

ADENDA ao PPR da CM de Paredes – 2026-2029

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) da CM de Paredes 2026-2029 foi recentemente aprovado no sentido de dar cumprimento integral ao plasmado no art.º 6º do Decreto-Lei n.º 109- E/2021, de 9 de dezembro (RGCP).

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), a que se refere o art.º 6º do Decreto-Lei n.º 109- E/2021, de 9 de dezembro (RGCP), é um instrumento que, como a designação deixa antever, deve servir as entidades ou organizações relativamente à identificação dos riscos daquela natureza que podem naturalmente associar-se ao desenvolvimento das suas atividades e que, por essa razão, requerem a adoção de cuidados preventivos.

Nos termos do art.º 7º do RGCP, os PPR devem abranger todas as funções e unidades orgânicas, incluindo a direção de topo, quanto à identificação de riscos daquela natureza, uma vez que todas se encontram reconhecidamente expostas à possibilidade de serem exercidas por pessoas menos competentes do ponto de vista da integridade.

Tendo sido publicado, através do Despacho n.º 7059/2026, de 02 de junho – DRE 2.ª Série, uma nova alteração à organização dos Serviços Municipais, aprovada pela Assembleia Municipal a 30 de abril de 2026 e publicada a 2 de junho de 2026 carece de elaborar matrizes de riscos para as novas unidades do Município.

O PPR da CM de Paredes para 2026-2029 da CM de Paredes é um documento dinâmico que deve refletir *in totum* a sua estrutura orgânica, encontrando-se previsto que, de acordo com o n.º 5 do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 e do Capítulo VI do PPR em vigor, que deve ser revisto e atualizado sempre que ocorram alterações nas atribuições de competências e na estrutura orgânica do município.

Assim, com impacto no PPR da CM de Paredes 2026-2029, decorrente a reestruturação orgânica do Município procedeu-se à criação de 4 novas matrizes de risco, devendo ser desconsiderada para efeitos de monitorização de cumprimento do programa normativo a Matriz da Unidade de Fiscalização Urbanística.

Assim, foram criadas:

8.1. - Divisão de Fiscalização Urbanística (que substitui a Unidades de Fiscalização Urbanística, ganhando novas competências);

8.1.1. - Unidade de Procedimentos Administrativos e Finanças;

8.3.2. - Unidade de Medições, Cauções, Taxas e Compensações, e;

29. - Gabinete de Conformidade (Compliance) e Auditoria.

Com estas alterações foram, necessariamente, alteradas as Medidas Preventivas e Graus de Risco, constante no ponto 4.4. do PPR da CM de Paredes 2026-2029. Assim, com esta ADENDA, ficam identificadas:

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) apresenta agora **598 medidas preventivas/corretivas**, resultantes da identificação de **592 riscos**, refletindo a mais recente reestruturação orgânica dos serviços municipais.

Do número total de riscos de Gestão e Corrupção identificados **(592)**, enumeram-se **394 (66,55%)** com um grau de risco Elevado/Extremo. Dos restantes riscos identificados, **176 (29,73%)** correspondem a uma graduação Média/Moderada, e **22 (3,72%)** a uma graduação Baixa/Fraca.

Distribuição Global do Grau de Risco

Grau de Risco	Número Absoluto	Percentagem (%)
Riscos Elevados / Extremos	394	66,55%
Riscos Médios / Moderados	176	29,73%
Riscos Baixos / Fracos	22	3,72%
TOTAL DE RISCOS IDENTIFICADOS	592	100,00%



Matriz Detalhada por Unidade Orgânica

Distribuição do Grau de Risco:

Unidade Orgânica (UO)	Elevados	Médios	Baixos	Total
Competências Comuns de Dirigentes	8	2	1	11
Gabinete Municipal de Proteção de Dados (GMPD)	0	5	0	5

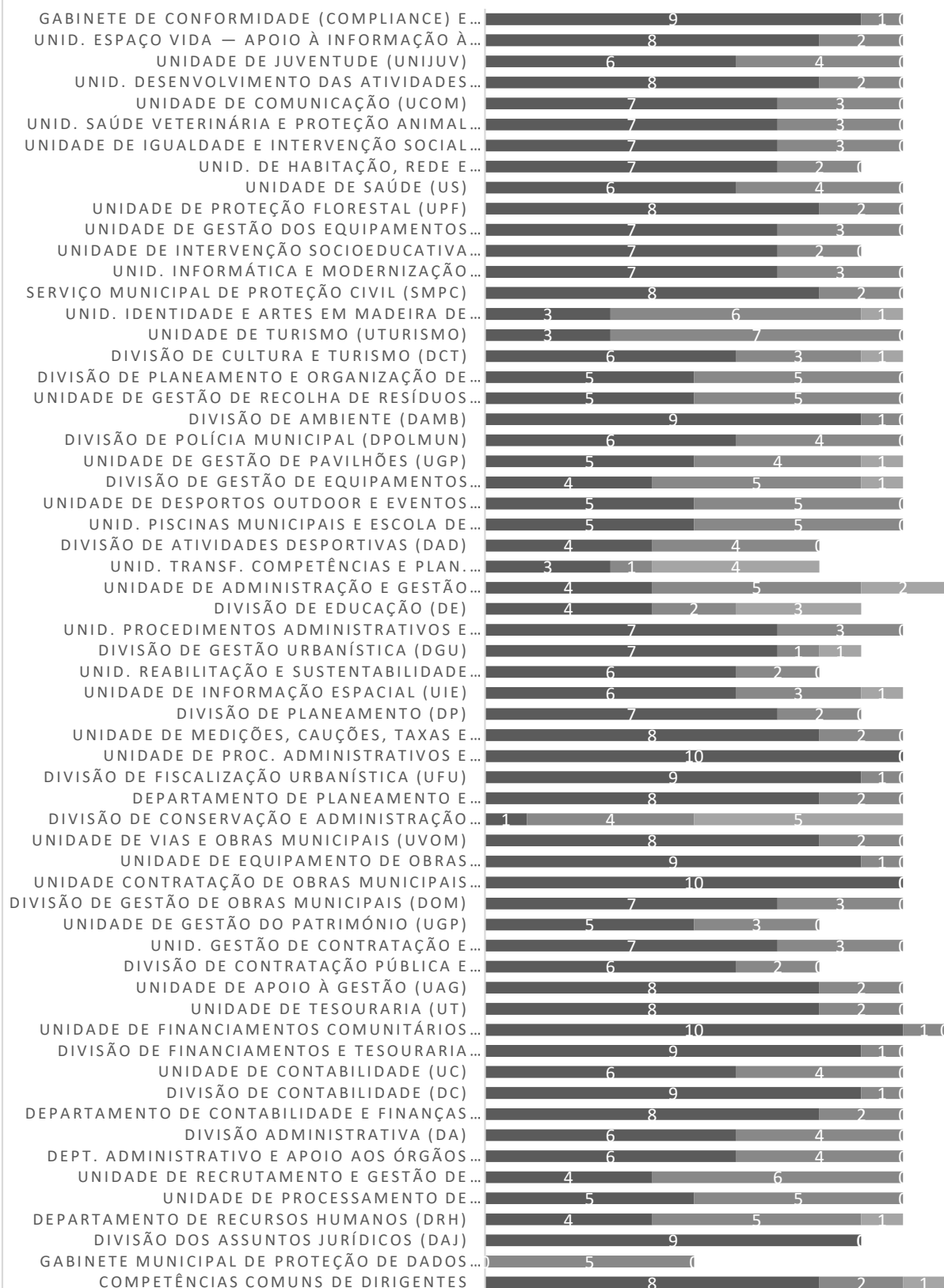
Unidade Orgânica (UO)	Elevados	Médios	Baixos	Total
Divisão dos Assuntos Jurídicos (DAJ)	9	0	0	9
Departamento de Recursos Humanos (DRH)	4	5	1	10
Unidade de Processamento de Remunerações (UPR)	5	5	0	10
Unidade de Recrutamento e Gestão de Carreiras (URGC)	4	6	0	10
Dept. Administrativo e Apoio aos Órgãos Mun. (DAAO)	6	4	0	10
Divisão Administrativa (DA)	6	4	0	10
Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF)	8	2	0	10
Divisão de Contabilidade (DC)	9	1	0	10
Unidade de Contabilidade (UC)	6	4	0	10
Divisão de Financiamentos e Tesouraria (DFT)	9	1	0	10
Unidade de Financiamentos Comunitários (UFC)	10	1	0	11
Unidade de Tesouraria (UT)	8	2	0	10
Unidade de Apoio à Gestão (UAG)	8	2	0	10
Divisão de Contratação Pública e Património (DCPP)	6	2	0	8
Unid. Gestão de Contratação e Aprovisionamento (UGCA)	7	3	0	10
Unidade de Gestão do Património (UGP)	5	3	0	8
Divisão de Gestão de Obras Municipais (DOM)	7	3	0	10
Unidade Contratação de Obras Municipais (UCOM)	10	0	0	10
Unidade de Equipamento de Obras Municipais (UEOM)	9	1	0	10
Unidade de Vias e Obras Municipais (UVOM)	8	2	0	10
Divisão de Conservação e Administração Direta (DCAD)	1	4	5	10
Departamento de Planeamento e Urbanismo (DPU)	8	2	0	10
Divisão de Fiscalização Urbanística (UFU)	9	1	0	10
Unidade de Proc. Administrativos e Finanças (UPAF)	10	0	0	10
Unidade de Medições, Cauções, Taxas e Compensações	8	2	0	10
Divisão de Planeamento (DP)	7	2	0	9

