

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INTERCALAR DE 2025

*Plano de Prevenção de Riscos de Gestão,
incluindo Riscos de Corrupção e Infrações*

Conexas

APROVADO EM REUNIÃO ORDINÁRIA DA CÂMARA MUNICIPAL DE LEIRIA DE 30 DE SETEMBRO DE 2025



Divisão de Auditoria

Patrícia Alves – Chefe de Divisão (em regime de substituição)

Daniela Faria – Técnica Superior

ÍNDICE GERAL

I.	NOTA INTRODUTÓRIA	6
II.	BREVE ENQUADRAMENTO DO UNIVERSO DE DADOS	7
III.	METODOLOGIA	11
A)	DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO DE MEDIDAS.....	11
B)	MÉTODO DE RECOLHA DA INFORMAÇÃO	12
C)	MÉTODO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO	14
D)	PRINCIPAIS CONDICIONANTES DA AÇÃO	16
IV.	RESULTADOS	18
A)	PANORAMA GERAL.....	18
B)	AUDITORIA E BOA CONDUTA	20
C)	AUXÍLIOS E BENEFÍCIOS FISCAIS.....	21
D)	CONTRATAÇÃO PÚBLICA	22
E)	FISCALIZAÇÃO	23
F)	GESTÃO FINANCEIRA	23
G)	GESTÃO PROCESSUAL	24
H)	JURÍDICA	25
I)	PATRIMÓNIO	26
J)	RECURSOS HUMANOS.....	27
K)	SISTEMAS E TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO	27
L)	TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS.....	28
M)	URBANISMO E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO	28
V.	CONCLUSÕES	29
VI.	RECOMENDAÇÕES	30
VII.	ANEXOS	31
	ANEXO I – CORRESPONDÊNCIA ENTRE ÁREAS FUNCIONAIS E UNIDADES ORGÂNICAS E DEFINIÇÃO DOS RESPETIVOS RESPONSÁVEIS	31

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1 – N.º DE RISCOS E MEDIDAS POR ÁREA GERAL.....	7
GRÁFICO 2 – N.º DE RISCOS POR GRADUAÇÃO DO RISCO	8
GRÁFICO 3– N.º DE RISCOS POR ÁREA GERAL E GRADUAÇÃO DO RISCO	8
GRÁFICO 4 – N.º DE MEDIDAS POR GRADUAÇÃO DO RISCO	9
GRÁFICO 5 – N.º DE MEDIDAS POR ÁREA GERAL E GRADUAÇÃO DO RISCO	9
GRÁFICO 6 – % DE MEDIDAS RESPEITANTES A RISCOS DE GRAU ELEVADO POR PRAZO PARA IMPLEMENTAÇÃO.....	10
GRÁFICO 7 – N.º DE MEDIDAS RESPEITANTES A RISCOS DE GRAU ELEVADO POR ÁREA GERAL E PRAZO PARA IMPLEMENTAÇÃO	10
GRÁFICO 8 – N.º DE MEDIDAS POR ÁREA GERAL, CONFORME INTEGRADAS NA APLICAÇÃO HER+	11
GRÁFICO 9 – N.º DE MEDIDAS RELATIVAS A RISCOS DE GRAU ELEVADO POR ÁREA GERAL, CONFORME INTEGRADAS NA APLICAÇÃO HER+	12
GRÁFICO 10 – N.º E % DE MEDIDAS RELATIVAS A RISCOS DE GRAU ELEVADO POR ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO PREVIAMENTE À SOLICITAÇÃO DA AVALIAÇÃO INTERCALAR.....	13
GRÁFICO 11 – TAXA DE RESPOSTA À IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS	16
GRÁFICO 12 – ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “AUDITORIA E BOA CONDUTA”	20
GRÁFICO 13 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “AUXÍLIOS E BENEFÍCIOS FISCAIS”	21
GRÁFICO 14 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “CONTRATAÇÃO PÚBLICA”	22
GRÁFICO 15 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “GESTÃO FINANCEIRA”	23
GRÁFICO 16 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “GESTÃO PROCESSUAL”	24
GRÁFICO 17 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “JURÍDICA”	25
GRÁFICO 18 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “PATRIMÓNIO”	26
GRÁFICO 19 - ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DA ÁREA “RECURSOS HUMANOS”	27

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 – RESUMO DAS REVISÕES DO NÚMERO DE MEDIDAS REGISTADAS NA PLATAFORMA	11
TABELA 2 – REGISTO DAS MEDIDAS NA PLATAFORMA HER+ CONFORME ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO	13
TABELA 3 – DESCRIÇÃO DOS CÓDIGOS TIPIFICADOS DO ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS	15
TABELA 4 – ESTADO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS POR ÁREA GERAL.....	18



RELAÇÃO DE SIGLAS/ABREVIATURAS

DIA	Divisão de Auditoria
GAP	Gabinete de Apoio à Presidência
GAV	Gabinete de Apoio à Vereação
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
PPRG	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
UO	Unidade(s) Orgânica(s)

I. NOTA INTRODUTÓRIA

O Conselho de Prevenção da Corrupção, na sua Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, determinou que os órgãos dirigentes máximos de entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos deveriam elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, com vista à sua prevenção.

Em resposta a esta recomendação, o Município de Leiria adotou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas (PPRG). Este plano foi inicialmente aprovado pela Deliberação n.º 1997/2009 da Câmara Municipal de Leiria, de 29 de dezembro de 2009, e foi posteriormente revisto a 13 de janeiro de 2015.

Com a aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, e do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabeleceu o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), o Município de Leiria realizou uma nova revisão do seu PPRG, adaptando-o às novas exigências legais. O referido decreto prevê, no artigo 6.º do seu Anexo, que todas as entidades abrangidas adotem e implementem planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, que abranjam toda a organização, incluindo as áreas de administração, direção, operacionais e de suporte. Esses planos devem conter, entre outros elementos:

- a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas;
- b) Medidas preventivas e corretivas para reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

Em cumprimento do n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, o PPRG do Município de Leiria está sujeito a controlo regular, através da elaboração de relatórios de avaliação. Esses relatórios incluem um relatório intercalar, referente às situações identificadas de risco elevado ou máximo, a elaborar em outubro, e um relatório anual, elaborado no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Não obstante, importa salientar que, em 2025, a avaliação intercalar – reportada, como previsto, a 30 de junho do próprio ano – deverá ser submetida à Câmara Municipal em setembro, de forma excecional, uma vez que as eleições autárquicas se encontram agendadas para 12 de outubro e não se prevê a realização de reuniões ordinárias do executivo até ao termo do prazo legal (31 de outubro). Prevê-se, assim, a sua apreciação na última reunião da Câmara antes das eleições.

Desta forma, em cumprimento dos normativos referidos, procede-se à presente avaliação intercalar do PPRG, respeitante ao primeiro semestre de 2025, que se limita às situações de risco elevado ou máximo. Após a aprovação da Câmara Municipal de Leiria, o presente relatório será submetido na Plataforma RGPC, para efeitos de comunicação ao MENAC, sendo igualmente remetido à Inspeção-Geral de Finanças e ao Ministério da Coesão Territorial, e publicitado na intranet e na página oficial do Município, nos termos dos n.os 6, 7 e 9 do artigo 6.º do RGPC.

II. BREVE ENQUADRAMENTO DO UNIVERSO DE DADOS

No presente capítulo, analisaremos os riscos identificados no PPRG do Município de Leiria, bem como as respetivas medidas associadas. Com base na análise do Anexo V do PPRG, foi identificado um total de **311 riscos**, para os quais estão previstas **453 medidas** de mitigação. Estes riscos e medidas estão distribuídos por várias áreas gerais, conforme apresentado no **Gráfico 1**:

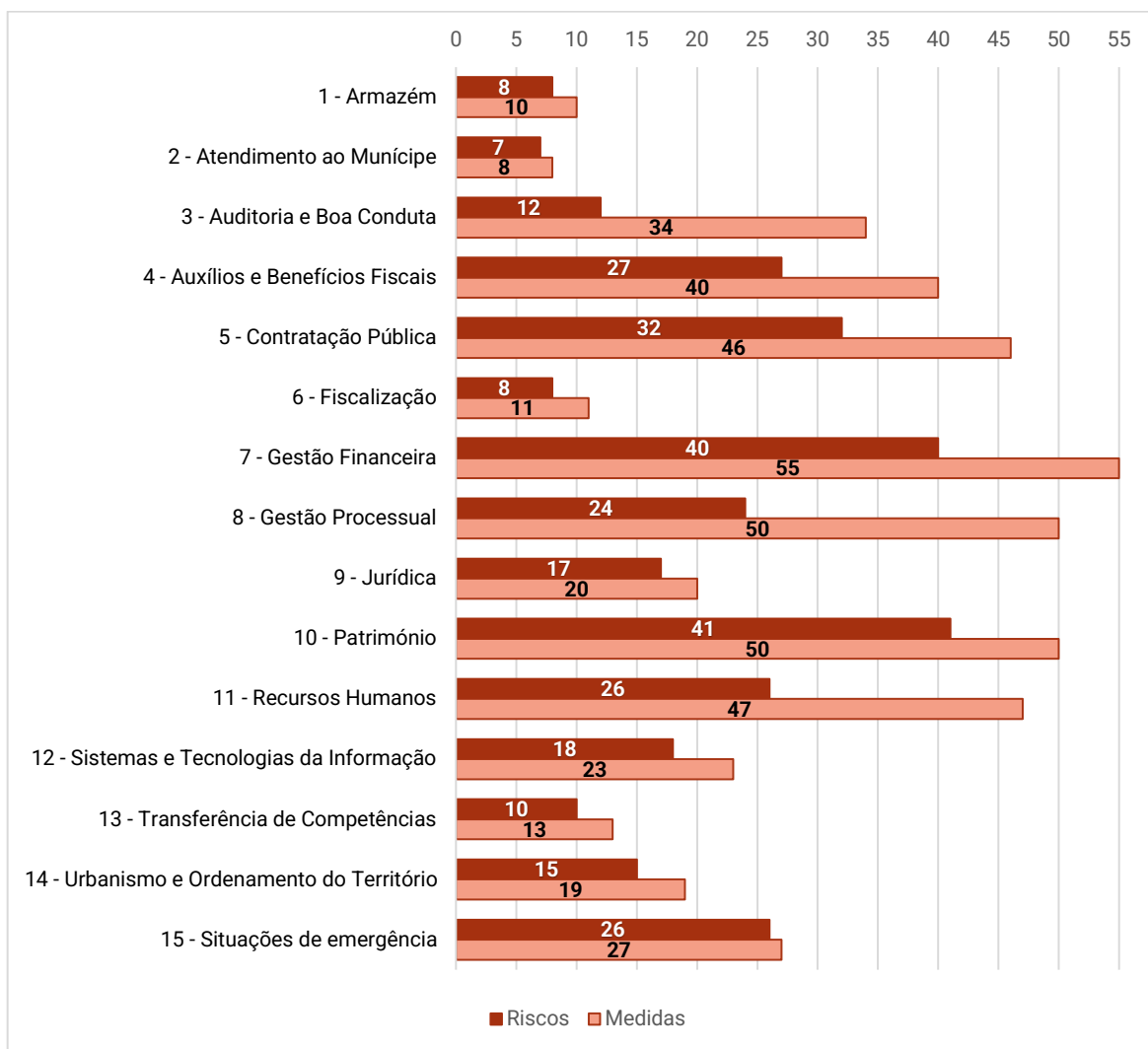


Gráfico 1 – N.º de Riscos e Medidas por Área Geral

O Gráfico 1 ilustra a distribuição do número de riscos e medidas por área geral. Pode observar-se que as áreas com maior número de riscos são a Gestão Financeira e o Património. Estas áreas, a par da Gestão Processual, Recursos Humanos e Contratação Pública, apresentam igualmente um volume mais elevado de medidas a implementar.

