das medidas				
MRH.33	Instituir a autorização prévia e pedidos devidamente fundamentados por parte dos dirigentes para a realização de trabalho suplementar dos trabalhadores.	Medida contínua e no início de cada ano	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.34	Executar auditorias internas de através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.	Mensal	GPEAI	4.	Atuação	4.1
MRH.35	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que valida o processamento.	Mensal	DAG	2.	Execução	2.3
MRH.36	Sempre que exista alterações deve ser realizado um cabimento prévio de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.	Medida contínua	DAG	2.	Execução	2.3

6.5. Plano de Ação – Urbanização e Edificação

Plano de Ação – Urbanização e Edificação								
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição							
MUE.01	Manutenção do registo de todos os processos no sistema de gestão dos processos de urbanismo, de forma a controlar e monitorizar prazos e atividades desenvolvidas com recurso a alertas em aplicação informática.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DU	2.	Execução	2.2	Verificação de novas atualizações e optimizações.	
MUE.02	Deve ser realizado o controlo adequado das permissões e acessos às plataformas e ficheiros no sistema de gestão de urbanismo, bem como, a manutenção do arquivo de toda a informação urbanística que o Município possui.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DU/DISI	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e optimizações disponíveis das aplicações de urbanismo e edificação.	
MUE.03	Sensibilizar os trabalhadores a atuarem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais vertidos no Código de Conduta de normas relativas à restrição de acessos à informação, aos procedimentos respeitantes a dados pessoais sensíveis e às medidas de acesso e arquivamento dos processos individuais dos/as trabalhadores/as.	Anual e sempre que necessário	DU	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.	
MUE.04	Reforçar e tomar medidas que restrinjam o acesso ao arquivo (físico e digital) e ao Sistema de Gestão de Urbanismo e Edificação.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.4	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.	
MUE.05	Monitorizar e atualizar (se necessário) em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação por todos os intervenientes do processo, para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.06	Garantir o registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de urbanismo.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.07	Mantener atualizados os formulários específicos para os pedidos de informação.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.2	Verificação de novas atualizações e optimizações.	

Plano de Ação – Urbanização e Edificação								
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição							
MUE.08	Garantir que existe a nomeação do gestor de procedimento, a quem compete assegurar o desenrolar da tramitação processual, garantindo o cumprimento dos prazos, as prestações de informação, assim como, os devidos esclarecimentos, tal como previsto no Regime Jurídico da Urbanização e Edificação (RJUE).	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de urbanização e edificação no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	Anual	DU	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de urbanismo e edificação.	
MUE.10	Adotar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores e organização do trabalho através da criação de regras de atribuição de processos, sempre que possível tendo em conta os recursos humanos disponíveis no Município, para que possa existir imparcialidade.	Medida Contínua	DSOM	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.11	Elaboração/revisão e divulgação um manual de procedimentos, onde estejam definidos os intervenientes, os procedimentos de controlo prévio de operações urbanísticas e os prazos estabelecidos, tanto no próprio Município, como na página oficial da Internet do mesmo.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.12	Assegurar e controlar a execução dos trabalhos com equipa técnica especializada para assegurar análise técnica na avaliação dos projetos e de todos os elementos necessários à execução dos mesmos.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	
MUE.13	Planejar reuniões com o executivo para delinear estratégias de urbanismo e edificação, reportar todas as situações existentes em curso e definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações existentes.	Medida contínua	DU	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de urbanismo e edificação.	
MUE.14	Atualização/Revisão de Regulamento Municipal para Edificação e Urbanização, para ser submetido à apreciação dos órgãos municipais e posterior divulgação aos trabalhadores do Município.	Sempre que necessário	DU	2.	Execução	2.2	Verificação de novas atualizações e optimizações.	
MUE.15	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de urbanização e edificação.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.	