Unidade Orgânica (UO)	Elevados	Médios	Baixos	Total
Unidade de Informação Espacial (UIE)	6	3	1	10
Unid. Reabilitação e Sustentabilidade Ambiental (URSA)	6	2	0	8
Divisão de Gestão Urbanística (DGU)	7	1	1	9
Unid. Procedimentos Administrativos e Inovação (UPAI)	7	3	0	10
Divisão de Educação (DE)	4	2	3	9
Unidade de Administração e Gestão Educativa (UAGE)	4	5	2	11
Unid. Transf. Competências e Plan. Estratégico (UGTCPE)	3	1	4	8
Divisão de Atividades Desportivas (DAD)	4	4	0	8
Unid. Piscinas Municipais e Escola de Natação (UGPMEN)	5	5	0	10
Unidade de Desportos Outdoor e Eventos (UDOE)	5	5	0	10
Divisão de Gestão de Equipamentos Desportivos (DGED)	4	5	1	10
Unidade de Gestão de Pavilhões (UGP)	5	4	1	10
Divisão de Polícia Municipal (DPolMun)	6	4	0	10
Divisão de Ambiente (DAMB)	9	1	0	10
Unidade de Gestão de Recolha de Resíduos (UGRR)	5	5	0	10
Divisão de Planeamento e Organização de Eventos (DPOE)	5	5	0	10
Divisão de Cultura e Turismo (DCT)	6	3	1	10
Unidade de Turismo (UTurismo)	3	7	0	10
Unid. Identidade e Artes em Madeira de Paredes (UIAMP)	3	6	1	10
Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)	8	2	0	10
Unid. Informática e Modernização Administrativa (UIMA)	7	3	0	10
Unidade de Intervenção Socioeducativa (UISE)	7	2	0	9
Unidade de Gestão dos Equipamentos Móveis (UGEM)	7	3	0	10
Unidade de Proteção Florestal (UPF)	8	2	0	10

Unidade Orgânica (UO)	Elevados	Médios	Baixos	Total
Unidade de Saúde (US)	6	4	0	10
Unid. de Habitação, Rede e Desenvolvimento Social (UHRDS)	7	2	0	9
Unidade de Igualdade e Intervenção Social (UIIS)	7	3	0	10
Unid. Saúde Veterinária e Proteção Animal (USVPA)	7	3	0	10
Unidade de Comunicação (UCom)	7	3	0	10
Unid. Desenvolvimento das Atividades Económicas (UDAE)	8	2	0	10
Unidade de Juventude (UniJuv)	6	4	0	10
Unid. Espaço Vida — Apoio à Informação à Vítima (UEV_SAV)	8	2	0	10
Gabinete de Conformidade (Compliance) e Auditoria	9	1	0	10

DISTRIBUIÇÃO DO GRAU DE RISCO POR UNIDADE:

■ Elevados ■ Médios ■ Baixos



A análise atualizada das matrizes de risco do Município de Paredes para o período 2026-2029 revela uma estrutura robusta e perfeitamente adaptada à nova realidade orgânica dos serviços municipais, consagrada no Despacho n.º 7059/2026. Com a identificação de 592 riscos, o plano assegura uma cobertura integral da atividade administrativa, financeira e de fiscalização.

Salienta-se que 66,55% dos riscos identificados (394 casos) foram graduados como Elevados ou Extremos, impulsionados pela rigorosa avaliação das novas unidades decorrentes das alterações orgânicas à estrutura do Município. Isto demonstra um exercício de autoavaliação prudente, sem falsas mitigações, exigindo a aplicação vinculativa das 598 medidas preventivas listadas, em total alinhamento com as exigências do Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC) e da norma ISO 37001:2025.

Destarte, existe injunção legal, de acordo com os normativos em vigor, que o PPR da CM de Paredes 2026-2029 seja atualizado e revisto, devendo esta ADENDA ser remetida para aprovação do Órgão Executivo e, posterior conhecimento ao Órgão Deliberativo, para se juntar e fazer parte integrante do PPR da CM de Paredes 2026-2029.