Os riscos foram classificados de acordo com a matriz de risco definida no Capítulo III do PPRG. A distribuição por graduação de risco pode ser visualizada no **Gráfico 2**:

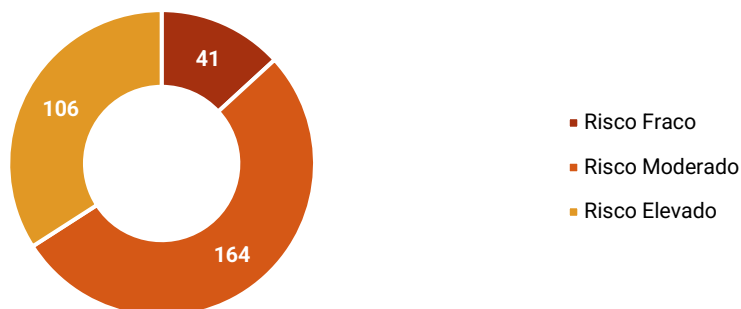


Gráfico 2 – N.º de Riscos por Graduação do Risco

A análise revela que a maioria dos riscos se encontra classificada como moderada, seguindo-se os riscos de grau elevado. Esta tendência é consistente em diversas áreas, conforme evidenciado no **Gráfico 3**, que apresenta a distribuição dos riscos por área geral e graduação:

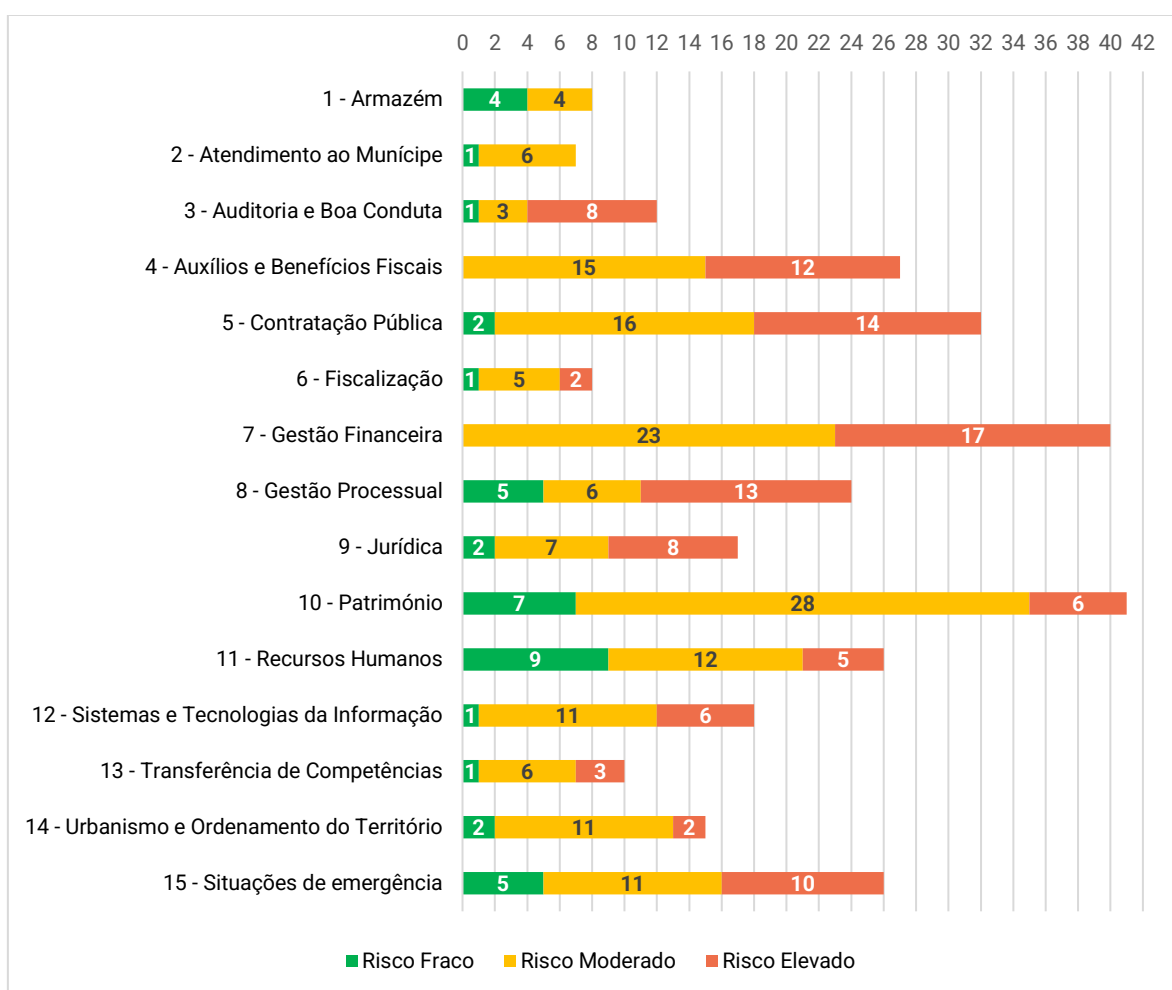


Gráfico 3 – N.º de Riscos por Área Geral e Graduação do Risco

O Gráfico 3 permite concluir que as áreas com maior concentração de riscos de grau elevado incluem a Gestão Financeira, a Contratação Pública, a Gestão Processual e os Auxílios e Benefícios. Por outro lado, as de Armazém e Atendimento ao Município não apresentam qualquer risco classificado como elevado, o que pode indicar um menor nível de criticidade nestas áreas.

No que respeita às medidas de mitigação dos riscos, o **Gráfico 4** mostra a sua distribuição por graduação dos riscos:

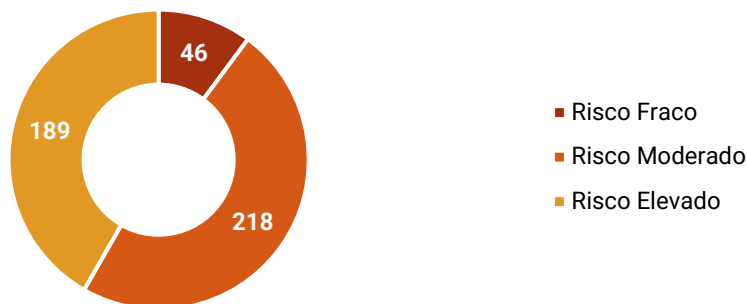


Gráfico 4 – N.º de Medidas por Graduação do Risco

Tal como seria expectável, a maioria das medidas encontra-se associada a riscos de grau moderado, refletindo a predominância desta classificação entre os riscos identificados. Ainda assim, as áreas com maior número de riscos de grau elevado são também aquelas que concentram um maior volume de medidas para esses riscos, conforme demonstra o **Gráfico 5**:

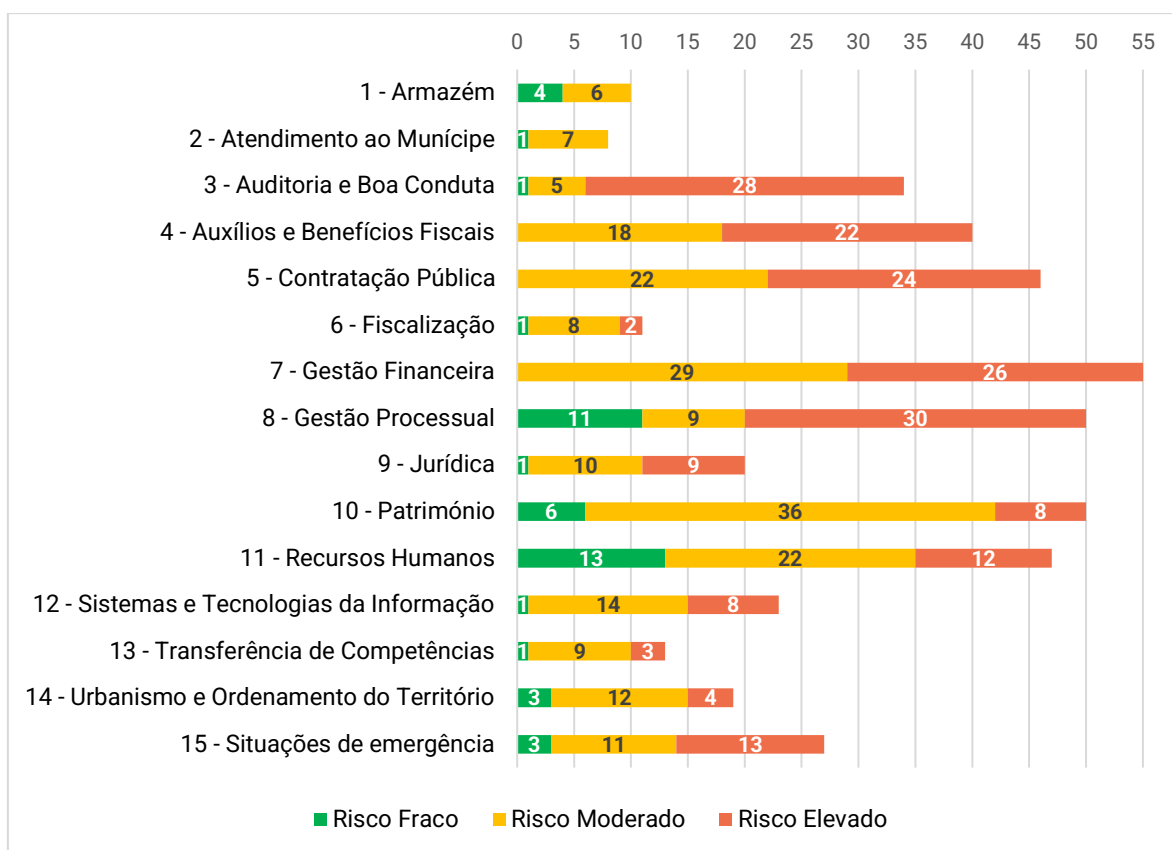


Gráfico 5 – N.º de Medidas por Área Geral e Graduação do Risco

Verifica-se que as áreas de Gestão Processual, Auditoria e Boa Conduta, Gestão Financeira, Contratação Pública e Auxílios e Benefícios Fiscais são aquelas que apresentam o maior número de medidas associadas a riscos de grau elevado.

Por último, o **Gráfico 6** apresenta a distribuição das **189 medidas referentes a riscos classificados como de grau elevado** em relação ao prazo para a sua implementação:

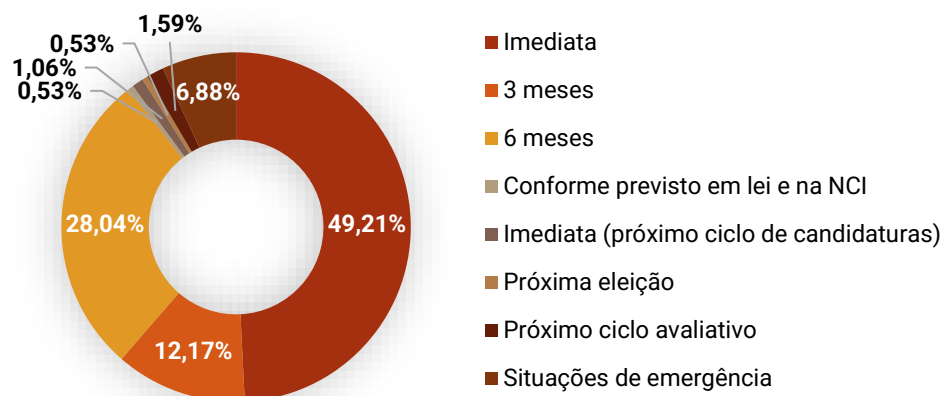


Gráfico 6 – % de Medidas Respeitantes a Riscos de Grau Elevado por Prazo para Implementação

Verifica-se que aproximadamente metade das medidas relativas a riscos de grau elevado são de implementação imediata. A distribuição das medidas por área geral e prazo para implementação é apresentada no **Gráfico 7**:

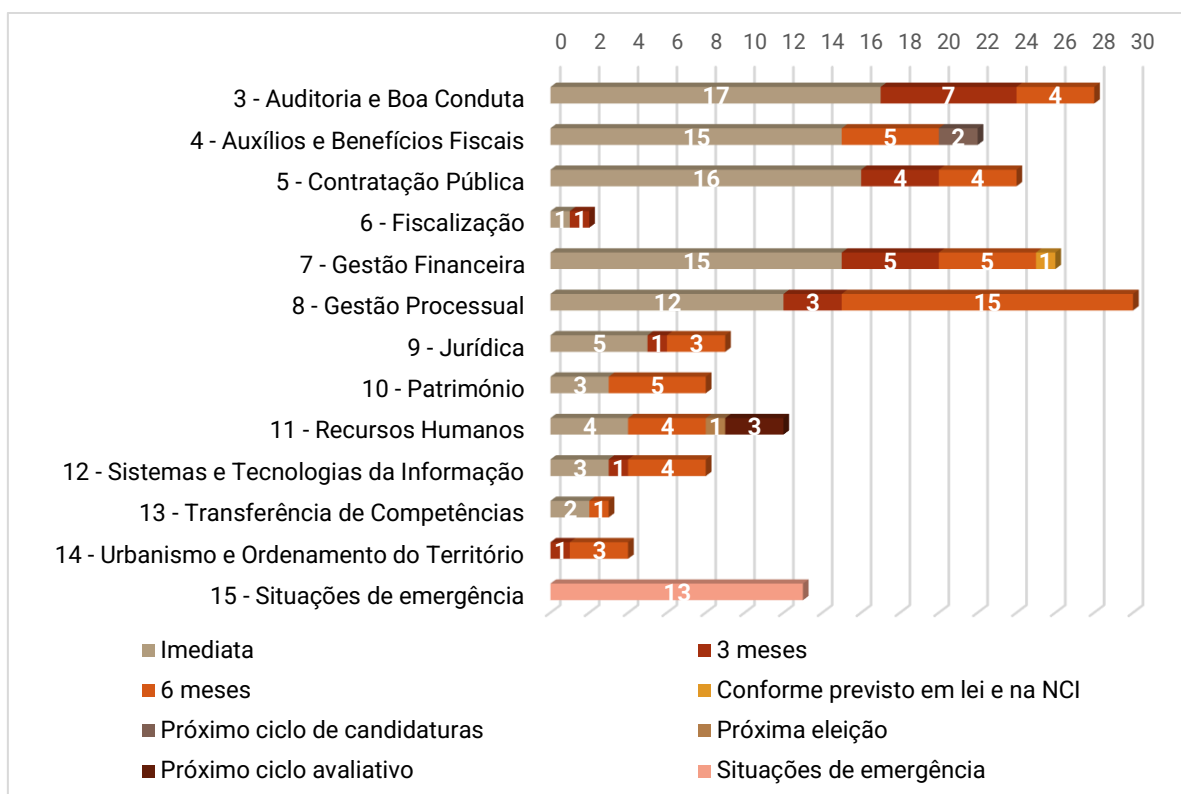


Gráfico 7 – N.º de Medidas Respeitantes a Riscos de Grau Elevado por Área Geral e Prazo para Implementação

Da análise do gráfico, observa-se que a maioria das medidas de implementação imediata relativas a riscos de grau elevado diz respeito às áreas de Auditoria e Boa Conduta, Contratação Pública, Auxílios e Benefícios, Gestão Financeira e Gestão Processual. Por outro lado, as áreas de Armazém e Atendimento ao Município não apresentam medidas associadas a riscos de grau elevado. As medidas relacionadas a riscos de grau elevado nas Situações de Emergência são de implementação apenas em caso de ocorrência de situações de emergência.

III. METODOLOGIA

A) DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO DE MEDIDAS

Para apoiar a gestão de riscos, o Município de Leiria implementou uma plataforma eletrónica denominada HER+ (Health Event & Risk Management), desenvolvida pela empresa RISI - Expert Software Solutions. Esta ferramenta, gerida pela Divisão de Auditoria (DIA), serve como um repositório central onde foram inseridos todos os riscos e respetivas medidas identificadas no PPRG.

Durante o processo inicial de inserção dos dados na plataforma, cada medida foi associada às diferentes Unidades Orgânicas (UO) responsáveis pela sua implementação, o que originou, numa primeira fase, a contabilização de **6.391 medidas**. Contudo, ao longo das avaliações subsequentes, e com o objetivo de reforçar a eficácia da estratégia de mitigação de riscos e a sua adequação às necessidades organizacionais, algumas dessas medidas foram revistas e consideradas não aplicáveis a determinadas UO. A **Tabela 1** resume os ajustes promovidos na sequência das várias avaliações:

Avaliação	Total de medidas
Inserção inicial (2023)	6.391
Avaliação anual 2023	5.795
Avaliação intercalar 2024	5.695
Avaliação anual 2024	5.559

Tabela 1 – Resumo das revisões do número de medidas registadas na plataforma

À data da presente avaliação, encontravam-se, assim, registadas **5.559 medidas** na plataforma, número que constitui o universo global de referência. A distribuição destas medidas por áreas gerais é apresentada no **Gráfico 8**:

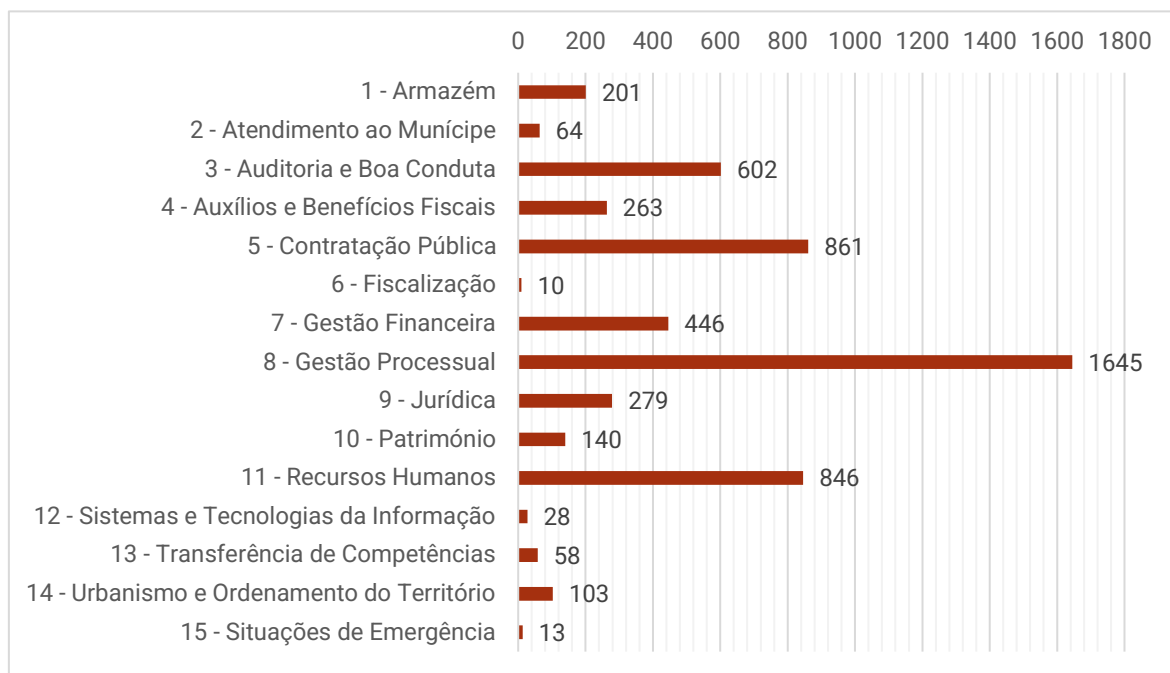


Gráfico 8 – N.º de medidas por área geral, conforme integradas na aplicação HER+

Para garantir a precisão dos dados, é importante destacar que, na área relacionada às situações de

emergência, apenas a medida MSE1, correspondente ao risco SE1, foi incluída na análise. Os riscos SE2 a SE26 e as respetivas medidas aplicáveis, MSE2 a MSE27, foram excluídos, uma vez que a sua implementação pressupõe a ocorrência de uma situação de emergência, que não se verificou.

Das medidas acima elencadas, **2.297** visam dar resposta a riscos de grau elevado, e é sobre este subconjunto que incide a presente avaliação. O **Gráfico 9** ilustra a distribuição das medidas por área geral:

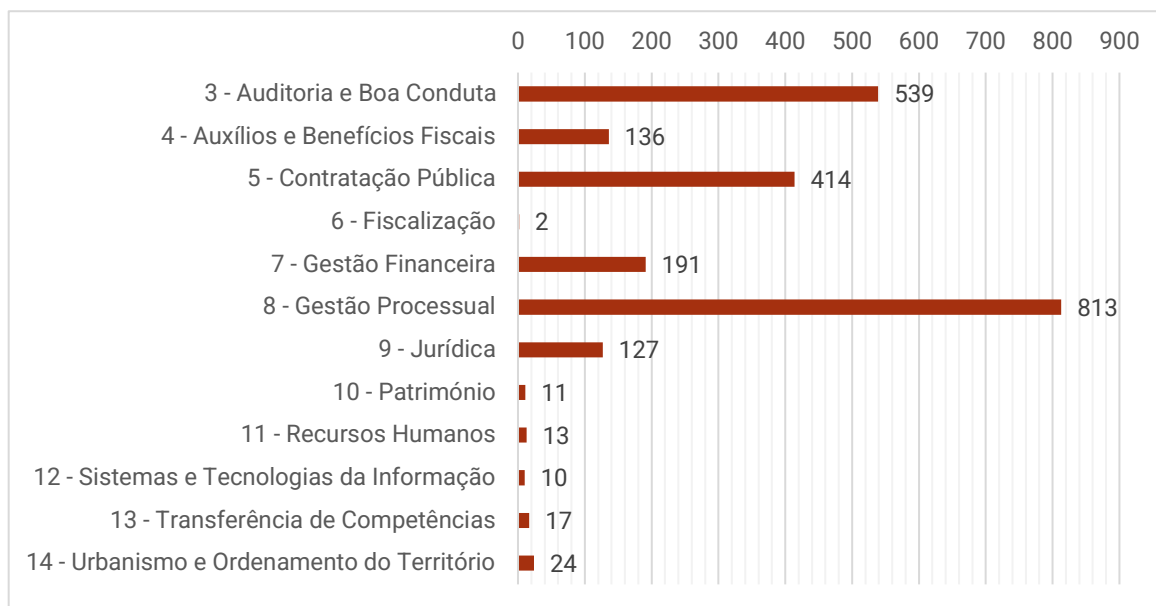


Gráfico 9 – N.º de medidas relativas a riscos de grau elevado por área geral, conforme integradas na aplicação HER+

B) MÉTODO DE RECOLHA DA INFORMAÇÃO

O processo de avaliação teve início com a **solicitação** formal, a 14 de agosto de 2025, dirigida a todos os interlocutores designados de cada unidade orgânica responsável (cf. **Anexo I**), para que procedessem à **avaliação intercalar da execução do PPRG**, com prazo até **10 de setembro de 2025**.

A avaliação deveria incidir sobre as **medidas associadas a riscos de nível elevado** que se encontrassem **pendentes de realização** pelas respetivas unidades orgânicas na plataforma HER+, reportando-se à data de **30 de junho de 2025**, e incluir:

- A conclusão de todas as medidas implementadas, com indicação da data de efetivação, observações relevantes e documentação comprovativa (quando aplicável);
- O ponto de situação das medidas identificadas como de risco elevado não implementadas, parcial ou totalmente, consideradas não aplicáveis ou cuja implementação dependesse de fatores não verificados no período em análise (1.º semestre de 2025). Para estas, seria necessário indicar o estado de implementação, observações justificativas e eventual documentação de suporte (quando aplicável), mesmo nos casos em que as medidas ainda se encontrassem em prazo de execução. Embora não fosse obrigatório na avaliação intercalar, poderiam ainda indicar a percentagem de execução e a data prevista de implementação.

Para facilitar a consulta das medidas de risco elevado ainda não registadas como totalmente implementadas, foi remetido aos interlocutores um ficheiro em Excel, extraído da plataforma HER+ e **previamente filtrado pela DIA**, contendo apenas as ações com estado *“Pendente Realização”*.

Esse ficheiro incluía uma folha específica, designada “*Pendentes_por interlocutor*”, organizada em tabela dinâmica por interlocutor e unidade orgânica. Desta forma, cada serviço podia identificar rapidamente as medidas da sua responsabilidade, expandindo as respetivas linhas para visualizar as ações associadas e, se necessário, aceder ao detalhe através do número de ações.