Plano de Ação – Urbanização e Edificação								
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição							
MUE.16	Análise da conformidade técnica dos processos através de amostragem aleatória.	Trimestral	DU	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.17	Formulação do pedido de autorização para acumulação de funções, sempre que aplicável.	Medida contínua	Dirigente ou trabalhadores	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.18	Garantir que não existem situações de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes nos processos de urbanização e edificação, pois, tal como referido no n.º 1 do artigo 22.º do anexo da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho (LGTFP), na sua versão atual, o exercício de funções públicas não pode ser acumulado com funções ou atividades privadas, exercidas em regime de trabalho autónomo ou subordinado, com ou sem remuneração, concorrentes, similares ou conflitantes com as funções públicas", o que leva a uma infração disciplinar grave.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.19	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/ preço.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.20	Otimização do Sistema de Processo de Urbanismo e Edificação para o cálculo das taxas dos processos.	Medida contínua	DISI/DAF	2.	Execução	2.1		Verificação de novas atualizações e optimizações disponíveis das aplicações de urbanismo e edificação.
MUE.21	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas.	Aquando a criação/revisão das taxas	DAF	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.22	Dotar os recursos humanos do urbanismo de formação interna, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas.	Medida contínua	DU	2.	Execução	2.3		Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanismo e edificação.
MUE.23	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet) todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como, os prazos estabelecidos para tal.	Medida contínua	DU	3.	Verificação	3.1		Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.

6.6. Plano de Ação – Fiscalização Municipal

Plano de Ação – Fiscalização Municipal								
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas		Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
		Medidas Propostas	N.º					
MFM.01	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DI SI	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de fiscalização municipal.	
MFM.02	Implementação de um sistema de gestão dos processos de fiscalização e contraordenações, permitindo a emissão de diversos documentos (notificações, autos, avisos, etc.), bem como o controlo de prazos e o registo de movimentos dos processos.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	DU/DAF	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de fiscalização municipal.	
MFM.03	Registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de fiscalização.	Medida contínua	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.04	Criar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação por todos os intervenientes do processo, para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais.	Medida contínua	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.05	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos relativo às ações de fiscalização no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	Anual	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.06	Rotatividade, sempre que possível, na atribuição de processo para que ao mesmo técnico, não sejam sempre atribuídos processos da mesma natureza, ou relacionados com pessoa/ entidade com o qual tenha algum tipo de proximidade, para que possa existir imparcialidade.	Medida Contínua	DU/DO	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização municipal.	
MFM.07	Definir responsabilidades e procedimentos para a instrução de processos de contraordenação.	Medida contínua	DU/DAF	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização municipal.	
MFM.08	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que se mostre pertinente.	Mensal	DU/DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de fiscalização municipal.	

Plano de Ação – Fiscalização Municipal								
Ref. Medida	Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
	Descrição							
MFM.09	Garantir que no final de cada mês é elaborado pela Unidade Orgânica responsável pela fiscalização, a listagem dos novos processos que serão objeto de fiscalização, como também das licenças caducadas e que não foram objeto de renovação.	Mensal	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.10	A monitorização dos prazos deve ser realizada preferencialmente com recurso às aplicações informáticas.	Medida contínua	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.11	Elaborar um relatório anual com a descrição de todas as ações de fiscalização realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.	Anual	DU/DO	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.	
MFM.12	Definir os tempos de retenção, previstos em cada fase da tramitação, de forma a garantir o cumprimento dos prazos estipulados.	Medida contínua	DU/DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de fiscalização municipal.	
MFM.13	Todos os atos detetados pela equipa de fiscalização, ou trazidos ao seu conhecimento através de denúncia particular, que constituam infração aos regulamentos municipais e às disposições legais, têm de ser comunicados através de informação escrita que identifique de forma objetiva e pormenorizada as características da infração, a sua localização, o autor, e uma eventual prova. Para cada infração, deve ser lavrada uma participação ou um auto de notícia para acompanhar a informação referida anteriormente e que terão de ser submetidos à apreciação do superior hierárquico que dará seguimento ao procedimento administrativo adequado.	Medida contínua	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.	
MFM.14	Elaborar um sistema de análise e avaliação de reclamações, uma vez que as reclamações devem ser analisadas com imparcialidade e objetividade. As reclamações dos particulares relativas a ações de fiscalização devem ser tratadas de forma independente e objetiva, sendo necessário criar um sistema de análise e avaliação de reclamações.	Medida contínua	DU/DO	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.	
MFM.15	Reporte ao Executivo de todas as situações de incumprimento de forma a definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações de infração (por exemplo, após as equipas de fiscalização analisarem as listagens elaboradas, no início de cada mês realizam uma reunião com o Responsável da Unidade Orgânica para planeamento da semana de trabalho, com calendarização das visitas, elaboração da escala das rondas a realizar e definição do prazo para cumprimento das atividades de fiscalização).	5 vezes por ano	DU/DO	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.	