Paredes, 09 de junho de 2026

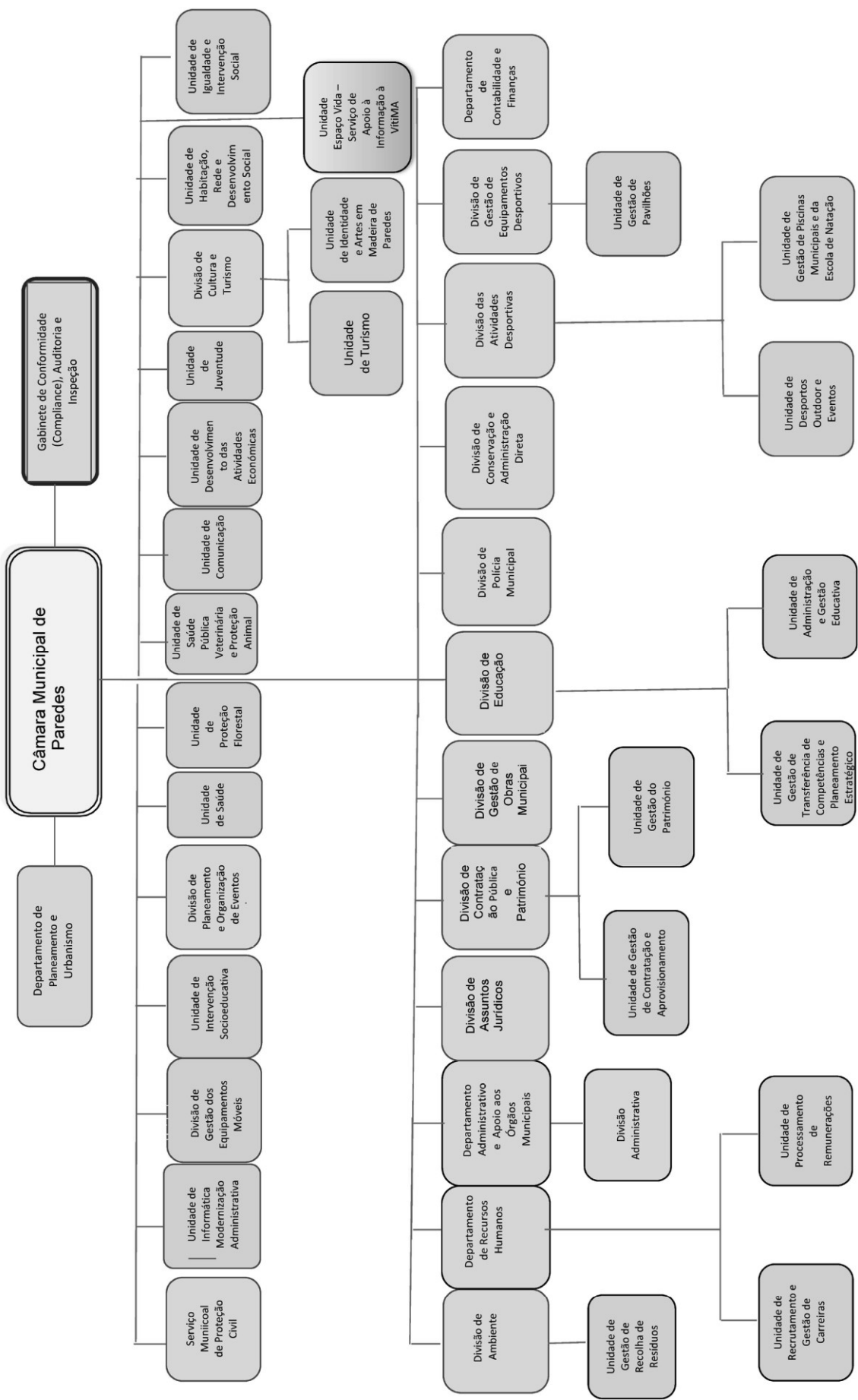
O RCN,

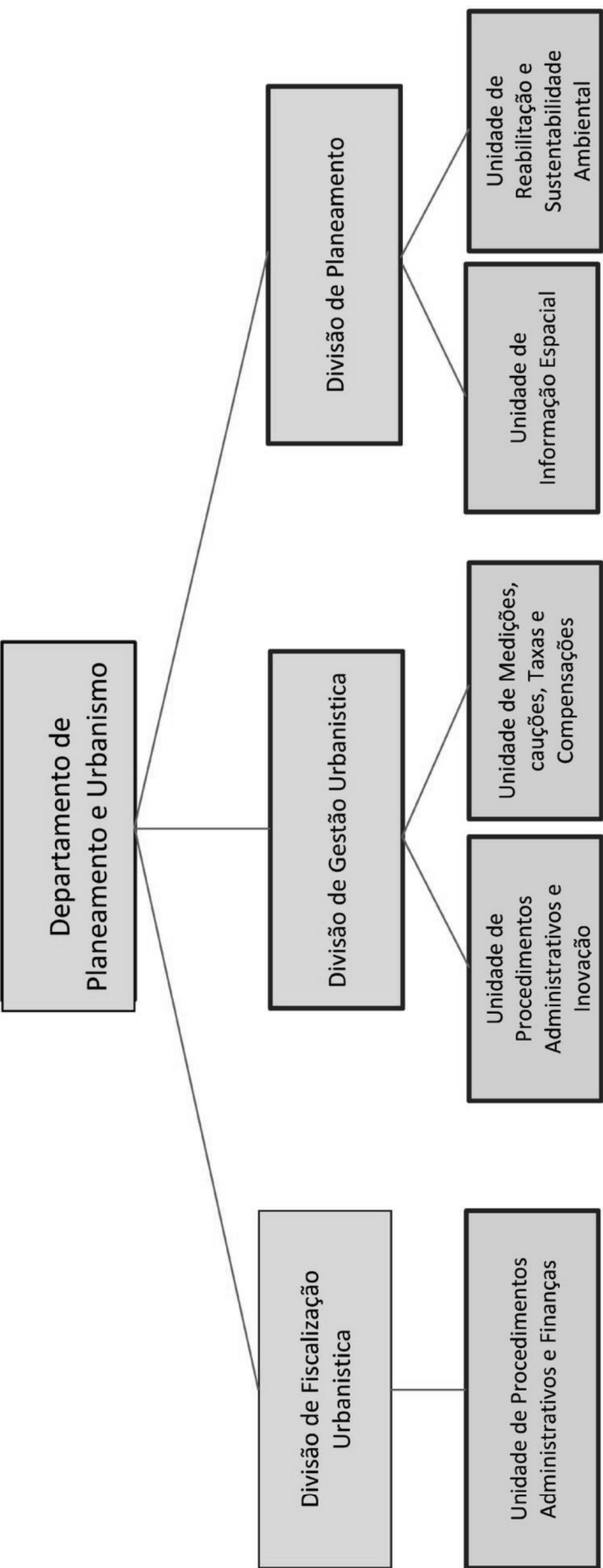


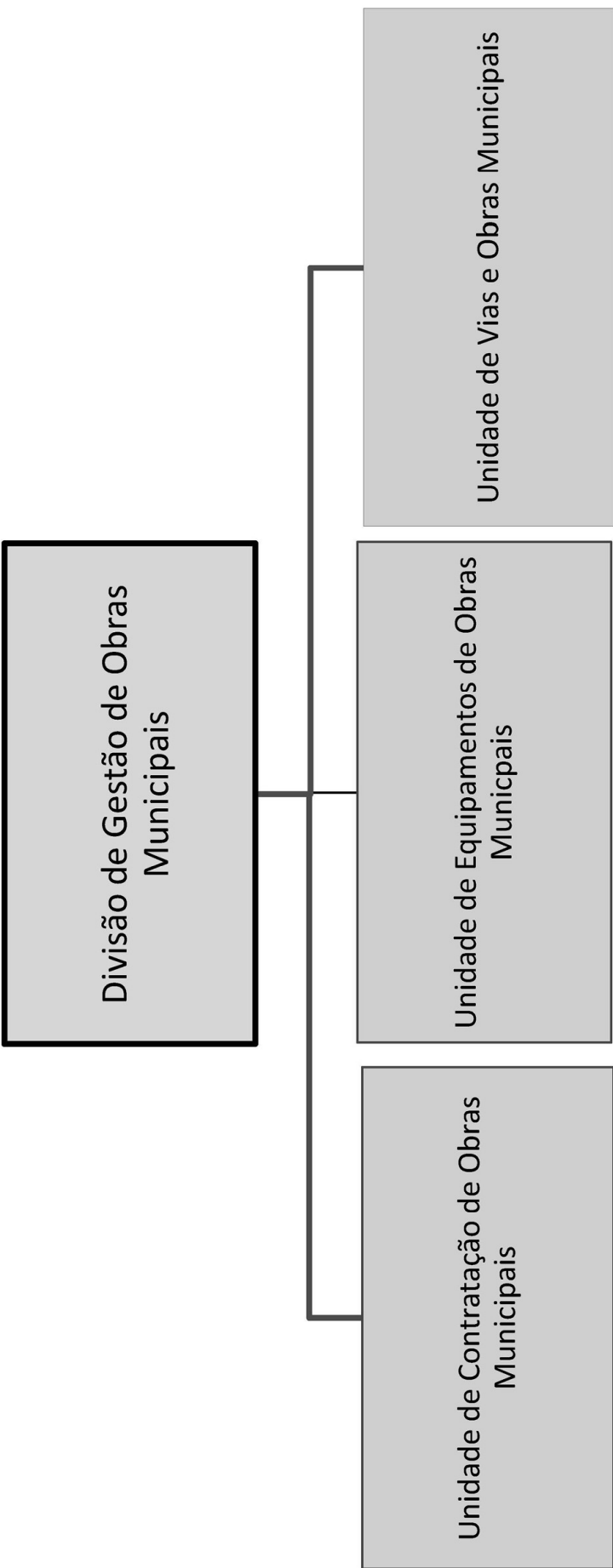
Dra. Sílvia Braga Pereira

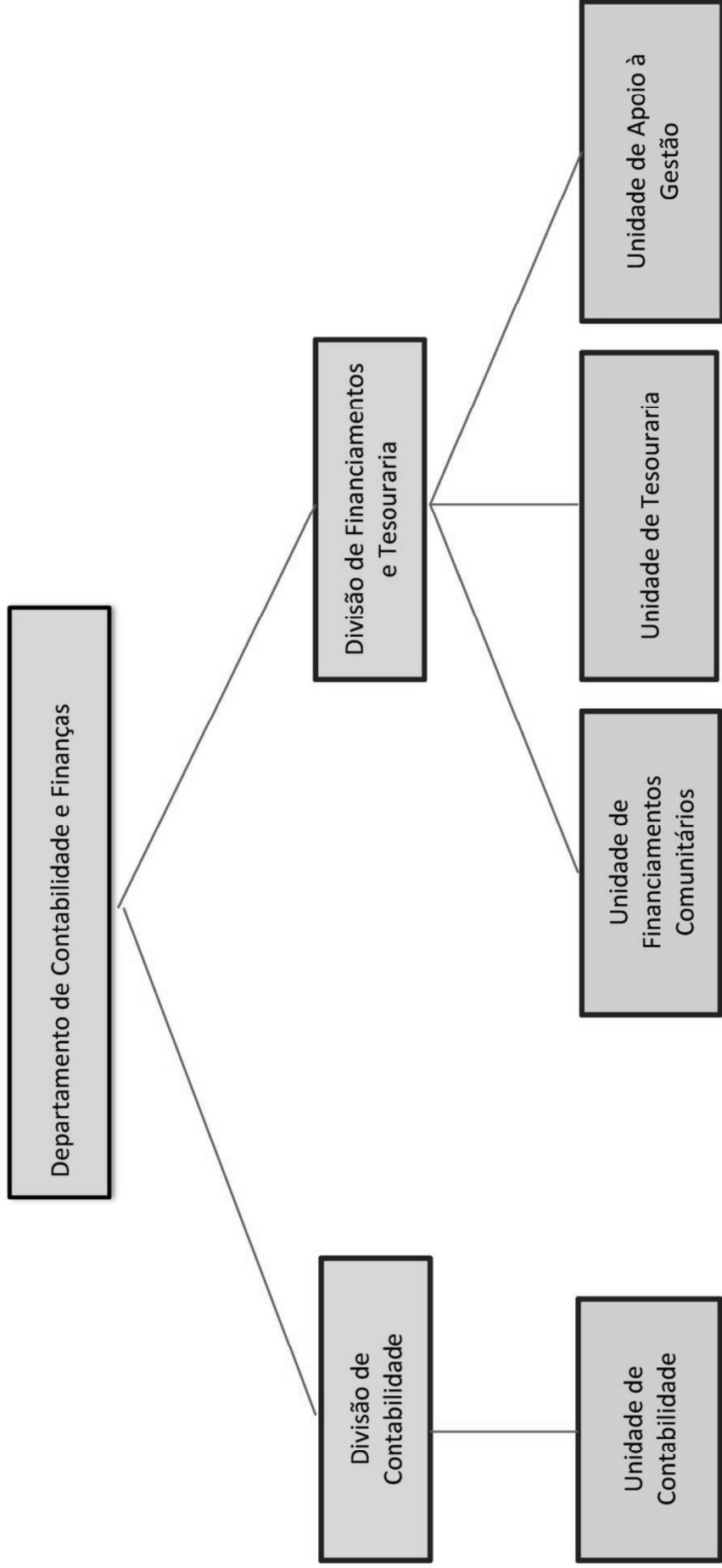
I. Organograma -

9.1. Anexo I – Organograma (Despacho n.º 7059/2026, 2.ª Série n.º 106, de 02 de junho)









9.2. Anexo II – Identificação dos Dirigentes das UO da CMP

Orgânica	Sigla	Responsável
Gabinete de Proteção de Dados	GPD	Dr.ª Carla Pinto
Unidade Informática e Modernização Administrativa	UIMA	Dr.ª Alcina Costa
Divisão de Gestão dos Equipamentos Móveis	DGEM	Dr.ª Sandra Machado
Unidade de Intervenção Socioeducativa	UIS	Dr.ª Alexandra Teixeira
Divisão de Planeamento e Organização de Eventos	DPOE	Dr. Fernando Salvador
Unidade de Saúde **	US	Sem dirigente
Unidade de Proteção Florestal **	UPF	Sem dirigente
Unidade de Saúde Publica Veterinária e Proteção Animal *	USPVPA	Dr. Adélia Pereira
Unidade de Comunicação *	UC	Dr.ª Daniela Oliveira
Unidade de Desenvolvimento das Atividades Económicas **	UDAE	Sem dirigente
Unidade de Juventude **	UJ	Sem dirigente
Divisão de Cultura e Turismo	DCT	Dr.ª Antónia Silva
Unidade de Turismo *	UT	Dr.ª Fernanda Pereira
Unidade de Identidade e Artes em Madeira de Paredes **	UIAMP	Sem dirigente
Unidade de Habitação, Rede e Desenvolvimento Social	UHRDS	Dr.ª M.ª João Pinho
Unidade de Igualdade e Intervenção Social	UIIS	Dr.ª Ana Verónica
Divisão de Assuntos Jurídicos	DAJ	Dr.ª Sílvia Pereira
Departamento Administrativo e Apoio aos Órgãos Municipais *	DAAOM	Dr.ª Verónica Castro
Divisão Administrativa **	DA	Sem dirigente
Departamento de Recursos Humanos	DRH	Dr. Romeu Rodrigues
Unidade de Processamento de Remunerações **	UPR	Sem dirigente
Unidade de Recrutamento e Gestão de Carreiras **	URGC	Sem dirigente