Da análise desse ficheiro, verificou-se que, do total de **2.297 medidas de risco elevado**, cerca de **74% já se encontravam registadas como totalmente implementadas** até à data da solicitação da avaliação intercalar, enquanto **26% permaneciam pendentes de implementação**, conforme ilustrado no **Gráfico 1**:

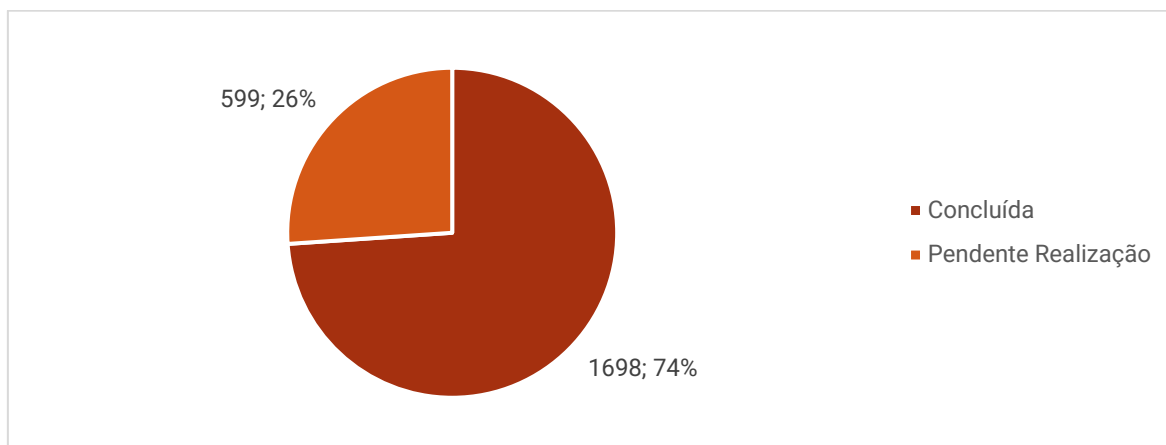


Gráfico 10 – N.º e % de medidas relativas a riscos de grau elevado por estado de implementação previamente à solicitação da avaliação intercalar

Assim, a avaliação intercalar visou, sobretudo, clarificar o estado de implementação das **599 medidas de risco elevado ainda não implementadas**, sem prejuízo da verificação contínua das medidas já concluídas que exigem cumprimento permanente ou periódico.

Para o efeito, a plataforma previa diferentes formas de registo consoante o respetivo estado de implementação, conforme sintetizado na **Tabela 2**:

Elemento	Medida concluída	Medida não concluída
Separador a utilizar	<i>Realização</i>	<i>Pontos de Situação</i>
Registos requeridos	<ul style="list-style-type: none"> — Data de efetivação — Observações relevantes — Documentação de suporte (quando aplicável) 	<ul style="list-style-type: none"> — Data do ponto de situação (30/06/2025) — Observações (campo obrigatório) — Eventual documentação de suporte
Opções disponíveis	—	Percentagens: 0%, 25%, 50%, 75%, 100% Estados: “Em processo de implementação”, “Não executado”, “Não aplicável”, “Sem ocorrências” ¹

Tabela 2 – Registo das medidas na plataforma HER+ conforme estado de implementação

No que respeita ao fluxo de inserção e validação da informação, verificaram-se procedimentos distintos, consoante os interlocutores e responsáveis designados (*vide Anexo I* ao presente relatório):

¹ Quando a execução da medida depende da verificação de um facto que não ocorreu no período em análise. Por exemplo, a aplicação de penalidades definidas em caderno de encargos (MCP44) encontra-se dependente da existência de incumprimentos por parte da entidade adjudicante.

- Em 31 UO, competia ao responsável da UO inserir a informação necessária relativa às medidas;
- Em 16 UO, foi designado um trabalhador interlocutor, a quem cabia proceder ao registo da informação, devendo as medidas assinaladas como implementadas ser posteriormente validadas pelo dirigente da respetiva unidade;
- Nos gabinetes de apoio à presidência e à vereação (1 GAP e 7 GAV²), bem como em 7 UO sem dirigente nomeado, foi designado um trabalhador que acumulava as funções de interlocutor e responsável, cabendo-lhe a inserção da informação.

A 8 de setembro de 2025, foi enviado um reforço da solicitação junto dos interlocutores, alertando para a proximidade do término do prazo definido.

A base de dados foi posteriormente descarregada da plataforma em **16 de setembro de 2025**, pelas 17h50, não tendo sido consideradas quaisquer alterações introduzidas após essa data.

C) MÉTODO DE TRATAMENTO DA INFORMAÇÃO

A análise dos dados foi orientada pela questão principal: “Qual o estado de implementação da medida?”. O processo seguiu uma sequência estruturada — **extração dos dados, identificação de inconsistências, aplicação de procedimentos corretivos, atribuição de códigos tipificados e agregação final** — conforme descrito nas subsecções seguintes.

1. EXTRAÇÃO DOS DADOS

Os dados para a análise foram extraídos automaticamente para uma tabela Excel, através de um relatório gerado pela aplicação HER+.

Adicionalmente, verificou-se se tinham sido submetidas comunicações de interrupções, permanentes ou temporárias, na aplicação das medidas do PPRG, através do formulário criado para o efeito, conforme previsto no **Sistema de Avaliação do Programa de Cumprimento Normativo do Município de Leiria**, aprovado pela Câmara Municipal em 27 de dezembro de 2024.

Constatou-se que, no período em análise, não foi submetida qualquer comunicação dessa natureza, pelo que, **presumindo-se a inexistência de interrupções**, a análise se cingiu ao relatório extraído da plataforma.

2. IDENTIFICAÇÃO DE INCONSISTÊNCIAS

Foi efetuada uma verificação preliminar dos registos pela DIA, com vista a identificar incongruências e avaliar a consistência global da informação recolhida. Durante este processo, foram identificados lapsos, erros de interpretação e observações contraditórias, em particular:

- Utilização indevida do separador “*Realização*”, quando as observações indicavam que a medida não estava concluída, não era aplicável, ou se encontrava pendente de execução;
- Registo no separador “*Pontos de situação*” de medidas indicadas como implementadas, mas sem a

² Um dos sete GAV foi, entretanto, extinto, em virtude da cessação de funções executivas da respetiva vereadora, formalizada pelo Despacho n.º 76/2025, de 3 de junho. Ainda assim, foi contabilizado por ter existido em parte do período em análise. Note-se, contudo, que a interlocutora designada se encontrava em baixa prolongada, o que inviabilizou o reporte de informação.

correspondente classificação como “Concluída” no separador “Realização”;

- Classificação incorreta de medidas como “Não aplicável” quando, na realidade, eram aplicáveis, ou respostas centradas na análise do risco, em vez de na medida;
- Divergência entre as observações registadas e a etiqueta de estado selecionada.

Estas inconsistências motivaram a aplicação de procedimentos corretivos pela DIA, descritos na etapa seguinte.

3. APLICAÇÃO DE PROCEDIMENTOS CORRETIVOS

Para assegurar a fiabilidade da informação, a DIA aplicou diversos mecanismos de correção, designadamente:

- **Análise conjunta** do separador utilizado (“Pontos de Situação” ou “Realização”), do estado indicado e das observações registadas (quando existentes), complementada pelo julgamento técnico da DIA³ e, em caso de dúvida, privilegiando a informação prestada pelos serviços;
- **Ajuste manual** do estado de implementação, para garantir uniformidade e corrigir erros evidentes;
- **Invalidação** de respostas incorretas ou ambíguas, com base no conhecimento interno e em informações publicamente disponíveis.

4. ATRIBUIÇÃO DE CÓDIGOS TIPIFICADOS

Com o objetivo de uniformizar a análise, foram definidos **códigos de resposta padronizados** para caracterizar o estado de implementação das medidas. A **Tabela 3** apresenta a descrição desses códigos:

Estado	Descrição
Concluída	A medida encontra-se totalmente implementada.
Em processo de implementação	A medida encontra-se: <ul style="list-style-type: none"> — Em processo de implementação (por exemplo quando se esteja a operar determinado procedimento com vista à aplicação da medida); ou — Parcialmente implementada (por exemplo, verifica-se a sua execução em determinados procedimentos e não em outros).
Não executado	A medida não se encontra implementada nem em processo de implementação.
Sem ocorrências	A medida não foi implementada, por não se terem verificados factos que determinassem a necessidade da sua execução.
Não aplicável	A medida não é aplicável à UO, atendendo às suas competências e/ou funções adstritas, ou porque o prazo de implementação ainda não teve início ⁴ .
Resposta inválida	A resposta não foi considerada, por se terem verificado lapsos de interpretação ou incongruências.
Sem resposta	Não foi registada resposta.

Tabela 3 – Descrição dos códigos tipificados do estado de implementação das medidas

³ Salvaguarda-se a possibilidade de revisão do estado das medidas, quer por iniciativa da DIA, mediante análise mais aprofundada das respostas em momento anterior à próxima avaliação, quer na sequência da análise do presente relatório pelos serviços ou do esclarecimento de questões que evidenciem um eventual erro de interpretação.

⁴ Por exemplo, existem medidas a aplicar apenas aquando do início de um novo mandato (MGP39 e MRH5).

5. AGREGAÇÃO FINAL

Após a aplicação dos procedimentos anteriores, os dados foram consolidados numa **tabela única em Excel**, que [se disponibiliza](#) para referência futura. Esta tabela constitui o repositório final da informação tratada e serviu de base à análise apresentada no capítulo seguinte.

D) PRINCIPAIS CONDICIONANTES DA AÇÃO

A execução da avaliação encontrou-se sujeita a condicionantes que importa destacar.

Em primeiro lugar, a **complexidade do tema**, associada ao caráter esporádico da utilização da plataforma – utilizada apenas em momentos específicos de avaliação e não de forma contínua – e a algumas limitações na sua objetividade, constituiu um fator relevante a considerar. Este enquadramento terá contribuído para a ocorrência de lapsos, erros de interpretação e observações contraditórias identificados no processo.

Um segundo fator condicionante refere-se à **ausência de respostas**, que nesta avaliação atingiu **11% do total das medidas de risco elevado (252 em 2.297)**, valor muito superior ao registado em 2024 (**1% – 52 em 5.695 medidas**). A taxa de resposta encontra-se ilustrada no **Gráfico 11**:

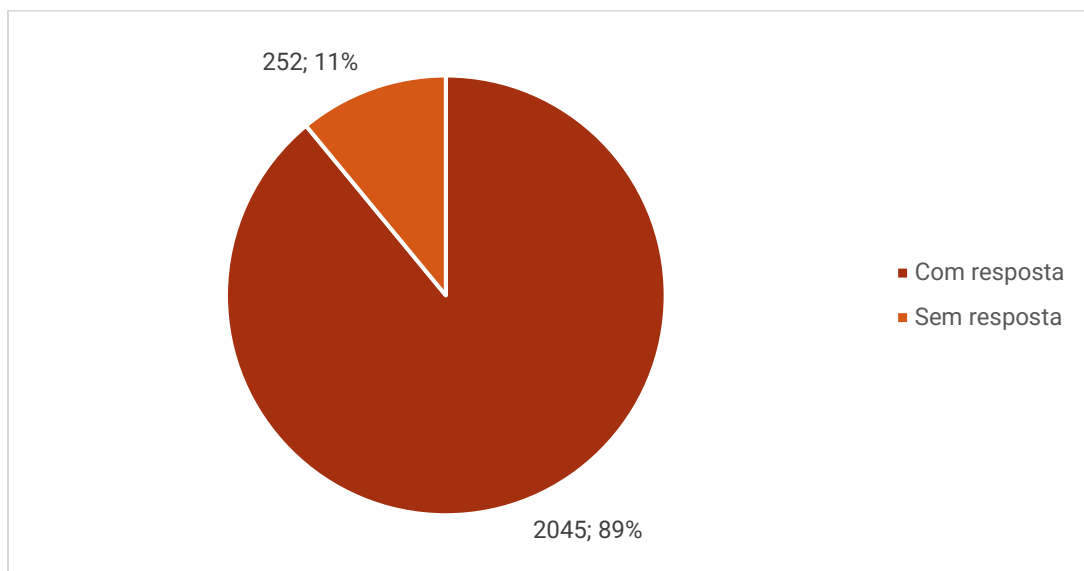


Gráfico 11 – Taxa de resposta à implementação das medidas

Ao contrário do verificado em anos anteriores, em que a ausência de respostas se concentrou em poucos serviços facilmente identificáveis, nesta avaliação o problema afetou um conjunto mais alargado de unidades orgânicas⁵.

