



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS (PPR) 2025-2027

Município de Anadia

Edição: 0.1 – março/2025

FICHA TÉCNICA

CONTROLO DO DOCUMENTO

Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR
João Paulo Almeida Anjos

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
V0.1	__/__/2025	João Paulo Almeida Anjos	<ul style="list-style-type: none">• 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);• Teor do Despacho n.º 388/2024, publicado na 2.ª série, Diário da República, n.º 11, de 16 de janeiro, com a devida alteração no Edital n.º 43/2025, publicado na 2.ª série do Diário da República, n.º 6, de 9 de janeiro de 2025.



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 e Princípios.....	11
2.3. Organização dos Serviços do Município de Anadia	11
2.4. Instrumentos e Mecanismos de Gestão	14
3. COMPROMISSO ÉTICO	15
4. ENQUADRAMENTO.....	18
4.1. Conceito de risco e gestão de risco	18
4.2. Conceito de corrupção e infrações conexas	19
4.3. Conflito de Interesses.....	21
5. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCO E MEDIDAS	22
5.1. Metodologia do processo de gestão de riscos	22
5.2. Identificação dos macroprocessos/áreas de riscos	24
5.3. Avaliação do Risco	24
6. PLANO DE AÇÃO	96
7. MODELO DE GESTÃO INTERNA.....	169
7.1. Implementação.....	169
7.2. Controlo e monitorização	170
7.3. Divulgação e publicitação.....	171
7.4. Comunicação de Irregularidades.....	171
Anexo I – Plano de comunicação dos documentos de prevenção da corrupção	173

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 - 2024	7
Figura 2 – Organograma do Município de Anadia	12
Figura 3 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000	19
Figura 4 – Processo de Gestão de Risco	23
Figura 5 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco	25
Figura 6 – Interação entre a Matriz de Levantamento, a Matriz de Risco e a Matriz de Medidas Propostas e Plano de Ação	26
Figura 7 – Esquematização da Metodologia 5W1H.....	96
Figura 8 – Metodologia de definição de medidas e ações/sub-ações por área de intervenção	97
Figura 9 – Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação	97
Figura 10 – Ciclo de Deming	98
Figura 11 – Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação.....	169

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Anadia.....	14
Tabela 2 – Carta Ética – Dez Princípios Éticos da Administração Pública	16
Tabela 3 – Crimes de corrupção e infrações conexas.....	20
Tabela 4 – Responsáveis por cada macroprocesso/área de riscos	24
Tabela 5 – Matriz de avaliação do risco	25
Tabela 6 – Grelha de graduação do risco	25
Tabela 7 – Metodologia 5W1H	97
Tabela 8 – Modelo de Governação do PPR.....	170

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 das 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	Medida da área de Fiscalização Municipal
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
PGRICIC	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 (PGRCCIC). 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).

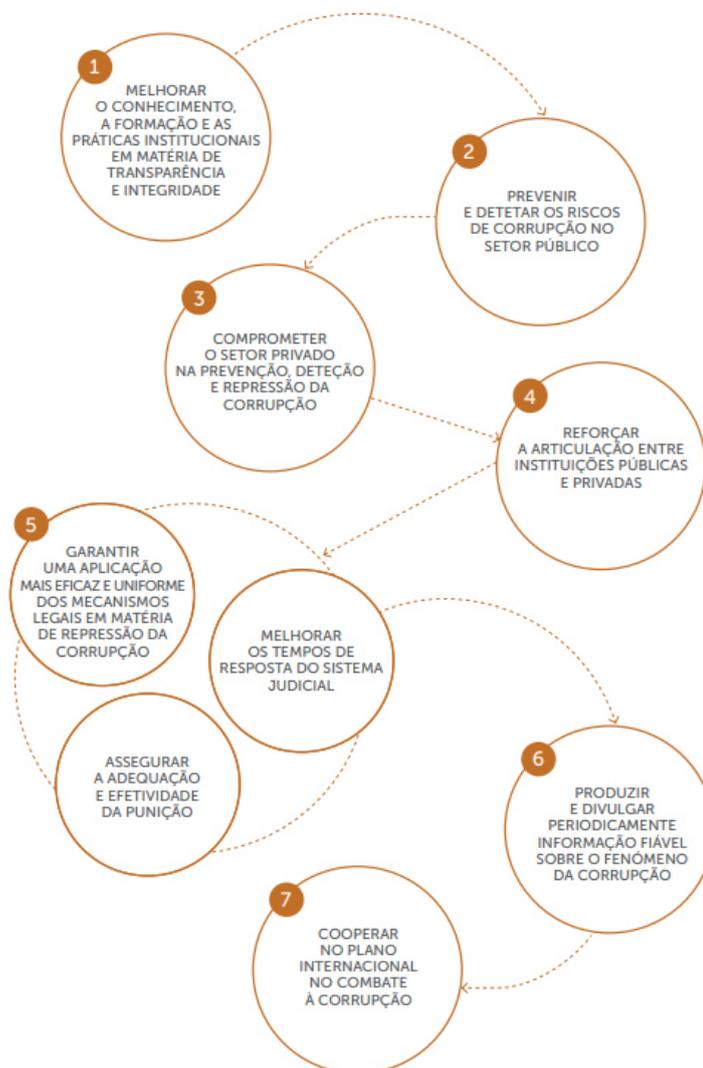


Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 - 2024

Da ENAC 2020-2024 resultaram 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 transparências 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 Anadia 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 Anadia, 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 ou máximo 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 Anadia 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) 2025-2027, 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 (RGPDl);
- 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 Anadia 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 Anadia tem total autonomia no que respeita a pessoal, património e finanças, competindo a sua gestão aos respetivos órgãos.

As suas atribuições e competências estão estritamente 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 da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, o Município de Anadia 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 e Princípios

No âmbito de uma estratégia global e integrada, a Missão, a Visão e os Princípios Gerais constituem os pilares fundamentais da sua estrutura e cultura organizacionais.

2.2.1. Missão

Promover e assegurar uma melhor qualidade de vida à população do concelho de Anadia, através de políticas inovadoras e de uma aplicação rigorosa e sustentável de recursos, garantindo a competitividade do Município e a sua afirmação no espaço regional, nacional e internacional, de forma a promover a valorização e a coesão social e territorial.

2.2.2. Visão

Promover o progresso e o desenvolvimento sustentável do Concelho de Anadia, aos níveis ambiental, económico e social, criando condições de competitividade, inovação e modernidade, e assegurando uma eficiente, transparente e rigorosa gestão e afetação de recursos.

2.2.3. Princípios

- Unidade e eficácia da ação;
- Aproximação dos serviços aos cidadãos;
- Desburocratização;
- Racionalização de meios e eficiência na afetação de recursos públicos;
- Melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado;

2.3. Organização dos Serviços do Município de Anadia

A organização dos serviços do Município de Anadia encontra-se prevista no Despacho n.º 388/2024, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 11, de 16 de janeiro de 2024, com as alterações previstas no Edital n.º 43/2025, publicado na 2.ª série do Diário da República, n.º 6, de 9 de janeiro de 2025.

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

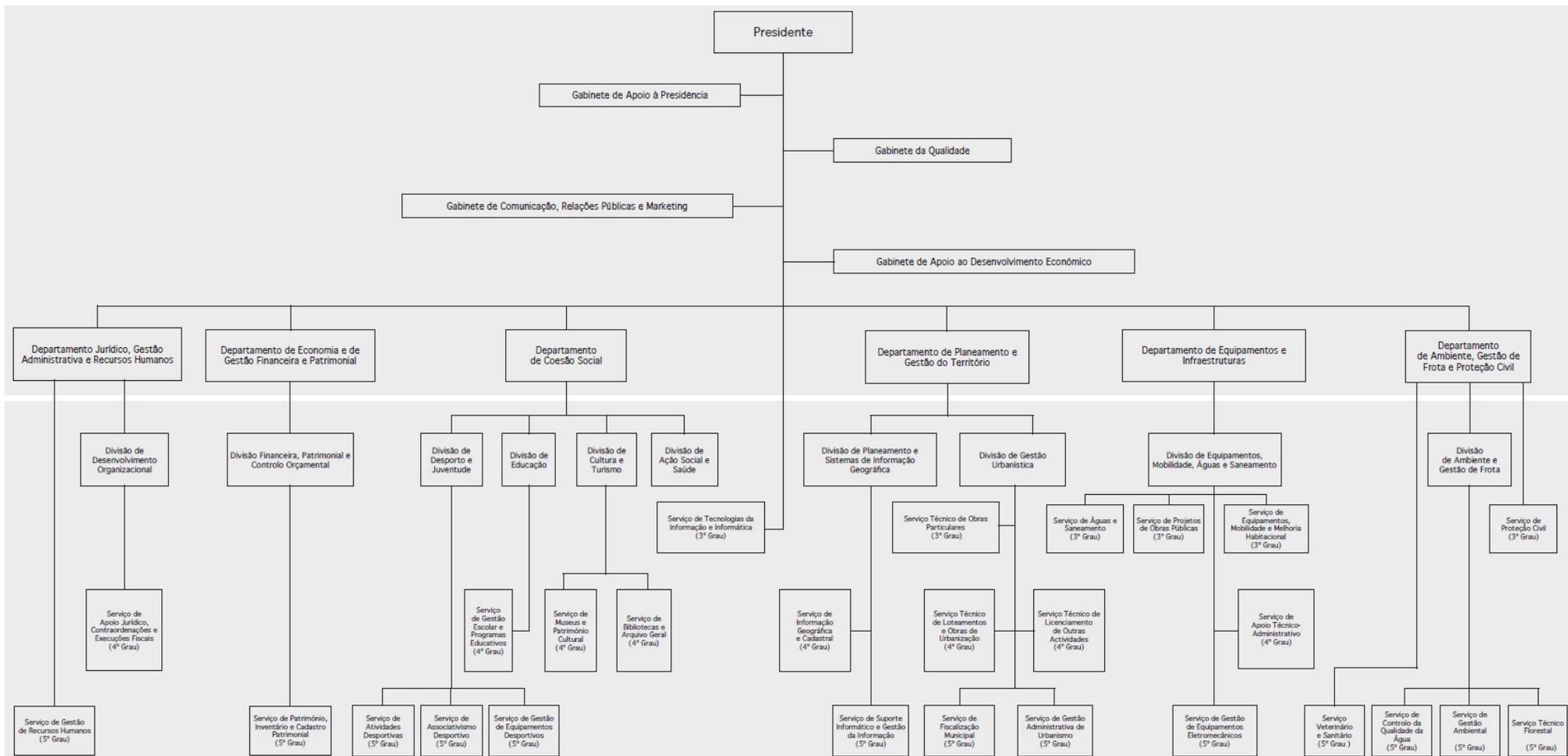


Figura 2 – Organograma do Município de Anadia



UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Gabinete de Apoio à Presidência	GAP
Gabinete da Qualidade	GQ
Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	GCRPM
Gabinete de Apoio ao Desenvolvimento Económico	GADE
Serviço de Tecnologias de Informação e Informática (3.º Grau)	-
Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	DJGARH
Divisão de Desenvolvimento Organizacional	DDO
Serviço de Apoio Jurídico, Contraordenações e Execuções Fiscais (4º Grau)	-
Serviço de Gestão de Recursos Humanos (5º Grau)	SGRH
Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	DEGFP
Divisão Financeira, Patrimonial e Controlo Orçamental	DFPCO
Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial (5º Grau)	-
Departamento de Coesão Social	DCS
Divisão de Desporto e Juventude	DDJ
Serviço de Atividades Desportivas (5º Grau)	-
Serviço de Associativismo Desportivo (5º Grau)	-
Serviço de Gestão de Equipamentos Desportivos (5º Grau)	-
Divisão de Educação	DE
Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos (4º Grau)	-
Divisão de Cultura e Turismo	DCT
Serviço de Museus e Património Cultural (4º Grau)	-
Serviço de Bibliotecas e Arquivo Geral (4º Grau)	-
Divisão de Ação Social e Saúde	DSE
Serviço de Tecnologias da Informação e Informática (3º Grau)	STI
Departamento de Planeamento e Gestão do Território	DPGT
Divisão de Planeamento e Sistemas de Informação Geográfica	DPSIG
Serviço de Informação Geográfica e Cadastral (4º Grau)	DAS
Serviço de Suporte Informático e Gestão da Informação (5º Grau)	-
Divisão de Gestão Urbanística	DGU
Serviço Técnico de Obras Particulares (3º Grau)	-
Serviço Técnico de Loteamentos e Obras de Urbanização (4º Grau)	-
Serviço Técnico de Licenciamento de Outras Actividades (4º Grau)	-
Serviço de Fiscalização Municipal (5º Grau)	SFM
Serviço de Gestão Administrativa de Urbanismo (5º Grau)	-
Departamento de Equipamentos e Infraestruturas	DEI
Divisão de Equipamentos, Mobilidade, Águas e Saneamento	DEMAS
Serviço de Projetos de Obras Públicas (3º Grau)	UDJ
Serviço de Águas e Saneamento (3º Grau)	-
Serviço de Equipamentos, Mobilidade e Melhoria Habitacional (3º Grau)	-
Serviço de Apoio Técnico Administrativo (4º Grau)	DPET
Serviço de Gestão de Equipamentos Eletromecânicos (5º Grau)	-
Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil	DAGFPC
Serviço Veterinário e Sanitário (5º Grau)	-
Divisão de Ambiente e Gestão de Frota	DAGF

UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Serviço de Controlo da Qualidade da Água (5º Grau)	-
Serviço de Gestão Ambiental (5º Grau)	-
Serviço Técnico Florestal (5º Grau)	-
Serviço de Proteção Civil (3º Grau)	-

Tabela 1 – Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Anadia

2.4. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

No âmbito das suas competências, o Município de Anadia 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 permitam 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.

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 contínuo 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 Anadia, 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	DESCRIÇÃO
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 carácter.
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 Órgão 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, conseqüentemente, aumentar a satisfação de todos os interessados.

4. ENQUADRAMENTO

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 Anadia, 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).