Departamento de Contabilidade e Finanças *	DCF	Dr.ª Ana Vieira
Divisão de Contabilidade	DC	Dr.ª Elisabete Barbosa
Unidade de Contabilidade **	UC	Sem dirigente
Divisão de Financiamentos e Tesouraria *	DFT	Dr.ª Carolina Silva
Unidade de Financiamentos Comunitários *	UFC	Dr.ª Marina Pinheiro
Unidade de Apoio à Gestão *	UAG	Dr.ª Carla Nunes
Unidade de Tesouraria	UT	Dr.ª Fernanda Silva
Divisão de Contratação Pública e Património	DCPP	Dr.ª Sónia Paiva
Unidade de Gestão de Contratação e Aprovisionamento **	UGCA	Sem dirigente
Unidade de Gestão do Património **	UGP	Sem dirigente
Divisão de Gestão de Obras Municipais **	DGOM	Sem dirigente
Unidade de Contratação de Obras Municipais	UCOM	Eng.ª Cecília Dias
Unidade de Equipamento de Obras Municipais	UEOM	Eng.º Filipe Martins
Unidade de Vias e Obras Municipais	UVOM	Eng.º Márcio Pereira
Divisão de Educação	DE	Dr.ª Margarida Cardoso
Unidade de Gestão de Transferência de Competências e Planeamento Estratégico	UGTCPE	Dr.ª Isabel Barbosa
Unidade de Administração e Gestão Educativa	UAGE	Dr.ª Madalena Seabra
Divisão de Polícia Municipal **	DPM	Sem dirigente
Divisão de Conservação e Administração Direta	DCAD	Dr. José Henriques
Divisão de Atividades Desportivas **	DAD	Sem dirigente
Unidade de Desportos Outdoor e Eventos	UDOE	Dr. Ricardo Nogueira
Unidade de Gestão de Piscinas Municipais e da Escola de Natação	UGPMEN	Dr. Jorge Gomes
Divisão de Gestão de Equipamentos Desportivos *	DGED	Dr.ª Madalena Casaca
Unidade de Gestão de Pavilhões **	UGP	Sem dirigente

Divisão de Ambiente	DA	Eng.º Carlos Sousa
Unidade de Gestão de Recolha de Resíduos	UGRR	Dr.ª Patrícia Meireles
Serviço Municipal de Proteção Civil	SMPC	Eng.º Miguel Rodrigues
Departamento de Planeamento e Urbanismo	DPU	Dr.ª Ana Ferreira
Unidade de Procedimentos Administração e Inovação	UPAI	Arq. Alexandra Sá
Divisão de Fiscalização Urbanística **	DFU	Sem dirigente
Unidade de Procedimentos Administrativos e Finanças	UPAF	Sem dirigente
Unidade de Medições, Cauções, Taxas e Compensações	UMCTC	Sem dirigente
Unidade de Informação Espacial (UIE)	UIE	Dr. António Moreira**
Unidade de Reabilitação e Sustentabilidade Ambiental	URSA	Eng.ª Maria Nunes
Divisão de Planeamento	DP	Sem dirigente
Divisão de Gestão Urbanística	DGU	Sem dirigente
Unidade de Identidade e Artes em Madeira de Paredes	UIAMP	Sem dirigente
Unidade Espaço Vida – Serviço de Apoio à Informação à Vítima	UEVSAIV	Dr. Joana Almeida
Gabinete de Conformidade (Compliance) e Auditoria	GCA	Sem dirigente

9.3. Anexo III - Matrizes de Identificação dos Riscos (4 novas)

9.3.1. Matrizes de Riscos Transversais

Matriz de Riscos e Medidas Preventivas – 8.1. Divisão de Fiscalização Urbanística (DFU)

Responsável: sem dirigente

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
1	Inspeções e Vistorias de Obra: Verificar a legalidade no terreno.	Risco de Corrupção (Suborno): Fiscais/Polícia Municipal (à data não temos fiscais. Quem faz, maioritariamente, a visita aos locais é a PM e, sempre que se mostre necessário, os arquitetos da divisão) receberem pagamentos em numerário para ignorar desvios graves ao projeto aprovado (ex: construção de um piso extra ou ocupação do domínio público).	Alta	Alta	Extremo	Rotação aleatória e informática dos fiscais /Polícia Municipal por obra; obrigatoriedade de registo fotográfico anexado ao auto de vistoria/resumo da visita à obra.	Dirigente da DFU e coordenador da Polícia Municipal

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
2	Apreciação de Queixas e Reclamações: Tratamento de denúncias de munícipes.	Risco de Corrupção (Favorecimento): "Perder" ou atrasar intencionalmente queixas sobre obras ilegais porque o infrator é um político local, familiar ou grande promotor imobiliário.	Alta	Alta	Elevado	Registo digital e inalterável de todas as queixas à entrada; sistema de alertas automáticos (SLA) para atrasos na resposta a denúncias.	Dirigente da DFU / UIMA/UPAF
3	Reposição da Legalidade: Emissão de pareceres para embargo, legalização ou demolição.	Risco de Corrupção (Tráfico de Influência): Elaborar relatórios técnicos ambíguos ou permissivos para evitar o embargo de uma obra ilegal, contornando a lei.	Média	Alta	Elevado	<i>Checklists</i> de fiscalização padronizadas e fechadas; dupla validação (fiscal e dirigente) em todas as propostas de não-embargo perante infrações detetadas.	Dirigente da DFU
4	Atendimento Técnico a Municípios: Reuniões com	Risco de Corrupção (Consultoria Oculta): Técnicos utilizarem o atendimento para dar	Média	Média	Elevado	Atendimento realizado obrigatoriamente em gabinetes de vidro (<i>open space</i>); registo	Dirigente da DFU

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
	promotores e construtores.	"consultoria" paga por fora, ensinando os construtores a contornar as regras do PDM.				em ata digital dos temas abordados e decisões comunicadas.	
5	Gestão de Trabalhadores: Distribuição de serviço e zonas.	Risco de Gestão (Conluio): O dirigente designar sistematicamente fiscais/Polícia Municipal/Arquitetos da Divisão "amigos" ou mais lenientes para acompanhar as megaobras de um determinado fundo imobiliário.	Média	Alta	Elevado	Sorteio informático diário ou semanal para a atribuição de processos e zonas de fiscalização para técnicos afetos à divisão, retirando o poder discricionário da chefia na distribuição, com rodagem alargada.	Dirigente da DFU e coordenador da Polícia Municipal
6	Articulação com Polícia Municipal: Inspeções conjuntas.	Risco de Corrupção (Fuga de Informação): Avisar antecipadamente o dono da obra sobre uma operação surpresa da	Alta	Alta	Elevado	Total confidencialidade do planeamento de operações especiais; divulgação do alvo aos fiscais apenas no	Dirigente da DFU / Polícia Municipal

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
		Polícia Municipal (ex: para esconder trabalhadores ilegais ou falhas de segurança).				momento da saída das instalações camarárias.	
7	Pareceres de Fiscalização Urbanística: Informações para regularização.	Risco de Gestão (Prevaricação): Emitir parecer de que uma obra clandestina é "suscetível de legalização" quando viola de forma grosseira os instrumentos de ordenamento (PDM, REN, RAN).	Média	Alta	Elevado	Pareceres de legalização devem ser obrigatoriamente cruzados e confirmados pela Divisão de Gestão Urbanística (licenciamento) antes da decisão final.	Dirigente da DFU / DGU
8	Fiscalização de Condicionamentos: Controlo de licenças e alvarás.	Risco de Corrupção (Extorsão): Fiscais/Polícia Municipal/Arquitetos da Divisão ameaçam pequenos proprietários com coimas avultadas por falhas menores, exigindo o pagamento de "luvas"	Baixa	Alta	Elevado	Criação de um canal de denúncia anónima específico para extorsão na fiscalização (RGPD1); auditorias aleatórias ao trabalho de campo por fiscais/Polícia	Dirigente da DFU e coordenador da Polícia Municipal

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
		para não levantar o auto de notícia.				Municipal/Arquitetos da Divisão de outra área.	
9	Adaptação a Alterações Legislativas: Aplicação de novas leis (ex: Simplex).	Risco de Gestão (Discrecionalidade): Interpretar uma nova lei de forma extremamente permissiva para promotores "amigos" e de forma restritiva e burocrática para concorrentes.	Média	Alta	Elevado	Emissão de "Ordens de Serviço" internas vinculativas e validadas pela Divisão Jurídica, uniformizando a interpretação da lei para toda a equipa de fiscais.	Dirigente da DFU / Jurídico
10	Pedidos de Parecer a Outros Serviços: Articulação interna.	Risco de Gestão (Manobra Dilatória): Solicitar intencionalmente pareceres desnecessários a outros departamentos (ex: Ambiente, Trânsito) para protelar um processo	Média	Média	Médio	Justificação legal obrigatória para qualquer pedido de parecer interno na fase de fiscalização; monitorização dos tempos mortos do	Dirigente da DFU

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
		de embargo até a obra estar concluída.				processo no software de gestão.	

