



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



PPR 2025-2027
Município de Penela

Controlo do documento

Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do PPR

Tierri Lopes

Registo de versões

Versão	Data de alteração	Responsável pela elaboração/revisão	Descrição das alterações efetuadas
V0.1	22/09/2025	Tierri Lopes	Versão Inicial

Índice

1.	NOTA INTRODUTÓRIA.....	6
2.	ENQUADRAMENTO NORMATIVO E REQUISITOS GERAIS.....	10
2.1.	ATRIBUIÇÕES DO MUNICÍPIO.....	10
2.2.	MISSÃO, VISÃO E PRINCÍPIOS.....	11
2.2.1.	MISSÃO.....	11
2.2.2.	VISÃO.....	11
2.2.3.	VALORES.....	11
2.3.	ORGANIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DO MUNICÍPIO DE PENELA.....	11
2.4.	INSTRUMENTOS E MECANISMOS DE GESTÃO.....	13
3.	COMPROMISSO ÉTICO.....	15
4.	CONCEITOS.....	18
4.1.	RISCO E GESTÃO DE RISCO.....	18
4.2.	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
5.3.1.	CONTRATAÇÃO PÚBLICA.....	27
5.3.2.	CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS.....	36
5.3.3.	RECURSOS HUMANOS.....	45
5.3.4.	GESTÃO FINANCEIRA.....	52
5.3.5.	URBANIZAÇÃO E EDIFICAÇÃO.....	70
5.3.6.	FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL.....	76

5.3.7.	CIBERSEGURANÇA.....	81
6.	PLANO DE AÇÃO.....	90
6.1.	PLANO DE AÇÃO – CONTRATAÇÃO PÚBLICA.....	93
6.2.	PLANO DE AÇÃO – CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS.....	101
6.3.	PLANO DE AÇÃO – RECURSOS HUMANOS.....	107
6.4.	PLANO DE AÇÃO – GESTÃO FINANCEIRA.....	114
6.5.	PLANO DE AÇÃO – URBANIZAÇÃO E EDIFICAÇÃO.....	126
6.6.	PLANO DE AÇÃO – FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL.....	130
6.7.	PLANO DE AÇÃO – CIBERSEGURANÇA.....	133
7.	MODELO DE GESTÃO INTERNA.....	139
7.1.	IMPLEMENTAÇÃO.....	139
7.2.	CONTROLO E MONITORIZAÇÃO.....	140
7.3.	DIVULGAÇÃO E PUBLICITAÇÃO.....	141
7.4.	COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES.....	141

Índice de Figuras

Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 – 2024	7
Figura 2 – Organograma do Município de Penela.....	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	90
Figura 8 – Metodologia de definição de medidas por área de intervenção	91
Figura 9 – Ciclo de Deming.....	92
Figura 10 – Resposta ao risco, controlo e monitorização do plano de ação	139

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Penela.....	13
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	91
Tabela 8 – Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação.....	91
Tabela 9 – Modelo de Governação do PPR.....	140

1. NOTA INTRODUTÓRIA

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

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

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

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

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

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

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

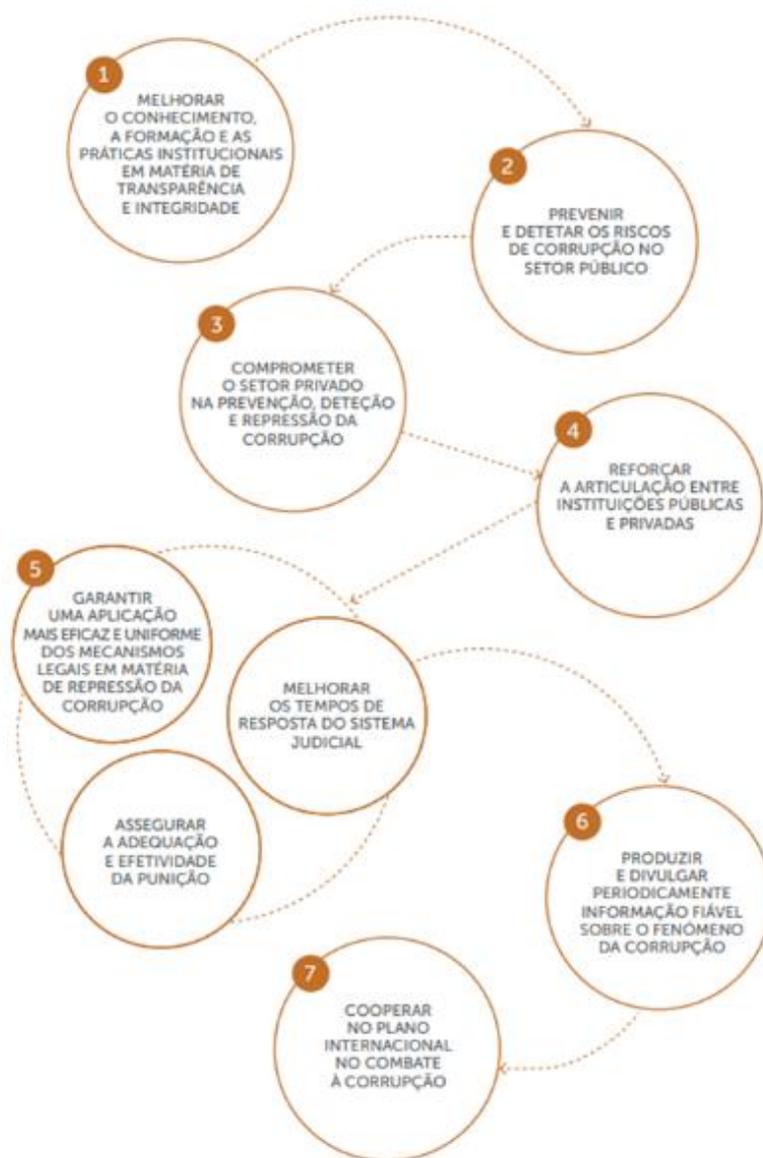


Figura 1 – Estratégia nacional de combate à corrupção 2020 – 2024

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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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 Penela procedeu à elaboração de um 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 Penela, 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:

PPR 2025-2027
Município de Penela

- 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 Penela 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 do 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 (RGPDI);
- 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. ENQUADRAMENTO NORMATIVO E REQUISITOS GERAIS

2.1. Atribuições do Município

O Município de Penela 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 Penela 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 Penela 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

A missão do Município de Penela é afirmar-se como uma autarquia aberta, integradora, próxima dos cidadãos e preparada para responder, com agilidade e competência técnica, aos desafios atuais e futuros.

2.2.2. Visão

O Município orienta a sua atuação para promover o desenvolvimento do concelho de Penela como um território solidário, culto e com elevada qualidade de vida — um território que os seus habitantes se orgulham e onde todos têm lugar.

2.2.3. Valores

Os serviços municipais pautam a sua atividade pelos seguintes valores:

- Paixão pelas Pessoas
- Identidade
- Exigência
- Integridade
- Solidariedade
- Participação Cívica
- Inovação

2.3. Organização dos Serviços do Município de Penela

A organização dos serviços do Município de Penela encontra-se prevista no Aviso n.º 15469/2023, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 159, de 17 de agosto de 2023.

A atual estrutura orgânica do Município de Penela encontra-se na Figura 2 e na Tabela 1 apresentadas de seguida.

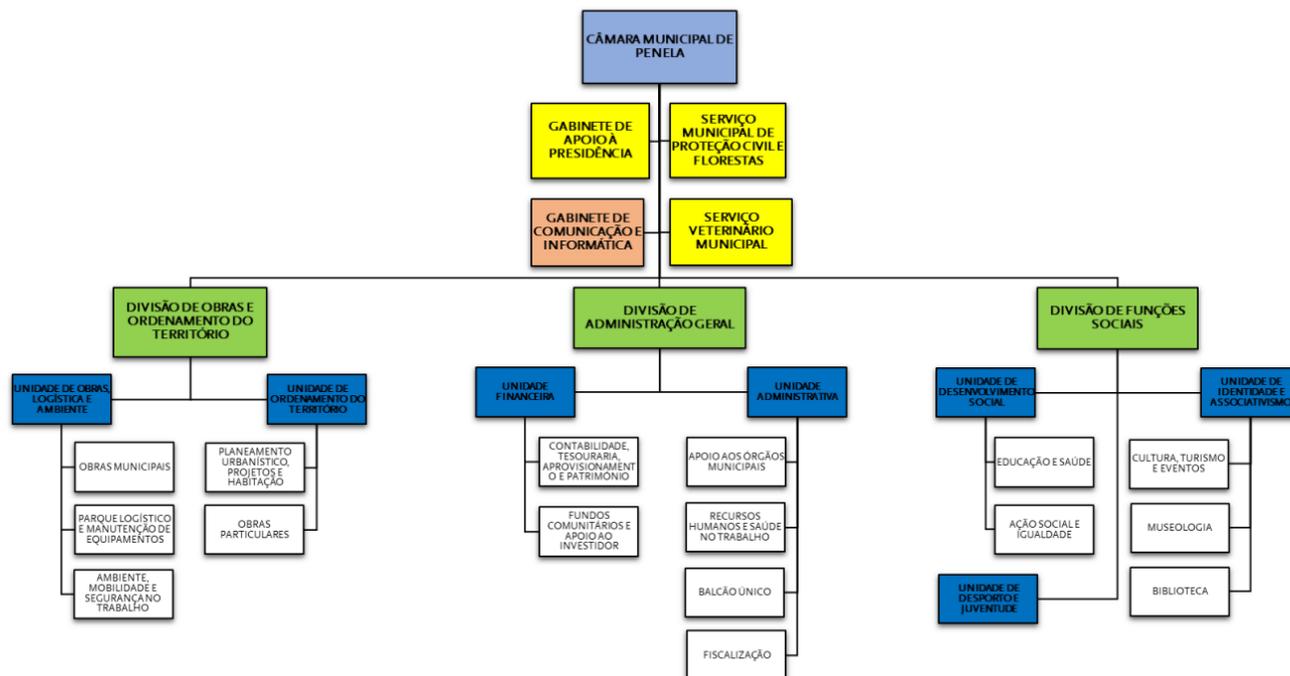


Figura 2 – Organograma do Município de Penela

UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Gabinete de Apoio à Presidência	GAP
Gabinete de Comunicação e Informática	–
Serviço Municipal de Proteção Civil e Florestal	SMPCF
Serviço Veterinário Municipal	SVM
Divisão de Obras e Ordenamento do Território	DOOT
Unidade de Obras, Logística e Ambiente	UOLA
Secção de Obras Municipais	–
Secção de Parque Logístico e Manutenção de Equipamentos	–
Secção de Ambiente, Mobilidade e Segurança no Trabalho	–
Unidade de Ordenamento do Território	UOT
Secção de Planeamento Urbanístico, Projetos e Habitação	–
Secção de Obras Particulares	–
Divisão de Administração Geral	DAG
Unidade Financeira	UF
Secção de Contabilidade, Tesouraria, Aprovisionamento e Património	–

UNIDADE ORGÂNICA	SIGLAS
Secção de Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor	–
Unidade Administrativa	UA
Secção de Apoio aos Órgãos Municipais	–
Secção de Recursos Humanos e Saúde no Trabalho	–
Secção de Balcão Único	–
Secção de Fiscalização	–
Divisão de Funções Sociais	DFS
Unidade de Desenvolvimento Social	UDS
Secção de Educação e Saúde	–
Secção de Ação Social e Igualdade	–
Unidade de Desporto e Juventude	UDJ
Unidade de Identidade e Associativismo	UIA
Secção de Cultura, Turismo e Eventos	–
Secção de Museologia	–
Secção de Biblioteca	–

Tabela 1 – Identificação das Unidades Orgânicas do Município de Penela

2.4. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

No âmbito das suas competências, o Município de Penela 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;
- **Plano Plurianual de Investimentos:** de horizonte móvel de quatro anos, inclui todos os projetos e ações a realizar no âmbito dos objetivos estabelecidos pelo Município que impliquem despesas orçamentais a realizar por investimentos;
- **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;

- **Balço 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 Penela, 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 Constituição da República Portuguesa (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 do Órgão 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;

PPR 2025-2027
Município de Penela

- 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. CONCEITOS

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 Penela, 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. 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).

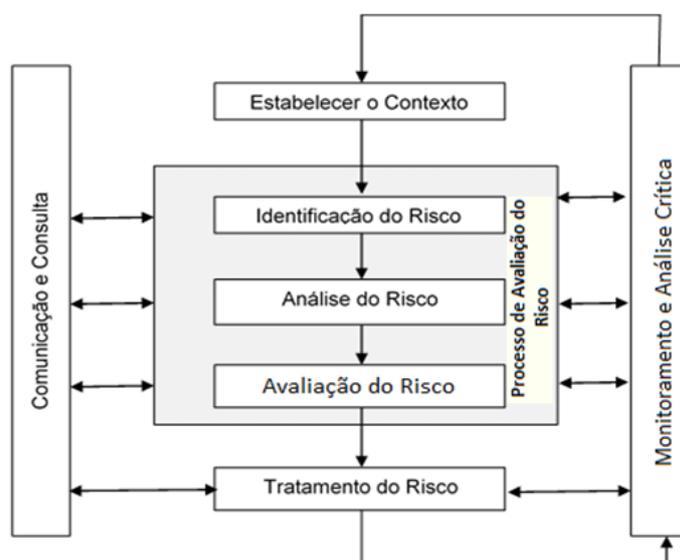


Figura 3 – Processo de gestão de risco, de acordo com a ISO 31000

4.2. 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 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 Penela 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 Penela se encontra sujeitos, 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 Penela, independentemente da sua função. Assim, a gestão de risco deve ser uma das componentes da cultura organizacional do Município de Penela, 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 Penela.

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 Penela, 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 Penela 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	José Paz/Luís Filipe Sousa Santa
CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS	Mário José Rodrigues Duarte/Pedro Gonçalo Faria Henriques Ferreira/Marisa Maria de Azevedo Mendes
RECURSOS HUMANOS	Dália Cristina Monteiro Berardo/Ana Margarida Magalhães Martins
GESTÃO FINANCEIRA	José Manuel Dias da Paz/Marisa Maria de Azevedo Mendes
URBANIZAÇÃO E EDIFICAÇÃO	Luís Filipe Sousa Santa
FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL	João António Simões Mendes
CIBERSEGURANÇA	Nuno Miguel Rodrigues Meireles

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 o risco residual é aquele que ainda permanece após a resposta da mesma.