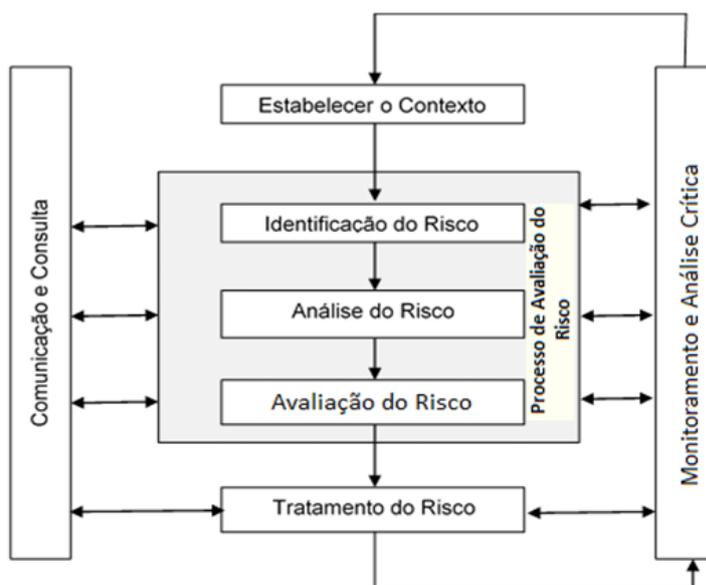


Figura 3 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000

4.2. Conceito de corrupção e infrações conexas

A aceção mais corrente do conceito de *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	Código Penal	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 Anadia 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 existe obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos nos procedimentos em que participem, relativos às seguintes matérias ou áreas de intervenção:

- Contratação pública;
- Atribuição de subsídios, subvenções ou benefícios;
- Licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais;
- Procedimentos sancionatórios.

Cumulativamente, o sistema de controlo interno e os restantes mecanismos de monitorização e sancionamento dos incumprimentos, garantem a capacidade de 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 Anadia 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 Anadia, independentemente da sua função. Assim, a gestão de risco deve ser uma das componentes da cultura organizacional do Município de Anadia, 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 Anadia.

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 Anadia, 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 Anadia é um processo contínuo e em constante desenvolvimento, conforme pode ser observado na figura seguinte:



Figura 4 – 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 Municipal;
- 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	João Paulo Almeida Anjos Maria de Fátima Dourado Andrade dos Santos Azevedo
Concessão de Benefícios	João Paulo Almeida Anjos Ângelo Manuel de Carvalho Santos
Recursos Humanos	Maria de Fátima Dourado Andrade dos Santos Azevedo
Gestão Financeira	João Paulo Almeida Anjos
Urbanização e Edificação	Adelino da Silva Neves
Fiscalização Municipal	Adelino da Silva Neves
Cibersegurança	Jaime Manuel Coelho Maia

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.

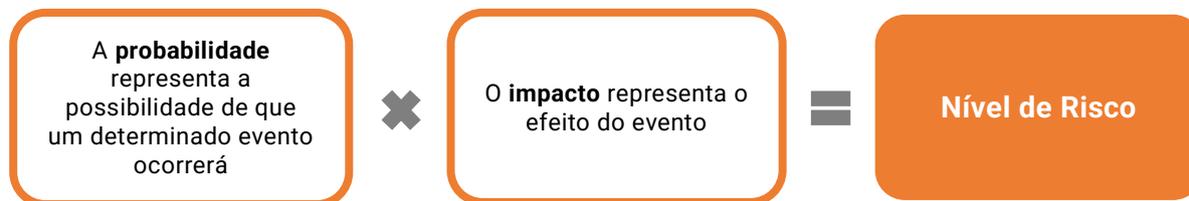


Figura 5 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco

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 5 – 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 mediatização.

Tabela 6 – 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, conseqüentemente, 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 Anadia, para eliminar e mitigar os riscos encontrados, assim como, as ações e sub-ações do Plano de Ação subjacentes às medidas apresentadas.



Figura 6 – 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 conseqüentemente 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							
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		
Âmbito Transversal							
Transparência administrativa	RCP.01	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCP.01	<p>Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública; - Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados; - Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes; - Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões; <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos,</p>



							que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .
Promoção da concorrência na contratação pública	RCP.02	Recurso ao ajuste direto em detrimento de outros procedimentos de contratação pública previstos no CCP, por forma a desfavorecer a promoção da concorrência na contratação pública.	1	3	3	MCP.02	Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição de bens e serviços com caráter de continuidade, como os relativos a segurança, limpeza, alimentação e manutenção de equipamentos, para que os procedimentos tendentes à sua renovação sejam iniciados em momento que permita a sua efetiva conclusão antes da cessação da vigência dos anteriores.
						MCP.03	Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.
						MCP.04	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.05	Rever periodicamente o histórico das propostas para determinados produtos e serviços, promovendo a sensibilização dos recursos humanos e o escrutínio da informação.



						MCP.06	Adoção preferencial de 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.07	Adesão a mecanismos de centralização de compras.
	RCP.03	Aquisições a preços altos e baixa qualidade relativamente ao mercado.	1	2	2	MCP.08	Para a fundamentação do preço base deve ser tido por base, especialmente, consulta preliminar de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.
Segregação de Funções	RCP.04	Deficiente segregação de funções ao longo das diversas fases do procedimento de contratação pública.	2	2	4	MCP.09	Promover a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.
Acumulação de Funções	RCP.05	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MCP.10	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RCP.06	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MCP.10	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RCP.07	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MCP.11	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.

e/ou permissões	RCP.08	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a 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	1	3	3	MCP.12	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e realização de
------------------------	---------------	--	---	---	---	---------------	--



		detrimento dos objetivos legítimos e éticos do Município.					monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da aquisição de bens e serviços.
						MCP.13	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
Tramitação de informação	RCP.09	Falha 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.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na



							Norma de Controlo Interno em vigor.
	RCP.10	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 bens e serviços.	1	2	2	MCP.15	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de aquisição de bens e de serviços, em todas as suas etapas.
						MCP.16	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.
						MCP.17	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.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.11	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.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços	RCP.12	Deficiente planeamento na elaboração das peças procedimentais de contratação pública para a aquisição de bens e serviços,	1	2	2	MCP.18	Garantir, após a confirmação da necessidade de contratação, o planeamento do procedimento de aquisição de bens e serviços (previsão das fases do concurso, verificação dos fundos adstritos, etc.), assegurando o cumprimento dos prazos de cada etapa do procedimento pré-contratual e da execução do contrato.



		colocando em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.				MCP.19	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.
						MCP.17	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.
RCP.13		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 sobrestimados.	1	3	3	MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
						MCP.03	Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.
						MCP.21	Dar continuidade à comunicação interna em matéria de contratação pública, através de reuniões internas entre os dirigentes dos serviços municipais e o Órgão Executivo.
RCP.14		Inexistência de dotação disponível no momento de adjudicação, no âmbito da aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.22	Verificação dos fundos disponíveis no momento da autorização da despesa, no âmbito da aquisição de bens e serviços.
						MCP.23	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura do procedimento de contratação pública.
RCP.15		Alterações orçamentais efetuadas face às necessidades após aprovação de	1	2	2	MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem

		aquisição de bens e serviços.					alternativas internas face à contratação.
	RCP.16	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.24	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 concorrenciais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.
	RCP.17	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 convidar, da não contratação por lotes e do preço anormalmente baixo).	1	2	2	MCP.25	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.



	RCP.18	Escolha frequente das mesmas entidades convidadas a apresentar propostas de aquisição de bens ou serviços NOS procedimentos de consulta prévia ou ajuste direto.	1	2	2	MCP.26	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens ou serviços por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.
						MCP.27	Não convidar a mesma entidade mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim, caso esta não apresente proposta.
	RCP.19	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.28	Programar e planear 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.20	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.29	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição de bens e serviços, 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.21	Sobreposição de procedimentos de contratação de bens e serviços com o mesmo objeto contratual.	1	3	3	MCP.30	Em todos os pedidos de aquisição de bens e serviços deve ser verificado pelo respetivo serviço requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.
	RCP.22	Não fundamentação da decisão de não contratação por lotes da formação de contratos públicos de aquisição ou locação de bens, ou	1	3	3	MCP.31	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato.



		aquisição de serviços, de valor superior a 135.000 euros, conforme previsto no artigo 46.º-A do CCP.					
Elaboração dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.23	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.32	Promover a 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.33	Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.
						MCP.16	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.24	Desconformidades procedimentais relativo ao cumprimento dos diplomas legais e regulamentares no âmbito da contratação pública.	1	3	3	MCP.25	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.
MCP.17						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.	

						MCP.32	Promover a 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.34	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.
RCP.25	Falta de harmonização dos procedimentos pré-contratuais de formação dos contratos públicos para a aquisição de bens e serviços.	1	2	2		MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
RCP.26	Formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviços.	1	3	3		MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
						MCP.35	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviço e dar conhecimento ao Órgão Executivo, quando aplicável.
RCP.27	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.17	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.
						MCP.34	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.16	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.28	Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e características da contratação de bens ou serviços.	1	3	3	MCP.19	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.
						MCP.17	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.
						MCP.32	Promover a 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.29	Não concessão aos concorrentes do Direito de Audiência Prévia.	1	2	2	MCP.36	Após a elaboração do relatório preliminar, o júri do procedimento deve enviá-lo aos concorrentes, fixando um prazo, não inferior a três dias, para se pronunciarem, por escrito.
Designação Gestor de Contrato/ Procedimento	RCP.30	Inexistência de designação do Gestor de Procedimento e do Gestor de Contrato para a aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.37	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes na aquisição de bens e serviços	RCP.31	Falha nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de	1	2	2	MCP.38	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado.



	adjudicação e, consequentemente, incumprimento da legislação em vigor nos procedimentos de aquisição de bens e serviços.					
RCP.32	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.39	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimentos de aquisição de bens e serviços, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.
RCP.33	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.38	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.40	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.41	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.
					MCP.17	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.



	RCP.34	Falha na transparência que poderá conduzir ao privilégio a determinadas entidades na aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.38	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.42	Elaboração de um modelo de avaliação das propostas que explicita claramente os fatores e os eventuais subfatores relativos aos aspetos da execução do contrato a celebrar submetidos à concorrência pelo caderno de encargos, em procedimentos de concurso público.
						MCP.40	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.
Monitorização/ verificação dos contratos de aquisição de bens e serviços	RCP.35	Não submissão dos contratos de bens e serviços a fiscalização prévia do Tribunal de Contas, quando obrigatório.	1	3	3	MCP.43	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados.
	RCP.36	Deficiente controlo de execução física e financeira dos contratos de aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.44	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.45	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de aquisição de bens e serviços disponibilizados pela Software House.
RCP.37	Gastos de aquisição de bens e serviços superiores ao orçamentado e contratado e incumprimento dos prazos de execução do contrato.	1	2	2	MCP.46	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.	



	RCP.38	Em sede de recepção dos bens ou da prestação do serviço, não assegurar a conformidade do correto fornecimento dos bens e serviços e a validação das quantidades contratadas, por mais de um trabalhador.	2	2	4	MCP.47	Em todos os serviços municipais, a recepção e a verificação dos bens ou prestação dos serviços, deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.
	RCP.39	Falha 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.46	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.
MCP.44						Exigir a entrega de comprovativos (fatura, guia de remessa e/ou outro documento equivalente) assinados pelos gestores de contrato para o controlo de recepção/execução de bens e serviços, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.	
MCP.48						O envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	
	RCP.40	Incumprimento das obrigações legais por parte do clausulado, pondo em causa o agravamento dos gastos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução de	1	3	3	MCP.46	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



		aquisição de bens e serviços.					interno que garanta o supervisionamento e a atempada execução dos contratos.
	RCP.41	Deficiente controlo da gestão dos contratos de aquisição bens e serviços.	1	3	3	MCP.45	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de aquisição de bens e serviços disponibilizados pela Software House.
MCP.44						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.37						Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).	
MCP.49						Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo aquisitivo no sistema de gestão documental.	
Conflito de interesses	RCP.42	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência na preparação e tramitação do procedimento de modo a promover o favorecimento de fornecedores na contratação de bens e serviços.	1	3	3	MCP.50	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).



	RCP.43	Ausência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores de bens e serviços.	1	3	3	MCP.51	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.
						MCP.50	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos jurís e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).
Transparência administrativa	RCP.44	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de aquisição de bens e serviços no Portal Base.Gov.	1	2	2	MCP.52	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.
	RCP.45	Incumprimento da legislação em vigor e possível falha na transparência 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.19	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.
Gestão de						MCP.53	Garantir a publicitação da adjudicação dos procedimentos de aquisição de bens e serviços no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov), exceto os ajustes diretos simplificados.



Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.46	Inexistência de reconhecimento explícito de quem tem competência para autorizar requisições ao Armazém.	2	2	4	MCP.54	Salvaguardar que pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.	
Controlo de acessos ao armazém	RCP.47	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos (materiais de stock) e falta de controlo no acesso ao armazém.	1	2	2	MCP.55	Definição por escrito dos responsáveis e respetivas responsabilidades do serviço responsável pela gestão de armazém.	
							MCP.56	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.
						MCP.57	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.	
Planeamento de aquisição de inventário	RCP.48	Inexistência da necessidade de aquisição de material de stock, através da possibilidade da utilização de recursos próprios.	1	2	2	MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	
Controlo de entradas e saídas	RCP.49	Inexistência de um controlo adequado das entradas dos	1	2	2	MCP.44	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,	



		materiais de stock adquiridos.					juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
						MCP.58	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.
	RCP.50	Inexistência de um controlo adequado das saídas que não são sustentadas por "pedido" devidamente autorizado.	1	2	2	MCP.54	Salvaguardar que pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.
						MCP.56	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.
	RCP.51	Registo informático de entrada ou saída incorreto e consequentemente desatualização do stock devido à incorreta identificação do código de artigos.	1	2	2	MCP.59	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.
Verificação e controlo de inventários	RCP.52	Inexistência de contagens de inventário e consequentemente valores contabilizados enviesados.	1	2	2	MCP.60	Proceder à inventariação física, de forma periódica, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
	RCP.53	Entradas, saídas e devoluções sem suporte documental e	1	2	2	MCP.58	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.



		correspondente autorização.				MCP.61	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.54	Salvaguardar que pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.
	RCP.54	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias primas e produtos, não sendo respeitado o princípio do inventário permanente.	1	2	2	MCP.60	Proceder à inventariação física, de forma periódica, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
						MCP.62	Proceder às contagens físicas dos inventários com referência ao final do período, identificando os bens quanto à sua natureza, quantidade e custos unitários e globais, por forma a permitir a correspondência entre as contagens físicas e os respetivos registos contabilísticos.
	RCP.55	Saldo dos inventários do armazém incorreto devido à não existência de uma regularização, caso os bens se encontrem em estado degradado.	1	2	2	MCP.60	Proceder à inventariação física, de forma periódica, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.
	RCP.56	Degradação dos bens armazenados, impossibilitando a sua utilização.	1	2	2	MCP.63	Garantir que os bens encontram-se protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.
Conflito de interesses	RCP.57	Conluio entre os intervenientes no processo entradas, saídas e devoluções de materiais de stock.	1	2	2	MCP.64	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.