O Princípio da Aleatoriedade e Rastreabilidade no Terreno

A Divisão de Fiscalização Urbanística não emite as licenças, mas é o garante de que o que foi licenciado corresponde à realidade de cimento e tijolo. Quando a fiscalização falha, o PDM perde todo o seu valor prático.

Para blindar esta divisão, a medida mais defendida pelo **MENAC** na área do urbanismo é o fim da "**fiscalização de zona fixa**". Se um fiscal for dono de uma determinada freguesia durante anos, a probabilidade de criar relações de familiaridade tóxica com os construtores locais é imensa.

Ao implementar a **Medida Preventiva n.º 1 e 5** — onde um software atribui as obras aos fiscais de forma cega e aleatória todas as semanas — quebra-se o ciclo de confiança ilícita. O construtor nunca sabe quem vai inspecionar a sua obra na próxima fase, eliminando a viabilidade de "acordos de cavalheiros" para encobrir ilegalidades. Adicionalmente, exigir que a fiscalização dependa de **registo fotográfico georreferenciado e datado** retira a subjetividade do auto de vistoria: a prova visual impõe-se à opinião do fiscal.

Matriz de Riscos e Medidas Preventivas – 8.1.1.1 - Unidade de Procedimentos Administrativos e Finanças (UPAF)

Responsável: sem responsável

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
1	Coordenação de Gestores de Procedimento: Atribuição de processos.	Risco de Corrupção (Tráfico de Influência): Atribuir a tramitação de processos de fiscalização de grandes promotores imobiliários exclusivamente a gestores "de confiança", facilitando o encobrimento de falhas.	Média	Alta	Elevado	Distribuição automática e sequencial de processos através do software de gestão documental; proibição de redistribuição manual sem justificação superior e registada.	Dirigente da UPAF
2	Gestão de Procedimentos Administrativos: Tramitação documental.	Risco de Corrupção: Destruir, ocultar ou adulterar provas documentais (ex: autos de vistoria, fotografias) antes da sua formalização no sistema para proteger o dono da obra.	Baixa	Alta	Elevado	Digitalização imediata de todos os documentos à entrada no Balcão Único; impossibilidade informática de apagar ficheiros do histórico do processo.	Dirigente da UPAF

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
3	Interligação com DAJ e Polícia Municipal: Remessa de autos e processos.	Risco de Corrupção (Omissão/Prevaricação): Reter intencionalmente o envio de autos de notícia ou propostas de embargo para as autoridades, permitindo que a obra ilegal avance ou que a coima prescreva.	Alta	Alta	Elevado	<i>Workflows</i> de aprovação e remessa automatizados com alertas de prazo (SLA); extração de relatórios mensais de processos "parados" para o Diretor de Departamento. Articulação com a DAJ porquanto os Auto de Notícia, em momento anterior a entrar na unidade, são também remetidos à DAJ para os procedimentos subsequentes.	Dirigente da UPAF/DAJ
4	Ponto de Situação a Municípios: Prestação de informações.	Risco de Corrupção (Suborno/Extorsão): Exigir contrapartidas financeiras para "desbloquear" ou agilizar a tramitação de um processo de legalização que	Média	Alta	Elevado	Disponibilização do estado do processo em tempo real no portal online do município, retirando ao funcionário	Dirigente da UPAF

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
		está intencionalmente parado.				o poder de retenção de informação.	
5	Direito à Informação: Garantir acesso aos interessados.	Risco de Gestão (Ocultação): Negar ilegalmente o acesso ao processo a munícipes vizinhos ou denunciantes (invocando falsa confidencialidade) para proteger o construtor infrator de escrutínio.	Alta	Média	Elevado	Emissão de normas internas claras, baseadas na Lei de Acesso aos Documentos Administrativos (LADA), sobre quem tem legitimidade para consultar processos de obras.	Dirigente da UPAF / Jurídico
6	Proteção de Dados Pessoais: Gestão de denúncias.	Risco de Corrupção (Violação de Sigilo): Facultar a identidade do munícipe que denunciou uma obra clandestina ao promotor imobiliário infrator, gerando conflitos ou coação.	Média	Alta	Elevado	Anonimização rigorosa do denunciante no rosto do processo físico e digital; acesso à identidade restrito apenas à Polícia Municipal e Ministério Público.	Dirigente da UPAF / DPO

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
7	Contactos com Entidades Externas: Pedidos de parecer (APA, CCDR).	Risco de Gestão (Fraude): Falsificar condicionalismos técnicos ou omitir a localização exata da obra no pedido de parecer, induzindo a entidade externa a aprovar projetos em zonas de restrição.	Baixa	Alta	Elevado	Integração direta via webservice (Sirjue/Plataformas Estatais) dos dados georreferenciados diretamente do projeto de arquitetura, sem intervenção manual.	Dirigente da UPAF/DGU ou PM
8	Prazos para Pareceres Externos: Gestão de tempos de resposta.	Risco de Gestão (Manobra Dilatória): Atrasar propositadamente a notificação de entidades externas para forçar o esgotamento dos prazos legais e permitir a invocação de deferimentos tácitos fraudulentos.	Média	Alta	Elevado	Sistema de semáforos (verde, amarelo, vermelho) no software de gestão para todos os prazos legais de notificação, auditável pela Unidade de Controlo Interno.	Dirigente da UPAF
9	Gestão de Plataformas Internas: Coordenação	Risco de Corrupção (Fraude Informática): Solicitar aos administradores de sistemas a alteração de datas de	Baixa	Alta	Extremo	Registo inalterável (<i>Audit Log / WORM</i>) de todas as alterações feitas nas bases de dados;	Dirigente da UPAF / UIMA

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
	com Setor de Inovação.	entrada de documentos ou a reversão de despachos para contornar multas ou prazos expirados.				qualquer correção técnica tem de ser acompanhada de despacho fundamentado e visado.	
10	Gestão de Trabalhadores: Avaliação e pressão hierárquica.	Risco de Gestão (Assédio/Coação): Pressionar administrativamente os gestores de procedimento para acelerarem ou fecharem processos irregulares sob ameaça de má avaliação de desempenho.	Média	Alta	Elevado	Criação de um canal de reporte anónimo interno para assédio moral e pressões indevidas (RGPD / RGPD I); avaliações baseadas em métricas de desempenho quantitativas e transparentes.	Dirigente da UPAF / RH

A Burocracia como Ferramenta de Integridade

Na gestão de procedimentos urbanísticos, a burocracia só é um problema quando é opaca e discricionária. Segundo as recomendações da **GRECO**, o antídoto para a corrupção administrativa é o **Trilho de Auditoria Digital (Audit Trail)**.