Entre os fatores que **poderão ter contribuído** para este aumento salientam-se:

- A necessidade excecional de **antecipar o processo de avaliação**. De acordo com o RGPC, o relatório deve ser elaborado até 31 de outubro; contudo, as eleições autárquicas realizaram-se a 12 de outubro de 2025 e, não se prevendo reuniões ordinárias do executivo até ao termo do prazo legal, tornou-se

⁵ A identificação detalhada das UO que não procederam ao registo encontra-se no [relatório integral da análise](#), sendo possível verificá-la através da aplicação dos filtros correspondentes.



necessário submeter o relatório à última reunião antes das eleições, em 30 de setembro;

- A consequente alteração do padrão a que os serviços já estavam habituados — responder em prazos normalmente associados ao mês de outubro —, a qual coincidiu com o **período de férias de verão**, circunstância que poderá ter dificultado o cumprimento do prazo por parte de alguns serviços;
- **Situações pontuais em determinadas UO**, como a incorreta gravação de pontos de situação, cujos registos foram perdidos, bem como ausências prolongadas por baixa médica de interlocutores responsáveis. Inclui-se aqui o caso de um GAV que foi extinto a meio do período em análise, cuja interlocutora se encontrava em baixa prolongada, o que inviabilizou o reporte das medidas a seu cargo.

Apesar do aumento registado na percentagem de respostas registadas, considera-se que este facto **não compromete a validade global da análise**, uma vez que as respostas recolhidas abrangem a larga maioria das medidas de risco elevado e permitem assegurar uma visão representativa do seu estado de implementação. Todavia, o valor atípico observado em 2025 deve ser interpretado à luz das condicionantes referidas, não constituindo um indicador de tendência, mas antes o reflexo das circunstâncias excecionais em que decorreu a presente avaliação.

Sem prejuízo do exposto, será essencial **reforçar a comunicação e o envolvimento de todos os intervenientes** em avaliações futuras. A participação plena de todos os serviços é fundamental, uma vez que mesmo lacunas pontuais podem, a longo prazo, comprometer a robustez da avaliação e a eficácia do acompanhamento global do PPRG.

IV. RESULTADOS

A) PANORAMA GERAL

A análise do estado de implementação das **2.297 medidas relativas a riscos de grau elevado** do PPRG permitiu concluir sobre o progresso alcançado em cada área geral, bem como identificar respostas inválidas e não recebidas. A **Tabela 4** resume o estado de implementação das medidas por área geral, destacando a distribuição pelas várias categorias de estado:

Área Geral \ Estado	Concluída	Em processo de implementação	Não aplicável	Não executado	Resposta inválida	Sem ocorrências	Sem resposta	Total
3 - Auditoria e Boa Conduta	375	23	1	3	5	63	69	539
4 - Auxílios e Benefícios Fiscais	108	2	0	5	0	11	10	136
5 - Contratação Pública	353	7	0	0	1	21	32	414
6 - Fiscalização	1	1	0	0	0	0	0	2
7 - Gestão Financeira	127	15	1	4	6	6	32	191
8 - Gestão Processual	639	72	0	4	3	7	88	813
9 - Jurídica	98	11	4	2	0	1	11	127
10 - Património	8	2	0	0	0	1	0	11
11 - Recursos Humanos	9	2	1	0	1	0	0	13
12 - Sistemas e Tecnologias da Informação	9	1	0	0	0	0	0	10
13 - Transferência de Competências	16	1	0	0	0	0	0	17
14 - Urbanismo e Ordenamento do Território	6	8	0	0	0	0	10	24
Total	1.749	145	7	18	16	110	252	2.297
Percentagem	76%	6%	0%	1%	1%	5%	11%	100%

Tabela 4 – Estado de implementação das medidas por Área Geral

A análise do estado de implementação das medidas, conforme apresentado na Tabela 4, permite destacar os seguintes pontos:

- **76% das medidas encontram-se concluídas**, correspondendo à larga maioria do universo em avaliação;
- **6% das medidas permanecem em processo de implementação**, pelo que importa acompanhar a sua execução;
- **1% das medidas não iniciaram a sua implementação**, num total de 18 medidas. Estas situações devem ser analisadas, de forma a identificar eventuais obstáculos à sua execução;
- **16 medidas (1%) registaram respostas inválidas**, revelando lapsos no reporte e sublinhando a necessidade de reforçar a clareza das instruções de preenchimento na plataforma;
- **5% das medidas foram registadas como “Sem ocorrências”**, refletindo casos em que, no período em

análise, não se verificaram factos que justificassem a sua execução. Este resultado não traduz uma falha de implementação, podendo até indicar uma reduzida probabilidade de ocorrência dos riscos associados. Será, contudo, necessário acompanhar a sua evolução futura para aferir a pertinência da sua manutenção.;

- **11% das medidas não obtiveram resposta** (252 em 2.297), situação já identificada como uma das principais condicionantes desta avaliação e que deve ser interpretada à luz das circunstâncias excecionais em que o processo decorreu.

De forma global, constata-se que a maioria das medidas foi implementada, embora uma proporção ainda significativa (**24%**) permaneça em estado distinto de “concluída” – incluindo medidas em processo de implementação, respostas inválidas, registos de não execução, situações sem ocorrências e ausências de resposta. A análise por área geral é fundamental para compreender as razões subjacentes a estas situações e para apoiar a definição de medidas corretivas ou de reforço.



B) AUDITORIA E BOA CONDUTA

O universo inicial da área totalizou **539 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Não aplicável:** 1 medida;
- **Resposta inválida:** 5 medidas;
- **Sem resposta:** 69 medidas.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **464 medidas**. O **Gráfico 12** apresenta o respetivo estado de implementação:

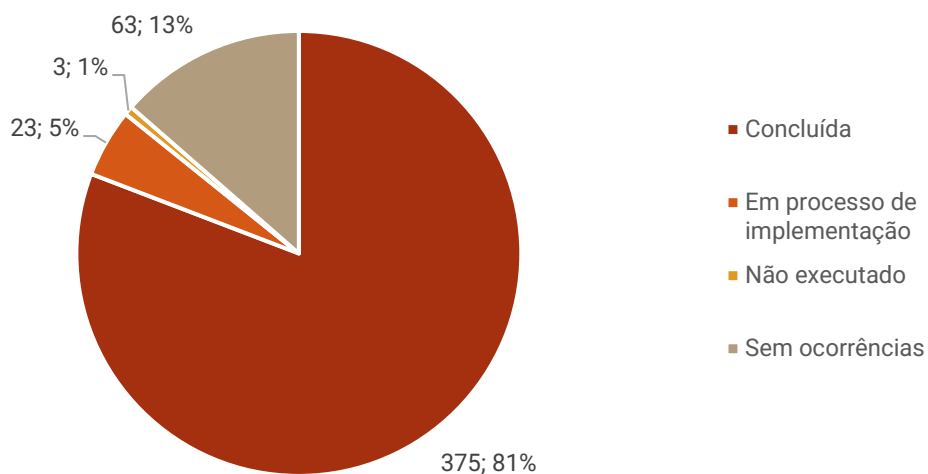


Gráfico 12 – Estado de implementação das medidas da área “Auditoria e Boa Conduta”

Do total considerado, **375 medidas (80,8%) encontram-se concluídas**, refletindo um nível de execução globalmente elevado. As **23 medidas em processo de implementação (5,0%)** requerem acompanhamento para assegurar a sua finalização nos prazos previstos. Registam-se ainda **3 medidas não executadas (0,6%)**, que deverão ser objeto de análise quanto aos fatores que condicionaram a sua implementação. Por fim, **63 medidas (13,6%) foram registadas como “Sem ocorrências”**, traduzindo situações em que não se verificaram factos que justificassem a sua execução no período em análise.

Em síntese, a área “Auditoria e Boa Conduta” evidencia uma taxa de execução elevada, mas a proporção de medidas em aberto – classificadas como “Em processo de implementação” e “Não executadas” – exige acompanhamento contínuo, a par da monitorização da relevância futura das medidas assinaladas como “Sem ocorrências”.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, constata-se que o número absoluto de medidas concluídas se manteve praticamente inalterado (374 em dez/24 para 375 em jun/25). Em termos percentuais, observa-se um aumento da taxa de medidas concluídas (72% para 81%), que deve, contudo, ser interpretado com cautela, uma vez que resulta também da redução do universo considerado, decorrente da exclusão de respostas inválidas, não aplicáveis e sem resposta.

C) AUXÍLIOS E BENEFÍCIOS FISCAIS

O universo inicial da área totalizou **136 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Sem resposta:** 10 medidas.

Após este expurgo, o universo final de análise fixou-se em **126 medidas**. O **Gráfico 13** apresenta o respetivo estado de implementação:

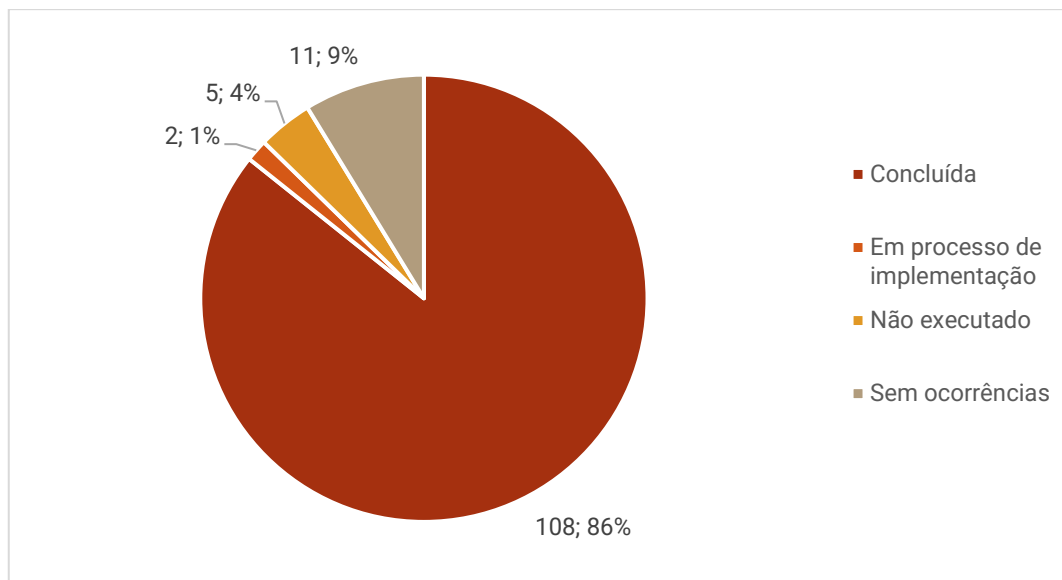


Gráfico 13 - Estado de implementação das medidas da área "Auxílios e Benefícios Fiscais"

Do total considerado, **108 medidas (85,7%) encontram-se concluídas**, refletindo um nível de execução elevado. As **2 medidas em processo de implementação (1,6%)** requerem acompanhamento para assegurar a sua finalização. Registam-se ainda **5 medidas não executadas (4,0%)**, cuja concretização deve ser priorizada. Por fim, **11 medidas (8,7%) foram classificadas como "Sem ocorrências"**, indicando que, até ao período em análise, não se verificaram condições que justificassem a sua execução.

Em síntese, a área "Auxílios e Benefícios Fiscais" apresenta uma taxa de implementação elevada, embora a persistência de medidas não executadas e em processo de implementação exija atenção, de modo a garantir que não permaneçam indefinidamente em aberto.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, observa-se uma redução do universo considerado (134 para 126 medidas), em virtude da exclusão de respostas em falta. O número absoluto de medidas concluídas manteve-se estável (108 em ambos os momentos). Em termos percentuais, regista-se uma ligeira melhoria na taxa de conclusão (81% em dez/24 para 86% em jun/25), que deve, contudo, ser interpretada com cautela, dado que resulta em parte da diminuição do universo. As medidas em processo de implementação reduziram-se de 6 para 2, ao passo que as classificadas como "Sem ocorrências" passaram de 15 para 11, refletindo que, neste período, em menos situações se registou a ausência de factos que justificassem a execução. Tal evolução poderá traduzir uma maior necessidade de aplicação prática das medidas, mas não invalida que aquelas que permanecem classificadas como "Sem ocorrências" continuem válidas e ativas, devendo manter-se sob monitorização.