Empreitadas										
Acessos e/ou permissões	RCP.58	Acessos ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido 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.	1	3	3	MCP.65	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 de obras públicas.	MCP.13	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	
Tramitação de informação	RCP.59	Falha na comunicação ou duplicação de tarefas entre os serviços municipais no processo de aquisição de empreitadas de obras públicas, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.				1	2	2	MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de



						Controlo Interno em vigor.	
	RCP.60	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 de obras públicas.	1	2	2	MCP.66	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de empreitadas de obras públicas, em todas as suas etapas.
						MCP.67	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas de obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
						MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de 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.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCP.61	Falta de autonomia dos responsáveis de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos processos de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de empreitadas e obras públicas	RCP.62	Deficiente planeamento atempado das necessidades de empreitadas de obras públicas com os serviços municipais.	1	2	2	MCP.69	Realizar um planeamento atempado das empreitadas de obras públicas em articulação com os serviços municipais.
	RCP.63	Deficiente planeamento na elaboração das peças procedimentais de	1	2	2	MCP.70	Garantir, após a confirmação da necessidade de contratação, o planeamento do procedimento de aquisição de empreitadas de obras públicas (previsão das fases do concurso, verificação dos fundos adstritos, etc.), assegurando o cumprimento dos prazos



		contratação pública para empreitadas de obras públicas, o qual coloca em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.					de cada etapa do procedimento pré-contratual e da execução do contrato.
						MCP.71	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para empreitadas de obras públicas através de amostras aleatórias de processos, de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais.
						MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de 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.64	Ausência de harmonização de necessidades de aquisição entre as unidades orgânicas resultando na aprovação de procedimentos aquisitivos de empreitadas de obras públicas desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobrestimados.	1	3	3	MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
						MCP.21	Dar continuidade à comunicação interna em matéria de contratação pública, através de reuniões internas entre os dirigentes dos serviços municipais e o Órgão Executivo.
	RCP.65	Inexistência de dotação disponível no momento de adjudicação, no	1	2	2	MCP.72	Verificação dos fundos disponíveis no momento da autorização da despesa, no âmbito das empreitadas de obras públicas.



	âmbito das empreitadas de obras públicas.				MCP.23	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura do procedimento de contratação pública.
RCP.66	Alterações orçamentais efetuadas face às necessidades após aprovação de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
RCP.67	Erro humano na tramitação do procedimento para a aquisição empreitadas de 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	2	MCP.73	Elaborar um Plano de Compras de empreitadas de 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 a realização da empreitada, calendarizar o respetivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrenciais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.
RCP.68	Deficiente instrução dos pedidos de aquisição de empreitadas de obras públicas causada pela falta de fundamentação (da decisão de contratar, do preço base proposto e, se for o caso das	1	2	2	MCP.74	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública para empreitadas de obras públicas, os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.



	entidades a convidar, da não contratação por lotes e do preço anormalmente baixo).					
RCP.69	Escolha frequente das mesmas entidades convidadas a apresentar propostas de aquisição de empreitadas de obras públicas nos procedimentos de consulta prévia ou ajuste direto.	1	2	2	MCP.75	Controlo dos montantes totais adjudicados de empreitadas de obras públicas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.
					MCP.27	Não convidar a mesma entidade mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim, caso esta não apresente proposta.
RCP.70	Falta de planeamento de aquisição de empreitadas podendo conduzir à adoção de ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade.	1	3	3	MCP.28	Programar e planear atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, conseqüentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.
RCP.71	Escolha de entidades a convidar em procedimentos de aquisição de empreitadas de obras públicas com recurso a ajuste direto ou consulta prévia a incidir sobre concorrentes com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa.	1	3	3	MCP.76	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição de empreitadas de obras públicas, 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.72	Sobreposição de procedimentos de contratação de empreitadas de obras públicas com o mesmo objeto contratual.	1	3	3	MCP.77	Em todos os pedidos de aquisição de empreitadas de obras públicas deve ser verificado pelo respetivo serviço requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.
	RCP.73	Escolha de entidades 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	3	3	MCP.78	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 trabalhadores distintos, antecedendo a abertura do procedimento.
Elaboração dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.74	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas para a aquisição de empreitadas de obras públicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar.	1	3	3	MCP.79	Promover a segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de empreitadas de obras públicas, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos os requisitos legais.
						MCP.33	Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.
						MCP.67	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas de obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
	RCP.75	Falta de harmonização dos procedimentos pré-contratuais de formação dos contratos públicos para a aquisição de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.



	RCP.76	Formalização do procedimento aquisitivo após o início da execução de empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
	RCP.77	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 empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de 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 de obras públicas, em todas as suas fases.	
MCP.67						Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas de obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	
	RCP.78	Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e características da contratação de empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.71	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para empreitadas de obras públicas através de amostras aleatórias de processos, de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais.
						MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de 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.67	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas de obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
	RCP.79	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.31	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato.
Designação Gestor de Contrato/ Procedimento	RCP.80	Inexistência de nomeação do Gestor de Contrato de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.37	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes nas empreitadas e obras públicas	RCP.81	Falha nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de adjudicação e, conseqüentemente, incumprimento da legislação em vigor nos procedimentos de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.81	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas de obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
	RCP.82	Constituição dos júris para procedimentos de empreitadas de obras públicas com rotatividade reduzida face ao número de técnicos disponíveis.	2	2	4	MCP.82	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimentos de aquisição de empreitadas de obras públicas, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua



						composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.
RCP.83	Incumprimento dos prazos de apresentação de propostas nos procedimentos de empreitadas de 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.81	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas de obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
					MCP.83	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de empreitadas de obras públicas, não podendo ser aceites propostas entregues fora de prazo.
					MCP.84	Verificação dos prazos fixados de entrega das propostas de empreitadas o obras públicas, no âmbito dos procedimentos aquisitivos constantes no relatório de análise a fim de dar cumprimento a todas as disposições legais.
					MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de 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.84	Falha na transparência que poderá conduzir ao privilégio a determinadas entidades nos processos de aquisição de empreitadas de obras públicas.	1	2	2	MCP.81	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas de obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
					MCP.42	Elaboração de um modelo de avaliação das propostas que explicita claramente os fatores e os eventuais subfatores relativos aos aspetos da execução do contrato a celebrar submetidos à concorrência pelo caderno de encargos, em procedimentos de concurso público.



						MCP.83	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de empreitadas de obras públicas, não podendo ser aceites propostas entregues fora de prazo.
Monitorização/ verificação dos contratos de empreitadas e obras públicas	RCP.85	Não submissão dos contratos de empreitadas de obras públicas a fiscalização prévia do Tribunal de Contas, quando obrigatório.	1	3	3	MCP.43	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados.
	RCP.86	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.46	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.
	RCP.87	Deficiente controlo da gestão dos contratos de empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.85	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de empreitadas de obras públicas disponibilizadas pela Software House.
						MCP.37	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
						MCP.49	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo aquisitivo no sistema de gestão documental.
RCP.88	Gestor do contrato e/ou diretor técnico de fiscalização não comprometidos suficientemente COM a tarefa que lhes é confiada.	2	3	6	MCP.86	Promover formação específica para gestores de contrato e diretores técnicos de fiscalização, promovendo registo de todos os atos <i>inerentes</i> aos contratos de empreitadas de obras públicas.	



	RCP.89	São efetuadas com frequência adendas ou outras alterações aos contratos, após a sua celebração.	1	2	2	MCP.87	Apenas podem ser propostas as adendas, alterações ou prorrogações ao contrato previstas na Lei.
	RCP.90	Gastos de aquisição de empreitadas de obras públicas superiores ao orçamentado e contratado, incumprimento dos prazos de execução do contrato, sem fundamentação suficiente ou incorreta.	1	2	2	MCP.88	Caso ocorram “trabalhos complementares” na aquisição de empreitadas de obras públicas, devem ser verificados os limites definidos no CCP.
						MCP.46	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.
Conflito de interesses	RCP.91	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência 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.89	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas de obras públicas (anexo XIII do CCP).
	RCP.92	Ausência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores de empreitadas de obras públicas.	1	3	3	MCP.51	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.



						MCP.89	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas de obras públicas (anexo XIII do CCP).
Transparência administrativa	RCP.93	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de empreitadas de obras públicas no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	1	2	2	MCP.52	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.
	RCP.94	Incumprimento da legislação em vigor e possível falha na transparência dos procedimentos para a aquisição de empreitadas de 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.71 MCP.90	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para empreitadas de obras públicas através de amostras aleatórias de processos, de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais. Garantir a publicitação da adjudicação dos procedimentos de empreitadas de obras públicas no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov), exceto os ajustes diretos simplificados.

Concessão de Benefícios

Matriz de Risco -- Concessão de Benefícios							
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		
Acessos e/ou permissões	RCB.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a informação e quebra de sigilo.	1	3	3	MCB.01	Limitar o acesso à base de dados apenas aos trabalhadores que efetivamente necessitam da informação para o exercício das suas funções.



		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.				MCB.02	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
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.
	RCB.03	Requisitos de atribuição de apoios genéricos e não específicos para cada área de atribuição.	1	2	2	MCB.04	Elaboração e divulgação de regulamentos municipais específicos em matéria dos requisitos necessários à atribuição de cada apoio.
	RCB.04	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCB.05	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: - Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma; - Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão; - Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão; - Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respetivo valor; - Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respetivo valor; A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .
Tramitação de informação	RCB.05	Falha na tramitação da informação entre os serviços municipais resultando na desorganização do processos, e consequentemente atraso do mesmo.	2	2	4	MCB.06	Atualização e uniformização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços municipais, para a atribuição de apoios a entidades externas.



	RCB.06	Perda de informação relativa aos processos de concessão de apoio.	2	3	6	MCB.07	Massificação do uso de aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos de concessão de apoios são registadas na aplicação e geridas informaticamente.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCB.07	Inexistência de segregação de funções na concessão de apoios.	2	2	4	MCB.08	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente, garantindo a segregação de funções durante o processo.
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.08	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes, prazos de pagamento, prova de compra entre outras informações relevantes.	1	2	2	MCB.09	Garantir o arquivo de todos os processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade beneficiária, encontrando-se organizada cronologicamente.
	RCB.09	Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação e conseqüentemente realização de alterações orçamentais para fazer face a necessidades após aprovação da concessão de apoios.	1	2	2	MCB.10	Efetuar um planeamento prévio do valor anual a atribuir, a título de apoios financeiros a entidades externas, no âmbito do Orçamento Anual do Município, devendo ser previsto um montante de acordo com as disponibilidades financeiras do Município e a previsão dos valores dos apoios e subsídios atribuídos.
						MCB.11	Caso tenha sido deliberada uma concessão de um apoio sem a verificação de dotação orçamental, na reunião de Câmara Municipal seguinte, a deliberação deve ser revogada.
MCB.12	Instituir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.						
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.10	Não fundamentação da concessão de apoios e conseqüente atribuição indevida de apoio.	1	3	3	MCB.13	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.11	Apoio a entidades não elegíveis, pelo facto de não se encontrarem em situação fiscal e contributiva regular.	1	2	2	MCB.14	A atribuição de qualquer tipo de apoio 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, caso aplicável.
	RCB.12	Duplo financiamento com apoio a entidades já apoiadas.	1	3	3	MCB.15	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.13	Apoios concedidos sem aprovação do órgão com competência e sem pedido formal da entidade beneficiária.	1	2	2	MCB.16	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.



	RCB.14	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	MCB.13	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.17	Desenvolvimento de ações de formação interna ou externa, caso aplicável, a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios, com vista à correta aplicação de critérios definidos e instrução de processos.
	RCB.15	Atribuição dos apoios concedidos a entidades ou particulares que não reúnam as condições necessárias para o efeito.	1	2	2	MCB.18	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.
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.16	Inexistência de instrumentos "materiais" que garantam a utilização adequada do apoio por parte dos beneficiários.	2	2	4	MCB.19	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvaguardam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
						MCB.20	Verificação de comprovativos de realização de despesa da entidade beneficiária, através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.
	RCB.17	Atribuição de apoios para atividades programadas e que não são realizadas.	2	2	4	MCB.20	Verificação de comprovativos de realização de despesa da entidade beneficiária, através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.
	RCB.18	Incumprimento por parte do beneficiário relativamente às atividades que se compromete prosseguir em função do apoio obtido.	2	2	4	MCB.19	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvaguardam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
	RCB.19	Falta de elegibilidade dos comprovativos de despesa ou falha na verificação.	1	2	2	MCB.21	Sensibilização dos beneficiários quanto à responsabilidade financeira e conferência dos comprovativos relativamente à sua elegibilidade fiscal e protocolar.
	RCB.20	Deficiente controlo dos protocolos ou contratos celebrados com as entidades beneficiárias.	2	2	4	MCB.15	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.
						MCB.08	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente, garantindo a segregação de funções.
RCB.21	Não são aplicadas sanções perante situações de incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	1	3	3	MCB.22	Acompanhamento da execução do apoio concedido/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	



Conflitos de interesses	RCB.22	Ocorrência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão de apoios.	2	3	6	MCB.23	Garantir a segregação de funções nas fases do processo, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição versus os de acompanhamento/fiscalização.		
	RCB.23	Existência de conflitos de interesses que coloquem em causa os princípios de transparência e imparcialidade e inexistência de declarações de interesses privados dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de apoios.	2	3	6	MCB.24	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de subsídios, subvenções ou benefícios.		
	RCB.24	Favoritismo de determinada entidade na concessão de apoios.	2	3	6	MCB.25	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios.		
Acumulação de Funções	RCB.25	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MCB.26	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.		
	RCB.26	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MCB.26	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.		
	RCB.27	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MCB.27	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.		