Após identificação dos riscos, deve ser identificado um conjunto de medidas que visem mitigar esses riscos.

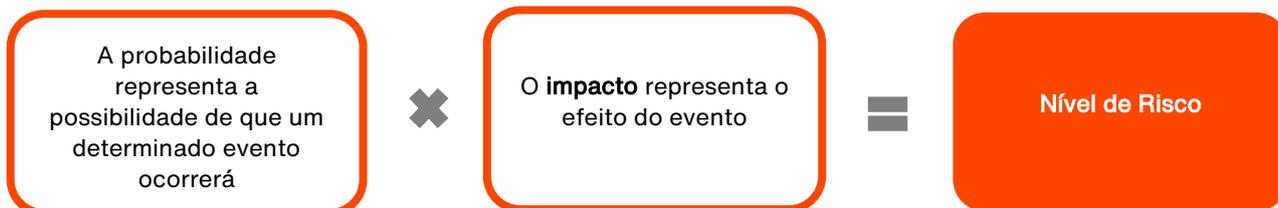


Figura 5 – Fórmula de cálculo do Nível de Risco

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

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		
Tramitação de informação	RCP.01	Definição pouco clara dos intervenientes, resultando em possíveis falhas de comunicação e/ou duplicação de tarefas no processo de aquisição.	2	2	4	MCP.01	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos internos do processo aquisitivo de contratação pública.
						MCP.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
	RCP.02	Falta de supervisão hierárquica, promovendo o risco de decisões discricionárias e práticas suscetíveis a favorecimento.	3	3	9	MCP.03	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pela contratação pública.
	RCP.03	Erro humano na tramitação dos procedimentos de contratação pública e na preparação das peças e informações no processo de aquisição.	1	3	3	MCP.04	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada interveniente no processo de aquisição de bens, serviços ou empreitadas, em todas as suas etapas.
	RCP.04	Falta de segregação de funções ao longo das diversas fases do procedimento de contratação pública.	3	2	6	MCP.05	Promover a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.05	Deficiente planeamento na elaboração das peças procedimentais de contratação pública, colocando em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.	2	3	6	MCP.06	Planear, após a confirmação da necessidade de contratação, todas as fases do procedimento pré-contratual, incluindo a verificação da existência de fundos e o cumprimento dos prazos legais e operacionais, de forma a assegurar a transparência, a rastreabilidade e a integridade na contratação pública.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.06	Ausência de harmonização de necessidades de aquisição entre as UO's, gerando procedimentos aquisitivos desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobrestimados.	2	3	6	MCP.07	Garantir a avaliação prévia das necessidades de contratação identificadas pelos serviços municipais, de modo a evitar fragmentação da despesa e verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.
						MCP.08	Planear os procedimentos de aquisição de bens e serviços, garantindo eficiência, cumprimento de prazos e adequação orçamental.
	RCP.07	Inexistência de dotação disponível no momento de adjudicação, e realização de alterações orçamentais após aprovação de aquisição de bens, serviços ou empreitadas.	1	2	2	MCP.09	Verificação das dotações disponíveis no momento da autorização da despesa.
	RCP.08	Morosidade na apreciação, nomeadamente na preparação das peças e informações ao órgão competente, devido ao número muito significativo de procedimentos identificados como necessidades urgentes.	2	3	6	MCP.10	Implementar critérios de priorização e planeamento atempado dos procedimentos de contratação, distinguindo as reais situações de urgência das necessidades previsíveis, com calendarização interna e reforço da articulação entre serviços.
	RCP.09	Deficiente instrução dos pedidos de aquisição 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).	3	2	6	MCP.11	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública, aos profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.
	RCP.10	Escolha frequente das mesmas entidades convidadas a apresentar propostas de aquisição de bens, serviços ou empreitadas nos procedimentos de consulta prévia ou ajuste direto.	2	3	6	MCP.12	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens, serviços ou empreitadas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Planeamento dos procedimentos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.11	Ausência de planeamento nas aquisições, resultando na utilização indevida do ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade.	3	3	9	MCP.13	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.12	Escolha de entidades a convidar 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.14	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição, 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.13	Sobreposição de procedimentos de contratação com o mesmo objeto contratual.	1	3	3	MCP.15	Em todos os pedidos de aquisição deve ser verificado a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual, como disposto no artigo 22.º do CCP, evitando a fragmentação da despesa e assegurando a adoção do procedimento aquisitivo adequado.
	RCP.14	Não fundamentação da decisão de não contratação por lotes da formação de contratos públicos de aquisição ou locação de bens, aquisição de serviços ou empreitada, quando aplicável, conforme previsto no artigo 46.º-A do CCP.	1	3	3	MCP.16	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento e formalidades adequado ao objeto do contrato.

Matriz de Risco - Contratação Pública

Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)							Medidas Propostas	
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição	
			Probabilidade	Impacto	Classificação			
Elaboração dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.15	Recurso ao ajuste direto em detrimento de outros procedimentos de contratação pública previstos no CCP, por forma a desfavorecer a promoção da concorrência.	2	3	6	MCP.17	Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição com carácter 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.18	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.19	Na aquisição deve ser tido por base, especialmente, consulta preliminar de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.	
						MCP.20	Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais (consulta prévia, concurso público), 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.	

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		
Elaboração dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.16	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas.	2	3	6	MCP.21	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.
						MCP.22	Sensibilização dos serviços municipais para uma melhor fundamentação da manifestação de necessidade, de modo a auxiliar a elaboração do caderno de encargos, no que ao carácter técnico diz respeito.
						MCP.23	Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.
	RCP.17	Formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem e/ou prestação de serviços.	1	3	3	MCP.24	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem, prestação de serviço ou empreitada e dar conhecimento ao Órgão Executivo.
	RCP.18	Falta de rigor 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.25	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
						MCP.05	Promover a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.

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		
Elaboração dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.19	Utilização de tipos de procedimentos inadequados ao tipo e características da contratação.	1	3	3	MCP.26	Assegurar a verificação prévia do enquadramento legal e do valor contratual por técnico habilitado, garantindo a escolha do tipo de procedimento mais adequado à natureza e características da contratação.
						MCP.25	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.
	RCP.20	Utilização excessiva do critério de adjudicação Monofator – Preço.	3	2	6	MCP.27	Incentivar, sempre que possível, o recurso a critérios multifator, incluindo fatores como qualidade, prazo de execução, garantia, sustentabilidade ou capacidade técnica, de acordo com os princípios da contratação pública.
	RCP.21	Não submissão de contrato sujeito a fiscalização prévia ao Tribunal de Contas.	1	3	3	MCP.28	Garantir a conformidade dos artigos 46.º e 48.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, assegurando que todos os atos e contratos públicos cujo valor seja igual ou superior a 750.000 €, ou 950.000 € quando estejam relacionados entre si, sejam devidamente submetidos à fiscalização prévia do Tribunal de Contas, nos termos legalmente exigidos.
Designação Gestor de Contrato	RCP.22	Inexistência de designação do Gestor de Procedimento e do Gestor de Contrato para a aquisição de bens e serviços.	1	2	2	MCP.29	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
	RCP.23	Falta de acompanhamento por parte do Gestor de Contrato na execução física e financeira do contrato.	2	3	6	MCP.30	Sensibilização do Gestor de Contrato das responsabilidades previstas no Código dos Contratos Públicos (CCP).

Matriz de Risco - Contratação Pública							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Avaliação de propostas e notificação aos concorrentes na aquisição de bens e serviços	RCP.24	Falha nos prazos de notificação aos concorrentes nos termos legais sobre a decisão de adjudicação e, consequentemente, incumprimento da legislação em vigor.	1	2	2	MCP.31	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação, exceto o regime de ajuste direto simplificado.
	RCP.25	Constituição dos júris no procedimento de aquisição, com rotatividade reduzida face ao número de técnicos disponíveis.	3	2	6	MCP.32	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, nuns procedimentos de aquisição, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.
Monitorização/ Verificação dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.26	Deficiente controlo de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	2	3	6	MCP.33	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, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
						MCP.29	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).
						MCP.34	Assegurar que o Gestor do Contrato exerce de forma regular e documentada as suas funções, incluindo o acompanhamento da execução do contrato, o controlo rigoroso de custos e prazos, e a verificação fundamentada da necessidade de trabalhos ou serviços complementares, com base em evidência objetiva.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Monitorização/ Verificação dos contratos de aquisição de bens, serviços e empreitadas	RCP.27	Incumprimento das obrigações legais por parte do clausulado, pondo em causa o agravamento dos gastos contratuais ou o adiamento dos prazos de execução.	1	2	2	MCP.35	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.
	RCP.28	Em sede de receção dos bens, da prestação do serviço ou empreitada, 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.36	Em todos os serviços municipais, a receção e a verificação dos bens, prestação dos serviços ou empreitadas, deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.
	RCP.29	Falha na qualidade dos bens, serviços ou empreitadas relativamente ao contratado ou não execução do bem, serviço ou empreitada contratada conforme o pretendido.	2	2	4	MCP.37	Garantir o envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.
	RCP.30	Inexistência de avaliação de fornecedores em contratos de aquisição.	1	2	2	MCP.38	Preenchimento de fichas de avaliação de fornecedores após a execução dos contratos, garantindo a atualização de uma base de dados que suporte a tomada de decisão em contratações futuras.
Conflito de interesses	RCP.31	Situações de conflito de interesses que afetam a transparência e imparcialidade dos procedimentos, favorecendo indevidamente determinados fornecedores.	1	3	3	MCP.39	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato, bem como aos respetivos intervenientes do procedimento na contratação (anexo XIII do CCP e Portaria n.º 185/2024, de 14 de agosto).
						MCP.40	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Transparência administrativa	RCP.32	Incumprimento da legislação em vigor e/ou possível falha na transparência dos procedimentos de aquisição quando não existe a publicitação da adjudicação dos procedimentos no âmbito do CCP, no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	2	2	4	MCP.41	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos de adjudicação da aquisição, incluindo ajustes diretos simplificados ao abrigo da Lei n.º 30/2021, com exceção dos previstos no artigo 128.º do CCP.
						MCP.42	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos ajustes diretos simplificados, seguindo o disposto do Regulamento n.º 1000/2025, de 18 de agosto, do IMPIC, I.P..
	RCP.33	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de aquisição no Portal Base.Gov, quando aplicável.	1	2	2	MCP.43	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.
Prevenção da Corrupção	RCP.34	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito da Contratação Pública.	2	3	6	MCP.44	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MCP.45	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD
						MCP.46	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.

5.3.2. 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		
Âmbito Transversal							
Divulgação	RCB.01	Falta de transparência na publicação dos regulamentos de concessão de apoios.	1	2	2	MCB.01	Divulgação dos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.
Tramitação de informação	RCB.02	Falha na tramitação da informação entre os serviços municipais resultando na desorganização dos processos, e consequentemente atraso do mesmo.	2	2	4	MCB.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
	RCB.03	Perda de informação relativa aos processos de concessão de apoios.	1	3	3	MCB.03	Utilização das 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 de gestão documental.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCB.04	Inexistência de segregação de funções na concessão de apoios.	2	2	4	MCB.04	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente, garantindo a segregação de funções.
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.05	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes, prazos de pagamento, prova de compra entre outras informações relevantes.	1	2	2	MCB.05	Garantir o arquivo de todos os processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.

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		
Planeamento dos processos de concessão de apoios	RCB.06	Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação.	1	2	2	MCB.06	Realizar um planeamento antecipado do valor anual a atribuir a apoios financeiros a entidades externas, integrando-o no Orçamento Municipal, com base nas disponibilidades financeiras e na estimativa dos apoios e subsídios a conceder.
						MCB.07	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.07	Apoio a entidades não elegíveis, pelo facto de se encontrarem em situação fiscal e contributiva irregular.	1	2	2	MCB.08	A atribuição de apoios deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.
	RCB.08	Duplo financiamento com apoio a entidades já apoiadas.	1	3	3	MCB.09	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Avaliação de concessão de apoios municipais	RCB.09	Apoios concedidos sem aprovação do órgão com competência e sem pedido formal da entidade beneficiária.	1	2	2	MCB.10	A atribuição de qualquer apoio 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.
						MCB.11	Após aprovação da atribuição do apoio, emitir um ofício à entidade beneficiária relativamente ao valor do apoio concedido, bem como a data de diferimento.
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.10	Não aplicabilidade de sanções perante situações de incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	2	2	4	MCB.12	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.
						MCB.13	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.11	Falta de elegibilidade dos comprovativos de despesa ou falha na verificação.	2	2	4	MCB.14	Garantir que os beneficiários cumpram os termos previstos nos protocolos e programas.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Prevenção da corrupção	RCB.12	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito da Concessão de Benefícios.	2	3	6	MCB.15	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MCB.16	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD
						MCB.17	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.
Apoios a Associativismo e Ação Social							
Transparência administrativa	RCB.13	Requisitos de atribuição de apoios associativos não específicos para cada área de atribuição.	2	2	4	MCB.18	Elaboração e divulgação de regulamentos municipais específicos em matéria dos requisitos necessários à atribuição de cada apoio.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Transparência administrativa	RCB.14	Existência, em protocolos e/ou regulamentos de concessão de apoios, de contrapartidas específicas que consubstanciem prestações sujeitas ao regime da contratação pública, sob pena de desvirtuarem a natureza de atribuição de subsídio e incorrerem em ilegalidade.	3	3	9	MCB.19	Proceder à revisão/atualização de todos os regulamentos e protocolos celebrados relativos a concessão de apoios
						MCB.20	Assegurar que, na elaboração de protocolos e regulamentos de concessão de apoios, as cláusulas se limitem à definição das condições de atribuição do subsídio e às regras de fiscalização/controlo, sob pena de desvirtuarem a natureza de atribuição de subsídio e incorrerem em ilegalidade.
Conflitos de interesses	RCB.15	Ocorrência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão de apoios associativos e de ação social.	2	3	6	MCB.21	Garantir a segregação de funções nas fases do processo de apoios associativos e de ação social, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição <i>versus</i> os de acompanhamento/fiscalização.
						MCB.22	Promoção de ações de formação no âmbito do conflito de interesses de apoios associativos e de ação social.
	RCB.16	Existência de conflitos de interesses nos processos de concessão de apoios associativos e de ação social.	1	3	3	MCB.23	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social.
Conflitos de interesses	RCB.17	Favoritismo de determinada entidade na concessão de apoios associativos e de ação social.	1	3	3	MCB.24	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social.