Plano de Ação – Fiscalização Municipal									
Ref. Medida	Descrição	Medidas Propostas		Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub- ação	Sub-ação	
		Prazo de execução das medidas	N.º						
MFM.16	Assinatura de declaração de existência de conflitos de interesses por parte da equipa de fiscalização que asseguram a atividade de fiscalização municipal.	Sempre que necessário	DU/DO	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.		
MFM.17	Implementar medidas de rotatividade dos elementos da fiscalização através da criação de regras de atribuição de processos, sempre que possível tendo em conta os recursos humanos existentes no município.	Trimestral	DU/DO	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de fiscalização municipal.		
MFM.18	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), todos os meios e procedimentos que o utente tem de tomar para reclamar, assim como os prazos estabelecidos para tal.	Medida contínua	DU/DO	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.		

6.7. Plano de Ação - Cibersegurança

Plano de Ação - Cibersegurança						
Ref. Medida	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação
MCS.01	Devem ser definidos: a) Mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação; b) Mecanismos de verificação que garantam a integridade de software, firmware e dados; c) Mecanismos de validação que garantam a integridade do hardware, promovendo verificações periódicas pelo fabricante ou por um fornecedor certificado; d) Mecanismos de deteção de código malicioso que e permitem a deteção e a prevenção de existência de código malicioso nas suas redes e sistemas de informação.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.02	Definir verificações de antecedentes para indivíduos que entram em áreas sensíveis, particularmente para funcionários temporários e visitantes.	Medida contínua e sempre que haja a contratação de novos trabalhadores	DISI	2.	Execução	2.1 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.03	Aplicar medidas organizativas que incluem permitir o acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas com uma necessidade legítima de conhecer os dados para efeitos dessa operação de tratamento.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.04	Formar/sensibilizar e responsabilizar a generalidade dos funcionários para as questões de segurança da informação, tratamento e proteção de dados, cuidados a ter aquando o manuseamento de informação eletrónica e a importância das passwords.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DISI	1.	Planeamento	1.2 Planeamento de formação em matéria de Segurança da Informação e Cibersegurança.
MCS.05	O Município deve garantir que os acessos e permissões são concedidos de acordo com os princípios do menor privilégio e da segregação de funções.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	DISI	2.	Execução	2.1 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.06	Aplicar mecanismos que previnam a instalação de aplicações não autorizadas por parte dos utilizadores, nomeadamente, através de auditorias aleatórias aos equipamentos.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1 Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.

Ref. Medida	Medidas Propostas	Plano de Ação - Cibersegurança					N.º Sub-ação	Sub-ação
		Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação		
MCS.07	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.08	Notificar o CNCS, de quaisquer ataques/incidentes/ameaças com impacto relevante ou substancial detetados nos termos dos artigos 15.º, 17.º e 19.º do Regime Jurídico da Segurança do Ciberspaço.	Medida contínua	DISI	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.
MCS.09	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS.	a) Na sua versão inicial, no prazo de 20 dias úteis a contar da data de início de atividade; b) Numa versão atualizada, anualmente, a ser entregue em conjunto com o relatório anual.	DISI	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.
MCS.10	Atualização do ponto de contacto permanente de modo a assegurar os fluxos de informação de nível operacional e técnico com o CNCS. O Município deve assegurar que o ponto de contacto permanente dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.11	Comunicar ao CNCS, a pessoa nomeada para as funções do Responsável de Segurança. Caso exista alteração do responsável ou do seu substituto, devem comunicar imediatamente ao CNCS a substituição do responsável de segurança.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.12	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança.	Annual	DISI	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.
MCS.13	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.	Sempre que existam novas designações do Responsável e substituto de Segurança	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.