5.3.2. Gestão Financeira

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		
Âmbito Transversal							
Acessos e/ou permissões	RGF.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a informação e quebra de sigilo. Consequentemente pode existir perda dos registos e violação da informação e utilização de	1	3	3	MGF.01	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.



		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.				MGF.02	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da gestão financeira.
Orçamento Municipal	RGF.02	Deficiente fundamentação de algumas rubricas orçamentais da Receita e da Despesa.	2	2	4	MGF.03	Construção do Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano, de acordo com as regras orçamentais e com as necessidades dos serviços municipais.
	RGF.03	Suborçamentação de despesas de funcionamento – tipo de despesa constituída 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.	2	2	4	MGF.04	1) <i>Checklist</i> 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.
	RGF.04	Possibilidade de dotação insuficiente nas GOP's e Orçamento, face aos compromissos assumidos, por insuficiência e falta de fiabilidade da informação.	2	2	4	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 POCAL, no SNC-AP e LEO.	1	3	3	MGF.06	Garantir o cumprimento da legislação em vigor (conformidade normativa).
	RGF.06	Deficiente acompanhamento do controlo de execução orçamental.	1	2	2	MGF.07	Disponibilização de informação relativa à execução orçamental e financeira para as unidades orgânicas, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.
	Fundos disponíveis e pagamentos em atraso	RGF.07	Assunção de compromissos que excedam os fundos disponíveis.	1	3	3	MGF.08
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 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	2	MGF.10	Promover a divulgação junto dos diversos serviços municipais dos Procedimentos de Controlo Interno instituídos na Norma de Controlo Interno em vigor e demais legislação aplicável.
						MGF.11	Formação e sensibilização aos serviços municipais, através de comunicações internas, para as despesas enquadráveis no conceito de Fundo de Maneio.
	RGF.10	Controlo deficiente das ofertas institucionais, incluindo apropriação ou desvio.	1	3	3	MGF.12	Cumprimento do estipulado no Código de Conduta, onde constam as diretrizes de atuação sobre as ofertas e hospitalidades.
Prestação de contas	RGF.11	Os mapas financeiros, orçamentais e de gestão constantes da Prestação de Contas apresentam incoerências entre si.	1	2	2	MGF.13	Elaborar uma <i>checklist</i> de verificações, semestralmente, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas e documentos da prestação de contas.
						MGF.14	Elaborar as divulgações previstas para o sistema da contabilidade de gestão, nomeadamente os relatórios periódicos de relato à gestão e relatório de gestão (ou relatório de atividades) que deve incluir uma lista de indicadores de gastos e rendimentos obtidos da contabilidade de gestão.
	RGF.12	O procedimento de aprovação dos documentos de Prestação de Contas apresenta debilidades face ao legalmente imposto.	1	2	2	MGF.15	Planear 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, salvo alterações legislativas. A convocatória para a citada sessão deve ser efetuada com, pelo menos, oito dias de antecedência (artigo 27.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro).
Reporte de informação às autoridades competentes	RGF.13	Rubricas dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão incorretamente parametrizadas nas aplicações informáticas de suporte.	1	2	2	MGF.16	Garantir o rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão, através de amostragens periódicas.
	RGF.14	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TdC, etc.).	1	2	2	MGF.17	Promover o rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão, bem como o devido cumprimento dos prazos estipulados para o reporte de informação.



	RGF.15	Aplicação de retenções devido ao incumprimento dos prazos de reporte.	1	2	2	MGF.18	Divulgar no início de cada ano o cronograma com todas as obrigações legais e respetivos prazos de reporte dos documentos (informação contabilística).
Cauções e garantias bancárias	RGF.16	Acionamento ou libertação indevida de cauções ou garantias bancárias.	1	3	3	MGF.19	Validação do cumprimento de todas as obrigações contratuais.
Contratação de empréstimos	RGF.17	Exceder os limites do endividamento municipal com a contratação dos empréstimos.	1	3	3	MGF.20	Planejar a contratação 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 deficiente instrução dos processos a submeter a visto pelas autoridades competentes.	1	3	3	MGF.21	Garantir a verificação dos documentos no âmbito da contratação 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, ou trabalhador da Tesouraria, com competência delegada, e pelo presidente do órgão executivo, ou por outro qualquer membro deste órgão uma vez atribuídas competências delegadas para o efeito.	1	2	2	MGF.22	Garantir que as contas bancárias são tituladas a favor do Município e movimentadas, simultaneamente, pelo tesoureiro e pela Presidente do Órgão Executivo, ou por outro qualquer membro deste órgão uma vez atribuídas competências delegadas para o efeito.
	RGF.20	Abertura e utilização de contas bancárias em nome do Município para fins fraudulentos.	1	3	3	MGF.23	Cumprir com o pressuposto de que a abertura da conta deve ser sempre deliberada previamente em reunião de CM, promovendo a segregação de funções.
Meios financeiros líquidos	RGF.21	Inexistência de registo diário dos recebimentos e pagamentos em folhas de caixa e resumos diários de	1	3	3	MGF.24	Confrontação dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos contantes da aplicação de suporte à contabilidade.



		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.				MGF.25	Garantir a conferência dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.
Controlo do endividamento municipal	RGF.22	Ultrapassar o limite de endividamento municipal.	1	2	2	MGF.26	Monitorização periódica da dívida do Município e das entidades que relevam para este efeito, calculando o endividamento trimestralmente.
Controlo de financiamentos	RGF.23	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado por candidatura, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	1	2	2	MGF.27	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.
Controlo de inventários	RGF.24	Divergências entre os registos contabilísticos e os inventários físicos.	2	3	6	MGF.28	Elaboração de relatório com balanço semestral, comparando o inventário físico com o registo de stock na aplicação informática de suporte.
Formação profissional dos trabalhadores	RGF.25	Inexistência de plano de formação específico de gestão financeira municipal.	2	2	4	MGF.29	Garantir a realização de ações de formação aos trabalhadores no âmbito da gestão financeira.
Segregação de Funções	RGF.26	Ocorrência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes nos processos relativos à gestão financeira.	1	3	3	MGF.30	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.
						MGF.25	Garantir a conferência dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.



Transparência Administrativa	RGF.27	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MGF.10	Promover a divulgação junto dos diversos serviços municipais dos Procedimentos de Controlo Interno instituídos na Norma de Controlo Interno em vigor e demais legislação aplicável.
						MGF.18	Divulgar no início de cada ano o cronograma com todas as obrigações legais e respetivos prazos de reporte dos documentos (informação contabilística).
						MGF.31	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: - Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social; - Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados; - Compromissos plurianuais e pagamentos e recebimentos em atraso;- Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respetivo valor; - Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respetivo valor; A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .



Acumulação de Funções	RGF.28	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MGF.32	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RGF.29	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MGF.32	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RGF.30	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MGF.33	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.
Património							
Gestão e controlo dos bens municipais	RGF.31	Divergências entre os registos existentes na Autoridade Tributária e Instituto de Registos e Notariado.	1	2	2	MGF.34	Realizar verificações periódicas com as entidades externas, nomeadamente, a Autoridade Tributária e eventualmente Instituto de Registo e



		entidade interessada no bem.				MGF.43	Salvaguardar que a cedência seja 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.38	Não comunicação ao serviço de gestão de património das cedências a terceiros.	1	2	2	MGF.44	Promover a formalização, no qual conste, pelo menos a descrição sumária dos bens, o respetivo despacho e data de autorização da cedência dos mesmos, como comprovativo das alterações efetuadas pelo serviço responsável pela gestão do Património Municipal.
	RGF.39	Cedência de bens municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade.	3	2	6	MGF.45	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.
						MGF.46	Segregação de funções e rotatividade de tarefas e supervisão do bom cumprimento das regras vertidas nos contratos de cedências.
Seguros dos bens municipais	RGF.40	Inexistência de seguro/cobertura adequada de riscos aos bens municipais.	1	2	2	MGF.47	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.
	RGF.41	Não comunicação, ou comunicação tardia de sinistros por parte dos serviços municipais.	1	3	3	MGF.48	Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento à unidade orgânica responsável pela gestão do património.
Subsídios ao investimento	RGF.42	Falha no registo e controlo dos subsídios ao investimento nas aplicações de suporte existentes e consequentemente cálculo errado dos rendimentos diferidos.	1	3	3	MGF.49	Garantir a atualização e registo de todos os subsídios ao investimento associados aos respetivos bens financiados, por forma a que o rendimento diferido seja proporcional à depreciação ou amortização dos mesmos.
Receita/Recebimentos							
Tramitação de informação	RGF.43	Falha na comunicação entre as Unidades Orgânicas na gestão e tratamento de processos financeiros de	1	3	3	MGF.50	Otimização do uso das aplicações já



		receita e recebimentos por existência de vários canais de tramitação de informação.					existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.
	RGF.44	Manutenção de documentos de receita em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	2	2	4	MGF.51	Manutenção do arquivo digital.
						MGF.50	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.
Definição e distribuição de responsabilidades	RGF.45	Inexistência de segregação de funções entre o interveniente da conciliação bancária e o Tesoureiro.	1	3	3	MGF.52	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.
						MGF.53	Realização de ações de controlo/contagem de fundos por serviço diferente daquele que manuseia dinheiro.
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	3	3	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 e o Regulamento Geral de Taxas do Município se encontram devidamente atualizados e fundamentados.
						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.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.58	Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação, constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.
						MGF.59	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.
						MGF.55	Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
	RGF.50	Entrega de valores não coincidentes com o somatório de recibos.	1	2	2	MGF.55	Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
	RGF.51	Não identificação do meio de recebimento e conseqüente falta de controlo sobre as entradas de dinheiro.	1	3	3	MGF.60	Processamento informático das Guias de Recebimento, com numeração sequencial, incluindo no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor de Receita e o meio de pagamento utilizado.
	RGF.52	Não recebimento do 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	Garantir que 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).
RGF.53	Falhas na entrega da receita cobrada nos postos externos de cobrança da Autarquia - incumprimento dos procedimentos internos.	1	2	2	MGF.62	Assegurar que, quando se trate de postos externos de cobrança, a entrega seja efetuada diariamente, quando possível, e que seja acompanhada de documento resumo referente às cobranças efetuadas, anexando e fazendo prova dos documentos de quitação suporte.	



Procedimento de controle de receitas	RGF.54	Não realização de balanços periódicos à Tesouraria e lavrados os respectivos termos de contagem.	2	2	4	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.			
Despesa/Pagamentos										
Tramitação de informação	RGF.55	Falha 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.50	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.
	RGF.56	Manutenção de documentos de despesa em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	2	2	4	MGF.51	Manutenção do arquivo digital.			
						MGF.50	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.			
Procedimentos de realização de despesa	RGF.57	Inexistência de segregação funções no processo aquisitivo.	1	2	2	MGF.30	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.	1	2	2	MGF.64	Planejar todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.
						MGF.65	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da aquisição.
	RGF.59	Alterações orçamentais frequentes e pouco fundamentadas.	1	2	2	MGF.66	As alterações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, estão justificadas da necessidade da modificação.
	RGF.60	Inadequada classificação económica da despesa.	1	2	2	MGF.67	Implementar auditorias internas de conformidade, por amostragem aleatória aos procedimentos aquisitivos.
	RGF.61	Perda de informação dos documentos de despesa.	1	2	2	MGF.51	Manutenção do arquivo digital.
	RGF.62	Assunção de compromissos irregulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis.	1	2	2	MGF.68	Qualquer despesa para ser comprometida carece da existência de fundos disponíveis, bem como da verificação da conformidade legal e regularidade financeira da despesa, devendo o compromisso ser registado no sistema informático de apoio à execução orçamental.
Controlo de Pagamentos	RGF.63	Pagamento de despesas em duplicado ou em incumprimento com os requisitos legais.	1	3	3	MGF.69	Garantir a aplicação das regras de conferência pontual dos documentos originais sempre que os pagamentos estejam suportados por segundas via.
						MGF.68	Qualquer despesa para ser comprometida carece da existência de fundos disponíveis, bem como da verificação da conformidade legal e regularidade financeira da despesa, devendo o compromisso ser registado no sistema informático de apoio à execução orçamental.



5.3.3. Recursos Humanos

Matriz de Risco -- Recursos Humanos

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		
Acessos e/ou Permissões	RRH.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a 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	MRH.01	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
						MRH.02	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da gestão dos recursos humanos.
						MRH.03	Garantir a inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguardem a confidencialidade e sigilo da informação.
						MRH.04	Garantir a inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguardem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).
Controlo de Pontualidade e Assiduidade	RRH.02	Deficiente controlo das faltas, férias, entre outras informações relativas ao pessoal para efeitos de processamento de vencimentos.	1	2	2	MRH.05	Manutenção e atualização do uso das aplicações de gestão de recursos humanos.
						MRH.06	Conferência de todos os registos manuais e digitais das presenças dos trabalhadores, garantindo o adequado processamento de vencimentos.
	RRH.03	Debilidade no controlo de assiduidade dos trabalhadores.	2	3	6	MRH.07	Promover a utilização transversal do sistema de controlo de assiduidade.
	RRH.04	Justificação de faltas de forma indevida ou inadequada.	1	2	2	MRH.08	Emissão de listagens mensais de controlo de assiduidade em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar, para posterior validação do respetivo dirigente.
						MRH.09	Executar auditorias internas através de uma amostragem, de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.



Matriz de Risco -- Recursos Humanos

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		
Controlo de Pontualidade e Assiduidade	RRH.05	Falta de registo correto de tempo de trabalho e controlo de assiduidade inadequado, 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.	2	2	4	MRH.10	Divulgação do regulamento do horário de trabalho existente que contém normas sobre registos de assiduidade e pontualidade, sempre que necessário.
Procedimentos concursais de recrutamento e seleção	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	3	MRH.11	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.07	Utilização de critérios de recrutamento com uma elevada margem de discricionariedade, colocando em causa os princípios da equidade.	1	3	3	MRH.12	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.08	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos dos júris.	2	2	4	MRH.13	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.
	RRH.09	Violação de deveres de imparcialidade nos procedimentos concursais.	1	3	3	MRH.14	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.15	Recorrer, preferencialmente, a pelo menos um membro do júri externo ao Departamento/Divisão/Unidade, consoante o concurso em causa e sempre que possível.
RRH.10	Utilização de critérios não imparciais de avaliação.	1	3	3	MRH.16	Divulgação a todos os trabalhadores da disponibilização da ata de definição de critérios de avaliação.	
Reafetação interna	RRH.11	Discricionariedade nos processos de reafetação interna que coloquem em causa os princípios da equidade.	1	3	3	MRH.17	Implementação de grelhas de avaliação bem definidas e elucidativas referentes a processos de reafetação interna.
	RRH.12	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho que, conseqüentemente, 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.