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		
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.18	Escassez de critérios ou regras para a concessão de apoios associativos e de ação social, o que pode resultar em incoerência e quebra do dever de imparcialidade nos critérios utilizados para a decisão da atribuição.	2	3	6	MCB.25	Definir todos os critérios para atribuição de apoios associativos e de ação social e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.
						MCB.26	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.
	RCB.19	Não fundamentação da concessão de apoios associativos e de ação social e consequente atribuição indevida de apoio, em valor ou em espécie.	2	3	6	MCB.27	A atribuição de apoios associativos e de ação social deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.
						MCB.25	Definir todos os critérios para atribuição de apoios associativos e de ação social e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.20	Atribuição de apoios para atividades programadas e que não são realizadas.	2	2	4	MCB.28	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário de apoios associativos e de ação social através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.
						MCB.29	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios associativos e de ação social incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
	RCB.21	Falta controlo e fiscalização dos protocolos celebrados com as entidades beneficiárias de apoios associativos.	3	2	6	MCB.30	Acompanhamento da execução de apoios associativos e de ação social concedidos/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.
Apoios ao Investidor							
Conflitos de interesses	RCB.22	Ocorrência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão de apoios ao investidor.	1	3	3	MCB.31	Garantir a segregação de funções nas fases do processo de apoios ao investidor, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição <i>versus</i> os de acompanhamento/fiscalização.
						MCB.32	Promoção de ações de formação no âmbito do conflito de interesses de apoios ao investidor.
	RCB.23	Existência de conflitos de interesses nos processos de concessão de apoios ao investidor.	1	3	3	MCB.33	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios ao investidor.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Conflito de Interesses	RCB.24	Favoritismo de determinada entidade na concessão de apoios ao investidor.	1	3	3	MCB.34	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios.
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.25	Escassez de critérios ou regras para a concessão de apoios ao investidor o que pode resultar em incoerência e quebra do dever de imparcialidade nos critérios utilizados para a decisão da atribuição.	1	3	3	MCB.35	Definir todos os critérios para atribuição de apoios ao investidor e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.
						MCB.36	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios ao investidor, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.
	RCB.26	Não fundamentação da concessão de apoios ao investidor e consequente atribuição indevida de apoio, em valor ou em espécie.	1	3	3	MCB.37	A atribuição de apoios ao investidor deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.
						MCB.35	Definir todos os critérios para atribuição de apoios ao investidor e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Fiscalização/ monitorização dos processos de concessão de apoios municipais	RCB.27	Atribuição de apoios ao investidor para atividades programadas e que não são realizadas.	2	2	4	MCB.38	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário de apoios ao investidor através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.
						MCB.39	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios ao investidor incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.
	RCB.28	Falta controlo e fiscalização dos protocolos celebrados com as entidades e/ou indivíduos beneficiários.	2	2	4	MCB.40	Acompanhamento da execução do apoio concedido/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.

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		
Tramitação de informação	RRH.01	Falta de supervisão hierárquica, promovendo o risco de decisões discricionárias e práticas suscetíveis a favorecimento.	3	3	9	MRH.01	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pelos recursos humanos.
	RRH.02	Definição ineficiente e pouco clara de responsabilidades e procedimentos no tratamento dos processos de Recursos Humanos, potenciando vulnerabilidades como erros, incumprimento de prazos ou conflito de interesses.	2	3	6	MRH.02	Promover a segregação de funções no serviço de Recursos Humanos, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis, assegurando mecanismos de controlo e supervisão.
						MRH.03	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
Controlo de assiduidade e pontualidade	RRH.03	Debilidade no controlo de assiduidade dos trabalhadores.	1	3	3	MRH.04	Conferência de todos os registos, manuais e digitais, das presenças dos trabalhadores pelo respetivo dirigente e pelo serviço responsável pelos recursos humanos, garantindo o adequado processamento de vencimentos.
						MRH.05	Promover a utilização transversal e a integração do sistema de controlo de assiduidade no processamento de vencimentos.
	RRH.04	Justificação de faltas de forma indevida ou inadequada.	1	3	3	MRH.06	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.07	Executar auditorias internas através de uma amostragem, de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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 assiduidade e pontualidade	RRH.05	Ausência de registo adequado do tempo de trabalho devido à falta de regras uniformes sobre os regimes de horário, podendo levar ao incumprimento do horário estabelecido.	1	2	2	MRH.08	Divulgação de regulamento do horário de trabalho existente que contém normas sobre registos de assiduidade e pontualidade.
Prestação de trabalho suplementar	RRH.06	Excessivo recurso a trabalho suplementar, por forma a suprimir necessidades permanentes dos serviços.	1	2	2	MRH.09	Instituir a autorização prévia e pedidos devidamente fundamentados, por parte dos dirigentes, para a realização de trabalho suplementar dos trabalhadores.
						MRH.10	Análise dos limites de trabalho suplementar, aquando da receção do respetivo pedido por parte do dirigente, bem como o devido reporte caso os limites tenham sido ultrapassados.
	RRH.07	Concessão indevida de descanso compensatório, sem o devido controlo e validação por parte do superior hierárquico.	1	2	2	MRH.11	Validação prévia, por parte do respetivo dirigente, com vista ao usufruto do descanso compensatório.
Processamento de vencimentos	RRH.08	Processamento indevido dos vencimentos.	1	3	3	MRH.12	Executar auditorias internas de através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.
						MRH.02	Promover a segregação de funções no serviço de Recursos Humanos, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis, assegurando mecanismos de controlo e supervisão.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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	RRH.09	Inexistência de dotação orçamental e fundos disponíveis para o pagamento dos vencimentos.	2	3	6	MRH.13	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.
Procedimentos concursais de recrutamento e seleção	RRH.10	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.14	Exigência de declaração de inexistência de conflito de interesses a todos os intervenientes nos processos.
	RRH.11	Utilização de critérios de recrutamento com uma elevada margem de discricionariedade, colocando em causa os princípios da equidade.	1	3	3	MRH.15	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.
	RRH.12	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos dos júris.	1	3	3	MRH.16	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.
						MRH.17	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo os pressupostos da Portaria n.º 233/2022, de 09 de setembro, que regulamenta a tramitação do procedimento concursal e recrutamento.
Reafetação interna	RRH.13	Arbitrariedade nos processos de reafetação interna.	1	3	3	MRH.18	Aprovação dos processos de reafetação interna, por parte do Presidente da Câmara Municipal, com base numa análise criteriosa das necessidades.
	RRH.14	Utilização das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço.	2	2	4	MRH.19	Elaboração do Mapa de Pessoal com base nas necessidades efetivas e permanentes do Município, garantindo o atendimento adequado dessas necessidades e minimizando o recurso ao trabalho suplementar conforme a legislação vigente.

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		
Reafetação interna	RRH.15	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho que, consequentemente, pode originar desmotivação e criação de vícios por parte dos trabalhadores.	3	2	6	MRH.20	Promoção de um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas, face aos recursos humanos existentes.
Avaliação do desempenho	RRH.16	Avaliação de desempenho díspar do processo avaliativo na carreira dos trabalhadores e, consequentemente, uma deficiente valorização profissional dos mesmos.	1	3	3	MRH.21	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.
						MRH.22	Definição e monitorização do SIADAP, mediante um plano de ação/cronograma com prazos definidos para cada fase do processo avaliativo.
						MRH.23	Elaborar e divulgar a ata de definição das diretrizes para o processo avaliativo.
						MRH.24	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.
						MRH.25	Apresentar e divulgar os prazos legais sobre as fases de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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.17	Possibilidade de ocorrência de lapsos no processo de avaliação, nomeadamente erros na receção, registo ou análise das fichas de avaliação, comprometendo a eficácia do processo avaliativo.	2	3	6	MRH.26	Reforçar os procedimentos instituídos na Norma de Controlo Interno, no que concerne à verificação e validação dos procedimentos por mais do que um trabalhador.
	RRH.18	Indefinição de critérios de avaliação objetivos e mensuráveis.	1	3	3	MRH.27	Elaboração, em cada ciclo avaliativo, de uma ficha de avaliação específica por cada avaliado, assegurando a utilização de critérios objetivos assentes em indicadores de desempenho e atendendo à exigência de cada carreira profissional.
Formação e desenvolvimento profissional	RRH.19	Identificação incorreta das necessidades formativas.	3	2	6	MRH.28	Crear 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.
	RRH.20	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	2	2	4	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.
Acumulação de Funções	RRH.21	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Acumulação de Funções	RRH.22	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.23	Exercício de funções em acumulação sem prévia autorização e análise.	1	3	3	MRH.31	Garantir que todos os trabalhadores que se encontram em acumulação de funções estão previamente autorizados, mediante a renovação anual dos respetivos pedidos.
Acidentes em serviço e doenças profissionais	RRH.24	Incorreta caracterização e qualificação de ocorrências participadas pelos/as trabalhadores/as como acidentes de trabalho e doenças profissionais.	1	3	3	MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.
	RRH.25	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 segurança e saúde no trabalho, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.
	RRH.26	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Confidencialidade da informação e proteção de dados	RRH.27	Violação de confidencialidade e sigilo da informação, bem como da proteção de dados pessoais.	1	3	3	MRH.35	Garantir a inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguardem a confidencialidade e sigilo da informação.
						MRH.36	Garantir a inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguardem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).
						MRH.37	Garantir o acesso restrito (físico e digital) aos dados pessoais dos trabalhadores do Município.
						MRH.38	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.
Prevenção da corrupção	RRH.28	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito de Recursos Humanos.	2	3	6	MRH.39	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MRH.40	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD
						MRH.41	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.

5.3.4. 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							
Tramitação de informação	RGF.01	Falta de supervisão hierárquica, promovendo o risco de decisões discricionárias e práticas suscetíveis a favorecimento.	3	3	9	MGF.01	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pela gestão financeira.
Orçamento Municipal	RGF.02	Incumprimento dos princípios orçamentais e regras previsionais estabelecidas pelos normativos em vigor no momento de elaboração do Orçamento Municipal.	1	3	3	MGF.02	Assegurar que a elaboração do orçamento, integrado num plano plurianual, obedece às regras previsionais do POCAL, da NCP 26, do RFALEI e às disposições aplicáveis do Orçamento do Estado.
	RGF.03	Dotação insuficiente no Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano, face aos cabimentos e compromissos assumidos a transitar, bem como aos novos procedimentos propostos pelos serviços municipais.	1	2	2	MGF.03	Elaborar uma checklist das despesas obrigatórias a prever, nomeadamente vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, entre outras, com base em informação previsional recolhida junto dos serviços responsáveis pela sua gestão.
						MGF.04	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.
MGF.05	Realização de reuniões prévias à elaboração do orçamento municipal com os dirigentes dos serviços municipais, de forma a elaborarem um plano dos valores necessários em cada rubrica orçamental, para suprir as necessidades do ano seguinte.						

PPR 2025-2027
Município de Penela

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			
Orçamento Municipal	RGF.04	Incumprimento dos deveres de informação e publicidade do Orçamento Municipal e Grandes Opções do Plano.	1	2	2	MGF.06	Garantir a prestação de informação do orçamento e quadro plurianual de programação orçamental nos 10 dias subsequentes à sua aprovação à DGAL de acordo com o n.º 1 do artigo 78.º do RFALEI e respetiva publicidade conforme previsto no artigo 79.º do mesmo diploma.	
	RGF.05	Deficiente acompanhamento do controlo de execução orçamental.	1	2	2	MGF.07	Disponibilização de informação relativa à execução orçamental a todos os serviços municipais, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.	
						MGF.08	Monitorização e cumprimento do Equilíbrio Orçamental conforme disposto no artigo 40.º do RFALEI.	
						MGF.09	Garantir o cumprimento de uma taxa de execução da receita prevista no orçamento respetivo superior a 85%.	
RGF.06	Falha ou incumprimento legal nas alterações orçamentais, nomeadamente através de alterações que coloquem em causa o equilíbrio orçamental, desorçamentem encargos consignados e aprovação de alterações por órgão não competente.	1	3	3	MGF.10	Garantir que todas as alterações orçamentais respeitem os requisitos legais e contabilísticos aplicáveis, nomeadamente os definidos no ponto 8.3.1 – 'Modificações do orçamento' do POCAL, na Norma de Contabilidade Pública n.º 26, no artigo 40.º do RFALEI, nas disposições das Leis do Orçamento do Estado e nas competências estabelecidas no RJAL.		

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Prestação de contas	RGF.07	Os mapas financeiros, orçamentais e de gestão apresentam incoerências entre si devido a falhas de parametrização das aplicações informáticas de suporte.	2	3	6	MGF.11	Elaborar uma <i>checklist</i> de verificações, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas (orçamentais, financeiros e gestão) e documentos da prestação de contas.
						MGF.12	Revisão e atualização do Sistema da Contabilidade de Gestão prevista no SNC-AP.
	RGF.08	Incumprimento de prazos, documentos e formatos no reporte da informação da Prestação de Contas.	1	3	3	MGF.13	Garantir a entrega dos mapas constantes e respetivos formatos constantes na Instrução n.º 1/2019 do Tribunal de contas, bem como, garantir o cumprimento dos prazos e procedimentos das resoluções anuais do Tribunal de Contas relativas ao processo de Prestação e remessa de contas, bem como o cumprimento dos deveres de informação e publicidade constantes no artigo 78.º e 79.º, respetivamente, do RFALEI.
	RGF.09	O procedimento de aprovação dos documentos de Prestação de Contas apresenta debilidades face ao legalmente imposto.	1	3	3	MGF.14	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.