A eficácia desta unidade está intrinsecamente ligada à **Medida Preventiva n.º 9 e n.º 3**. Quando um fiscal levanta um auto de embargo, esse documento entra numa "esteira digital". Se a unidade administrativa o tentar reter ou não o comunicar à Polícia Municipal e à Divisão Jurídica nos prazos legais, o sistema regista exatamente em que secretária (virtual) o processo parou e por quanto tempo. Este bloqueio da "engenharia de prazos" protege o Município de perdas financeiras (prescrição de coimas) e assegura que a lei é aplicada a todos os promotores com a mesma velocidade e rigor.

Matriz de Riscos e Medidas Preventivas – Unidade de Medições, Cauções, Taxas e Compensações (UMCTC)

Responsável: sem responsável

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
1	Cálculo de Compensações e Encargos: Emissão de guias para grandes loteamentos.	Risco de Corrupção (Suborno): Manipulação manual das medições (áreas de construção) ou omissão propositada do número de lugares de estacionamento (os lugares de estacionamento são definidos pela DGU quando faz a apreciação técnica do projeto de arquitetura) em falta para baixar a fatura do promotor.	Média	Alta	Extremo	Parametização rígida das fórmulas no software de urbanismo (Sirjue/ERP); extração automática de áreas a partir das plantas em formato digital (BIM/DWG). Enquanto não existir este software, a medição são efetuadas com base em planta dwfx, com validação por outro elemento que não o que faz a medição, com prévia definição, pelo serviço, das normas para a medição.	Dirigente da Unidade/DGU
2	Prestação de Cauções Bancárias: Validação de garantias para obras.	Risco de Gestão (Fraude): Aceitação de garantias bancárias ou seguros-caução falsificados, caducados ou de entidades não certificadas pelo Banco de Portugal.	Baixa	Alta	Elevado	Confirmação de autenticidade da caução de forma direta e institucional com a entidade bancária/seguradora; arquivo do documento original no cofre da Tesouraria Central.	Dirigente UPA/DPU/Finanças /

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
3	Libertação ou Redução de Cauções: Fim do prazo de obras de urbanização.	Risco de Corrupção (Conluio/Favoritismo): Emitir parecer favorável à devolução de milhões de euros em cauções a um construtor antes das infraestruturas públicas (estradas, passeios) estarem devidamente concluídas. As cauções são libertadas de acordo com os autos de vistorias, da responsabilidade da respetiva comissão, que, por enquanto, não inclui nenhum elemento desta unidade.	Alta	Alta	Extremo	Proibição de libertação de caução sem o "Auto de Receção Provisória" formalmente assinado após vistoria conjunta no terreno pela Fiscalização, Obras e Águas. A libertação da caução, por enquanto, não passa por esta unidade, mas pela UPAI e DGU	Dirigente Unidade/UPAI e DGU
4	Revisão/Atualização do RMUE: Definição do Regulamento de Taxas.	Risco de Corrupção (Captura Regulatória): Desenhar as fórmulas de cálculo e os coeficientes de localização no RMUE "à medida" para isentar ou reduzir as taxas de um megaprojeto já previsto para o concelho, <u>caso este trabalho seja internalizado.</u>	Baixa	Alta	Elevado	Elaboração de um Estudo Económico-Financeiro auditado por entidade externa; aprovação obrigatória por Assembleia Municipal após consulta pública alargada.	Dirigente Executivo /
5	Contestações de Promotores: Resposta	Risco de Corrupção (Tráfico de Influência): Deferir o recurso de um promotor imobiliário, reduzindo	Alta	Alta	Elevado	Dupla validação da resposta: as contestações que impliquem redução ou anulação de guias de	Dirigente / Jurídico

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
	a reclamações sobre valores.	drasticamente o valor das taxas a pagar, sem base jurídica, devido a pressões hierárquicas superiores.				receita devem ter parecer vinculativo da Divisão de Assuntos Jurídicos (DAJ).	
6	Validação de Taxas Administrativas: Articulação com a inovação.	Risco de Gestão: Aplicação indevida de taxas reduzidas ou isenções de IPSS a empresas comerciais normais por falha de controlo ou amiguismo no balcão de atendimento.	Média	Média	Médio	Bloqueio informático das isenções: o campo de "isenção" no ERP só pode ser ativado mediante a inserção do número do despacho superior de autorização e do NIPC validado.	Dirigente Unidade da
7	Pedidos de Obras no Cemitério: Obras em jazigos ou sepulturas.	Risco de Corrupção (Suborno/Nepotismo): Autorizar a expansão das dimensões de um jazigo familiar em violação do regulamento, ou aprovar obras com isenção de taxas a troco de favores pessoais.	Alta	Baixa	Médio	Publicação online do tarifário e plantas do cemitério; vistorias por amostragem às obras cimiteriais executadas pela fiscalização.	Dirigente Unidade da
8	Articulação Direta com o Vereador: Coordenação política de cauções e taxas.	Risco de Corrupção (Pressão Hierárquica): O Vereador ordenar verbalmente à unidade o congelamento da cobrança de uma taxa ou a libertação de uma caução de um financiador de campanha.	Média	Alta	Elevado	Registo documental de todas as instruções; despachos políticos que contrariem a informação técnica da unidade devem ser fundamentados por escrito e comunicados ao Revisor Oficial de Contas (ROC).	Dirigente / Vereador

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
9	Gestão de Prazos de Pagamento: Controlo de liquidações.	Risco de Gestão (Manobra Dilatória): Reter a emissão das guias de pagamento durante meses para beneficiar a tesouraria e o fluxo de caixa do promotor privado, prejudicando os cofres da Câmara.	Média	Alta	Elevado	Emissão automática das guias de pagamento assim que o despacho de licenciamento é assinado digitalmente, com prazo limite gerado pelo ERP.	Dirigente Unidade da
10	Aplicação de Isenções e Incentivos: Avaliação de condições especiais.	Risco de Corrupção: Validar o cálculo de isenções (ex: reabilitação urbana) em imóveis que não cumprem o nível de conservação exigido pela lei, lesando o Município em centenas de milhares de euros.	Alta	Alta	Elevado	Cruzamento obrigatório do cálculo de isenção com o relatório prévio e final de vistoria ao nível de conservação do edifício emitido pelo departamento de engenharia/arquitetura.	Dirigente Unidade da

O Fim da "Matemática Criativa"

No Urbanismo, as regras financeiras não podem ser elásticas. A proteção desta unidade depende de retirar ao funcionário e à chefia a capacidade de "fazer contas à mão" .

Segundo a GRECO, o risco na liquidação de impostos urbanísticos elimina-se pela informatização dos cálculos. Ao implementar a Medida Preventiva n.º 1, o valor da compensação por não construir estacionamento deixa de ser um "acordo" negociável entre o técnico e o arquiteto do promotor. O sistema lê a área do projeto, deteta a ausência dos lugares exigidos pelo PDM e emite a guia com a fórmula cravada no RMUE.

O mesmo rigor aplica-se ao risco mais grave desta divisão: As Cauções (Medidas 2 e 3). Se uma câmara devolve uma caução bancária de 500 mil euros a um loteador e a estrada fica por alcatroar, é o dinheiro dos contribuintes que terá de pagar a obra. O princípio do "Auto de Receção" com múltiplas assinaturas

garante a separação entre quem guarda o dinheiro (a Unidade de Medições e Tesouraria) e quem atesta a qualidade da obra (a Divisão de Obras), blindando o município contra fraudes.