Matriz de Risco -- Recursos Humanos

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 do desempenho	RRH.13	Avaliação de desempenho irregular do processo avaliativo na carreira dos trabalhadores e, conseqüentemente, uma deficiente valorização profissional dos trabalhadores.	2	3	6	MRH.19	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.
						MRH.20	Definir um plano de ação/cronograma para a realização de todo o processo de avaliação.
						MRH.21	Verificação em cada ciclo avaliativo, por amostragem, do procedimento de avaliação de modo a verificar se os prazos legais foram cumpridos.
	RRH.14	Avaliação de desempenho díspar, de forma a beneficiar ou lesar os trabalhadores.	1	3	3	MRH.22	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.
						MRH.23	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.
	RRH.15	Indefinição de objetivos individuais dos trabalhadores, aos que são avaliados dessa forma.	2	2	4	MRH.24	Elaboração de uma ficha de avaliação em cada ciclo avaliativo para cada avaliado.
RRH.16	Falhas no procedimento de alteração do posicionamento remuneratório dos trabalhadores.	2	2	4	MRH.25	Manter atualizado e publicitado o mapa de controle e registro da carreira dos trabalhadores.	
					MRH.26	Realização de verificação a cada ciclo avaliativo da informação individualizada por trabalhador no âmbito do sistema de avaliação através de uma amostragem de 10%.	
Formação e desenvolvimento profissional	RRH.17	Estagnação do conhecimento profissional dos trabalhadores derivado da falta de formação profissional específica para exercício de funções.	2	2	4	MRH.27	Criar e divulgar o Plano Anual de Formação e incluir ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, conseqüentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos dirigentes em todos os serviços municipais.
	RRH.18	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	1	2	2	MRH.28	Correta e atempada identificação das necessidades de formação, referenciadas na ficha de avaliação do SIADAP.
MRH.29						Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação.	



Matriz de Risco -- Recursos Humanos

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		
Formação e desenvolvimento profissional	RRH.19	Deficiente valorização profissional dos trabalhadores.	2	2	4	MRH.26	Realização de verificação a cada ciclo avaliativo da informação individualizada por trabalhador no âmbito do sistema de avaliação através de uma amostragem de 10%.
Acumulação de Funções	RRH.20	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MRH.30	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RRH.21	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MRH.30	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RRH.22	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MRH.31	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.
Acidentes em serviço e doenças profissionais	RRH.23	Incorreta caracterização e qualificação de ocorrências participadas pelos/as trabalhadores/as como acidentes de trabalho e doenças profissionais.	1	2	2	MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.
	RRH.24	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.33	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.
	RRH.25	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual.	1	2	2	MRH.34	Identificação e atribuição de equipamentos de proteção individual, atendendo ao risco profissional do posto de trabalho.
Prestação de trabalho suplementar	RRH.26	Excessivo recurso a trabalho suplementar, por forma a suprimir necessidades permanentes dos serviços.	1	2	2	MRH.35	Reporte de informação mensal aos respetivos dirigentes, nomeadamente as listagens dos trabalhadores com mais do que 100 horas.
						MRH.36	Instituir a autorização prévia e pedidos devidamente fundamentados por parte dos dirigentes, para a realização de trabalho suplementar dos trabalhadores.
Processamento de vencimentos	RRH.27	Processamento indevido dos vencimentos.	1	2	2	MRH.37	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.



Matriz de Risco -- Recursos Humanos

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		
Processamento de vencimentos						MRH.38	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que o valida.
	RRH.28	Inexistência de dotação orçamental e fundos disponíveis para o pagamento dos vencimentos.	1	3	3	MRH.39	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.
Transparência Administrativa	RRH.29	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MRH.40	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: - Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma; - Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão; - Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social; - Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão; - Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública; - Avisos sobre o recrutamento de dirigentes e trabalhadores, bem como os despachos de designação dos dirigentes; - Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes; A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .

5.3.4. Urbanização e Edificação

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
			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.
						MUE.02	Garantir 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.
Acessos e/ou Permissões	RUE.02	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a 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	3	6	MUE.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
						MUE.04	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que o necessitam para o exercício das suas funções.
Tramitação de informação	RUE.03	Falha na tramitação da informação entre os serviços nos processos de urbanização e edificação.	1	2	2	MUE.05	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação, através de comunicações internas, a todos os intervenientes 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	3	3	MUE.06	Garantir o registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de urbanização e edificação.
Instrução dos processos de urbanização e edificação	RUE.05	Desatualização de modelos de documentos específicos e elementos instrutórios para instruir os pedidos de informação procedimental.	1	2	2	MUE.07	Manter atualizados os formulários e os elementos instrutórios específicos para os pedidos de informação.
Definição e distribuição de responsabilidades	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 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).



	RUE.07	Ineficiente definição de responsabilidades e procedimentos no tratamento dos processos de urbanização e edificação.	1	2	2	MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através da elaboração de um manual de procedimentos, ou documento equivalente, 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.	1	2	2	MUE.10	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, bem como assegurar a existência de regras de atribuição de processos de forma aleatória.
Monitorização/ avaliação dos processos de urbanização e edificação	RUE.09	Ausência de cumprimento dos procedimentos interno e dos prazos processuais e do tempo de decisão dos processos de urbanização e edificação.	2	2	4	MUE.11	Elaboração 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.
	RUE.10	Erros nas avaliações dos projetos e consequências para munícipes.	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	Planear reuniões com o Órgão 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 de Urbanização e Edificação desatualizado.	3	2	6	MUE.14	Atualização/Revisão de Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação, para ser submetido à apreciação dos órgãos municipais e posterior divulgação aos trabalhadores do Município.
Conflitos de interesses	RUE.13	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais.	2	3	6	MUE.15	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais.
	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...).	1	3	3	MUE.16	Análise da conformidade técnica dos processos através de 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.	1	3	3	MUE.10	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, bem como assegurar a existência de regras de atribuição de processos de forma aleatória.



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.	1	3	3	MUE.17	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
						MUE.18	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos de urbanização e edificação não se encontram a acumular funções não aprovadas.
Liquidação 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 da aplicação informática de suporte ao urbanismo 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.	2	2	4	MUE.21	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.
MUE.22						Dotar os recursos humanos de formação interna contínua, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas municipais a cobrar.	
Transparência Administrativa	RUE.20	Procedimentos a tomar para reclamações dos munícipes são pouco claros, caso não concorde com as decisões da administração no âmbito da urbanização e edificação.	2	2	4	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.



	RUE.21	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	2	2	4	MUE.24	<p>Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;- Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados;- Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;- Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões; <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt.</p>
--	---------------	--	---	---	---	---------------	--

5.3.5. Fiscalização Municipal

Matriz de Risco -- Fiscalização							
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		
Desenvolvimento e otimização aplicacional	RFM.01	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes.	1	2	2	MFM.01	Otimização e atualização das aplicações existentes no Município, sempre que possível.
						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.
						MFM.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
Tramitação de informação	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.04	Registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de fiscalização.
	RFM.03	Deficiência na comunicação entre os serviços.	1	3	3	MFM.05	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação, através de comunicações internas, a todos os intervenientes dos processos de fiscalização.
Definição e distribuição de responsabilidades	RFM.04	Indefinição de responsabilidade no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	1	2	2	MFM.06	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos, ou documento equivalente, relativo às ações de fiscalização no Município (incluindo processos de contraordenação), que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.
	RFM.05	Não distribuição dos processos de forma aleatória pelos intervenientes/trabalhadores.	2	2	4	MFM.07	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através da criação de regras de atribuição de processos de forma aleatória.
	RFM.06	Incorreta instrução de processos de contraordenação.	1	2	2	MFM.06	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos, ou documento equivalente, relativo às ações de fiscalização no Município (incluindo processos de contraordenação), que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.



Planeamento das ações de fiscalização	RFM.07	Reduzido nível de deteção de infrações relativamente às normas legais e regulamentares devido à inexistência de rotinas periódicas de fiscalização.	2	2	4	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.
Monitorização das ações de fiscalização	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	MFM.09	Garantir que no final de cada mês é elaborado pelo serviço 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.
	RFM.09	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos em cada fase no âmbito da fiscalização.	2	2	4	MFM.10	A monitorização dos prazos deve ser realizada preferencialmente com recurso às aplicações informáticas.
						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.
						MFM.12	Definir os tempos de retenção, previstos em cada fase da tramitação, de forma a garantir o cumprimento dos prazos estipulados.
	RFM.10	Não registo e tratamento das intervenções de fiscalização e infrações detetadas ou comunicadas no âmbito da fiscalização.	1	3	3	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, sendo lavrado o auto de notícia que identifique de forma objetiva e pormenorizada as características da infração, a sua localização, o autor, e uma eventual prova.
	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.
RFM.12	Desconhecimento por parte do Executivo das situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	1	2	2	MFM.15	Planear reuniões com o executivo para delinear estratégias de fiscalização, reportar todas as situações de incumprimento de forma a definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações de infração (p.ex. após as equipas de fiscalização analisarem as listagens recebidas, no início de cada semana realizar uma reunião com o Chefe de Divisão/Responsável pelo Serviço 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 por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	2	3	6	MFM.16	Assinatura de declaração de inexistência de conflito de interesse por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.



	RFM.14	Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerente com algum tipo de proximidade, conduzindo ao favorecimento da pessoa/entidade fiscalizada.	2	3	6	MFM.07	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através da criação de regras de atribuição de processos de forma aleatória.
Transparência Administrativa	RFM.15	Falta de clareza nos procedimentos a tomar para reclamações dos munícipes, caso o utente não concorde com as decisões da administração no âmbito da fiscalização.	1	2	2	MFM.17	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.
	RFM.16	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MFM.18	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: - Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública; - Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados; - Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados; - Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões; A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .



Acumulação de Funções	RFM.17	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 de fiscalização.	1	3	3	MFM.19	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
						MFM.20	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos de fiscalização não se encontram a acumular funções não aprovadas.
Tomada de decisão	RFM.18	Ausência de validação dos relatórios de ação de fiscalização do Município.	1	2	2	MFM.21	Todos os intervenientes do processo de fiscalização devem assinar o respetivo relatório/informação.
	RFM.19	Decisão contrária às propostas dos técnicos municipais.	1	2	2	MFM.22	Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica.
						MFM.01	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.

5.3.6. Cibersegurança

Matriz de Risco -- Cibersegurança							
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		
Acessos e/ou Permissões	RCS.01	Acessos e/ou permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido a 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	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 permitam a deteção e a prevenção de existência de código malicioso nas suas redes e sistemas de informação.
						MCS.02	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que entram em áreas sensíveis, particularmente para trabalhadores temporários e visitantes.
						MCS.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.
	RCS.02	Divulgação indevida de informações a terceiros, nomeadamente, divulgação de <i>passwords</i> .	1	3	3	MCS.04	Promover formação interna e ações de sensibilização 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 <i>passwords</i> .
	RCS.03	Acessos indevidos ou não autorizados às aplicações informáticas de apoio à atividade do Município.	1	3	3	MCS.05	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 e ao funcionamento interno e externo dos sistemas.



						MCS.07	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.04	Inexistência de comunicação de ataques/incidentes/ameaças ao CNCS.	1	3	3	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 Ciberespaço.
	RCS.05	Inexistência de comunicação ao CNCS a lista de ativos constantes do inventário.	3	2	6	MCS.09	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário 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, assegurando que dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.
	RCS.07	Falha 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.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCS.09	Indefinição de responsabilidades na área de Cibersegurança.	1	2	2	MCS.13	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.
Planeamento dos processos de cibersegurança	RCS.10	Deficiente planeamento dos procedimentos em caso de ataques informáticos, colocando em causa a segurança do Município e, consequentemente, incapacidade de resposta a novos ataques e ameaças derivado à indefinição de procedimentos.	2	3	6	MCS.14	Garantir a definição dos procedimentos a serem utilizados em caso de ataques informáticos, incluindo um modelo de tomada de decisão para a Cibersegurança – prever respostas/recuperação ciberataques específicos.
	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.

	RCS.12	Deficiente planeamento dos procedimentos de Cibersegurança, colocando em causa a segurança do Município.	2	2	4	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.	2	3	6	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.	1	2	2	MCS.18	Promover formação interna contínua dos vários serviços no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança, através dos canais intranet.
						MCS.19	Consciencializar os trabalhadores acerca das políticas, princípios e riscos inerentes da Cibersegurança através dos canais intranet.
Manutenção e controlo do software e hardware municipal	RCS.15	Deficiente controlo do material informático.	1	2	2	MCS.20	Elaboração e devida atualização anual de um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, assinado pelo Responsável de Segurança, onde deve constar, para cada ativo, a informação definida em instruções técnicas emitidas pelo CNCS.
	RCS.16	Perda de informação Municipal.	1	2	2	MCS.21	Promover o uso de <i>backups</i> regulares, junto dos trabalhadores, 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.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.
	RCS.18	Desconhecimento das redes e sistemas de informação e sua respetiva localização no Município.	1	2	2	MCS.23	Implementar/atualizar o sistema de antivírus e <i>malware</i> , sistema de VPN, sistema de <i>backup</i> .
						MCS.24	Identificar e catalogar todas as redes e sistemas de informação do Município, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, de modo a ser possível o conhecimento da sua localização e o respetivo controlo.



	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.
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.	2	3	6	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.
Monitorização/ Avaliação dos processos de cibersegurança	RCS.21	Inexistência de análise de ataques/incidentes/ameaças.	1	3	3	MCS.28	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.
						MCS.29	Desenvolver um 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.