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		
Cauções e garantias bancárias	RGF.10	Insuficiência no registo de constituição e libertação de cauções.	1	3	3	MGF.15	Garantir o registo contabilístico das cauções (depósitos em dinheiro ou garantia bancária), com base nas informações disponibilizadas pelos e Gestores de Contrato, nomeadamente da boa execução do contrato, bem como as condições aplicáveis à constituição e libertação das cauções/garantias existentes com a identificação da referência de cada uma e dos processos que as originaram.
						MGF.16	Garantir que caso exista lugar a retenções no ato de pagamento que revistam a natureza de caução, os respetivos valores são depositados tesoureiro, em conta bancária, constituída para o efeito e à ordem do Município de Penela.
Controlo do endividamento municipal	RGF.11	Exceder os limites do endividamento municipal.	1	3	3	MGF.17	Monitorizar e garantir que o cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município e entidades que revelam para o efeito não ultrapasse, 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 e confrontação com a ficha do Município disponível no SISAL.
	RGF.12	Falta de informação financeira por parte das entidades que revelam para efeitos do cálculo do Limite da Dívida Total.	2	3	6	MGF.18	Solicitar às entidades que relevam para o efeito do cálculo do Limite da Dívida Total as informações financeiras necessárias para o seu apuramento.

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		
Meios financeiros líquidos	RGF.13	Abertura de contas bancárias sem prévia deliberação do Órgão Executivo e falhas no registo contabilístico.	1	3	3	MGF.19	A abertura de contas bancárias deve ser sujeita a prévia deliberação do Órgão Executivo sob proposta do respetivo Presidente, devendo as mesmas ser tituladas a favor do Município.
						MGF.20	Após a aprovação pelo Órgão Executivo, garantir a inserção de nova conta na aplicação de suporte à contabilidade, na classe 1 do Plano de Contas Multidimensional, consoante a tipologia da conta bancária.
	RGF.14	Utilização de contas bancárias em nome do Município para fins fraudulentos.	1	3	3	MGF.21	Garantir que as contas bancárias são movimentadas simultaneamente com duas assinaturas, sendo uma do Presidente da Câmara Municipal e outra do tesoureiro.
	RGF.15	Falhas no procedimento de apuramento e controlo dos valores à guarda do tesoureiro.	1	3	3	MGF.22	Promover a realização de verificações periódicas, conforme estabelecido na Norma de Controlo Interno, aos fundos, montantes e documentos entregues à guarda do tesoureiro, garantindo a respetiva documentação, assinatura dos intervenientes e do Órgão Executivo.
	RGF.16	Falhas no procedimento de elaboração das reconciliações bancárias.	1	3	3	MGF.23	Garantir a segregação de funções no processo de reconciliação bancária, assegurando a validação e assinatura por, no mínimo, dois colaboradores distintos.
MGF.24						Sempre que forem identificadas divergências no processo de reconciliação bancária, estas deverão ser comunicadas, de forma imediata e documentada, ao tesoureiro, a quem compete proceder à respetiva análise, averiguação das causas e definição das ações corretivas necessárias.	

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Meios financeiros líquidos	RGF.17	Falhas na constituição, utilização, entrega e reposição dos fundos de caixa.	1	2	2	MGF.25	Garantir a deliberação do Órgão Executivo, anual e no início de cada exercício, para a constituição de Fundos de Caixa, com a designação dos serviços municipais a que estão afetos, os respetivos montantes e os responsáveis pela sua utilização.
						MGF.26	A entrega dos montantes das caixas atribuídas só poderá ser efetuada pela tesouraria, após aprovação do Órgão Executivo ou, em caso de manifesta necessidade, por despacho do Presidente da Câmara Municipal.
	RGF.18	Falhas na constituição, entrega, utilização, reconstituição e reposição dos fundos de maneiio.	1	2	2	MGF.27	Garantir, anualmente, a constituição do fundo de maneiio, identificando o titular, o montante máximo de utilização e a classificação económica, de acordo com o instituído na Norma de Controlo Interno.
						MGF.28	O pagamento das despesas permitidas pelo fundo de maneiio deve ser acompanhado, obrigatoriamente, de documentos de suporte, nomeadamente, fatura simplificada, fatura/recibo ou faturas acompanhadas do respetivo recibo e cuja identificação do Município de Penela seja expressa através do nome, morada e número de contribuinte.
						MGF.29	Mensalmente o titular do fundo de maneiio deverá elaborar um mapa resumo, onde conste toda a informação relativa aos pagamentos efetuados por conta do fundo, anexando faturas ou documentos equivalentes, devidamente organizados, justificados e assinados.

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		
Controlo de financiamentos	RGF.19	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado por candidatura, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	1	2	2	MGF.30	Garantir o 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.
	RGF.20	Incumprimento de prazos, quer para submissão de candidaturas, quer para submissão de pedidos de pagamento por falta de acesso à documentação da despesa.	1	2	2	MGF.31	Elaborar e atualizar mapas de controlo das candidaturas e operações em curso, incluindo despesas financiadas, extratos bancários e ordens de pagamento, com integração em sistema documental acessível e com responsáveis identificados
Gestão e controlo de inventários	RGF.21	Divergências entre os registos contabilísticos e os inventários físicos.	1	3	3	MGF.32	Garantir que o registo das entradas e saídas de bens é efetuado no próprio dia ou, quando não for possível, no dia útil seguinte, assegurando a atualização atempada do inventário.
						MGF.33	Proceder à inventariação física, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.

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			
Gestão e controlo de inventários	RGF.22	Uso e apropriação indevidos de matérias-primas e produtos em stock, aliado à ausência de controlo no acesso ao armazém.	1	2	2	MGF.34	Responsabilização e definição, por escrito, das respetivas funções a desempenhar no âmbito da gestão do armazém municipal.	
						MGF.35	Os materiais em stock localizados no exterior do armazém municipal (como britas, areias, tijolos, entre outros) devem ser sujeitos a um controlo mais regular e sistemático por parte do responsável pelo armazém	
						MGF.36	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.	
	RGF.23	Inexistência da necessidade de aquisição de material de stock, através da possibilidade da utilização de recursos próprios.	1	2	2	MGF.37	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.	

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Gestão e controlo de inventários	RGF.24	Inexistência de um controlo adequado das entradas dos materiais de stock adquiridos.	1	2	2	MGF.38	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 materiais de stock, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.
						MGF.39	O registo da entrada em armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.
	RGF.25	Inexistência de um controlo adequado das saídas que não são sustentadas por pedido devidamente autorizado.	1	2	2	MGF.40	Salvaguardar que pedidos ao armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.
	RGF.26	Registo informático de entrada ou saída incorreto e consequentemente desatualização do stock devido à incorreta identificação do código de artigos.	1	2	2	MGF.41	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Gestão e controlo de inventários	RGF.27	Degradação dos bens armazenados, impossibilitando a sua utilização.	2	2	4	MGF.42	Garantir que os bens se encontram protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.
	RGF.28	Conluio entre os intervenientes no processo entradas, saídas e devoluções de materiais de stock.	2	2	4	MGF.43	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.
Prevenção da corrupção	RGF.29	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito da Gestão Financeira.	2	3	6	MGF.44	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MGF.45	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD
						MGF.46	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Património							
Gestão e controlo dos bens municipais	RGF.30	Divergências entre os registos existentes na Autoridade Tributária e Instituto de Registos e Notariado.	2	2	4	MGF.47	Registo e confrontação dos registos do património imobiliário do Município junto da Autoridade Tributária e Instituto de Registo e Notariado.
	RGF.31	Apropriação indevida de bens.	1	3	3	MGF.48	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.
						MGF.49	Proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço municipal, por forma a efetuarem a confrontação física dos compartimentos/locais pelas quais são responsáveis.
RGF.32	Divergências entre os registos contabilísticos na aplicação da Contabilidade e os registos patrimoniais na aplicação do Património.	1	3	3	MGF.50	Garantir a reconciliação de informação entre as aplicações informáticas, regularizando alguma possível divergência.	
Cedência de bens	RGF.33	Utilização indevida por terceiros de património controlado pelo Município.	1	3	3	MGF.51	Quando se verifica incumprimento devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.
						MGF.52	Devem ser realizadas ações de fiscalização, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das clausulas contratuais.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Cedência de bens	RGF.34	Cedência de bens do património Municipal sem que exista um pedido formal por parte da entidade interessada no bem.	1	3	3	MGF.53	Os processos de cedência devem ser iniciados com um pedido formal da entidade, devendo ser encaminhados aos serviços municipais responsáveis para instrução e desenvolvimento do processo.
						MGF.54	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.35	Não comunicação ao serviço de gestão de património das cedências a terceiros.	1	2	2	MGF.55	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.36	Cedência de bens municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade.	2	2	4	MGF.56	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.
Seguros dos bens municipais	RGF.37	Inexistência de seguro/cobertura adequada de riscos aos bens municipais.	1	2	2	MGF.57	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.

PPR 2025-2027
Município de Penela

Matriz de Risco - Gestão Financeira							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Seguros dos bens municipais	RGF.38	Não comunicação, ou comunicação tardia de sinistros por parte dos serviços municipais.	1	3	3	MGF.58	Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento ao serviço responsável pela gestão do património.
Subsídios ao investimento	RGF.39	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.59	Garantir a comunicação das novas candidaturas aprovadas e respetivas reestruturações, 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.
						MGF.60	Realização de um procedimento semestral de reconciliação entre as contas financeiras relativas a subsídios a investimentos, assegurando que refletem com exatidão a execução financeira de projetos financiados.
Receita/Recebimentos							
Tramitação de informação	RGF.40	Falha na comunicação entre os serviços municipais na gestão e tratamento de processos financeiros de receita e recebimentos por existência de vários canais de tramitação de informação.	1	3	3	MGF.61	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.
						MGF.62	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Tramitação de informação	RGF.41	Manutenção de documentos de receita em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	2	2	4	MGF.63	Melhoria do arquivo digital.
Procedimentos de liquidação e cobrança de receitas	RGF.42	Possibilidade de erros nos cálculos das taxas e preços.	2	3	6	MGF.64	Garantir que a Tabela de Taxas e Preços e o Regulamento Geral de Taxas do Município se encontram devidamente atualizados e fundamentados.
						MGF.65	Implementação de mecanismos de cálculo automático das taxas, sempre que possível, e verificação de aplicação correta da Tabela de Taxas e Preços do Município.
	RGF.43	Cobrança indevida de valores sem emissão de fatura ou documento justificativo, com possível apropriação de receitas.	1	3	3	MGF.66	Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação.
						MGF.67	Conferência dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.

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		
Procedimentos de liquidação e cobrança de receitas	RGF.44	Entrega de valores não coincidentes com o somatório de recibos.	1	3	3	MGF.68	Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.
	RGF.45	Não identificação do meio de recebimento e consequente falta de controlo sobre as entradas de dinheiro.	1	3	3	MGF.69	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.46	Não recebimento do valor da respetiva taxa/preço (dívida ao Município) aquando da prestação do serviço/entrega do bem ou do documento requerido.	2	2	4	MGF.70	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.47	Falhas na entrega da receita cobrada nos postos de cobrança do Município.	2	2	4	MGF.71	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Procedimentos de liquidação e cobrança de receitas	RGF.48	Perda de receita devido à não cobrança atempada de faturas em dívida, por ausência de envio para cobrança coerciva, com aproximação dos prazos legais de caducidade e prescrição.	2	2	4	MGF.72	Análise das faturas em aberto que se encontram próximas dos prazos legais de caducidade e prescrição, identificando aquelas que carecem da emissão da certidão de dívida, com vista a garantir o envio atempado para os procedimentos de cobrança coerciva.
Despesa/Pagamentos							
Tramitação de informação	RGF.49	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.	2	2	4	MGF.61	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.
						MGF.62	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.
	RGF.50	Manutenção de documentos de despesa em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação.	1	2	2	MGF.63	Melhoria do arquivo digital.

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		
Procedimentos de realização de despesa e pagamento	RGF.51	Inexistência de segregação funções no processo aquisitivo.	3	2	6	MGF.73	Garantir o 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.
	RGF.52	Inexistência de cabimento prévio na respetiva dotação orçamental para a assunção de despesas.	1	2	2	MGF.74	Planear todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.
	RGF.53	Alterações orçamentais frequentes e pouco fundamentadas.	1	2	2	MGF.75	As alterações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, devem estar justificadas da necessidade da modificação.
	RGF.54	Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/fatura-recibo).	1	3	3	MGF.76	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.
	RGF.55	Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado.	1	3	3	MGF.77	Controlo da efetivação da prestação do serviço ou fornecimento do bem, através da conferência do respetivo serviço requisitante.

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		
Procedimentos de realização de despesa e pagamento	RGF.56	Pagamentos a entidades não cumpridoras das obrigações fiscais.	1	3	3	MGF.78	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias e atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à área financeira.
	RGF.57	Imparcialidade e favorecimento de credores (discricionariedade na priorização dos pagamentos).	1	3	3	MGF.79	Priorizar o pagamento das faturas mais antigas para as mais recentes.
	RGF.58	Incumprimento nos prazos de pagamento (LCPA).	1	3	3	MGF.80	Verificar periodicamente as ordens de pagamento emitidas, através de amostragens, identificando as respetivas datas de entrada na contabilidade e selecionando as faturas mais antigas não pagas.
	RGF.59	Não identificação do meio de pagamento e consequente falta de controlo sobre as saídas de dinheiro.	1	3	3	MGF.81	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.
	RGF.60	Ocorrência de pagamentos antes da publicação dos contratos de empreitadas de obras públicas no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov).	1	3	3	MGF.82	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.