Ref. Medida	Medidas Propostas	Plano de Ação - Cibersegurança				N.º Sub-ação	Sub-ação
		Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	
MCS.14	Definir os procedimentos a serem utilizados em caso de ataques informáticos. Determinar um modelo de tomada de decisão para a Cibersegurança – prever respostas/recuperação ciberaataques específicos.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.15	Criar um plano de reacção a incidentes de cibersegurança que inclua, no mínimo as funções e responsabilidades; quem e quando contactar; como reagir a eventos críticos, para garantir que a organização se encontra preparada para responder a situações de incidentes de ciberssegurança.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.16	1. Implementação de boas práticas de Segurança da Informação e Cibersegurança, como o "Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança" e "ISO/IEC 27001"; 2. Definição e identificação dos requisitos e medidas de Segurança da Informação e Cibersegurança; 3. Desenvolvimento e implementação de políticas, processos e procedimentos de Segurança da Informação e Cibersegurança; 4. Definição e implementação de estratégias de avaliação e de resposta dos riscos; 5. Acompanhamento e avaliação da execução nomeadamente dos processos de Gestão de Alterações e de Gestão de Incidentes.	Medida contínua	DISI	1.	Planeamento	1.1	Planeamento da Segurança da Informação e Cibersegurança.
MCS.18	Promover formação interna contínua dos vários serviços no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança através dos canais intranet.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.17	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.	Anual	DISI	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCS.19	Consciencializar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais intranet.	Divulgação trimestral através de Newsletters via email para todos os trabalhadores	DISI	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicação.
MCS.20	O Município deve elaborar e manter atualizado um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, devendo o mesmo ser assinado pelo responsável de segurança. No inventário de ativos deve constar, para cada ativo, a informação definida em instruções técnicas emitidas pelo CNCS.	Anual	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.

Ref. Medida	Medidas Propostas	Plano de Ação - Cibersegurança					N.º Sub-ação	Sub-ação
		Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação		
MCS.21	Promover o uso de backups regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	
MCS.22	Criação de um canal de reporte seguro para partilha de informação sobre ameaças, funcionamento e dúvidas dos trabalhadores em matérias de Cibersegurança de modo a facilitar partilha de informação e respetivo tratamento.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	
MCS.23	Implementar/actualizar sistema de antivírus e malware, criptografia, sistema de VPN, sistema de backup.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	
MCS.24	As redes e sistemas de informação da organização, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, devem ser identificados e catalogados para que o Município tenha conhecimento da localização dos seus ativos.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.3	Atualização permanente sobre a Cibersegurança.	
MCS.25	Deve ser realizada uma análise de risco de todos os ativos informáticos do Município de modo a detetar erros e falhas no seu funcionamento.	Anual	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	
MCS.26	Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	
MCS.27	Elaborar e manter atualizado um plano de segurança, devidamente documentado e assinado pelo responsável de segurança, que contenha: a) A política de segurança, incluindo a descrição das medidas organizativas e a formação de recursos humanos; b) A descrição de todas as medidas adotadas em matéria de requisitos de segurança e de notificação de incidentes; c) A identificação do responsável de segurança; d) A identificação do ponto de contacto permanente.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.	