D) CONTRATAÇÃO PÚBLICA

O universo inicial da área totalizou **414 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Resposta inválida:** 1 medida;
- **Sem resposta:** 32 medidas.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **381 medidas**. O **Gráfico 14** apresenta o respetivo estado de implementação:

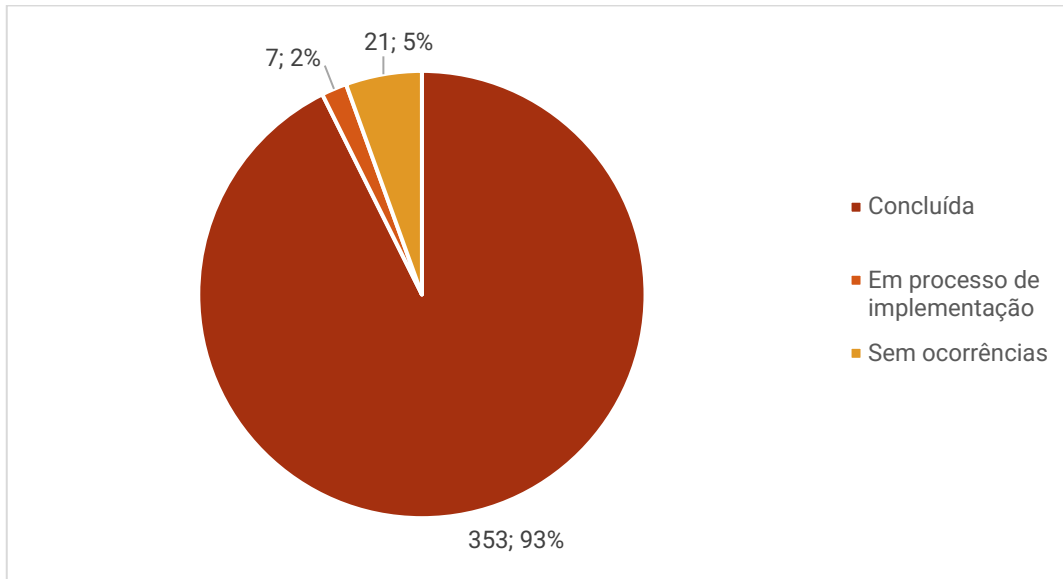


Gráfico 14 - Estado de implementação das medidas da área "Contratação Pública"

Do total considerado, **353 medidas (92,7%) encontram-se concluídas**, revelando um grau de execução muito elevado. As **7 medidas em processo de implementação (1,8%)** requerem monitorização para garantir a sua conclusão nos prazos previstos. Por sua vez, **21 medidas (5,5%) foram classificadas como "Sem ocorrências"**, traduzindo situações em que não se verificaram factos que justificassem a sua execução no período em análise.

Em síntese, a área 'Contratação Pública' apresenta uma taxa de execução bastante elevada, com a quase totalidade das medidas concluídas. Persistem, contudo, medidas em processo de implementação e medidas classificadas como 'Sem ocorrências', que deverão continuar a ser acompanhadas para assegurar a sua pertinência e pronta aplicabilidade, caso se verifiquem os riscos que justificam a sua execução.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, observa-se uma redução do universo considerado (406 para 381 medidas), em virtude da exclusão de respostas inválidas e em falta. O número absoluto de medidas concluídas aumentou ligeiramente (de 344 para 353). Em termos percentuais, a taxa de conclusão subiu de 85% para 93%, refletindo um desempenho globalmente positivo, ainda que esta evolução deva ser interpretada tendo em conta a redução do universo. As medidas em processo de implementação diminuíram de 13 para 7, enquanto as classificadas como "Sem ocorrências" passaram de 48 para 21, o que significa que, no período em análise, foram registadas menos situações sem necessidade de aplicação prática. Tal resultado poderá indiciar maior concretização, mas não invalida que as medidas que permanecem em "Sem ocorrências" continuem válidas e ativas, devendo manter-se sob monitorização.

E) FISCALIZAÇÃO

O universo em avaliação nesta área foi de **2 medidas**, não tendo sido necessário proceder a expurgos.

Do total considerado, **1 medida encontra-se concluída (50%) e 1 medida permanece em processo de implementação (50%)**. Não se registaram medidas não executadas, inválidas, sem ocorrências ou sem resposta.

Em síntese, a área “Fiscalização” apresenta uma situação de equilíbrio entre medidas concluídas e em implementação. Dada a reduzida dimensão do universo, a análise deve ser lida com cautela, valorizando-se a importância de concluir a medida ainda em curso para alcançar a plena execução da área.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, não se verificaram alterações: uma medida manteve-se concluída e outra em processo de implementação. Assim, a situação permanece estável, embora se recomende a conclusão integral da medida ainda pendente.

F) GESTÃO FINANCEIRA

O universo inicial da área totalizou **191 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Não aplicável:** 1 medida;
- **Resposta inválida:** 6 medidas;
- **Sem resposta:** 32 medidas.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **152 medidas**. O **Gráfico 15** apresenta o respetivo estado de implementação:

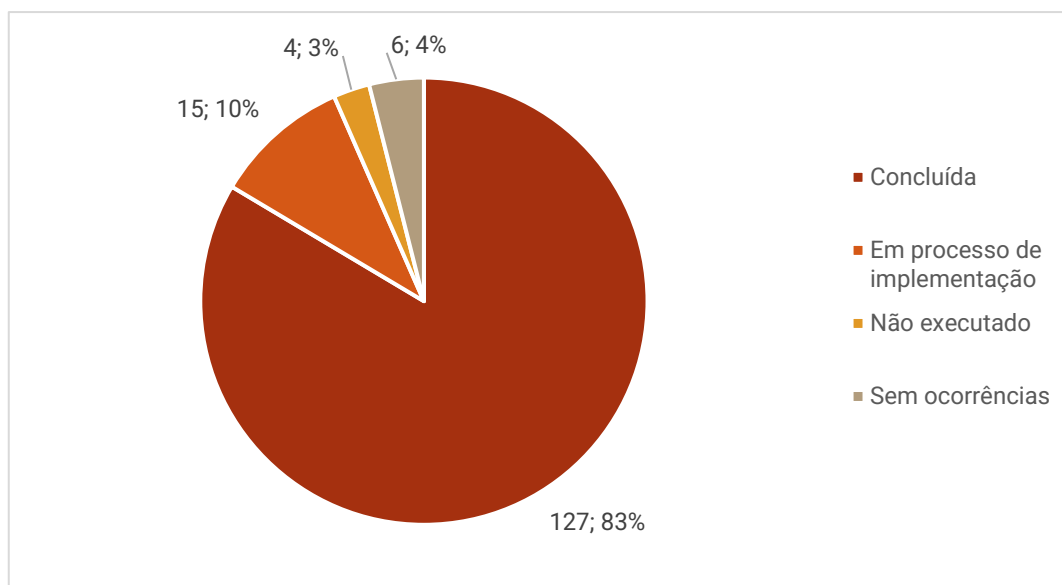


Gráfico 15 - Estado de implementação das medidas da área “Gestão Financeira”

Do total considerado, **127 medidas (83,6%) encontram-se concluídas**, revelando um nível de execução elevado. As **15 medidas em processo de implementação (9,9%)** requerem acompanhamento para assegurar a sua conclusão. Registam-se ainda **4 medidas não executadas (2,6%)**, cuja concretização deve ser priorizada. Por fim, **6 medidas (3,9%) foram classificadas como “Sem ocorrências”**, traduzindo situações em que não se

verificaram factos que justificassem a sua execução no período em análise.

Em síntese, a área “Gestão Financeira” apresenta uma taxa de execução globalmente satisfatória, ainda que a persistência de medidas em processo de implementação e não executadas exija acompanhamento reforçado, de modo a evitar prolongamentos indevidos na sua implementação.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, observa-se uma redução do universo considerado (180 para 152 medidas), em virtude da exclusão de respostas inválidas, não aplicáveis e em falta. O número absoluto de medidas concluídas manteve-se estável (126 em dez/24 para 127 em jun/25). Em termos percentuais, a taxa de conclusão subiu de 70% para 84%, evolução que deve ser interpretada com cautela, uma vez que decorre em parte da diminuição do universo. Verifica-se, ainda, uma redução assinalável das medidas em processo de implementação (32 para 15) e das classificadas como “Sem ocorrências” (18 para 6). Esta variação poderá indiciar maior concretização prática das medidas, ainda que as classificadas como “Sem ocorrências” não devam ser interpretadas como falhas, mas antes como situações em que não se verificaram factos que justificassem a sua execução, devendo, por isso, manter-se ativas e sob monitorização.

G) GESTÃO PROCESSUAL

O universo inicial da área totalizou **813 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Resposta inválida:** 3 medidas;
- **Sem resposta:** 88 medidas.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **722 medidas**. O **Gráfico 16** apresenta o respetivo estado de implementação:

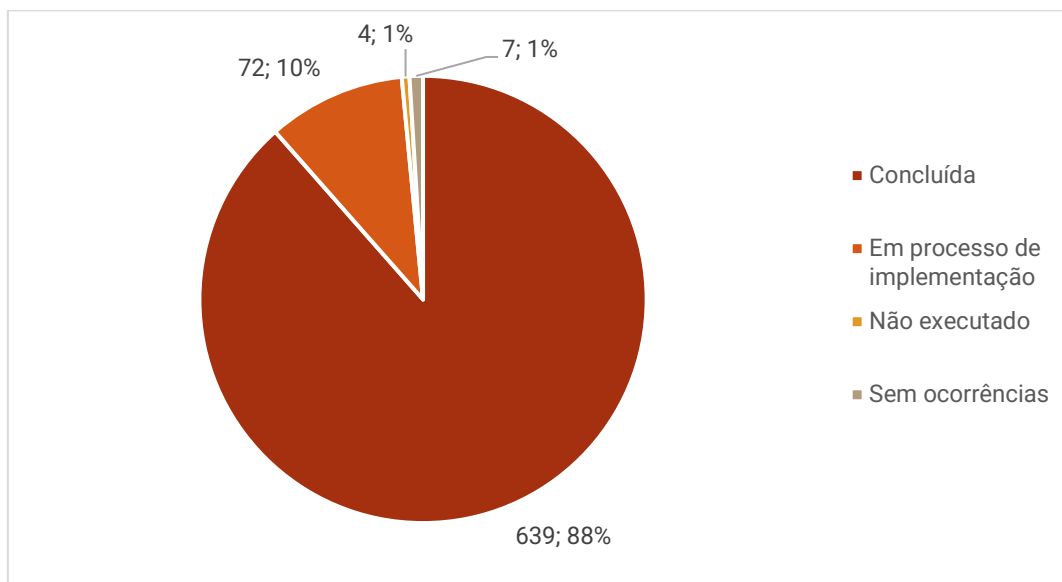


Gráfico 16 - Estado de implementação das medidas da área “Gestão Processual”

Do total considerado, **639 medidas (88,5%) encontram-se concluídas**, o que revela um nível de execução muito elevado. As **72 medidas em processo de implementação (10,0%)** requerem acompanhamento para garantir a sua plena execução. Verificam-se ainda **4 medidas não executadas (0,6%)**, que deverão ser objeto de análise quanto aos fatores que condicionaram a sua concretização. Por fim, **7 medidas (1,0%) foram classificadas como “Sem ocorrências”**, refletindo situações em que não se verificaram factos que

justificassem a sua execução no período em análise.

Em síntese, a área “Gestão Processual” evidencia uma taxa de execução muito expressiva, ainda que o conjunto de medidas em processo de implementação e não executadas, embora proporcionalmente reduzido, exija acompanhamento para garantir a consolidação dos resultados.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, observa-se uma redução do universo considerado (787 para 722 medidas), decorrente da exclusão de respostas inválidas e em falta. O número absoluto de medidas concluídas aumentou ligeiramente (de 627 para 639). Em termos percentuais, a taxa de conclusão subiu de 80% para 89%, evolução que deve ser interpretada com cautela, uma vez que resulta em parte da diminuição do universo. Verifica-se, ainda, uma redução assinalável das medidas em processo de implementação (136 para 72) e das classificadas como “Sem ocorrências” (22 para 7), enquanto as não executadas duplicaram (2 para 4), o que merece atenção em termos de acompanhamento.