5.3.5. 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	3	3	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 na aplicação informática.
						MUE.02	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.
Tramitação de informação	RUE.02	Falha na tramitação da informação entre os serviços nos processos de urbanização e edificação.	1	3	3	MUE.03	Monitorização contínua e atualização sistemática dos fluxogramas operacionais relativos aos processos de urbanização e edificação, promovendo a sua disponibilização e comunicação interna estruturada a todos os técnicos intervenientes.
	RUE.03	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.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 na aplicação informática.
						MUE.04	Divulgação entre os utilizadores, de forma clara, das metodologias e regras da gestão documental.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Acessos e/ou Permissões	RUE.04	Acesso indevido a informação confidencial e quebra de sigilo, mediante a utilização dessa informação para qualquer vantagem pessoal, de terceiros ou para quaisquer fins contrários à lei ou aos objetivos legítimos e éticos do Município.	1	3	3	MUE.05	Garantir a confidencialidade no tratamento de dados de acordo com as atividades a desenvolver, atuando com base nos princípios consagrados no Código de Conduta do Município de Penela.
						MUE.06	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que dele necessitam para o exercício das suas funções.
Definição e distribuição de responsabilidades	RUE.05	Inexistência da nomeação de um gestor de procedimento.	3	3	9	MUE.07	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.06	Atribuição recorrente de processos aos mesmos trabalhadores que lidam com os mesmos intervenientes.	2	2	4	MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, e através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Definição e distribuição de responsabilidades	RUE.07	Ineficiente definição de responsabilidades e procedimentos no tratamento dos processos de urbanização e edificação.	1	2	2	MUE.09	Formalização das ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos internos e definir as responsabilidades de cada trabalhador, sendo alvo de revisão sempre que necessário.
Instrução dos processos de urbanização e edificação	RUE.08	Desatualização dos modelos de documentos específicos e elementos instrutórios para instruir os pedidos de informação procedimental.	1	3	3	MUE.10	Atualização dos formulários e dos elementos instrutórios específicos para a instrução e tramitação dos procedimentos de natureza urbanística.
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.09	Formalização das ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos internos e definir as responsabilidades de cada trabalhador, sendo alvo de revisão sempre que necessário.
	RUE.10	Erros na análise técnica dos projetos, refletindo-se em decisões incorretas e consequências para os munícipes.	1	3	3	MUE.11	Assegurar a segregação de funções, garantindo a participação de, no mínimo, duas pessoas na análise técnica e na avaliação dos projetos, assim como na verificação de todos os elementos indispensáveis à sua execução, promovendo maior rigor e transparência no processo.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Monitorização/ avaliação dos processos de urbanização e edificação	RUE.11	Aprovação de projetos urbanísticos sem a verificação do cumprimento do Plano Diretor Municipal (PDM), regulamentos municipais e demais legislação aplicável, comprometendo a legalidade e a conformidade do processo.	2	3	6	MUE.12	Promover a atualização do Plano Diretor Municipal (PDM), assegurando a sua conformidade com os regimes legais e regulamentares em vigor.
						MUE.13	Garantir que a avaliação do projeto é previamente validada pelo superior hierárquico e está em conformidade com os requisitos legais antes da decisão final.
	RUE.12	Falta de avaliação de situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	1	3	3	MUE.14	Implementar um sistema de registo, acompanhamento e avaliação obrigatória de todas as denúncias e indícios de incumprimento urbanístico, com critérios objetivos, prazos definidos e supervisão técnica independente.
	RUE.13	Desatualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação.	3	2	6	MUE.15	Atualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação.
Conflitos de interesses	RUE.14	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos e elaboração de planos de ordenamento de território e Urbanismo.	1	3	3	MUE.16	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de urbanismo e ordenamento do território.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Conflitos de interesses	RUE.15	Falta de rigor e isenção na análise e aprovação dos projetos, originando o favorecimento de equipas projetistas.	1	3	3	MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, e através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.
						MUE.17	Análise da conformidade técnica dos processos através de amostragem aleatória.
Liquidação e cobrança	RUE.16	Fornecimento de elementos documentais sem controlo prévio e respetivo pagamento, quando aplicável.	1	2	2	MUE.18	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço.
	RUE.17	Falta de parametrizações e erros da aplicação de gestão do urbanismo que pode originar cobrança de taxas incorretas nos processos.	1	2	2	MUE.19	Otimização da aplicação informática de suporte ao urbanismo para o cálculo das taxas dos processos.
	RUE.18	Falta de rigor no cálculo efetuado das taxas resultando em prejuízos/benefícios financeiros para o Município.	3	2	6	MUE.20	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.
MUE.21						Dotar os recursos humanos do urbanismo de formação interna contínua, por forma a minimizar a probabilidade de erro na aplicação dos regulamentos e das taxas municipais a cobrar.	

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Transparência Administrativa	RUE.19	Falha na publicitação e divulgação de documentos relacionados com os processos urbanísticos e de ordenamento de território.	1	2	2	MUE.22	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.20	Insuficiência na prestação de informação aos interessados e incumprimento dos respetivos prazos de resposta	1	2	2	MUE.09	Formalização das ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos internos e definir as responsabilidades de cada trabalhador, sendo alvo de revisão sempre que necessário
Prevenção da corrupção	RUE.21	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito de Urbanização e Edificação.	2	3	6	MUE.23	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MUE.24	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD
						MUE.25	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.

5.3.6. Fiscalização Municipal

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	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 sempre que possível das aplicações existentes no Município.
						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.
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.03	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.04	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.05	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador relativas às ações de fiscalização municipal, em todas as suas etapas.

PPR 2025-2027
Município de Penela

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Definição e distribuição de responsabilidades	RFM.05	Aplicação inconsistente das regras e procedimentos definidos para a atividade de fiscalização, comprometendo a eficácia e equidade das ações realizadas	1	2	2	MF04	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.
						MF06	Dinamização de ações de formação no âmbito da fiscalização municipal destinadas aos agentes intervenientes.
	RFM.06	Não distribuição dos processos de forma aleatória pelos intervenientes/trabalhadores.	3	2	6	MF07	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, através da criação de regras de atribuição de processos de forma aleatória.
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.	3	2	6	MF08	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.	1	2	2	MF09	Garantir que no final de cada mês é elaborado a listagem dos novos processos que serão objeto de fiscalização, como também das licenças caducadas e que não foram objeto de renovação.

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Monitorização das ações de fiscalização	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, sempre que possível.
						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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Monitorização das ações de fiscalização	RFM.11	Desconhecimento por parte do Órgão Executivo das situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	2	2	4	MF.14	Realizar reuniões periódicas entre o Órgão Executivo e os responsáveis pelos serviços para planear a atividade de fiscalização, reportar incumprimentos e definir medidas corretivas. As reuniões devem incluir a calendarização de visitas, a definição de escalas de rondas e os prazos de execução das ações.
Conflitos de interesses	RFM.12	Existência de conflitos de interesses por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	1	3	3	MF.15	Assinatura de declaração de inexistência de conflito de interesse por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.
	RFM.13	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.	1	2	2	MF.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.14	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	2	2	4	MF.16	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), as decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todos os meios e procedimentos que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes.

PPR 2025-2027
Município de Penela

Matriz de Risco - Fiscalização Municipal							
Riscos para a entidade (consequente/ subsequente/ emergente)					Medidas Propostas		
Fase Processual	Ref. Risco	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Ref. Medida	Descrição
			Probabilidade	Impacto	Classificação		
Prevenção da corrupção	RFM.15	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito de Fiscalização Municipal.	2	3	6	MFM.17	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MFM.18	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD.
						MFM.19	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.
Tomada de decisão	RFM.16	Ausência de validação dos relatórios de ação de fiscalização do Município.	1	2	2	MFM.20	Todos os intervenientes do processo de fiscalização devem assinar o respetivo relatório/informação.
Tomada de decisão	RFM.17	Falta de clareza nos procedimentos a executar para reclamações dos munícipes, caso estes não concordem com as decisões da administração no âmbito da fiscalização.	3	2	6	MFM.21	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, incluindo prazos e meios disponíveis.
	RFM.18	Decisão contrária às propostas dos técnicos municipais.	1	2	2	MFM.22	Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica.

5.3.7. 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	Permissões excessivas que podem resultar no acesso indevido à informação e quebra de sigilo. Consequentemente, pode existir utilização imprópria dessa 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 mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação.
						MCS.02	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que integram áreas sensíveis, particularmente para estagiários e prestadores de serviços.
						MCS.03	Limitar as permissões de acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas, com uma necessidade legítima de conhecer os dados para as respetivas operações de tratamento.
						MCS.04	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 ou tratamento indevido de credenciais de autenticação.	1	3	3	MCS.05	Promover ações de sensibilização acerca da relevância das credenciais de autenticação e do respetivo sigilo exigido.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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.03	Acessos indevidos ou não autorizados às aplicações informáticas de apoio à atividade do Município, podendo originar alteração, manipulação ou destruição indevida de dados ou da informação armazenada.	1	3	3	MCS.06	Garantir que os acessos e permissões são concedidos de acordo com os princípios do menor privilégio e da segregação de funções.
						MCS.07	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.08	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.
Definição e distribuição de responsabilidades	RCS.04	Indefinição de responsabilidades na área de Cibersegurança.	2	2	4	MCS.09	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.05	Inexistência de comunicação de ataques/incidentes/ameaças ao CNCS.	1	3	3	MCS.10	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.06	Inexistência de comunicação ao CNCS a lista de ativos constantes do inventário.	1	2	2	MCS.11	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS.

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		
Divulgação de informação ao CNCS	RCS.07	Falhas do ponto de contacto permanente para comunicação com o CNCS.	1	3	3	MCS.12	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.08	Falha e atraso de comunicação do responsável de Cibersegurança ao CNCS.	1	2	2	MCS.13	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.09	Inexistência de comunicação do relatório anual ao CNCS.	1	3	3	MCS.14	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança.

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		
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 devido à indefinição de procedimentos.	2	3	6	MCS.15	Definir, documentar e implementar procedimentos operacionais a adotar em caso de ciberataques, incluindo um modelo de tomada de decisão específico para a gestão de incidentes de cibersegurança.
						MCS.16	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.
						MCS.17	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 e o seu substituto; d) A identificação do ponto de contacto permanente.

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		
Planeamento dos processos de cibersegurança	RCS.11	Inexistência de um plano de segurança assegure a definição dos procedimentos a realizar na resposta a incidentes, colocando em causa a segurança do Município.	2	3	6	MCS.17	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 e o seu substituto; d) A identificação do ponto de contacto permanente.
	RCS.12	Falta de dotação orçamental para a Cibersegurança.	1	3	3	MCS.18	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.
Formação profissional dos trabalhadores	RCS.13	Inexistência de formação específica e conhecimento necessário para proteger o Município das tentativas de ataques/incidentes/ameaças.	1	2	2	MCS.19	Promover formação interna contínua dos vários serviços no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança.
						MCS.20	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.14	Deficiente controlo do material informático.	1	2	2	MCS.21	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Manutenção e controlo do software e hardware municipal	RCS.15	Perda de informação Municipal.	1	3	3	MCS.22	Promover o uso de <i>backups</i> regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.
						MCS.23	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.16	Destruição/alteração do sistema informático do Município devido à falta de controlos de prevenção, deteção e investigação.	2	3	6	MCS.24	Implementar/atualizar o sistema de antivírus e <i>malware</i> , criptografia, sistema de <i>backup</i> , entre outros.
	RCS.17	Desconhecimento das redes e sistemas de informação e sua respetiva localização no Município.	1	2	2	MCS.25	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.18	Material obsoleto originando riscos de ameaças e ataques informáticos ao Município.	2	2	4	MCS.26	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.27						Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.	

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		
Definição dos processos de cibersegurança	RCS.19	Ausência de segregação de funções, potenciando uma maior exposição a vulnerabilidades.	2	3	6	MCS.28	Implementar mecanismos de segregação de funções, de modo que as funções críticas não estejam adstritas apenas a um trabalhador, garantindo a continuidade dos serviços em caso de ausências ou impedimentos.
	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.17	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 e o seu substituto; d) A identificação do ponto de contacto permanente.
Monitorização/ Avaliação dos processos de cibersegurança	RCS.21	Inexistência de análise de ataques/incidentes/ameaças e possíveis danos causados por estes.	2	3	6	MCS.29	Elaboração de um relatório anual, referente ao ano civil em causa, que cumpra os requisitos estabelecidos no Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho, incluindo a descrição das principais atividades desenvolvidas, a análise dos incidentes de segurança com impacto relevante e as respetivas recomendações.
						MCS.30	Recolher e difundir informação relativa a ataques/incidentes/ameaças, promovendo a análise dos riscos e possíveis consequências.
	RCS.22	Inexistência de testes de segurança ao sistema informático.	2	3	6	MCS.16	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.

PPR 2025-2027
Município de Penela

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		
Transparência Administrativa	RCS.23	Falta de acesso à informação e à transparência administrativa.	1	2	2	MCS.31	<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> <p>a) Lei orgânica e outros 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 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 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>

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		
Prevenção da corrupção	RCS.24	Desconhecimento de indícios de corrupção e infrações conexas no âmbito da Cibersegurança.	2	3	6	MCS.32	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.
						MCS.33	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD.
						MCS.34	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.

6. PLANO DE AÇÃO

Para a concretização da Matriz de Medidas Propostas encontra-se definido o Plano de Ação, que estipula 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 metodologia adotada constitui um instrumento de apoio ao planeamento, promovendo a definição e implementação estruturada de medidas preventivas em áreas suscetíveis de risco. A operacionalização desta metodologia assenta na resposta a uma *checklist* composta por seis questões orientadoras, que permitem clarificar os procedimentos a adotar na conceção e execução do respetivo plano, conforme ilustrado na Figura 7.

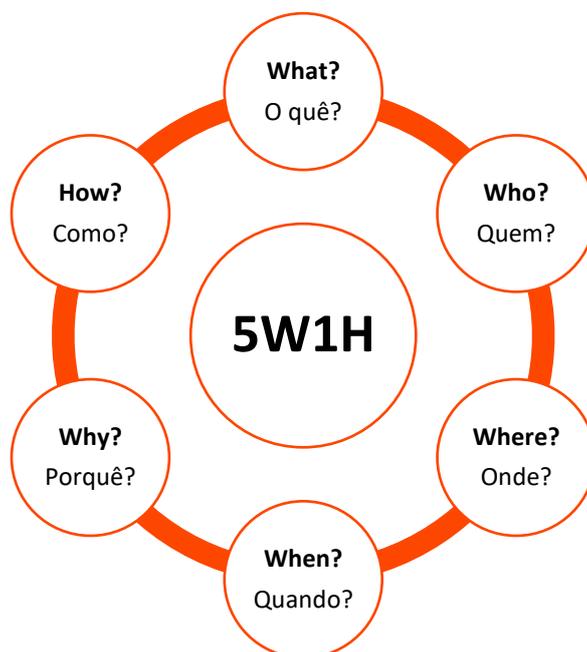


Figura 7 – Esquematização da Metodologia 5W1H

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 sujeitas a objeto de análise procedeu-se, para cada medida, à definição do responsável pela sua execução e o respetivo prazo de execução, conforme demonstra a Figura 8.