Ref. Medida	Plano de Ação - Cibersegurança					
	Medidas Propostas	Prazo de execução das medidas	Responsáveis	N.º	Ação	N.º Sub-ação
	Descrição					Sub-ação
MCS.28	<p>Elaboração de um relatório anual que contenha os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Descrição sumária das principais atividades desenvolvidas em matéria de segurança das redes e dos serviços de informação; b) Estatística trimestral de todos os incidentes, com indicação do número e do tipo dos incidentes; c) Análise agregada dos incidentes de segurança com impacto relevante ou substancial, com informação sobre: <ul style="list-style-type: none"> i) Número de utilizadores afetados pela perturbação do serviço; ii) Duração dos incidentes; iii) Distribuição geográfica, no que se refere à zona afetada pelo incidente incluindo a indicação de impacto transfronteiriço. d) Recomendações de atividades, de medidas ou de práticas que promovam a melhoria da segurança das redes e dos sistemas de informação; e) Problemas identificados e medidas implementadas na sequência dos incidentes; f) Qualquer outra informação relevante. 	<p>Anual</p>	DISI	4.	Atuação	4.1
MCS.29	Desenvolver plano que consiga comparar acontecimentos atuais, que contenham o histórico de acontecimentos de ataques e violações passadas, de forma a poder atuar em conformidade em acontecimentos futuros.	Medida contínua	DISI	2.	Execução	2.1
MCS.30	Realização de relatórios de avaliação de execução e impacto em caso de ataques e violações de modo a perceber quais as repercussões causadas ao Município.	Medida contínua e sempre que existam ataques e ameaças	DISI	4.	Atuação	4.1
MCS.31	Simulação de ataques periódicos ao sistema informático de modo a testar o nível de segurança do Município, detetando possíveis vulnerabilidades de forma a reduzir e/ou eliminar as mesmas.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	DISI	1.	Planeamento	1.2

7. MODELO DE GESTÃO INTERNA

O modelo de governação (gestão interna) proposto engloba duas componentes: a implementação das medidas e a monitorização do PPR.

7.1. Implementação

A gestão de risco eficaz necessita de uma estrutura de comunicação e revisão que assegure que os riscos são identificados e avaliados de forma eficaz e que os controlos e respostas adequados são implementados.

Após a implementação do PPR, pretende-se proceder a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade real entre as medidas adotadas e a aplicação das mesmas. Assim, devem ser criados métodos e definidos procedimentos pelos responsáveis das medidas que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo exatidão dos procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objetivos definidos.

O processo de verificação/monitorização deve garantir que estão implementados os controlos adequados para as atividades da organização e que os procedimentos são compreendidos e seguidos.



Figura 12 - Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação

"Resposta ao risco - a administração escolhe as respostas aos riscos - evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando - desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com a apetência ao risco."

"Atividades de controlo - políticas e procedimentos são estabelecidos e implementados para assegurar que as respostas aos riscos sejam executadas com eficácia."

"Monitorização - A integridade da gestão de riscos corporativos é monitorizada e são feitas as modificações necessárias. A monitorização é realizada através de atividades de gestão contínuas ou avaliações independentes ou de ambas as formas."

COSO II, publicado em 2004

7.2. Controlo e monitorização

O Responsável geral pela execução, controlo e revisão do presente PPR desempenha várias ações de acompanhamento e monitorização para que as medidas específicas que constam deste PPR se concretizem em efetivos processos de melhoria.

O trabalho de controlo e monitorização deve ser previamente planeado, para que este seja realizado de maneira eficiente e eficaz. Devem, igualmente, ser obtidas as evidências de avaliação suficientes, pertinentes e fiáveis que permitam chegar a conclusões razoáveis nas quais o Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do PPR, possa basear a sua opinião e elaborar os relatórios de avaliação intercalar e anual.

Neste sentido os vários responsáveis designados, através de um conjunto de ações com diferentes objetivos, periodicidade, intervenientes e resultados, visam alinhar as medidas com a estratégia estabelecida e rever o PPR de acordo com os impactos observados. Seguidamente, representa-se o quadro de responsabilidades organizacionais.

RESPONSÁVEIS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Executivo Municipal	Adotar e implementar programas de cumprimento normativo previstos no RGPC.	Aprovação do PCN; Aprovação do PPR; Aprovação dos relatórios de avaliação intercalares e anuais.
Responsável pelo Cumprimento Normativo	Alinhar as medidas de prevenção com a estratégia municipal. Garante e controla a aplicação do PCN.	Emitir parecer prévio dos planos de prevenção ou gestão de riscos; Rever o PCN.
Responsável Geral pela Execução, Controlo e Revisão do PPR	Acompanhar a execução, controlo e revisão do PPR no/a: <ul style="list-style-type: none">• Acompanhar a implementação através da análise do cumprimento das medidas;• Garantir a comunicação interna e externa do PPR;• Quantificação dos desvios e definição de ações corretivas e de melhoria.	Monitorização e controlo da implementação das medidas, em termos de prazos previstos e grau de execução; Elaborar os relatórios de avaliação intercalar e anual de controlo ao PPR; Assegurar a revisão do PPR; Assegurar a publicidade e comunicação do PPR e dos Relatórios de controlo.