H) JURÍDICA

O universo inicial da área totalizou **127 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Não aplicável:** 4 medidas;
- **Sem resposta:** 11 medidas.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **112 medidas**. O **Gráfico 17** apresenta o respetivo estado de implementação:

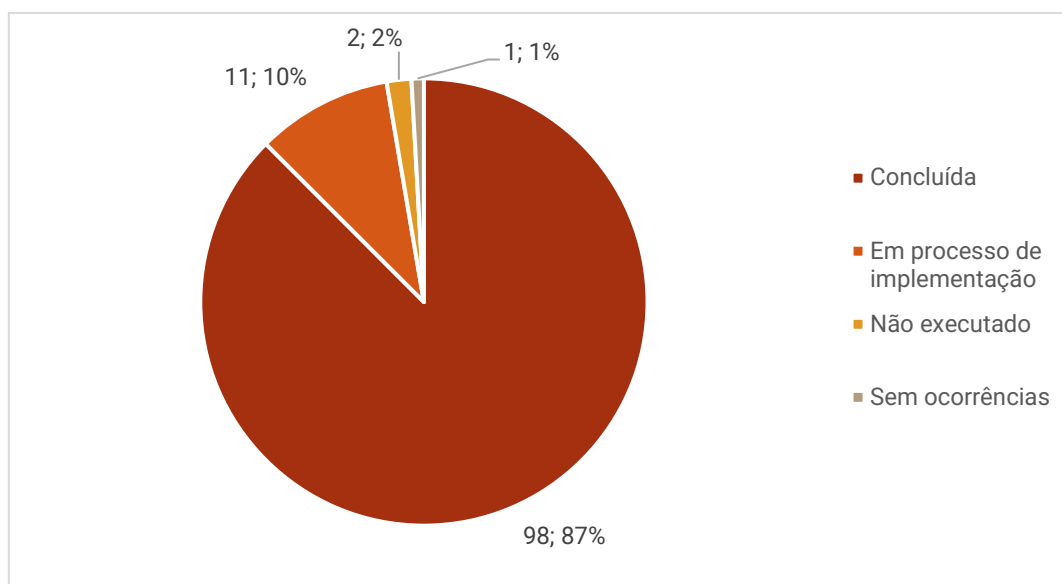


Gráfico 17 - Estado de implementação das medidas da área “Jurídica”

Do total considerado, **98 medidas (87,5%) encontram-se concluídas**, revelando um nível de execução elevado. As **11 medidas em processo de implementação (9,8%)** requerem acompanhamento próximo, de modo a garantir a sua concretização dentro dos prazos definidos. Verificam-se ainda **2 medidas não executadas (1,8%)**, cuja implementação deverá ser priorizada, e **1 medida (0,9%) registada como “Sem ocorrências”**, por não se terem verificado factos que justificassem a sua execução no período em análise.

Em síntese, a área “Jurídica” apresenta uma taxa de execução globalmente positiva, embora subsistam medidas em aberto – em especial as em processo de implementação e as não executadas – que deverão ser objeto de acompanhamento reforçado.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, observa-se uma redução do universo considerado (124 para 112 medidas), em virtude da exclusão de respostas não aplicáveis e em falta. O número absoluto de medidas concluídas aumentou ligeiramente (de 94 para 98). Em termos percentuais, a taxa de conclusão subiu de 76% para 88%, resultado que deve ser interpretado com cautela, uma vez que decorre também da diminuição do universo. Regista-se ainda uma redução das medidas em processo de implementação (21 para 11) e das classificadas como “Sem ocorrências” (7 para 1), enquanto o número de medidas não executadas se manteve estável (2).

I) PATRIMÓNIO

O universo em avaliação nesta área corresponde a **11 medidas**, não tendo sido necessário proceder a expurgos. O **Gráfico 18** apresenta o respetivo estado de implementação:

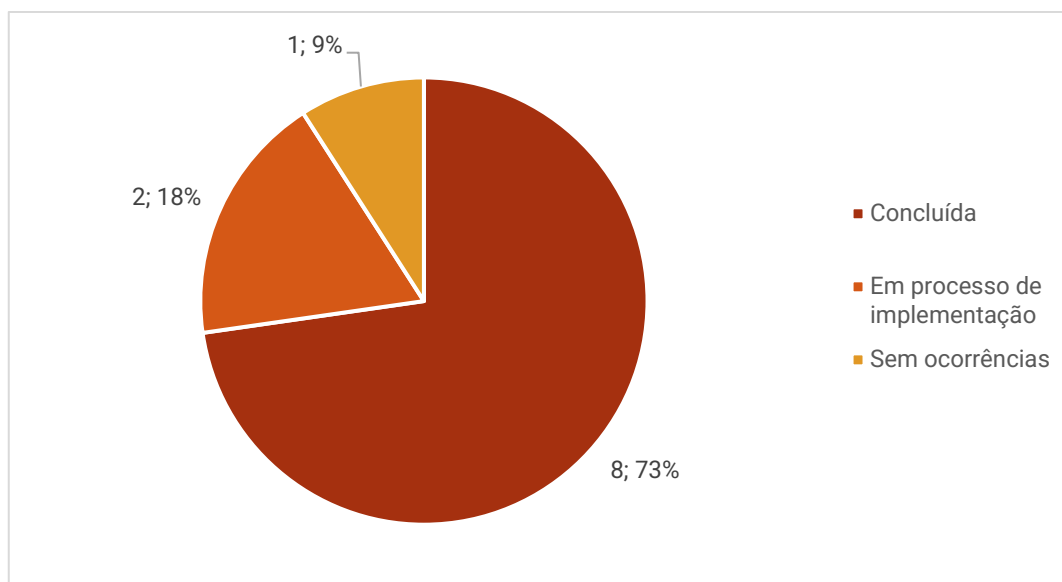


Gráfico 18 - Estado de implementação das medidas da área “Património”

Do total considerado, **8 medidas encontram-se concluídas (72,7%)**, **2 medidas permanecem em processo de implementação (18,2%)** e **1 medida foi registada como “Sem ocorrências” (9,1%)**. Não se verificaram medidas classificadas como não executadas, inválidas ou sem resposta.

Em síntese, a área “Património” apresenta uma taxa de execução globalmente positiva, com a maioria das medidas concluídas. As duas medidas ainda em curso e a registada como “Sem ocorrências” deverão, no entanto, continuar a ser acompanhadas, para garantir a sua pertinência e plena execução.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, o universo manteve-se estável em 11 medidas. O número de medidas concluídas aumentou ligeiramente (de 7 para 8), enquanto as em processo de implementação passaram de 1 para 2. Verifica-se ainda a eliminação de uma medida anteriormente registada como não executada e uma redução das classificadas como “Sem ocorrências” (de 2 para 1). Em termos percentuais, a taxa de conclusão evoluiu de 64% para 73%.

J) RECURSOS HUMANOS

O universo inicial da área totalizou **13 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Não aplicável:** 1 medida;
- **Resposta inválida:** 1 medida.

Após estes expurgos, o universo final de análise fixou-se em **11 medidas**. O **Gráfico 19** apresenta o respetivo estado de implementação:

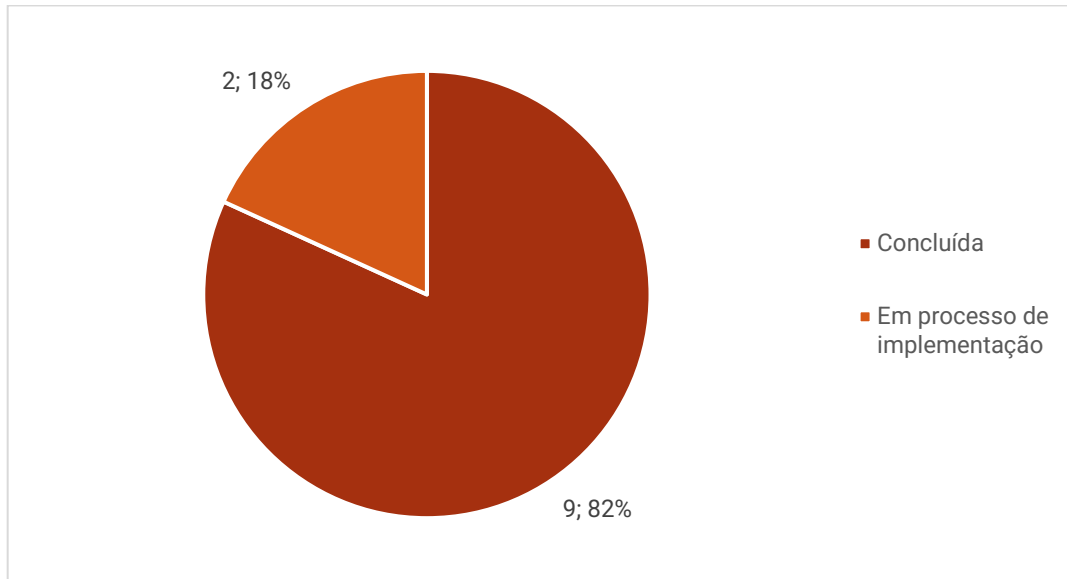


Gráfico 19 - Estado de implementação das medidas da área "Recursos Humanos"

Do total considerado, **9 medidas encontram-se concluídas (81,8%)**, enquanto **2 medidas permanecem em processo de implementação (18,2%)**. Não se registaram medidas não executadas, sem ocorrências ou sem resposta.

Em síntese, a área "Recursos Humanos" apresenta um nível de execução positivo, com a larga maioria das medidas concluídas. As duas medidas ainda em curso deverão ser objeto de acompanhamento para garantir a sua concretização nos prazos previstos.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, o universo aumentou de 8 para 11 medidas, em virtude da inclusão de medidas anteriormente não aplicáveis ou sem classificação válida. O número absoluto de medidas concluídas cresceu ligeiramente (de 8 para 9), enquanto surgiram **2 medidas em processo de implementação**, inexistentes na avaliação anterior. Em termos percentuais, a taxa de medidas concluídas reduziu-se de 100% para 82%, resultado que reflete a entrada de novas medidas ainda em curso.

K) SISTEMAS E TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO

O universo em avaliação nesta área corresponde a **10 medidas**, não tendo sido necessário proceder a expurgos.

Do total considerado, **9 medidas encontram-se concluídas (90,0%)**, enquanto **1 medida permanece em processo de implementação (10,0%)**. Não se registaram medidas não executadas, sem ocorrências ou sem resposta.

Em síntese, a área “Sistemas e Tecnologias da Informação” apresenta uma taxa de execução muito elevada, com apenas uma medida ainda em curso, cuja concretização permitirá atingir a implementação integral da área.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, o universo manteve-se estável em 10 medidas, não se tendo verificado alterações: **9 medidas concluídas e 1 em processo de implementação** em ambos os períodos. Assim, a situação permanece inalterada, sugerindo que, embora o nível de execução seja já elevado, não se verificaram progressos adicionais neste intervalo temporal.

L) TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS

O universo em avaliação nesta área corresponde a **17 medidas**, não tendo sido necessário proceder a expurgos.

Do total considerado, **16 medidas encontram-se concluídas (94,1%)**, enquanto **1 medida permanece em processo de implementação (5,9%)**. Não se registaram medidas não executadas, sem ocorrências ou sem resposta.

Em síntese, a área “Transferência de Competências” evidencia uma taxa de execução muito elevada, com apenas uma medida ainda em curso, cuja concretização permitirá atingir a implementação integral da área.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, o universo manteve-se estável em 17 medidas, não se tendo verificado alterações: **16 medidas concluídas e 1 em processo de implementação em ambos os períodos**. Tal constatação sugere que, embora o nível de execução seja já elevado, não se verificaram progressos adicionais neste intervalo temporal.

M) URBANISMO E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO

O universo em avaliação nesta área corresponde a **24 medidas**. Para efeitos desta avaliação foram expurgadas:

- **Sem resposta:** 10 medidas.

Após este expurgo, o universo final de análise fixou-se em **14 medidas**.

Do total considerado, **6 medidas encontram-se concluídas (42,9%)**, enquanto **8 permanecem em processo de implementação (57,1%)**. Não se registaram medidas classificadas como não executadas, sem ocorrências ou inválidas, mas subsistiram 10 respostas em falta, que ficaram excluídas da análise.

Comparando com a avaliação anual de dezembro de 2024, o universo reduziu-se de 24 para 14 medidas, devido às ausências de resposta nesta fase. A distribuição evidencia que, embora o número de medidas concluídas se tenha mantido estável (6 em ambos os momentos), houve uma redução significativa das medidas em processo de implementação (de 18 para 8), refletindo a limitação imposta pela menor taxa de resposta.