Figura 8 – Metodologia de definição de medidas 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)?	Descrição das medidas propostas área de intervenção
WHO? (QUEM)?	Unidade Orgânica responsável pela implementação
WHERE? (ONDE?)	Município de Penela
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 respetivas medidas de mitigação/eliminação.

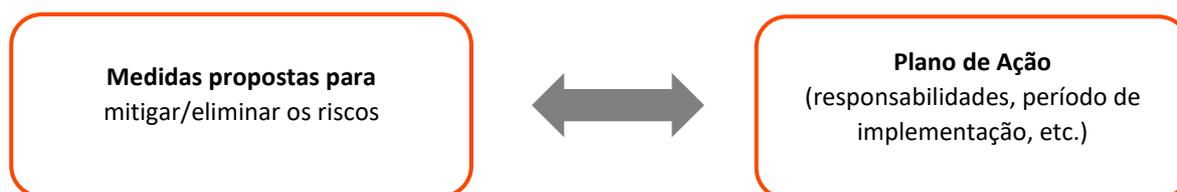


Tabela 8 – Enquadramento das medidas propostas no Plano de Ação

Para além da metodologia acima referida, o processo de identificação de riscos e de prevenção de atos ilícitos consagrados no presente PPR tem 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 9.



Figura 9 – Ciclo de Deming

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

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

O terceiro momento – **verificação** – diz respeito à confirmação da aplicação das medidas preventivas por parte dos trabalhadores dos serviços e Município, pelo que a existência de canais para a denúncia de práticas em desrespeito ao plano, ou que possam configurar atos de corrupção, é essencial para reforçar a integridade da sua execução.

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. Neste âmbito, os relatórios de avaliação anual e intercalar assumem um papel fundamental na promoção da melhoria contínua do plano, permitindo a sua atualização, mediante a adição ou eliminação de riscos identificados e/ou das respetivas medidas de prevenção, de modo a assegurar que o documento reflete continuamente a realidade do Município.

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
Ref. Medida	Descrição		
MCP.01	Garantir a atualização e divulgação dos procedimentos internos do processo aquisitivo de contratação pública.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.03	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pela contratação pública.	Sempre que necessário	Órgão Executivo Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCP.04	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada interveniente no processo de aquisição de bens, serviços ou empreitadas, em todas as suas etapas.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.05	Promover a segregação de funções na contratação pública durante as várias fases, sempre que possível, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.06	Planejar, após a confirmação da necessidade de contratação, todas as fases do procedimento pré-contratual, incluindo a verificação da existência de fundos e o cumprimento dos prazos legais e operacionais, de forma a assegurar a transparência, a rastreabilidade e a integridade na contratação pública.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território

Plano de Ação - Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.07	Garantir a avaliação prévia das necessidades de contratação identificadas pelos serviços municipais, de modo a evitar fragmentação da despesa e verificar a possibilidade de se encontrarem alternativas internas face à contratação.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.08	Planear os procedimentos de aquisição de bens e serviços, garantindo eficiência, cumprimento de prazos e adequação orçamental.	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MCP.09	Verificação das dotações disponíveis no momento da autorização da despesa.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Administração Geral - Unidade Financeira
MCP.10	Implementar critérios de priorização e planeamento atempado dos procedimentos de contratação, distinguindo as reais situações de urgência das necessidades previsíveis, com calendarização interna e reforço da articulação entre serviços.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.11	Realização de ações de esclarecimento/sensibilização na área da contratação pública, aos profissionais desta área, potenciais gestores de contrato e interlocutores dos serviços requisitantes.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Todos os dirigentes
MCP.12	Controlo dos montantes totais adjudicados de bens, serviços ou empreitadas por tipo de procedimento por fornecedor, conforme previsto no artigo 113.º do CCP.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.13	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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território

Plano de Ação - Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.14	Não convidar, num mesmo procedimento de aquisição, 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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.15	Em todos os pedidos de aquisição deve ser verificado a existência de contratos celebrados com o mesmo objeto contratual, como disposto no artigo 22.º do CCP, evitando a fragmentação da despesa e assegurando a adoção do procedimento aquisitivo adequado.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.16	Verificação do valor dos contratos a celebrar, por forma a definir o tipo de procedimento e formalidades adequado ao objeto do contrato.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.17	Gestão adequada dos contratos plurianuais de aquisição com carácter 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.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.18	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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.19	Na aquisição deve ser tido por base, especialmente, consulta preliminar de mercado e informação relevante sobre aquisições anteriores para a fundamentação do preço base.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes

Plano de Ação - Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.20	Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais (consulta prévia, concurso público), 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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.21	Promover a segregação de funções na elaboração das peças do procedimento e respetivos anexos de aquisição, através da verificação de pelo menos um trabalhador diferente do que aquele que elabora.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.22	Sensibilização dos serviços municipais para uma melhor fundamentação da manifestação de necessidade, de modo a auxiliar a elaboração do caderno de encargos, no que ao carácter técnico diz respeito.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.23	Inclusão de cláusulas de proteção de dados nos cadernos de encargos existentes com entidades externas.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.24	Solicitar a justificação da formalização do procedimento aquisitivo após a entrega do bem, prestação de serviço ou empreitada e dar conhecimento ao Órgão Executivo.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território

PPR 2025-2027
Município de Penela

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.25	Promover formação aos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, 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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.26	Assegurar a verificação prévia do enquadramento legal e do valor contratual por técnico habilitado, garantindo a escolha do tipo de procedimento mais adequado à natureza e características da contratação.	Sempre que exista um processo aquisitivo	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.27	Incentivar, sempre que possível, o recurso a critérios multifator, incluindo fatores como qualidade, prazo de execução, garantia, sustentabilidade ou capacidade técnica, de acordo com os princípios da contratação pública.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Todos os dirigentes
MCP.28	Garantir a conformidade dos artigos 46.º e 48.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, assegurando que todos os atos e contratos públicos cujo valor seja igual ou superior a 750.000 €, ou 950.000 € quando estejam relacionados entre si, sejam devidamente submetidos à fiscalização prévia do Tribunal de Contas, nos termos legalmente exigidos.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Órgão Executivo
MCP.29	Designação do Gestor de Contrato previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).	Medida contínua	Todos os Dirigentes
MCP.30	Sensibilização do Gestor de Contrato das responsabilidades previstas no Código dos Contratos Públicos (CCP).	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território

Plano de Ação - Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.31	Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação, exceto o regime de ajuste direto simplificado.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.32	Na nomeação de elementos para o exercício de funções de júri, nuns procedimentos de aquisição, deve a entidade com competência designar o júri, ponderando as qualificações relevantes na sua composição, atendendo, designadamente, à complexidade do procedimento.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Órgão Executivo
MCP.33	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, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gestor do Contrato
MCP.34	Assegurar que o Gestor do Contrato exerce de forma regular e documentada as suas funções, incluindo o acompanhamento da execução do contrato, o controlo rigoroso de custos e prazos, e a verificação fundamentada da necessidade de trabalhos ou serviços complementares, com base em evidência objetiva	Medida contínua	Gestor do Contrato
MCP.35	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.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.36	Em todos os serviços municipais, a receção e a verificação dos bens, prestação dos serviços ou empreitadas, deve ser assegurada preferencialmente através da nomeação por mais de um trabalhador.	Medida contínua	Todos os Dirigentes

Plano de Ação - Contratação Pública

Plano de Ação - Contratação Pública			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCP.37	Garantir o envio de advertências, em devido tempo ao fornecedor, assim como aos responsáveis da entidade adjudicante, logo que se detetem situações irregulares.	Medida contínua	Todos os Dirigentes
MCP.38	Preenchimento de fichas de avaliação de fornecedores após a execução dos contratos, garantindo a atualização de uma base de dados que suporte a tomada de decisão em contratações futuras.	Medida contínua	Gestor do Contrato
MCP.39	Solicitar declaração de inexistência de conflito de interesses dos júris e gestores de contrato, bem como aos respetivos intervenientes do procedimento na contratação (anexo XIII do CCP e Portaria n.º 185/2024, de 14 de agosto).	Sempre que exista um processo aquisitivo	Júri do Procedimento, Gestores de Contrato e intervenientes no procedimento
MCP.40	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	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.41	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos de adjudicação da aquisição, incluindo ajustes diretos simplificados ao abrigo da Lei n.º 30/2021, com exceção dos previstos no artigo 128.º do CCP.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.42	Garantir a publicação no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) de todos os procedimentos ajustes diretos simplificados, seguindo o disposto do Regulamento n.º 1000/2025, de 18 de agosto, do IMPIC, I.P..	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território

**PPR 2025-2027
Município de Penela**

Plano de Ação - Contratação Pública

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MCP.43	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCP.44	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MCP.45	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPDI	Março de 2026 e, posteriormente, anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MCP.46	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

6.2. Plano de ação – Concessão de Benefícios

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.01	Divulgação dos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente na página oficial na Internet do Município.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCB.02	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	Dezembro de 2025 e sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.03	Utilização das 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 de gestão documental.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.04	Sempre que exista a proposta de uma concessão de apoio, deve ser garantida a validação pelo dirigente, garantindo a segregação de funções.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.05	Garantir o arquivo de todos os processos dos apoios concedidos com informação detalhada por entidade e organizada cronologicamente.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.06	Realizar um planeamento antecipado do valor anual a atribuir a apoios financeiros a entidades externas, integrando-o no Orçamento Municipal, com base nas disponibilidades financeiras e na estimativa dos apoios e subsídios a conceder.	Anual, aquando da elaboração do Orçamento Municipal	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Financeira Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor

**PPR 2025-2027
Município de Penela**

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.07	Garantir o cabimento prévio como condição para a aprovação da concessão de apoios pelo órgão competente.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral – Financeira Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.08	A atribuição de apoios deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Financeira Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.09	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	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.10	A atribuição de qualquer apoio 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	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.11	Após aprovação da atribuição do apoio, emitir um ofício à entidade beneficiária relativamente ao valor do apoio concedido, bem como a data de diferimento.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.12	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.	Aquando do pagamento de cada apoio	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Financeira Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.13	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	Sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.14	Garantir que os beneficiários cumpram os termos previstos nos protocolos e programas.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.15	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MCB.16	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD	Março de 2026 e, posteriormente, anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MCB.17	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCB.18	Elaboração e divulgação de regulamentos municipais específicos em matéria dos requisitos necessários à atribuição de cada apoio.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral
MCB.19	Proceder à revisão/atualização de todos os regulamentos e protocolos celebrados relativos a concessão de apoios	Dezembro de 2025 e sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.20	Assegurar que, na elaboração de protocolos e regulamentos de concessão de apoios, as cláusulas se limitem à definição das condições de atribuição do subsídio e às regras de fiscalização/controlo, sob pena de desvirtuarem a natureza de atribuição de subsídio e incorrerem em ilegalidade.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.21	Garantir a segregação de funções nas fases do processo de apoios associativos e de ação social, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição <i>versus</i> os de acompanhamento/fiscalização.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.22	Promoção de ações de formação no âmbito do conflito de interesses de apoios associativos e de ação social.	Anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCB.23	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.24	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, promovendo a integração de trabalhadores distintos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.25	Definir todos os critérios para atribuição de apoios associativos e de ação social e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.	Sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MCB.26	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios associativos e de ação social, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

**PPR 2025-2027
Município de Penela**

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.27	A atribuição de apoios associativos e de ação social deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.28	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário de apoios associativos e de ação social através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.	Aquando do pagamento de cada apoio	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Financeira
MCB.29	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios associativos e de ação social incorporam cláusulas que salvagam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	Sempre que necessário	Divisão de Funções Sociais Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MCB.30	Acompanhamento da execução de apoios associativos e de ação social concedidos/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	Medida contínua	Divisão de Funções Sociais
MCB.31	Garantir a segregação de funções nas fases do processo de apoios ao investidor, havendo uma distinção entre os intervenientes da avaliação/atribuição <i>versus</i> os de acompanhamento/fiscalização.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCB.32	Promoção de ações de formação no âmbito do conflito de interesses de apoios ao investidor.	Anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCB.33	Exigir a entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos envolvidos no processo de concessão de apoios ao investidor.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Obras e Ordenamento do Território

Plano de Ação - Concessão de Benefícios			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCB.34	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	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MCB.35	Definir todos os critérios para atribuição de apoios ao investidor e garantir que estes se encontram explícitos nos regulamentos de concessão de apoios do Município.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MCB.36	Promoção de ações de formação, internas ou externas, sempre que aplicável, dirigidas a todos os trabalhadores envolvidos no processo de concessão de apoios ao investidor, com o objetivo de assegurar a correta aplicação dos critérios estabelecidos e a adequada instrução dos processos.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCB.37	A atribuição de apoios ao investidor deve ficar condicionada à confirmação, por parte dos responsáveis competentes, de que a entidade beneficiária ou o particular reúne todos os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, designadamente a regularização da situação fiscal e contributiva, a inscrição no RCBE, quando obrigatória, e o cumprimento das demais disposições previstas nos regulamentos municipais e na legislação em vigor.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor
MCB.38	Verificação de comprovativos de realização de despesa do beneficiário de apoios ao investidor através de faturas e/ou relatórios de atividades antes do pagamento da cada tranche.	Aquando do pagamento de cada apoio	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Administração Geral - Financeira
MCB.39	Assegurar que os regulamentos de concessão de apoios ao investidor incorporam cláusulas que salvaguardam o Município em situações de incumprimentos ou cumprimentos defeituosos por parte dos beneficiários.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MCB.40	Acompanhamento da execução do apoio concedido/contrato-programa e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fundos Comunitários e Apoio ao Investidor

6.3. Plano de ação – Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.01	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pelos recursos humanos.	Anual	Órgão Executivo Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.02	Promover a segregação de funções no serviço de Recursos Humanos, atendendo ao número de trabalhadores disponíveis, assegurando mecanismos de controlo e supervisão.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.03	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	Dezembro de 2025 e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.04	Conferência de todos os registos, manuais e digitais, das presenças dos trabalhadores pelo respetivo dirigente e pelo serviço responsável pelos recursos humanos, garantindo o adequado processamento de vencimentos.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Todos os dirigentes
MRH.05	Promover a utilização transversal e a integração do sistema de controlo de assiduidade no processamento de vencimentos.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.06	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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Todos os dirigentes