RESPONSÁVEIS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Responsáveis pela Implementação das Medidas definidas no Plano de Ação do PPR	<p>Organizar, aplicar e acompanhar o PPR no que respeita na sua esfera de atuação;</p> <p>Garantir a eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação;</p> <p>Gerir os recursos necessários para a sua implementação e assegurando o cumprimento do prazo previsto.</p>	<p>Comunicar à chefia, de forma sistemática e imediata, todos os riscos e falhas identificadas nas medidas de controlo inexistente.</p>

Tabela 8 - Modelo de Governação do PPR

A execução do PPR está sujeita a controlo, efetuado nos seguintes termos:

- Elaboração, no mês de outubro, de **relatório de avaliação intercalar** nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de **relatório de avaliação anual**, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

A revisão do PPR deve ser efetuada a cada três anos ou sempre que se concretize uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da entidade, que justifique a revisão dos elementos contidos neste PPR.

7.3. Divulgação e publicitação

O presente PPR, bem como os relatórios de avaliação intercalar e anual são publicados na página oficial da internet do Município de Bragança, bem como na *intranet*, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

O Município assegura a realização de ações de formação interna a todos os dirigentes e trabalhadores, com vista à divulgação das políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados, consubstanciados nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o PCN.

O Município de Bragança comunica o PPR e os relatórios de avaliação intercalar e anual aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela (Ministério da Coesão Territorial e Ministério das Finanças), para conhecimento, e aos serviços de inspeção da respetiva área governativa (IGF), bem como ao Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), através da respetiva plataforma eletrónica. No Anexo I é apresentado o plano de comunicação dos documentos de prevenção da corrupção.

As dúvidas ou pedidos de esclarecimentos sobre o presente PPR devem ser dirigidas ao Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do presente PPR, através do endereço de correio eletrónico: cmb@cm-braganca.pt.

7.4. Comunicação de Irregularidades

O Município de Bragança dispõe de Canais de Denúncia Interna e de Denúncia Externa que permitem a comunicação segura de atos de corrupção ou infrações conexas, nos termos previstos no Manual de Procedimentos dos Canais de Denúncia, podendo ser consultado no site institucional.

O acesso a cada um dos canais de denúncia é feito de forma independente e autónoma, mediante o site institucional.

Nos termos do RGPDI, encontra-se garantida a exaustividade, integridade e conservação das denúncias, a confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes e a confidencialidade de terceiros mencionados na denúncia, sendo impedido o acesso a pessoas não autorizadas.

No tratamento de dados pessoais, incluindo o intercâmbio ou a transmissão de dados pessoais, é observado o disposto no Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD).

Anexo I – Plano de comunicação dos documentos de prevenção da corrupção

Documentos	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e respetivos Relatórios de Avaliação	Código de Conduta	Canais de Denúncia Interno e Externo	Norma de Controlo Interno	Programa de Formação
Unidade Orgânica Responsável	Departamento de Administração Geral e Financeira	Departamento de Administração Geral e Financeira	Departamento de Administração Geral e Financeira	Departamento de Administração Geral e Financeira	Departamento de Administração Geral e Financeira
Destinatários	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores MENAC Membro do governo responsável pela Tutela Servicos de inspecção da respectiva área governativa	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas
Meios de Comunicação	Intranet Site do Município Plataforma do MENAC	Correio Eletrónico	Intranet Site do Município	Intranet Site do Município	Intranet Site do Município
Prazo	Avaliação anual: abril do ano seguinte Avaliação Intercalar: outubro Até 10 dias contados desde a sua implementação/revisões ou elaboração	Até 10 dias contados desde a sua implementação/revisões ou elaboração	Até 30 dias após a sua aprovação	Até final de março de cada ano	Após aprovação dos documentos que compõem o PCN