	RCS.22	Inexistência de análise a possíveis danos causados por ataques/incidentes/ameaças.	1	2	2	MCS.30	Realização de relatórios de avaliação de execução de impacto em caso de ataques e violações de modo a perceber quais as repercussões causadas ao Município.
	RCS.23	Inexistência de testes de segurança ao sistema informático.	1	3	3	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.



Transparência Administrativa	RCS.24	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCS.32 Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:a) Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;b) Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão;c) Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social;d) Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;e) Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;f) Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados;g) Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;h) Compromissos plurianuais e pagamentos e recebimentos em atraso;i) Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respetivo valor;j) Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respetivo valor;k) Avisos sobre o recrutamento de dirigentes e trabalhadores, bem como os despachos de designação dos dirigentes;l) Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes;m) Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões;n) Informação sobre sistemas procedimentais ou de gestão acreditados pelo Instituto Português de Acreditação, I. P., se aplicável.A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em
-------------------------------------	---------------	--	---	---	---	--



							formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .
Acumulação de Funções	RCS.25	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventuais conflitos de interesses.	1	3	3	MCS.33	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.



	RCS.26	Influência de decisão dos pedidos de acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	1	3	3	MCS.33	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento e validação hierárquica do pedido de acumulação de funções.
	RCS.27	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MCS.34	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.

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 7.

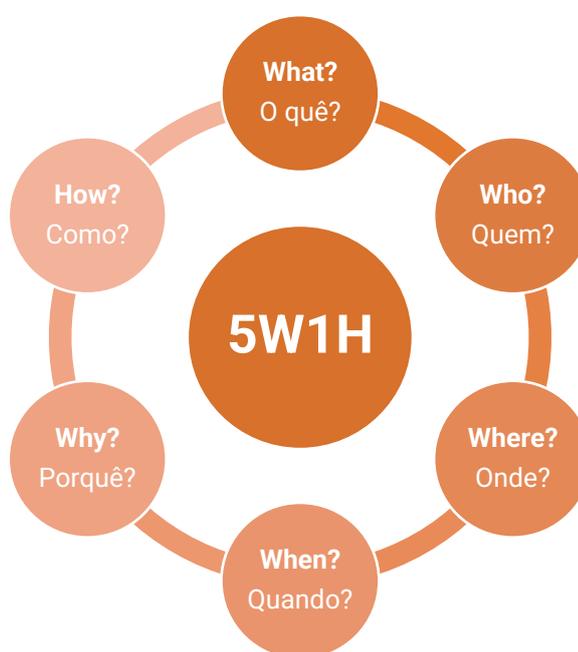


Figura 7 – Esquematização da Metodologia 5W1H

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 8.



Figura 8 – 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 Anadia
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.

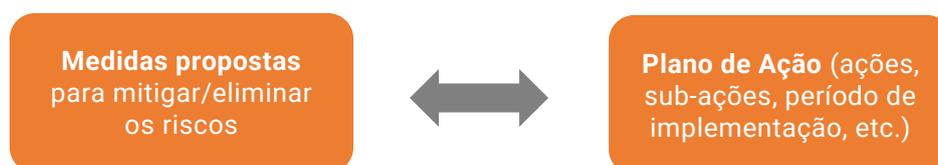


Figura 9 – Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação

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 10.



Figura 10 – Ciclo de Deming

O primeiro momento – **planejamento** – 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 planejamento, 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

Plano de Ação -- Contratação Pública							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º ação	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
MCP.01	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: - Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública; - Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos	Medida contínua	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



	<p>aos bens ou serviços prestados;</p> <ul style="list-style-type: none">- Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes;- Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões; <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt.</p>						
MCP.02	<p>Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição de bens e serviços com carácter de continuidade, como os relativos a segurança, limpeza, alimentação e manutenção de equipamentos, para que</p>	<p>Medida contínua</p>	<p>Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial</p>	<p>2.</p>	<p>Execução</p>	<p>2.1</p>	<p>Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.</p>



	os procedimentos tendentes à sua renovação sejam iniciados em momento que permita a sua efetiva conclusão antes da cessação da vigência dos anteriores.						
MCP.03	Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.04	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.05	Rever periodicamente o histórico das propostas para determinados produtos e serviços, promovendo a sensibilização dos recursos humanos e o escrutínio da informação.	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.06	Adoção preferencial de 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.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.07	Adesão a mecanismos de centralização de compras.	Medida contínua	Órgão Executivo	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.08	Para a fundamentação do preço base deve ser tido por base, especialmente, consulta preliminar de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.09	Promover a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.10	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Acumulação de funções autorizadas com publicitação anual na página oficial da internet. Análise rigorosa de cada pedido com informação nos termos legais em vigor
MCP.11	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos				
MCP.12	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.	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.3	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.



MCP.13	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.14	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos do processo aquisitivo de contratação pública constantes na Norma de Controlo Interno em vigor.	Sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.15	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de aquisição de bens e de serviços, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.16	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.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.17	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.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.4	Planeamento de formação.
MCP.18	Garantir, após a confirmação da necessidade de contratação, o planeamento do procedimento de aquisição de bens e serviços (previsão das fases do concurso,	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.



	verificação dos fundos adstritos, etc.), assegurando o cumprimento dos prazos de cada etapa do procedimento pré-contratual e da execução do contrato.						
MCP.19	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.	Semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.20	Garantir a prévia avaliação das necessidades de contratação, através da informação remetida pelos serviços municipais, de modo a verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.21	Dar continuidade à comunicação interna em matéria de contratação pública, através de reuniões internas entre os dirigentes dos serviços municipais e o Órgão Executivo.	Mensal e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.22	Verificação dos fundos disponíveis no momento da autorização da despesa, no âmbito da aquisição de bens e serviços.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.23	Instituir o cabimento prévio como condição para da abertura do procedimento de contratação pública.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.24	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 concorrenciais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.5	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.25	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública para a aquisição de bens e serviços, os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.26	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens ou serviços por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.27	Não convidar a mesma entidade mais do que duas vezes a um procedimento para um processo aquisitivo com o mesmo fim,	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico,	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



	caso esta não apresente proposta.		Gestão Administrativa e Recursos Humanos				
MCP.28	Programar e planejar atempadamente as intervenções, evitando o recurso à figura do estado de necessidade e, conseqüentemente, o recurso a uma só entidade para a execução do contrato.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.29	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição de bens e serviços, 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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.30	Em todos os pedidos de aquisição de bens e serviços deve ser verificado pelo respetivo serviço requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.31	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.32	Promover a segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de bens e serviços, por forma a procederem à verificação do	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



	cumprimento de todos os requisitos legais.						
MCP.33	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MCP.34	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.35	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviço e dar conhecimento ao Órgão Executivo, quando aplicável.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.36	Após a elaboração do relatório preliminar, o júri do procedimento deve enviá-lo aos concorrentes, fixando um prazo, não inferior a três dias, para se pronunciarem, por escrito.	Sempre que necessário	Júri do procedimento	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.37	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico,	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



			Gestão Administrativa e Recursos Humanos				
MCP.38	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.39	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimentos de aquisição de bens e serviços, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.	Medida contínua	Órgão Executivo	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.40	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.41	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.42	Elaboração de um modelo de avaliação das propostas que explicita claramente os fatores e os eventuais subfatores relativos aos aspetos da execução do contrato a celebrar submetidos à	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



	concorrência pelo caderno de encargos, em procedimentos de concurso público.						
MCP.43	Verificação da incidência da fiscalização prévia nos contratos celebrados.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública
MCP.44	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.45	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.7	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à contratação pública.
MCP.46	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.47	Em todos os serviços municipais, a recepção e a verificação dos bens ou prestação dos serviços, deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.48	O envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.49	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo aquisitivo no sistema de gestão documental.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.50	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato na contratação de bens e serviços (anexo XIII do CCP).	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.51	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.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.52	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.53	Garantir a 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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.54	Salvaguardar que pedidos ao Armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.	Medida contínua	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.55	Definição por escrito dos responsáveis e respetivas responsabilidades do serviço responsável pela gestão de armazém.	Anual e sempre que necessário	Órgão Executivo Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.56	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	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.57	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.	Medida contínua	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.58	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	Medida contínua	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



	de remessa, fatura ou documento equivalente.						
MCP.59	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.	Medida contínua	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.60	Proceder à inventariação física, de forma periódica, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.	Semestral e sempre que necessário	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.61	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	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.62	Proceder às contagens físicas dos inventários com referência ao final do período, identificando os bens quanto à sua natureza, quantidade e custos unitários e globais, por forma a permitir a correspondência entre as contagens físicas e os respetivos registos contabilísticos.	Anual	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.63	Garantir que os bens encontram-se protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.



MCP.64	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.	Medida contínua	Departamento de Ambiente, Gestão de Frota e Proteção Civil Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.65	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 de obras públicas.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.3	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MCP.66	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador no processo de empreitadas de obras públicas, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento de Equipamentos e Infraestruturas	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.67	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento nas e respetivos anexos de empreitadas de obras públicas, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.68	Promover formação interna dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos de empreitadas de obras públicas, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.4	Planeamento de formação.



	diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.						
MCP.69	Realizar um planeamento atempado das empreitadas de obras públicas em articulação com os serviços municipais.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por trimestre	Órgão Executivo Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.70	Garantir, após a confirmação da necessidade de contratação, o planeamento do procedimento de aquisição de empreitadas de obras públicas (previsão das fases do concurso, verificação dos fundos adstritos, etc.), assegurando o cumprimento dos prazos de cada etapa do procedimento pré-contratual e da execução do contrato.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.71	Monitorizar os procedimentos de contratação pública para empreitadas de obras públicas através de amostras aleatórias de processos, de modo a verificar o cumprimento do CCP e outras disposições legais.	Semestral	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.72	Verificação dos fundos disponíveis no momento da autorização da despesa, no âmbito das empreitadas de obras públicas.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.73	Elaborar um Plano de Compras de empreitadas de obras públicas, que deverá conter uma lista de necessidades com a estimativa do valor dos respectivos contratos e dos preços base, determinar O procedimento pré-contratual adequado para a obtenção a realização da empreitada, calendarizar o respectivo lançamento por forma a garantir a tempestiva satisfação da necessidade subjacente e, no caso de procedimentos não concorrenciais, identificar os fornecedores suscetíveis de serem convidados, com base em critérios objetivos e fundamentados.	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.5	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MCP.74	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública para empreitadas de obras públicas, os profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.75	Controlo dos montantes totais adjudicados de empreitadas de obras públicas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113º do CCP.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.76	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição de empreitadas de obras públicas, várias entidades que estejam	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública



	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.						
MCP.77	Em todos os pedidos de aquisição de empreitadas de obras públicas deve ser verificado pelo respetivo serviço requisitante a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.78	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 trabalhadores distintos, antecedendo a abertura do procedimento.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de aquisição.
MCP.79	Promover a segregação de funções para a análise e supervisão das propostas aquisitivas de empreitadas de obras públicas, por forma a procederem à verificação do cumprimento de todos OS requisitos legais.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.80	Difundir a informação de uma forma clara sobre as instruções que regulam os procedimentos de contratação pública para empreitadas de obras públicas, em todas as suas fases.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.81	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de empreitadas de obras públicas, exceto o regime de ajuste direto simplificado.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.6	Garantir que o processo de aquisição é realizado através da plataforma de contratação pública



MCP.82	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, num procedimentos de aquisição de empreitadas de obras públicas, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.	Medida contínua	Órgão Executivo	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.83	A publicação deve identificar claramente o prazo fixado para a apresentação das propostas de empreitadas de obras públicas, não podendo ser aceites propostas entregues fora de prazo.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCP.84	Verificação dos prazos fixados de entrega das propostas de empreitadas o obras públicas, no âmbito dos procedimentos aquisitivos constantes no relatório de análise a fim de dar cumprimento a todas as disposições legais.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.
MCP.85	Garantir o registo e manutenção da funcionalidade de gestão de contratos de empreitadas de obras públicas disponibilizadas pela Software House.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.7	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à contratação pública.
MCP.86	Promover formação específica para gestores de contrato e diretores técnicos de fiscalização, promovendo registo de todos os atos inerentes aos contratos de empreitadas de obras públicas.	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.



MCP.87	Apenas podem ser propostas as adendas, alterações ou prorrogações ao contrato previstas na Lei.	Medida Contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.	
MCP.88	Caso ocorram “trabalhos complementares” na aquisição de empreitadas de obras públicas, devem ser verificados os limites definidos no CCP.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.	
MCP.89	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris, gestores de contrato e responsáveis de fiscalização envolvidos na contratação de empreitadas de obras públicas (anexo XIII do CCP).	Sempre que exista um processo aquisitivo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.	
MCP.90	Garantir a publicitação da adjudicação dos procedimentos de empreitadas de obras públicas no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov), exceto os ajustes diretos simplificados.		Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de contratação pública.

Plano de Ação – Concessão de Benefícios

Plano de Ação -- Concessão de Benefícios							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
MCB.01	Limitar o acesso à base de dados apenas aos trabalhadores que efetivamente 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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Coesão Social	2.	Execução	2.1	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.



		serviços externos. Verificação semestral.					
MCB.02	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	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	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCB.04	Elaboração e divulgação de regulamentos municipais específicos em matéria dos requisitos necessários à atribuição de cada apoio.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Coesão Social Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.



MCB.05	<p>Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;- Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão;- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respectivo valor;- Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respectivo valor; <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros</p>	Medida contínua	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
--------	---	-----------------	--	----	-------------	-----	---



	conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .						
MCB.06	Atualização e uniformização das normas e procedimentos de controlo interno, a divulgar pelos serviços municipais, para a atribuição de apoios a entidades externas.	Sempre que necessário	Departamento de Coesão Social	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.07	Massificação do uso de aplicações informáticas para a gestão de processos e serviços online, garantido que todas as fases dos processos de concessão de apoios são registadas na aplicação e geridas informaticamente.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.3	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de gestão de concessão de apoios.
MCB.08	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente, garantindo a segregação de funções durante o processo.	Medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.