Plano de Ação - Recursos Humanos

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MRH.07	Executar auditorias internas através de uma amostragem, de forma a verificar a conformidade da justificação das faltas dos trabalhadores.	Semestral	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.08	Divulgação de regulamento do horário de trabalho existente que contém normas sobre registos de assiduidade e pontualidade.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.09	Instituir a autorização prévia e pedidos devidamente fundamentados, por parte dos dirigentes, para a realização de trabalho suplementar dos trabalhadores.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.10	Análise dos limites de trabalho suplementar, aquando da receção do respetivo pedido por parte do dirigente, bem como o devido reporte caso os limites tenham sido ultrapassados.	Medida contínua e no início de cada ano	Todos os dirigentes
MRH.11	Validação prévia, por parte do respetivo dirigente, com vista ao usufruto do descanso compensatório.	Medida contínua	Todos os dirigentes
MRH.12	Executar auditorias internas de através de uma amostragem de forma a verificar a conformidade dos processamentos de vencimentos, e dos trabalhadores envolvidos no processamento dos vencimentos.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.13	Sempre que existam alterações deve ser realizado um cabimento prévio, de forma a suprimir a alteração dos valores inicialmente previstos.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.14	Exigência de declaração de inexistência de conflito de interesses a todos os intervenientes nos processos.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.15	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.16	Assegurar a rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, de modo que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Órgão Executivo Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.17	Nomear júris distintos para cada concurso, garantindo os pressupostos da Portaria n.º 233/2022, de 09 de setembro, que regulamenta a tramitação do procedimento concursal e recrutamento.	Sempre que exista novos procedimentos concursais	Órgão Executivo Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.18	Aprovação dos processos de reafetação interna, por parte do Presidente da Câmara Municipal, com base numa análise criteriosa das necessidades.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.19	Elaboração do Mapa de Pessoal com base nas necessidades efetivas e permanentes do Município, garantindo o atendimento adequado dessas necessidades e minimizando o recurso ao trabalho suplementar conforme a legislação vigente.	Anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.20	Promoção de um sistema de rotação dos trabalhadores, adaptado à sua formação académica e profissional, em áreas que sejam conexas, face aos recursos humanos existentes.	Bienal e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Todos os dirigentes

Plano de Ação - Recursos Humanos

Plano de Ação - Recursos Humanos			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MRH.21	Realização de sensibilizações juntos dos avaliadores da importância das avaliações na carreira dos seus avaliados, sempre que necessário.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.22	Definição e monitorização do SIADAP, mediante um plano de ação/cronograma com prazos definidos para cada fase do processo avaliativo.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.23	Elaborar e divulgar a ata de definição das diretrizes para o processo avaliativo.	Em cada ciclo avaliativo	Conselho Coordenador da Avaliação Todos os dirigentes
MRH.24	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a Comissão Paritária e as competências desta Comissão.	A cada mandato	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.25	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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.26	Reforçar os procedimentos instituídos na Norma de Controlo Interno, no que concerne à verificação e validação dos procedimentos por mais do que um trabalhador.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

Plano de Ação - Recursos Humanos

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MRH.27	Elaboração, em cada ciclo avaliativo, de uma ficha de avaliação específica por cada avaliado, assegurando a utilização de critérios objetivos assentes em indicadores de desempenho e atendendo à exigência de cada carreira profissional.	Em cada ciclo avaliativo	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Todos os dirigentes
MRH.28	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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
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.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho Todos os dirigentes
MRH.31	Garantir que todos os trabalhadores que se encontram em acumulação de funções estão previamente autorizados, mediante a renovação anual dos respetivos pedidos.	Anual	Todos os dirigentes

Plano de Ação - Recursos Humanos

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MRH.32	Garantir que toda a tramitação processual é realizada junto da companhia de seguros, que averigua a veracidade das participações.	Sempre que ocorra um acidente de trabalho	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.33	Divulgação com responsáveis e trabalhadores para sensibilização/formação em matéria de segurança e saúde no trabalho, acidentes em serviço e doenças profissionais e instrução do procedimento de comunicação em caso de acidentes no trabalho e doenças profissionais.	Sempre que ocorra um acidente de trabalho	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.34	Identificação e atribuição de equipamentos de proteção individual, atendendo ao risco profissional do posto de trabalho.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.35	Garantir a inclusão de cláusulas nos contratos de trabalho que salvaguadem a confidencialidade e sigilo da informação.	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.36	Garantir a inclusão de cláusula nos contratos de trabalho que salvaguadem o cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

Plano de Ação - Recursos Humanos

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MRH.37	Garantir o acesso restrito (físico e digital) aos dados pessoais dos trabalhadores do Município.	Sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.38	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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MRH.39	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MRH.40	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD	Anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MRH.41	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

6.4. Plano de ação – Gestão Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.01	Lançamento de procedimento concursal para a seleção e nomeação de um Dirigente Intermédio de 2.º Grau do serviço responsável pela gestão financeira.	Anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MGF.02	Assegurar que a elaboração do orçamento, integrado num plano plurianual, obedece às regras previsionais do POCAL, da NCP 26, do RFALEI e às disposições aplicáveis do Orçamento do Estado.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.03	Elaborar uma checklist das despesas obrigatórias a prever, nomeadamente vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, entre outras, com base em informação previsional recolhida junto dos serviços responsáveis pela sua gestão.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.04	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 e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.05	Realização de reuniões prévias à elaboração do orçamento municipal com os dirigentes dos serviços municipais, de forma a elaborarem um plano dos valores necessários em cada rubrica orçamental, para suprir as necessidades do ano seguinte.	Anualmente durante a elaboração do orçamento municipal	Divisão de Administração Geral - Financeira Todos os dirigentes
MGF.06	Garantir a prestação de informação do orçamento e quadro plurianual de programação orçamental nos 10 dias subsequentes à sua aprovação à DGAL de acordo com o n.º 1 do artigo 78.º do RFALEI e respetiva publicidade conforme previsto no artigo 79.º do mesmo diploma.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.07	Disponibilização de informação relativa à execução orçamental a todos os serviços municipais, de forma a garantir o acompanhamento das mesmas.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.08	Monitorização e cumprimento do Equilíbrio Orçamental conforme disposto no artigo 40.º do RFALEI.	Sempre que exista uma alteração orçamental	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.09	Garantir o cumprimento de uma taxa de execução da receita prevista no orçamento respetivo superior a 85%.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.10	Garantir que todas as alterações orçamentais respeitem os requisitos legais e contabilísticos aplicáveis, nomeadamente os definidos no ponto 8.3.1 – 'Modificações do orçamento' do POCAL, na Norma de Contabilidade Pública n.º 26, no artigo 40.º do RFALEI, nas disposições das Leis do Orçamento do Estado e nas competências estabelecidas no RJAL.	Sempre que exista uma alteração orçamental	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.11	Elaborar uma <i>checklist</i> de verificações, a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas (orçamentais, financeiros e gestão) e documentos da prestação de contas.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.12	Revisão e atualização do Sistema da Contabilidade de Gestão prevista no SNC-AP.	Dezembro de 2025	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.13	Garantir a entrega dos mapas constantes e respetivos formatos constantes na Instrução n.º 1/2019 do Tribunal de contas, bem como, garantir o cumprimento dos prazos e procedimentos das resoluções anuais do Tribunal de Contas relativas ao processo de Prestação e remessa de contas, bem como o cumprimento dos deveres de informação e publicidade constantes no artigo 78.º e 79.º, respetivamente, do RFALEI.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.14	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.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.15	Garantir o registo contabilístico das cauções (depósitos em dinheiro ou garantia bancária), com base nas informações disponibilizadas pelos e Gestores de Contrato, nomeadamente da boa execução do contrato, bem como as condições aplicáveis à constituição e libertação das cauções/garantias existentes com a identificação da referência de cada uma e dos processos que as originaram.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Gestores de Contrato
MGF.16	Garantir que caso exista lugar a retenções no ato de pagamento que revistam a natureza de caução, os respetivos valores são depositados tesoureiro, em conta bancária, constituída para o efeito e à ordem do Município de Penela.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.17	Monitorizar e garantir que o cálculo da dívida total de operações orçamentais do Município e entidades que revelam para o efeito não ultrapasse, 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 e confrontação com a ficha do Município disponível no SISAL.	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.18	Solicitar às entidades que relevam para o efeito do cálculo do Limite da Dívida Total as informações financeiras necessárias para o seu apuramento.	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.19	A abertura de contas bancárias deve ser sujeita a prévia deliberação do Órgão Executivo sob proposta do respetivo Presidente, devendo as mesmas ser tituladas a favor do Município.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Órgão Executivo
MGF.20	Após a aprovação pelo Órgão Executivo, garantir a inserção de nova conta na aplicação de suporte à contabilidade, na classe 1 do Plano de Contas Multidimensional, consoante a tipologia da conta bancária.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.21	Garantir que as contas bancárias são movimentadas simultaneamente com duas assinaturas, sendo uma do Presidente da Câmara Municipal e outra do tesoureiro.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral – Financeira Órgão Executivo

PPR 2025-2027
Município de Penela

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.22	Promover a realização de verificações periódicas, conforme estabelecido na Norma de Controlo Interno, aos fundos, montantes e documentos entregues à guarda do tesoureiro, garantindo a respetiva documentação, assinatura dos intervenientes e do Órgão Executivo.	Trimestral e Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.23	Garantir a segregação de funções no processo de reconciliação bancária, assegurando a validação e assinatura por, no mínimo, dois colaboradores distintos.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.24	Sempre que forem identificadas divergências no processo de reconciliação bancária, estas deverão ser comunicadas, de forma imediata e documentada, ao tesoureiro, a quem compete proceder à respetiva análise, averiguação das causas e definição das ações corretivas necessárias.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.25	Garantir a deliberação do Órgão Executivo, anual e no início de cada exercício, para a constituição de Fundos de Caixa, com a designação dos serviços municipais a que estão afetos, os respetivos montantes e os responsáveis pela sua utilização.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.26	A entrega dos montantes das caixas atribuídas só poderá ser efetuada pela tesouraria, após aprovação do Órgão Executivo ou, em caso de manifesta necessidade, por despacho do Presidente da Câmara Municipal.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.27	Garantir, anualmente, a constituição do fundo de maneo, identificando o titular, o montante máximo de utilização e a classificação económica, de acordo com o instituído na Norma de Controlo Interno.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira Titulares do Fundos de Maneio
MGF.28	O pagamento das despesas permitidas pelo fundo de maneo deve ser acompanhado, obrigatoriamente, de documentos de suporte, nomeadamente, fatura simplificada, fatura/recibo ou faturas acompanhadas do respetivo recibo e cuja identificação do Município de Penela seja expressa através do nome, morada e número de contribuinte.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira Titulares do Fundos de Maneio

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.29	Mensalmente o titular do fundo de maneo deverá elaborar um mapa resumo, onde conste toda a informação relativa aos pagamentos efetuados por conta do fundo, anexando faturas ou documentos equivalentes, devidamente organizados, justificados e assinados	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira Titulares do Fundos de Maneo
MGF.30	Garantir o 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 Desenvolvimento Económico Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.31	Elaborar e atualizar mapas de controlo das candidaturas e operações em curso, incluindo despesas financiadas, extratos bancários e ordens de pagamento, com integração em sistema documental acessível e com responsáveis identificados	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.32	Garantir que o registo das entradas e saídas de bens é efetuado no próprio dia ou, quando não for possível, no dia útil seguinte, assegurando a atualização atempada do inventário.	Diário	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.33	Proceder à inventariação física, através de amostragens, comparando o inventário físico com o registado na aplicação informática de apoio à gestão de stocks.	Semestral	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.34	Responsabilização e definição, por escrito, das respetivas funções a desempenhar no âmbito da gestão do armazém municipal.	Anual e sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Financeira Órgão Executivo
MGF.35	Os materiais em stock localizados no exterior do armazém municipal (como britas, areias, tijolos, entre outros) devem ser sujeitos a um controlo mais regular e sistemático por parte do responsável pelo armazém	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.36	Limitar o acesso aos armazéns apenas aos trabalhadores que pertençam ao serviço responsável pela gestão dos armazéns.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.37	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.38	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 materiais de stock, juntando a respetiva documentação ao processo de pagamento.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.39	O registo da entrada em armazém só deve ser efetuado após conferência (quantidades e qualidade geral do material) e confrontação com a guia de remessa, fatura ou documento equivalente.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.40	Salvaguardar que pedidos ao armazém apenas podem ser satisfeitos mediante autorização pelos responsáveis de cada serviço.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.41	Identificação clara da disposição dos artigos com a respetiva codificação informática e designação.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.42	Garantir que os bens se encontram protegidos da deterioração física e devidamente acondicionados, sem estarem acessíveis a terceiros.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira

**PPR 2025-2027
Município de Penela**

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.43	Distinção entre os intervenientes do registo da entrada, saída e regularizações e do manuseamento dos bens, atendendo aos recursos humanos disponíveis.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.44	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MGF.45	Apresentação do relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD	Março de 2026 e, posteriormente, anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MGF.46	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MGF.47	Registo e confrontação dos registos do património imobiliário do Município junto da Autoridade Tributária e Instituto de Registo e Notariado.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.48	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.49	Proceder ao envio da listagem de bens afetos a cada serviço municipal, por forma a efetuarem a confrontação física dos compartimentos/locais pelas quais são responsáveis.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira Todos os dirigentes

Plano de Ação - Gestão Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.50	Garantir a reconciliação de informação entre as aplicações informáticas, regularizando alguma possível divergência.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.51	Quando se verifica incumprimento devem ser realizados os procedimentos previstos nos respetivos contratos de cedência de bens.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.52	Devem ser realizadas ações de fiscalização, por amostra, a fim de determinar o cumprimento das cláusulas contratuais.	Anual	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.53	Os processos de cedência devem ser iniciados com um pedido formal da entidade, devendo ser encaminhados aos serviços municipais responsáveis para instrução e desenvolvimento do processo.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.54	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.55	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.56	Previsão de cláusulas contratuais que salvaguardem a integridade dos bens municipais.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.57	Garantir a atualização do valor do património municipal junto da companhia de seguros.	Sempre que necessário	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.58	Garantir a aplicação do procedimento das participações de sinistros, com o conhecimento ao serviço responsável pela gestão do património.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.59	Garantir a comunicação das novas candidaturas aprovadas e respetivas reestruturações, 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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.60	Realização de um procedimento semestral de reconciliação entre as contas financeiras relativas a subsídios a investimentos, assegurando que refletem com exatidão a execução financeira de projetos financiados.	Semestral	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.61	Otimização do uso das aplicações já existentes através da tramitação desmaterializada com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas, preferencialmente.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Gabinete de Informática
MGF.62	Definir e atualizar os procedimentos da Norma de Controlo Interno, assegurando a divulgação a todos os intervenientes e promovendo ações de sensibilização para garantir a sua melhor execução.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MGF.63	Melhoria do arquivo digital.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Gabinete de Informática