Matriz de Riscos e Medidas Preventivas – Gabinete de Conformidade (Compliance) e Auditoria

Responsável: sem responsável

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
1	Canal de Denúncias: Gestão e receção de denúncias de corrupção.	Risco de Corrupção (Violação Anónimo/Retaliação): Fuga intencional da identidade de um trabalhador denunciante ("whistleblower") para a chefia ou Executivo visado, expondo-o a represálias graves.	Baixa	Alta	Extremo	Adoção de plataforma de denúncias externa, encriptada de ponta a ponta, sem registo de IP; penas disciplinares de demissão para qualquer técnico que tente quebrar o anonimato (Lei n.º 93/2021).	Dirigente (RCN) / DPO
2	Inspeções e Sindicâncias (Inquéritos): Averiguações internas.	Risco de Corrupção (Blindagem / Perseguição): Arquivar queixas fundamentadas contra chefias "amigas" do Executivo ou instaurar inquéritos infundados para	Média	Alta	Elevado	Aprovação de um Regulamento de Auditoria Interna com critérios rígidos de triagem de queixas; envio obrigatório de	Dirigente / Executivo

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
		assediar e despedir funcionários que levantam problemas.				sumários de processos arquivados para conhecimento da Assembleia Municipal.	
3	Auditar Contas e Fundos: Fiscalização financeira.	Risco de Corrupção (Complicidade/Omissão): Detetar desvios de fundos, ajustes diretos ilegais ou sobrefaturação durante uma auditoria interna e omiti-los do relatório final para não prejudicar a imagem da Autarquia.	Baixa	Alta	Extremo	Comunicação obrigatória e inalterada de todos os relatórios de auditoria financeira ao Revisor Oficial de Contas (ROC) externo e ao Tribunal de Contas, sem filtro prévio de aprovação pelo Presidente.	Dirigente (Auditor-Chefe)
4	Acompanhamento de Auditorias	Risco de Gestão (Obstrução à Justiça): Atrasar, destruir, ocultar ou falsificar documentos solicitados por	Baixa	Alta	Extremo	Concessão de acesso direto informático ("Read-Only") aos auditores externos	Dirigente (RCN) / UIMA

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
	Externas: Relação com IGAT, TdC, PJ.	entidades externas de controlo para proteger o Município de coimas ou processos criminais.				aos sistemas de ERP e Gestão Documental da Câmara, impedindo a triagem manual e viciada dos documentos cedidos.	
5	Programa de Cumprimento Normativo (PPR): Plano de Prevenção de Corrupção.	Risco de Gestão ("Compliance de Fachada"): Elaborar um PPR puramente teórico ("copiar-colar" de outros municípios) que nunca é implementado, apenas para cumprir a obrigação legal perante o MENAC.	Alta	Alta	Elevado	Publicação online do relatório anual de execução do PPR com a percentagem métrica de medidas implementadas; inquérito bienal e anónimo aos funcionários sobre a perceção da ética na Câmara.	Dirigente (RCN)
6	Empresas Municipais e	Risco de Corrupção (Desvio/Fuga ao CCP): O	Alta	Alta	Elevado	Extensão obrigatória da jurisdição do PPR	Dirigente

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
	Associações: de Controlo de obrigações.	Gabinete "fechar os olhos" à transformação das Empresas ou Serviços Municipais em "sacos azuis" usados para contratar militantes partidários ou fazer compras sem concurso público.				e das auditorias de conformidade do Gabinete a todas as Entidades Participadas do Município, reportando diretamente aos acionistas (Assembleia Municipal).	
7	Averiguar Queixas de Municípios: Análise do funcionamento dos serviços.	Risco de Gestão (Conluio Interno): Desvalorizar sistematicamente as reclamações dos cidadãos sobre mau atendimento ou ilegalidades urbanísticas por corporativismo ("proteger os colegas de outras divisões").	Média	Média	Médio	Criação de um sistema de resposta automática ao munícipe com o resultado da sua queixa e as ações tomadas; integração da avaliação do tempo de resposta aos SLAs da auditoria.	Dirigente

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
8	Código de Conduta: Elaboração e monitorização.	Risco de Corrupção (Dois Pesos e Duas Medidas): Tolerar a aceitação de ofertas de luxo (refeições, viagens pagas) por parte do Executivo e altas chefias, enquanto se pune rigidamente funcionários de base por falhas menores.	Alta	Alta	Elevado	Criação de um Registo Público de Ofertas online, de preenchimento obrigatório por todos os eleitos e funcionários, definindo um limite máximo de "cortesia institucional" (ex: 150€) que não pode ser ultrapassado.	Dirigente (RCN)
9	Reengenharia de Processos: Fomentar novos modelos orientados para resultados.	Risco de Gestão (Desregulação): Desenhar <i>workflows</i> simplificados que eliminem intencionalmente controlos essenciais (ex: retirar a dupla assinatura em faturas) sob o pretexto de "reduzir a burocracia".	Média	Alta	Elevado	Nenhuma medida de reengenharia ou "simplex" interno pode avançar sem um Parecer de Avaliação de Risco assinado pelo RCN atestando que a segurança do	Dirigente / UIMA

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
						processo não foi comprometida.	
10	Independência do Sistema de Controle: Avaliar adequabilidade.	Risco de Gestão (Captura Funcional): O Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN) autocensurar os seus relatórios devido ao medo de ser exonerado ou não ver a sua comissão de serviço renovada pelo Presidente da Câmara.	Alta	Alta	Elevado	Garantia estatutária: O Presidente apenas pode propor a cessação da comissão de serviço do RCN se apresentar um relatório de auditoria de desempenho (ou avaliação de objetivos) realizado por <u>entidade independente ou pelos serviços jurídicos do Município</u>, que conclua objetivamente pela inexecução do Programa de	Presidente da Câmara/Órgão executivo/DAJ

N.º	Atividade de Potencial Risco	Risco de Gestão e Corrupção	Probabilidade	Impacto	Grau de Risco	Medida Preventiva / Corretiva	Responsável
						Cumprimento Normativo (PCN) por inércia e incompetência da exclusividade de responsabilidade do RCN.	

A "Auditoria Inversa" e o Estatuto de Independência

O verdadeiro teste ao Gabinete de Conformidade não ocorre quando este investiga um assistente operacional que levou um berbequim para casa, mas sim quando tem de investigar um mega-contrato adjudicado pela presidência da autarquia.

Por determinação do RGPDI (Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações) e das diretivas do **MENAC**, as competências relativas ao **Canal de Denúncias (Medida 1)** e à **Independência do Controlo (Medida 10)** são o "coração" do sistema. Se o Dirigente de *Compliance* estiver dependente apenas do favor político do Presidente da Câmara (que avalia o seu desempenho), não haverá auditoria séria a atos do Executivo. A **exigência de um relatório de auditoria de desempenho (ou avaliação de objetivos) realizado por entidade independente ou pelos serviços jurídicos do Município limita a discricionariedade ao impor a verificação factual do incumprimento**. A exigência de que este relatório seja tornado público e debatido na Câmara Municipal garante que o RCN tenha direito ao contraditório perante todo o executivo, evitando que a sua remoção seja utilizada como represália por denúncias ou auditorias incómodas. A autarquia moderna não baseia a sua política anticorrupção na "confiança nos homens", mas sim num **sistema de processos rastreáveis**, onde o Gabinete de Conformidade funciona como o fiador técnico da legalidade.