MCB.09	Garantir o arquivo de todos os processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade beneficiária, encontrando-se organizada cronologicamente.	Medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de concessão de apoios.
MCB.10	Efetuar um planeamento prévio do valor anual a atribuir, a título de apoios financeiros a entidades externas, no âmbito do Orçamento Anual do Município, devendo ser previsto um montante 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	Departamento de Coesão Social Departamento de Economia, Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de concessão de apoios.
MCB.11	Caso tenha sido deliberada uma concessão de um apoio sem a verificação de dotação orçamental, na reunião de Câmara Municipal seguinte, a deliberação deve ser revogada.	Medida contínua	Departamento de Coesão Social Departamento de Economia, Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.12	Instituir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.	Medida contínua	Departamento de Coesão Social Departamento de Economia, Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.13	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	Departamento de Coesão Social	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.



MCB.14	A atribuição de qualquer tipo de apoio 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, caso aplicável.	Medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.15	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	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de concessão de apoios.
MCB.16	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	Departamento de Coesão Social Órgão Executivo	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.17	Desenvolvimento de ações de formação interna ou externa, caso aplicável, a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios, com vista à correta aplicação de critérios definidos e instrução de processos.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos Departamento de Coesão Social	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCB.18	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	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.



MCB.19	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvaguardam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	Sempre que necessário	Departamento de Coesão Social Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.20	Verificação de comprovativos de realização de despesa da entidade beneficiária, através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da última tranche.	Sempre que realizem o pagamento da última tranche	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.21	Sensibilização dos beneficiários quanto à responsabilidade financeira e conferência dos comprovativos relativamente à sua elegibilidade fiscal e protocolar.	Sempre que seja aprovado a concessão de um apoio	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCB.22	Acompanhamento da execução do apoio concedido/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	Medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.23	Garantir a segregação de funções nas fases do processo, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição versus os de acompanhamento/fiscalização.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.
MCB.24	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de subsídios, subvenções ou benefícios.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Departamento de Coesão Social	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de apoios.



MCB.25	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios.	Medida contínua	Serviço de Associativismo Desportivo Serviço de Gestão Escolar e Programas Educativos Divisão de Cultura e Turismo Divisão de Ação Social e Saúde	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de concessão de apoios.
MCB.26	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	Departamento de Coesão Social	2.	Execução	2.4	Acumulação de funções autorizadas com publicitação anual na página oficial da internet. Análise rigorosa de cada pedido com informação nos termos legais em vigor
MCB.27	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.			Anual	Departamento de Coesão Social		

**6.2. Plano de Ação – Gestão Financeira**

Plano de Ação -- Gestão Financeira							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º ação	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
MGF.01	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MGF.02	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da gestão financeira.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.1	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MGF.03	Construção do Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano, de acordo com as regras orçamentais e com as necessidades dos serviços municipais.	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de elaboração do orçamento municipal.
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	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de elaboração do orçamento municipal.



	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.						
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.	Trimestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de elaboração do orçamento municipal.
MGF.06	Garantir o cumprimento da legislação em vigor (conformidade normativa).	Medida CONTÍNUA	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.07	Disponibilização de informação relativa à execução orçamental e financeira para as unidades orgânicas, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.	Semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MGF.08	Cálculo dos fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Mensal	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.10	Promover a divulgação junto dos diversos serviços municipais dos Procedimentos de Controlo Interno instituídos na Norma de	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.



	Controlo Interno em vigor e demais legislação aplicável.						
MGF.11	Formação e sensibilização aos serviços municipais, através de comunicações internas, para as despesas enquadráveis no conceito de Fundo de Maneio.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.12	Cumprimento do <i>estipulado</i> no Código de Conduta, onde constam as diretrizes de atuação sobre as ofertas e hospitalidades.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.13	Elaborar uma checklist de verificações, semestralmente, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas e documentos da prestação de contas.	Semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.14	Elaborar as divulgações previstas para o sistema da contabilidade de gestão, nomeadamente os relatórios periódicos de relato à gestão e relatório de gestão (ou relatório de atividades) que deve incluir uma lista de indicadores de gastos e rendimentos obtidos da contabilidade de gestão.	Semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
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, salvo alterações legislativas. A convocatória para a citada sessão deve ser efetuada com, pelo menos, oito dias de antecedência (artigo 27.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro).	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Órgão Executivo	1.	Planeamento	1.2	Planeamento do processo de elaboração da prestação de contas.
MGF.16	Garantir o rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão, através de amostragens periódicas.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.4	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à gestão financeira.



MGF.17	Promover o rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão, bem como o devido cumprimento dos prazos estipulados para o reporte de informação.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.18	Divulgar no início de cada ano o cronograma com todas as obrigações legais e respetivos prazos de reporte dos documentos (informação contabilística).	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MGF.19	Validação do cumprimento de todas as obrigações contratuais.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
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.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.3	Planeamento do processo de contração de empréstimos.
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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.22	Garantir que as contas bancárias são tituladas a favor do Município e movimentadas, simultaneamente, pelo tesoureiro e pela Presidente do Órgão Executivo, ou por outro qualquer membro deste órgão uma vez atribuídas competências delegadas para o efeito.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.4	Planeamento do processo de elaboração de candidaturas.
MGF.23	Cumprir com o pressuposto de que a abertura da conta deve ser sempre deliberada previamente em reunião de CM,	Sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.



	promovendo a segregação de funções.						
MGF.24	Confrontação dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos contantes da aplicação de suporte à contabilidade.	Diário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.25	Garantir a conferência dos mapas da tesouraria com os saldos de caixa e bancos por mais do que um trabalhador, promovendo a segregação de funções.	Diário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.26	Monitorização periódica da dívida do Município e das entidades que relevam para este efeito, calculando o endividamento trimestralmente.	Trimestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.27	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.	Medida contínua	Gabinete de Apoio ao Desenvolvimento Económico Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.28	Elaboração de relatório com balanço semestral, comparando o inventário físico com o registo de stock na aplicação informática de suporte.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MGF.29	Garantir a realização de ações de formação aos trabalhadores no âmbito da gestão financeira.	Anual e sempre que necessário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.5	Planeamento de ações de formação.



MGF.30	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.31	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:- Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social;- Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;- Compromissos plurianuais e pagamentos e recebimentos em atraso;- Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respetivo valor;- Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respetivo valor;A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de	Anual	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.



	outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .						
MGF.32	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.3	Acumulação de funções autorizadas com publicitação anual na página oficial da internet. Análise rigorosa de cada pedido com informação nos termos legais em vigor
MGF.33	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial				
MGF.34	Realizar verificações periódicas com as entidades externas, nomeadamente, a Autoridade Tributária e eventualmente Instituto de Registo e Notariado, de forma a realizar a confrontação dos registos.	Bienal	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.35	Garantir a aplicação dos procedimentos de gestão do património que constam na Norma de Controlo Interno.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.36	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 em vigor.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.37	Anualmente, proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço municipal, por forma a efetuarem a confrontação física.	Anual	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.



MGF.38	Garantir a reconciliação mensal de informação entre as aplicações informáticas, regularizando alguma possível divergência.	Mensal	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.39	Garantir a atualização/revisão e o respetivo acompanhamento regular da Norma de Controlo Interno, designadamente através da realização de auditorias aleatórias.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.40	Quando se verifica incumprimento devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	3.	Verificação	3.2	Verificação e fiscalização dos contratos de cedências de bens.
MGF.41	Devem ser realizadas ações de fiscalização, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.	Anual	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	3.	Verificação	3.2	Verificação e fiscalização dos contratos de cedências de bens.
MGF.42	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	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.43	Salvaguardar que a cedência seja 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	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.44	Promover a formalização, no qual conste, pelo menos a descrição sumária dos bens, o respetivo despacho e data de autorização da cedência dos mesmos, como comprovativo das alterações efetuadas pelo serviço responsável pela gestão do Património Municipal.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.45	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.



MGF.46	Segregação de funções e rotatividade de tarefas e supervisão do bom cumprimento das regras vertidas nos contratos de cedências.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.47	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.	Sempre que necessário	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.48	Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento à unidade orgânica responsável pela gestão do património.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.49	Garantir a atualização e registo de todos os subsídios ao investimento associados aos respetivos bens financiados, por forma a que o rendimento diferido seja proporcional à depreciação ou amortização dos mesmos.	Medida contínua	Serviço de Património, Inventário e Cadastro Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.50	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.4	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à gestão financeira.
MGF.51	Manutenção do arquivo digital.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.5	Manutenção do processo de arquivo digital.
MGF.52	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.53	Realização de ações de controlo/contagem de fundos por serviço diferente daquele que manuseia dinheiro.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.54	Tramitação desmaterializada dos documentos de receita.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	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	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.56	Garantir que a Tabela de Taxas e Preços e o Regulamento Geral de Taxas do Município se encontram devidamente atualizados e fundamentados.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle 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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.58	Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação, constantes na Norma de Controle Interno em vigor.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.59	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.	Diário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.60	Processamento informático das Guias de Recebimento, com numeração sequencial, incluindo no momento do seu preenchimento o código do Serviço Emissor de Receita e o meio de pagamento utilizado.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.61	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respectiva taxa/preço (caso se verifique o pagamento da mesma e não se esteja numa situação de cobrança diferida no tempo).	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.62	Assegurar que, quando se trate de postos externos de cobrança, a entrega seja efetuada diariamente, quando possível, e que seja acompanhada de documento resumo referente às cobranças efetuadas, anexando e fazendo prova dos documentos de quitação suporte.	Diário	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle interno de gestão financeira.
MGF.63	Deve ser verificado o estado de responsabilidade do Tesoureiro pelos fundos e montantes, através de contagem	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controle



	física do numerário sob a sua responsabilidade.						interno de gestão financeira.
MGF.64	Planejar todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.	Anual	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de elaboração do orçamento municipal.
MGF.65	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da aquisição.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.66	As alterações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, estão justificadas da necessidade da modificação.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.67	Implementar auditorias internas de conformidade, por amostragem aleatória aos procedimentos aquisitivos.	Semestral	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MGF.68	Qualquer despesa para ser comprometida carece da existência de fundos disponíveis, bem como da verificação da conformidade legal e regularidade financeira da despesa, devendo o compromisso ser registado no sistema informático de apoio à execução orçamental.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.69	Garantir a aplicação das regras de conferência pontual dos documentos originais sempre que os pagamentos estejam suportados por segundas via.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.70	Otimização da faturação eletrónica, nomeadamente a implementação da integração do EDI com o ERP e/ou softwares de faturação existentes.	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.4	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de suporte à gestão financeira.



MGF.71	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.72	Controlo da efetivação da prestação do serviço através da conferência do respetivo serviço requisitante.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.73	Atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à área financeira.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.74	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.
MGF.75	Auditar periodicamente as ordens de pagamento emitidas, através de amostragens, identificando as respetivas datas de entrada na contabilidade.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MGF.76	Processamento informático das Ordens de Pagamento, com numeração sequencial, incluindo no momento do seu preenchimento/processamento o código do serviço requisitante e o meio de pagamento a utilizar.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão financeira.

**6.3. Plano de Ação – Recursos Humano**

Plano de Ação -- Recursos Humanos							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º ação	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
MRH.01	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Divulgação do Código de Boa Conduta junto dos dirigentes com publicação na página oficial da internet
MRH.02	Limitar o acesso dos trabalhadores às aplicações informáticas utilizadas e monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros no âmbito da gestão dos recursos humanos.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MRH.03	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.2	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MRH.04	Garantir a inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguardem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.



MRH.05	Manutenção e atualização do uso das aplicações de gestão de recursos humanos.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.4	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de gestão de recursos humanos.
MRH.06	Conferência de todos os registos manuais e digitais das presenças dos trabalhadores, garantindo o adequado processamento de vencimentos.	Mensal	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.07	Promover a utilização transversal do sistema de controlo de assiduidade.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.5	Implementação de sistema de controlo de assiduidade e divulgação do Regulamento do Horário de Trabalho.
MRH.08	Emissão de listagens mensais de controlo de assiduidade em que conste as situações de faltas por regularizar ou justificar, para posterior validação do respetivo dirigente.	Mensal	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.09	Executar auditorias internas através de uma amostragem, de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.	Semestral	Departamento de Economia, Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MRH.10	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.5	Implementação de sistema de controlo de assiduidade e divulgação do Regulamento do Horário de Trabalho.
MRH.11	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.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.12	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	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.



	avaliação, ou outros atos de gestão pessoal.						
MRH.13	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.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de recrutamento.
MRH.14	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.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de recrutamento.
MRH.15	Recorrer, preferencialmente, a pelo menos um membro do júri externo ao Departamento/Divisão/Unidade, consoante o concurso em causa e sempre que possível.	Medida contínua	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de recrutamento.
MRH.16	Divulgação a todos os trabalhadores da disponibilização da ata de definição de critérios de avaliação.	Em cada ciclo avaliativo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.6	Divulgação da ata dos critérios e avaliação curricular de cada ciclo avaliativo junto dos dirigentes e publicitação na <i>intranet</i>
MRH.17	Implementação de grelhas de avaliação bem definidas e elucidativas referentes a processos de reafetação interna.	Anual e sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.1	Planeamento do processo de recrutamento.
MRH.19	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.	Em cada ciclo avaliativo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.7	Divulgação do Cronograma do ciclo avaliativo junto dos dirigentes



MRH.20	Definir um plano de ação/cronograma para a realização de todo o processo de avaliação.	Em cada ciclo avaliativo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.7	Divulgação do Cronograma do ciclo avaliativo junto dos dirigentes
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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.7	Divulgação do Cronograma do ciclo avaliativo junto dos dirigentes
MRH.22	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.	A cada mandato	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.8	Divulgação e publicitação na página oficial da internet e <i>intranet</i>
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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.7	Divulgação do Cronograma do ciclo avaliativo junto dos dirigentes
MRH.24	Elaboração de uma ficha de avaliação em cada ciclo avaliativo para cada avaliado.	Em cada ciclo avaliativo	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.25	Manter atualizado e publicitado o mapa de controlo e registo da carreira dos trabalhadores.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.26	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MRH.27	Criar e divulgar 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 dirigentes em todos os serviços municipais.	Anual	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos em articulação com os dirigentes	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.28	Correta e atempada identificação das necessidades de formação, referenciadas na ficha de avaliação do SIADAP.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	1.	Planeamento	1.2	Planeamento das necessidades de formação.