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.64	Garantir que a Tabela de Taxas e Preços e o Regulamento Geral de Taxas do Município se encontram devidamente atualizados e fundamentados.	Dezembro de 2026	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.65	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.66	Garantir a aplicação dos procedimentos para a devida anulação da receita, nomeadamente o motivo da sua anulação.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Serviços Emissores de Receita
MGF.67	Conferência dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas emitidas, garantindo a segregação de funções na sua conferência.	Diário	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.68	Conferência diária dos valores recebidos, com listagem resumo por responsável, pelo serviço ou trabalhador designado para tal.	Diário	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.69	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.70	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).	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Todos os dirigentes

Plano de Ação - Gestão Financeira

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MGF.71	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	Divisão de Administração Geral - Financeira Postos de Cobrança
MGF.72	Análise das faturas em aberto que se encontram próximas dos prazos legais de caducidade e prescrição, identificando aquelas que carecem da emissão da certidão de dívida, com vista a garantir o envio atempado para os procedimentos de cobrança coerciva.	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Financeira Serviços Emissores de Receita
MGF.73	Garantir o 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.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.74	Planear todas as iniciativas por parte dos serviços municipais, salvaguardando a existência de dotação orçamental aquando da assunção de despesa.	Trimestral	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.75	As alterações orçamentais, para além de cumprirem as regras previstas em vigor, devem estar justificadas da necessidade da modificação.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.76	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.77	Controlo da efetivação da prestação do serviço ou fornecimento do bem, através da conferência do respetivo serviço requisitante.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira Gestores de Contrato

Plano de Ação - Gestão Financeira

Plano de Ação - Gestão Financeira			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MGF.78	Solicitar às entidades as certidões de não dívida necessárias e atualizar os registos das entidades na aplicação de suporte à área financeira.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.79	Priorizar o pagamento das faturas mais antigas para as mais recentes.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.80	Verificar periodicamente as ordens de pagamento emitidas, através de amostragens, identificando as respetivas datas de entrada na contabilidade e selecionando as faturas mais antigas não pagas.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.81	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	Divisão de Administração Geral - Financeira
MGF.82	Verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (Portal Base.Gov) antes da realização do primeiro pagamento.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Financeira

6.5. Plano de ação – Urbanização e Edificação

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
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 na aplicação informática.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.02	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos. Verificação semestral.	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gabinete de Comunicação e Informática
MUE.03	Monitorização contínua e atualização sistemática dos fluxogramas operacionais relativos aos processos de urbanização e edificação, promovendo a sua disponibilização e comunicação interna estruturada a todos os técnicos intervenientes.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.04	Divulgação entre os utilizadores, de forma clara, das metodologias e regras da gestão documental.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gabinete de Comunicação e Informática
MUE.05	Garantir a confidencialidade no tratamento de dados de acordo com as atividades a desenvolver, atuando com base nos princípios consagrados no Código de Conduta do Município de Penela.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.06	Restringir o acesso ao arquivo físico, digital e à aplicação de gestão do urbanismo, apenas aos trabalhadores que dele necessitam para o exercício das suas funções.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gabinete de Comunicação e Informática

**PPR 2025-2027
Município de Penela**

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.07	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	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.08	Assegurar a rotatividade de funções dos trabalhadores, atendendo aos recursos humanos disponíveis, e através das regras de atribuição de processos de forma aleatória.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.09	Formalização das ações de urbanização e edificação no Município, com o objetivo de uniformizar os procedimentos internos e definir as responsabilidades de cada trabalhador, sendo alvo de revisão sempre que necessário	Anual	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MUE.10	Atualização dos formulários e dos elementos instrutórios específicos para a instrução e tramitação dos procedimentos de natureza urbanística.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.11	Assegurar a segregação de funções, garantindo a participação de, no mínimo, duas pessoas na análise técnica e na avaliação dos projetos, assim como na verificação de todos os elementos indispensáveis à sua execução, promovendo maior rigor e transparência no processo.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.12	Promover a atualização do Plano Diretor Municipal (PDM), assegurando a sua conformidade com os regimes legais e regulamentares em vigor.	Dezembro de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MUE.13	Garantir que a avaliação do projeto é previamente validada pelo superior hierárquico e está em conformidade com os requisitos legais antes da decisão final.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território

PPR 2025-2027
Município de Penela

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.14	Implementar um sistema de registo, acompanhamento e avaliação obrigatória de todas as denúncias e indícios de incumprimento urbanístico, com critérios objetivos, prazos definidos e supervisão técnica independente.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.15	Atualização do Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação.	Dezembro de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Apoio aos Órgãos Municipais
MUE.16	Assinar declarações de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os elementos envolvidos nos processos de urbanismo e ordenamento do território.	Medida Contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.17	Análise da conformidade técnica dos processos através de amostragem aleatória.	Anual	Divisão de Obras e Ordenamento do Território
MUE.18	Garantir que a prestação do serviço, a entrega do bem ou do documento requerido apenas ocorre após o pagamento da respetiva taxa/preço.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Balcão Único
MUE.19	Otimização da aplicação informática de suporte ao urbanismo para o cálculo das taxas dos processos.	Medida contínua	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gabinete de Informática
MUE.20	Assegurar a fundamentação económico-financeira das taxas, tendo em conta os normativos atuais em vigor, nomeadamente o Simplex Urbanístico.	Dezembro de 2026 e, posteriormente, sempre que necessário	Órgão Executivo Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Financeira

Plano de Ação - Urbanização e Edificação			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MUE.21	Dotar os recursos humanos do urbanismo 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	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MUE.22	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	Divisão de Obras e Ordenamento do Território Gabinete de Comunicação e Informática
MUE.23	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MUE.24	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD	Anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MUE.25	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

6.6. Plano de ação – Fiscalização Municipal

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MF.M.01	Otimização e atualização sempre que possível das aplicações existentes no Município.	Medida contínua e sempre que for disponibilizada uma nova atualização	Divisão de Administração Geral - Fiscalização Gabinete de Comunicação e Informática
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	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.03	Registo em sistema informático de todas as intervenções e ocorrências em matéria de fiscalização.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.04	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	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.05	Redefinição por escrito das responsabilidades de cada serviço/trabalhador relativas às ações de fiscalização municipal, em todas as suas etapas.	Anual	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.06	Dinamização de ações de formação no âmbito da fiscalização municipal destinadas aos agentes intervenientes.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

Plano de Ação - Fiscalização Municipal

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
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.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MFM.08	Elaborar e implementar uma calendarização mensal para as ações de fiscalização no Município, que deve ser monitorizado e revisto sempre que se mostre pertinente.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MFM.09	Garantir que no final de cada mês é elaborado a listagem dos novos processos que serão objeto de fiscalização, como também das licenças caducadas e que não foram objeto de renovação.	Mensal	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MFM.10	A monitorização dos prazos deve ser realizada, preferencialmente, com recurso às aplicações informáticas, sempre que possível.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização Gabinete de Comunicação e Informática
MFM.11	Elaborar um relatório anual com a descrição de todas as ações de fiscalização realizadas, resultados obtidos, volume de processos em curso e terminados.	Anual	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MFM.12	Definir os tempos de retenção, previstos em cada fase da tramitação, de forma a garantir o cumprimento dos prazos estipulados.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
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.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MFM.14	Realizar reuniões periódicas entre o Órgão Executivo e os responsáveis pelos serviços para planear a atividade de fiscalização, reportar incumprimentos e definir medidas corretivas. As reuniões devem incluir a calendarização de visitas, a definição de escalas de rondas e os prazos de execução das ações.	Trimestral	Órgão Executivo Divisão de Administração Geral - Fiscalização

Plano de Ação - Fiscalização Municipal

Plano de Ação - Fiscalização Municipal			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MF.M.15	Assinatura de declaração de inexistência de conflito de interesse por parte dos elementos envolvidos nos processos de procedimentos sancionatórios.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.16	Divulgar, em local acessível ao público, fisicamente, ou por meio eletrónico (página oficial da Internet), as decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todos os meios e procedimentos que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização Gabinete de Comunicação e Informática
MF.M.17	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MF.M.18	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPD.	Anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MF.M.19	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MF.M.20	Todos os intervenientes do processo de fiscalização devem assinar o respetivo relatório/informação.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização
MF.M.21	Publicar, em suporte físico e digital (página oficial da Internet), os procedimentos específicos para apresentação de reclamações por parte dos munícipes, incluindo prazos e meios disponíveis.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização Gabinete de Comunicação e Informática
MF.M.22	Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica.	Medida contínua	Divisão de Administração Geral - Fiscalização

6.7. Plano de ação – Cibersegurança

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.01	Devem ser definidos mecanismos de autenticação de utilizadores e dispositivos, por forma a permitir a manutenção da integridade e a confidencialidade da informação.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.02	Garantir verificações de antecedentes para indivíduos que integram áreas sensíveis, particularmente para estagiários e prestadores de serviços.	Anual e sempre que exista a contratação de novos trabalhadores	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.03	Limitar as permissões de acesso aos dados pessoais exclusivamente às pessoas autorizadas, com uma necessidade legítima de conhecer os dados para as respetivas operações de tratamento.	Medida contínua, sempre que exista a entrada, saída ou mobilidade interna de trabalhadores ou contratação de serviços externos.	Gabinete de Comunicação e Informática Todos os dirigentes
MCS.04	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	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho
MCS.05	Promover ações de sensibilização acerca da relevância das credenciais de autenticação e do respetivo sigilo exigido.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.06	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	Gabinete de Comunicação e Informática

Plano de Ação - Cibersegurança

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MCS.07	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.	Anual	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.08	Revisão periódica, definida e documentada, dos perfis de acesso às aplicações informáticas, em articulação com os responsáveis de cada serviço municipal.	Anual	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.09	Designação de um Responsável de Segurança e respetivo substituto.	Sempre que necessário	Órgão Executivo
MCS.10	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
MCS.11	Comunicar a lista de ativos constantes do inventário ao CNCS.	Anual	Responsável de Segurança
MCS.12	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
MCS.13	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
MCS.14	Remeter o relatório anual ao CNCS, devidamente assinado pelo Responsável de Segurança.	Anual	Responsável de Segurança
MCS.15	Definir, documentar e implementar procedimentos operacionais a adotar em caso de ciberataques, incluindo um modelo de tomada de decisão específico para a gestão de incidentes de cibersegurança.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática

Plano de Ação - Cibersegurança

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MCS.16	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	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.17	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 e o seu substituto; d) A identificação do ponto de contacto permanente.	Medida contínua	Responsável de Segurança
MCS.18	Propor e definir financiamento/orçamento anual para a área de Cibersegurança.	Anual	Gabinete de Comunicação e Informática Divisão de Administração Geral - Financeira
MCS.19	Promover formação interna contínua dos vários serviços no âmbito dos procedimentos e políticas de Cibersegurança.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.20	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	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.21	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.	Anual	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.22	Promover o uso de <i>backups</i> regulares, de modo a salvaguardar a informação do Município.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.23	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	Gabinete de Comunicação e Informática

Plano de Ação - Cibersegurança

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MCS.24	Implementar/atualizar o sistema de antivírus e <i>malware</i> , criptografia, sistema de <i>backup</i> , entre outros.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.25	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	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.26	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	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.27	Promover atualizações aos equipamentos informáticos do Município, de modo a evitar irregularidades e defeitos no funcionamento da segurança.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.28	Implementar mecanismos de segregação de funções, de modo que as funções críticas não estejam adstritas apenas a um trabalhador, garantindo a continuidade dos serviços em caso de ausências ou impedimentos.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.29	Elaboração de um relatório anual, referente ao ano civil em causa, que cumpra os requisitos estabelecidos no Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho, incluindo a descrição das principais atividades desenvolvidas, a análise dos incidentes de segurança com impacto relevante e as respetivas recomendações.	Anual	Gabinete de Comunicação e Informática
MCS.30	Recolher e difundir informação relativa a ataques/incidentes/ameaças, promovendo a análise dos riscos e possíveis consequências.	Medida contínua	Gabinete de Comunicação e Informática

Plano de Ação - Cibersegurança

Medidas Propostas			
Ref. Medida	Descrição	Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
MCS.31	<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> <p>a) Lei orgânica e outros 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 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. 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 e Informática

PPR 2025-2027
Município de Penela

Plano de Ação - Cibersegurança			
Medidas Propostas		Prazo de execução das medidas	Responsáveis pela implementação das medidas
Ref. Medida	Descrição		
MCS.32	Monitorização do Canal de Denúncias, ao abrigo da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, mediante fluxogramas e procedimentos internos que orientem a atuação do Responsável pelo Tratamento de Denúncias, assegurando o cumprimento dos prazos legais.	Sempre que necessário	Órgão Executivo
MCS.33	Apresentação do Relatório anual de denúncias à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, como disposto no Artigo 17.º do RGPDI.	Anual	Responsável pelo Tratamento de Denúncias
MCS.34	Implementação de um programa de formação profissional na área de corrupção e infrações conexas, tal como previsto no RGPC.	Dezembro de 2025 e, posteriormente, anual	Divisão de Administração Geral - Recursos Humanos e Saúde no Trabalho

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 10 – 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 dos serviços municipalizados. 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 9 – 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 Penela, 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 Penela comunica o PPR e os relatórios de avaliação intercalar e anual aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela (Ministério da Economia e 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: ppr@cm-penela.pt.

7.4. Comunicação de Irregularidades

O Município de Penela dispõe de Canais de Denúncia Externa que permitem a comunicação segura de atos de corrupção ou infrações conexas, sendo o seu acesso 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

Instrumentos de Gestão	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e respetivos Relatórios de Avaliação	Código de Conduta	Canais de Denúncia Interno e Externo	Relatório Anual das Denúncias Externas	Norma de Controlo Interno	Programa de Formação
Unidade Orgânica 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 pela 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