Em síntese, a área “Urbanismo e Ordenamento do Território” apresenta um nível moderado de execução, com menos de metade das medidas concluídas e a maioria ainda em curso. A ausência de evolução nas medidas concluídas e o número elevado de respostas em falta condicionam a interpretação dos resultados, tornando essencial reforçar o acompanhamento e o reporte nesta área para consolidar os progressos futuros.

V. CONCLUSÕES

O presente relatório analisa a implementação das medidas associadas a riscos de nível elevado do PPRG do Município de Leiria, assumindo-se como um instrumento fundamental para assegurar a eficácia do plano e promover uma cultura de integridade e transparência na gestão pública. A avaliação e monitorização contínuas do PPRG são essenciais para garantir a execução das ações previstas e reforçar a confiança da comunidade nas instituições municipais.

A avaliação intercalar de 2025 abrangeu 2.297 medidas. Não obstante as dificuldades iniciais, como lapsos e erros de interpretação no reporte, a aplicação de procedimentos corretivos pela DIA contribuiu para a melhoria da qualidade e precisão da informação. Para efeitos de análise, foram desconsideradas as medidas sem resposta, não aplicáveis e as respostas inválidas (vide Tabela 4), incidindo-se, assim, em 2.022 medidas válidas, correspondentes a 88% do total registado na plataforma.

Do universo considerado, 1.749 medidas encontram-se concluídas (87%), confirmando um nível de execução globalmente positivo. Das restantes 273 medidas (13%), importa distinguir entre dois grupos. O primeiro corresponde a 163 medidas (8%) que se encontram em processo de implementação (7%) ou não executadas (1%). Estas exigem acompanhamento sistemático, seja para acelerar a sua conclusão, seja para identificar e remover os obstáculos que têm impedido a sua concretização. O segundo grupo corresponde a 110 medidas (5%) classificadas como “Sem ocorrências”, ou seja, situações em que não se verificaram factos que justificassem a sua aplicação no período em análise. Embora estas últimas não traduzam uma falha de execução – podendo até indicar uma reduzida probabilidade de ocorrência do risco –, devem manter-se ativas e sob monitorização, de modo a garantir que possam ser acionadas prontamente caso as condições de risco se alterem.

Entre os principais constrangimentos destaca-se a taxa atípica de ausência de respostas, que atingiu 11% do universo de medidas, valor muito superior ao registado em avaliações anteriores. Este resultado terá decorrido de circunstâncias excecionais, designadamente a antecipação do calendário de avaliação em virtude das eleições autárquicas de outubro de 2025 e a coincidência com o período de férias de verão.

Acresce que persistiram lapsos de reporte e inconsistências no preenchimento da plataforma, o que exigiu intervenção da DIA para uniformização e validação da informação. Estes aspetos demonstram que, apesar dos instrumentos de capacitação já disponibilizados – formação, sessão de esclarecimentos, manual e resumo de procedimentos –, subsistem dificuldades na aplicação prática, reforçando a importância de acompanhamento próximo.

Em síntese, conclui-se que o PPRG apresenta um grau de implementação global satisfatório, mas com margem de melhoria no rigor do reporte e no cumprimento dos prazos. Para futuras avaliações, torna-se essencial privilegiar o reforço do acompanhamento sistemático e da responsabilização dos serviços no reporte atempado e rigoroso, garantindo maior fiabilidade dos registos e consolidando a eficácia do acompanhamento do plano.

VI. RECOMENDAÇÕES

A elaboração do presente relatório ocorre no quadro da avaliação intercalar de 2025, incidindo sobre a implementação das medidas associadas a riscos de nível elevado do PPRG. Tendo em conta os resultados apurados e o histórico de dificuldades observadas, apresentam-se as seguintes recomendações, visando reforçar a execução do plano e melhorar a fiabilidade da informação:

a) Reforço da responsabilização dos dirigentes – Na comunicação da disponibilização do relatório na intranet, solicitar que todos os dirigentes, membros de gabinetes e responsáveis procedam à análise do relatório, verifiquem as medidas que lhes incumbem e reforcem o papel dos interlocutores, assegurando a sua atuação proativa e o reporte atempado de constrangimentos à DIA;

b) Acompanhamento das medidas pendentes – Os responsáveis pelas UO/gabinetes/serviços, em articulação com a DIA, deverão reforçar a monitorização das medidas em processo de implementação ou não executadas, identificando constrangimentos e promovendo soluções que viabilizem a sua concretização. Inclui igualmente a vigilância das medidas classificadas como “Sem ocorrências”, garantindo a sua pertinência e pronta aplicação caso as condições de risco se venham a verificar;

c) Melhoria contínua da plataforma – Avaliar, em articulação com a empresa responsável, eventuais ajustamentos na plataforma HER+, com o objetivo de aumentar a usabilidade e reduzir erros de reporte;

d) Revisão da Norma de Controlo Interno – Priorizar a continuidade da revisão da NCI, cuja conclusão é essencial para a execução de diversas medidas associadas a riscos de nível elevado.

Estas recomendações são submetidas à consideração do Responsável pelo Cumprimento Normativo, através de informação autónoma, com vista à sua apreciação e eventual deliberação quanto à submissão do presente relatório à aprovação da Câmara Municipal, nos termos do artigo 11.º do RGPC, constante do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

A chefe da Divisão de Auditoria

(Em regime de substituição – Despacho n.º 181/2021, de 22 de dezembro)



VII. ANEXOS

ANEXO I – CORRESPONDÊNCIA ENTRE ÁREAS FUNCIONAIS E UNIDADES ORGÂNICAS E DEFINIÇÃO DOS RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS

NO	Gabinete / Departamento / Divisão / Unidade	Responsável UO	Responsável verificação	Responsável realização
Presidência - Dr. Gonçalo Lopes				
1	Gabinete de Apoio à Presidência (GAP)	Gonçalo Lopes	Cecília Pedrosa	
2	Divisão de Auditoria (DIA)	Patrícia Alves		
3	Divisão de Comunicação e Relações Públicas (DICRP)	João Morgadinho		
4	Divisão de Fiscalização Geral (DIFG)	João Carlos Pinto		
5	Departamento de Contratação Pública e Gestão de Contratos (DECPGC)	Márcio Serrano	Diana Ferreira	
6	Divisão de Contratação Pública (DICP)	Márcio Serrano	Diana Ferreira	
7	Divisão de Apoio à Gestão de Contratos (DIAGC)	Márcio Serrano	Diana Ferreira + Mário Canário	
8	Departamento Financeiro e Jurídico (DEFJ)	Sofia Pereira	Juliana Marcelino	
9	Divisão Financeira (DIF)	Nélia Pascoal		
10	Divisão de Contencioso e Apoio Jurídico (DICAJ)	Leonor Correia		
11	Divisão de Património Municipal (DIPM)	Sofia Pereira	Juliana Marcelino	
12	Departamento de Desenvolvimento Territorial (DEDT)	Sandra Macedo		
13	Divisão de Projetos e Inovação Urbana (DIPIU)	Sandra Macedo		
14	Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território (DIPOT)	Paulo Pinheiro		
15	Unidade de Regeneração Urbana (UNRU)	Marco Baptista		
GAV - Dra. Anabela Graça				
16	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Anabela Graça	Pedro Cordeiro	
17	Departamento de Educação (DEE)	Paulo Felício		
18	Divisão de Gestão Escolar (DIGE)	Paulo Felício	Marlene Gomes	
19	Divisão de Programas Educativos (DIPE)	Célia Rodrigues	Sérgio Ferreira	
20	Unidade de Biblioteca Municipal (UNBM)	Victor Santos	Ângela Pereira	
21	Divisão de Ação Cultural (DIAC)	Rui Cunha	Alcina Silva	
22	Divisão de Museus e Património Cultural (DIMPC)	Catarina Carvalho		
GAV - Eng.º Ricardo Santos				
23	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Ricardo Santos	Telma Duarte	
24	Divisão de Gestão de Empreitadas - Área 2 (DIGEMP2)	Cláudia Silva		
25	Departamento de Gestão Urbanística (DEGU)	Paulo Ramos	Diogo Baptista	
26	Divisão de Gestão Urbanística - Área 1 (DIGU1)	Paulo Ramos	Diogo Baptista	
27	Divisão de Gestão Urbanística - Área 2 (DIGU2)	Paulo Ramos	Diogo Baptista	
28	Divisão de Comércio, Serviços e Indústria (DICSI)	Eurico Matias		
29	Divisão de Apoio Técnico à Gestão Urbanística (DIATGU)	Paula Alves		
30	Unidade de Toponímia e Cadastro (UNTC)	Hélder Leitão		



NO	Gabinete / Departamento / Divisão / Unidade	Responsável UO	Responsável verificação	Responsável realização
GAV - Dra. Ana Valentim				
31	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Ana Valentim	Olga André	
32	Divisão de Desenvolvimento Social e Saúde (DIDSS)	Ana Filipa Soledade		
33	Divisão de Proteção e Saúde Animal (DIPSA)	Ana Valentim	Cláudia Bento	
GAV - Dr. Carlos Palheira				
34	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Carlos Palheira	Paulo Pinéu	
35	Departamento de Conservação e Gestão Operacional (DECGO)	Carlos Palheira	Paulo Pinéu	
36	Divisão de Manutenção do Espaço Público (DIMEP)	Carlos Palheira	Paulo Pinéu	
37	Divisão de Espaços Verdes (DIEV)	Cláudia Domingues		
38	Divisão de Trânsito e Segurança Rodoviária (DITSR)	Filipe Silva		
39	Divisão de Manutenção de Edifícios, Equipamentos e Sistemas (DIMEES)	Carlos Palheira	George Silva	
40	Divisão de Desporto (DID)	Pedro Roque		Catarina Rafael
GAV - Eng.º Ricardo Gomes				
41	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Ricardo Gomes	Dora Cruz	
42	Departamento de Obras Municipais (DEOM)	Cristina Silva		
43	Divisão de Gestão de Empreitadas - Área 1 (DIGEMP1)	Renato Carvalho		
44	Divisão de Licenciamentos Diversos (DILD)	Lurdes Novo		Dora Cruz
GAV - Dra. Catarina Louro⁶				
45	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Gonçalo Lopes	Simone Silva	
46	Departamento de Modernização Administrativa e Qualidade (DEMAQ)	Lina Frazão		
47	Divisão de Recursos Humanos (DIRH)	Lina Frazão		
48	Unidade de Recrutamento e Apoio Técnico à Divisão de Recursos Humanos (UNRAT)	Lina Frazão		Luís Tavares
49	Divisão Administrativa e da Qualidade (DIAQ)	Sandrina Garrucho		
50	Unidade do Arquivo Municipal (UNAM)	Miguel Narciso		
51	Divisão de Atendimento e Apoio ao Cidadão (DIAAC)	Lina Frazão		
52	Divisão de Sistemas e Tecnologias de Informação (DISTI)	Marco Ribeiro		
53	Divisão de Turismo e Eventos (DITE)	Ricardo Marques		Carla Fabião
54	Divisão da Economia e Inovação (DIEI)	Gonçalo Lopes	Simone Silva	
55	Divisão de Comércio e Atividades Económicas (DICAÉ)	Pedro Santos		
56	Divisão de Gestão de Fundos Estruturais (DIGFE)	Paula Gomes		
GAV - Dr. Luís Lopes				
57	Gabinete de Apoio à Vereação (GAV)	Luís Lopes	Hugo Bogalho	
58	Serviço Municipal de Proteção Civil de Leiria (SMPCL)	Luís Lopes	Ricardo Martins + Marta Silva	
59	Bombeiros Sapadores de Leiria (BSL)	Luís Lopes	José Rito	

⁶ As unidades orgânicas listadas neste bloco estiveram sob a responsabilidade da Vereadora Catarina Louro até 2 de junho de 2025, transitando para a Presidência a partir de 3 de junho de 2025, por efeito do Despacho n.º 76/2025. Para efeitos da presente avaliação, considera-se como responsável o atual titular (Presidente da Câmara Municipal).



NO	Gabinete / Departamento / Divisão / Unidade	Responsável UO	Responsável verificação	Responsável realização
60	Divisão de Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (DIADS)		Alexandra Silva	
61	Unidade de Interpretação Ambiental (UNIA)		Telma Fontes	
62	Divisão de Mobilidade e Transportes (DIMIT)		Elisa Braceiro	
Outros				
63	Canal de denúncias do ML	Não aplicável	Sandrina Garrucho	
64	Encarregado de Proteção de Dados	Não aplicável	Miguel Narciso	