MRH.29	Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MRH.30	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.9	Acumulação de funções autorizadas com publicitação anual na página oficial da internet. Análise rigorosa de cada pedido com informação nos termos legais em vigor
MRH.31	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.	Anual	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos				
MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MRH.33	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MRH.34	Identificação e atribuição de equipamentos de proteção individual, atendendo ao risco profissional do posto de trabalho.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.10	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.35	Reporte de informação mensal aos respetivos dirigentes, nomeadamente as listagens dos trabalhadores com mais do que 100 horas.	Mensal	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
MRH.36	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	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de



							gestão de recursos humanos.
MRH.37	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.	Semestral	Departamento de Economia, Gestão Financeira e Patrimonial	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MRH.38	Promover a segregação de funções entre o trabalhador que realiza o processamento e o trabalhador que o valida.	Mensal	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.



MRH.39	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.	Medida contínua	Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de gestão de recursos humanos.
---------------	---	-----------------	--	----	----------	-----	---



MRH.40	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:- Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;- Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão;- Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social;- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;- Avisos sobre o recrutamento de dirigentes e trabalhadores, bem como os despachos de designação dos dirigentes;- Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes;A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .	Sempre que necessário	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	2.	Execução	2.6	Divulgação da ata dos critérios e avaliação curricular de cada ciclo avaliativo junto dos dirigentes e publicitação na <i>intranet</i>
---------------	---	-----------------------	--	----	----------	-----	--

**6.4. Plano de Ação – Urbanização e Edificação**

Plano de Ação -- Urbanismo e Edificação							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações.
MUE.02	Garantir 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.	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de urbanização e edificação.
MUE.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MUE.04	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que o necessitam para o exercício das suas funções.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.3	Instrução de controlo de acessos e confidencialidade de processos administrativos.
MUE.05	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação, através de	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno



	comunicações internas, a todos os intervenientes dos processos de urbanização e edificação.						de concessão de urbanização e edificação.
MUE.06	Garantir o registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de urbanização e edificação.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.07	Manter atualizados os formulários e os elementos instrutórios específicos para os pedidos de informação.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações.
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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.09	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através da elaboração de um manual de procedimentos, ou documento equivalente, relativo às ações de urbanização e edificação no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	Anual	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de urbanização e edificação.
MUE.10	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, bem como assegurar a existência de regras de atribuição de processos de forma aleatória.	Medida Contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.11	Elaboração 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	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.



	página oficial da Internet do mesmo.						
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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.13	Planejar reuniões com o Órgão 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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território Órgão Executivo	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de urbanização e edificação.
MUE.14	Atualização/Revisão de Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação, para ser submetido à apreciação dos órgãos municipais e posterior divulgação aos trabalhadores do Município.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, anual	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações.
MUE.15	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais.	Sempre que necessário	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.16	Análise da conformidade técnica dos processos através de amostragem aleatória.	Trimestralmente	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.17	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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.18	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos de	Anual	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.



	urbanização e edificação não se encontram a acumular funções não aprovadas.						
MUE.19	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respectiva taxa/preço.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.20	Otimização da aplicação informática de suporte ao urbanismo para o cálculo das taxas dos processos.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de urbanização e edificação.
MUE.21	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.	Sempre que necessário	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização e edificação.
MUE.22	Dotar os recursos humanos de formação interna contínua, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas municipais a cobrar.	Anual ou sempre que necessário	Departamento de Planeamento e Gestão do Território Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.4	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de concessão de urbanização 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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
---------------	--	-----------------	--	----	-------------	-----	---



MUE.24	<p>Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;- Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados;- Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;- Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões; <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt.</p>	Medida contínua	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
---------------	--	-----------------	--	-----------	-------------	------------	---

**6.5. Plano de Ação – Fiscalização Municipal**

Plano de Ação -- Fiscalização							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
MF.M.01	Otimização e atualização das aplicações existentes no Município, sempre que possível.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de fiscalização municipal.
MF.M.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	Serviço de Fiscalização	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de fiscalização municipal.
MF.M.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a admissão de novos trabalhadores, dirigentes e eleitos locais	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Verificação de novas atualizações e otimizações disponíveis das aplicações de fiscalização municipal.
MF.M.04	Registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de fiscalização.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.M.05	Monitorizar e atualizar em forma gráfica os fluxos de informação, bem como garantir a sua divulgação, através de comunicações internas, a todos os intervenientes dos processos de fiscalização.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.



MF.M.06	Definição anual das responsabilidades dos trabalhadores através de um manual de procedimentos, ou documento equivalente, relativo às ações de fiscalização no Município (incluindo processos de contraordenação), que deve ser monitorizado e revisto sempre que seja pertinente.	Anual	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.M.07	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através da criação de regras de atribuição de processos de forma aleatória.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.3	Definição e aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização municipal.
MF.M.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	Serviço de Fiscalização	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de fiscalização municipal.
MF.M.09	Garantir que no final de cada mês é elaborado pelo serviço 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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.M.10	A monitorização dos prazos deve ser realizada preferencialmente com recurso às aplicações informáticas.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.M.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	Serviço de Fiscalização	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MF.M.12	Definir os tempos de retenção, previstos em cada fase da tramitação, de forma a garantir o cumprimento dos prazos estipulados.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização	1.	Planeamento	1.1	Planeamento dos processos de fiscalização municipal.
MF.M.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	Medida contínua	Serviço de Fiscalização	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de



	disposições legais, têm de ser comunicados através de informação escrita, sendo lavrado o auto de notícia que identifique de forma objetiva e pormenorizada as características da infração, a sua localização, o autor, e uma eventual prova.						fiscalização municipal.
MF.M.14	Elaborar um sistema de análise e avaliação de reclamações, uma vez que as reclamações devem ser analisadas com imparcialidade e objetividade.	Medida contínua	Serviço de Fiscalização	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MF.M.15	Planejar reuniões com o executivo para delinear estratégias de fiscalização, reportar todas as situações de incumprimento de forma a definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações de infração (p.ex. após as equipas de fiscalização analisarem as listagens recebidas, no início de cada semana realizar uma reunião com o Chefe de Divisão/Responsável pelo Serviço 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).	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território Órgão Executivo	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.
MF.M.16	Assinatura de declaração de inexistência de conflito de interesse por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Fiscalização	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.



MF.M.17	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrônico (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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MF.M.18	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, OS seguintes elementos:- Lei orgânica e outros diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;- Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;- Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;- Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados;- Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;- Contactos para interação com o	Medida contínua	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.



	cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões;A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .						
MF.19	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	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.20	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que OS técnicos intervenientes nos processos de fiscalização não se encontram a acumular funções não aprovadas.	Anual	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.21	Todos os intervenientes do processo de fiscalização devem assinar o respetivo relatório/informação.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.
MF.22	Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica.	Medida contínua	Departamento de Planeamento e Gestão do Território	2.	Execução	2.2	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno de fiscalização municipal.



6.6. Plano de Ação - Cibersegurança

Plano de Ação -- Cibersegurança							
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas	N.º	Ação	N.º Sub-ação	Sub-ação
Ref. Medida	Descrição						
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 permitam a deteção e a prevenção de existência de código	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.



	malicioso nas suas redes e sistemas de informação.						
MCS.02	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que entram em áreas sensíveis, particularmente para trabalhadores temporários e visitantes.	Anual e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.03	Sensibilizar os trabalhadores, através de sessões de divulgação e/ou comunicações internas, 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.	Anual e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Departamento Jurídico, Gestão Administrativa e Recursos Humanos	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.04	Promover formação interna e ações de sensibilização 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 <i>passwords</i> .	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	1.	Planeamento	1.1	Planeamento de formação em matéria de Segurança da Informação e Cibersegurança.
MCS.05	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	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	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.



	auditorias aleatórias aos equipamentos e ao funcionamento interno e externo dos sistemas.						
MCS.07	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.	Anual e sempre que necessário	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	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 Ciberespaço.	Medida contínua e sempre que existam ataques e ameaças	Responsável de Segurança ou substituto	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCS.09	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, anual	Responsável de Segurança ou substituto	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCS.10	Atualização do ponto de contacto permanente de modo a assegurar os fluxos de informação de nível operacional e técnico com o CNCS, assegurando que dispõe de meios de contacto principais e alternativos para a comunicação com o CNCS.	Medida contínua	Responsável de Segurança ou substituto	2.	Execução	2.1	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.	Sempre que existam novas designações do Responsável e substituto de Segurança	Responsável de Segurança ou substituto	2.	Execução	2.1	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.	Anual	Responsável de Segurança ou substituto	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCS.13	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.	Sempre que existam novas designações do Responsável e substituto de Segurança	Órgão Executivo	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.14	Garantir a definição dos procedimentos a serem utilizados em caso de ataques informáticos, incluindo um modelo de tomada de decisão para a Cibersegurança – prever respostas/recuperação ciberataques específicos.	1.º semestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
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.	1.º trimestre de 2025 e, posteriormente, medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	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	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	1.	Planeamento	1.2	Planeamento da Segurança da Informação e Cibersegurança.



	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.						
MCS.17	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.	Anual	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática Departamento de Economia e de Gestão Financeira e Patrimonial	1.	Planeamento	1.2	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	3.	Verificação	3.1	Divulgação e publicitação de regulamentos e outras obrigações legais de publicitação.
MCS.20	Elaboração e devida atualização anual de um inventário de todos os ativos essenciais para a prestação dos respetivos serviços, assinado pelo Responsável de Segurança, onde deve constar, para cada ativo, a informação definida em	Anual	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.



	instruções técnicas emitidas pelo CNCS.						
MCS.21	Promover o uso de backups regulares, junto dos trabalhadores, de modo a salvaguardar a informação do Município.	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.23	Implementar/atualizar o sistema de antivírus e malware, sistema de VPN, sistema de backup.	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.24	Identificar e catalogar todas as redes e sistemas de informação do Município, que se encontram no exterior das suas instalações físicas, de modo a ser possível o conhecimento da sua localização e o respetivo controlo.	Anual e sempre que necessário	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.2	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.28	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	Anual	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.



	<p>com impacto relevante ou substancial, com informação sobre:</p> <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.						
MCS.29	<p>Desenvolver um 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.</p>	Medida contínua	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.
MCS.30	<p>Realização de relatórios de avaliação de execução de impacto em caso de ataques e violações de modo a perceber quais as repercussões causadas ao Município.</p>	Medida contínua e sempre que existam ataques e ameaças	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	4.	Atuação	4.1	Definição e aprovação de procedimentos de avaliação.



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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	1.	Planeamento	1.1	Planeamento de formação em matéria de Segurança da Informação e Cibersegurança.
MCS.32	Garantir o direito à informação e a transparência administrativa, o Município publica na intranet e na sua página oficial na Internet, pelo menos, os seguintes elementos: a) Lei orgânica e outros	Medida contínua	Gabinete de Comunicação, Relações Públicas e Marketing	2.	Execução	2.1	Definição e aprovação de procedimentos de controlo interno em matéria de Cibersegurança.



<p>diplomas habilitantes, órgãos de direção e fiscalização, estrutura orgânica e organograma;</p> <p>b) Documentos de enquadramento estratégico e operacional e elenco dos principais serviços prestados ao público na área de missão;</p> <p>c) Plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social;</p> <p>d) Documentos de enquadramento legal ou que comportem interpretação do direito vigente relativos às áreas de missão;</p> <p>e) Informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública;</p> <p>f) Guias descritivos dos mais relevantes procedimentos administrativos relativos aos bens ou serviços prestados;</p> <p>g) Tabelas atualizadas dos preços dos bens ou serviços prestados;</p> <p>h) Compromissos plurianuais e pagamentos</p>				
--	--	--	--	--



<p>e recebimentos em atraso;</p> <p>i) Relação dos benefícios e subvenções concedidos, com indicação do respetivo valor;</p> <p>j) Relação de doações, heranças, ofertas ou donativos recebidos, com indicação do respetivo valor;</p> <p>k) Avisos sobre o recrutamento de dirigentes e trabalhadores, bem como os despachos de designação dos dirigentes;</p> <p>l) Avisos sobre os procedimentos pré-contratuais mais relevantes;</p> <p>m) Contactos para interação com o cidadão e as empresas, incluindo formulário para reclamações e sugestões;</p> <p>n) Informação sobre sistemas procedimentais ou de gestão acreditados pelo Instituto Português de Acreditação, I. P., se aplicável.</p> <p>A publicação, divulgação e disponibilização, para consulta ou outro fim, de informações, documentos e outros conteúdos que, pela sua natureza e nos termos legais, possam ou</p>				
---	--	--	--	--



	devam ser disponibilizados ao público, sem prejuízo do uso simultâneo de outros meios, deve estar disponível em formatos abertos, que permitam a leitura por máquina, para ser colocada ou indexada no Portal de Dados Abertos da Administração Pública, em www.dados.gov.pt .						
MCS.33	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	Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	2.	Execução	2.3	Acumulação de funções autorizadas com publicitação anual na página oficial da internet. Análise rigorosa de cada pedido com informação nos termos legais em vigor
MCS.34	Verificação anual de todas as acumulações de funções aprovadas, de forma a garantir que os técnicos intervenientes nos processos não se encontram a acumular funções não aprovadas.			Anual		Serviço de Tecnologias de Informação e Informática	

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

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 Anadia, bem como na *intranet*, caso aplicável, 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 Anadia 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: geral@cm-anadia.pt.

7.4. Comunicação de Irregularidades

O Município de Anadia 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.

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	Relatório Anual da Denúncias Externas	Norma de Controlo Interno	Programa de Formação
Responsável	Responsável Geral pela Execução, Controlo e Revisão do PPR	Responsável pelo Cumprimento Normativo	Responsável pelo Tratamento de Denúncias	Responsável pelo Tratamento de Denúncias	Responsável pelo Sistema de Controlo Interno	Responsável pelo Cumprimento Normativo
Destinatários	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores MENAC Membro do governo responsável pela Tutela Serviços de inspeção da respetiva área governativa	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores MENAC Membro do governo responsável pela Tutela Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Assembleia da República	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores Restantes partes interessadas	Órgãos Municipais Dirigentes e Trabalhadores Estagiários e outros colaboradores
Meios de Comunicação	Intranet Site do Município Plataforma do MENAC	Intranet Site do Município	Site do Município Plataforma disponível	Correio Eletrónico	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	Permanente	Até final de março de cada ano	Até 30 dias após a sua aprovação	Após aprovação dos documentos que compõem o PCN