MUNICÍPIO DE BRAGANÇA
CÂMARA MUNICIPAL

CERTIDÃO

SÍLVIA MARIA DOS SANTOS COUTO GONÇALVES NOGUEIRO, Licenciada em Gestão e Diretora do Departamento de Administração Geral e Financeira do Município de Bragança:

----- Certifica que na Ata da Reunião Ordinária desta Câmara Municipal, realizada no dia vinte e sete de dezembro do ano de dois mil e vinte e três, devidamente aprovada, e com a presença do Sr. Presidente, Hernâni Dinis Venâncio Dias; dos Srs. Vereadores e das Sras. Vereadoras, Paulo Jorge Almendra Xavier, João Augusto Cides Pinheiro, Fernanda Maria Fernandes Morais Vaz Silva, Miguel José Abrunhosa Martins, João Rafael Costa Moás Murçós e Olga Marília Fernandes Pais, se encontra uma deliberação do seguinte teor:

----- “PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS (PPR) 2023-2025 DO MUNICÍPIO DE BRAGANÇA -----

----- Pelo Sr. Presidente foi presente a seguinte proposta elaborada pela Assessoria Jurídica e Contencioso:

----- “A Câmara Municipal de Bragança em cumprimento da Recomendação n.º 1/2009, de 22 de julho de 2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção, aprovou, em 28 de dezembro de 2009, o Plano de Prevenção e Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, para vigorar a partir de 2010, o qual foi posteriormente alvo de revisão, tendo sido reformulado e aprovado em 27 de dezembro de 2017.

----- No entanto, revela-se necessário proceder à elaboração de um novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), de forma a abranger as novas disposições normativas resultantes da aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabeleceu o Regime Geral de Prevenção de Prevenção da Corrupção (RGPC), o qual entrou em vigor a 7 de junho de 2022.

----- Nos termos do previsto no n.º 1 do artigo 5.º do RGPC, “*as entidades abrangidas adotam e implementam um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias, a fim de prevenirem, detetarem e sancionarem atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através da entidade*”.

----- Ainda, de acordo com o previsto no n.º 1 do artigo 6.º do referido diploma, “*As entidades abrangidas adotam e implementam um PPR que abranja toda a sua*

organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte (...)".

----- O Município de Bragança já dispõe de um Plano de Prevenção e Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, o qual necessita de ser atualizado, visando abranger todas as disposições impostas pelo RGPC, de forma a assegurar as características previstas no n.º 2 do artigo 6.º do mesmo diploma.

----- Considerando o exposto, propõe-se submeter para deliberação da Exma. Câmara Municipal:

----- 1. A aprovação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) 2023-2025 do Município de Bragança, em anexo ao processo e previamente distribuído aos Srs. Vereadores e às Sras. Vereadoras, nos termos e para os efeitos do previsto no artigo 11.º do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro;

----- 2. Ao abrigo do n.º 6 do artigo 6.º do RGPC, promover a publicidade do presente PPR na intranet e no site institucional do Município de Bragança; e

----- 3. Em cumprimento com o estabelecido no n.º 7 do artigo 6.º do RGPC, comunicar o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) 2023-2025 do Município de Bragança, ao MENAC, ao Ministério da Coesão Territorial e à Inspeção-Geral de Finanças (IGF).

----- Após análise e discussão, foi deliberado, por unanimidade, aprovar o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) 2023-2025 do Município de Bragança, nos termos da proposta.

----- Para constar passo a presente certidão que assino por recurso à assinatura digital e vai ser autenticada com o selo branco em uso neste Município.

----- Bragança e Paços do Município, 08 de janeiro de 2024.

Assinado por: **SÍLVIA MARIA DOS SANTOS COUTO**

GONÇALVES NOGUEIRO

Data: 2024.01.08 17:35:53+00'00'