

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL – [2025]

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

BRAGA

SOA A FUTURO.



ÍNDICE

ÍNDICE	2
Índice de Figuras.....	2
Índice de Tabelas	2
Índice de Gráficos	2
Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas.....	3
1 – NOTA INTRODUTÓRIA / ENQUADRAMENTO LEGAL	4
2 – CONTEXTO E METODOLOGIA.....	5
3 – ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DO PPRG.....	7
3.1. Identificação de Riscos e Respetiva Classificação	7
3.2. Quantificação do grau de Implementação das Medidas Preventivas e Corretivas	7
3.3 Análise comparativa dos anos 2023 / 2024 / 2025	10
4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14

Índice de Figuras

Figura 1 - Matriz de risco	6
---	---

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Número médio de riscos por UO/ Gabinete, por ano	11
--	----

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Número de riscos, distribuído pelo nível de avaliação, para o ano de 2025	7
Gráfico 2 - Objetivo da implementação das ações	8
Gráfico 3 - Estado de implementação das ações.....	9
Gráfico 4 - Avaliação de eficácia das ações concluídas	9
Gráfico 5 - Percentagem de eficácia das ações avaliadas.....	10
Gráfico 6 - Variação do número de riscos, por nível e por ano	11
Gráfico 7 - Comparação objetivo da ação, por ano	12
Gráfico 8 - Estado das ações, por ano.....	12
Gráfico 9 - Avaliação de eficácia das ações, por ano	13
Gráfico 10 - Relação entre Ações Eficazes face às Ações Avaliadas.....	13



Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

MB | Município de Braga

PPRG | Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Braga

RGPC | Regime Geral de Prevenção da Corrupção

SGI | Sistema de Gestão Integrado

UO | Unidade Orgânica

UQEDO | Unidade de Qualidade, Estratégia e Desenvolvimento Organizacional



1 – NOTA INTRODUTÓRIA / ENQUADRAMENTO LEGAL

O presente **Relatório de Avaliação Anual** visa monitorizar a evolução dos riscos e avaliar a eficácia das medidas previstas, no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Braga. A elaboração deste documento visa o estrito cumprimento das obrigações decorrentes do Decreto-Lei n.º 109-2021, de 9 de dezembro, que estabelece o **Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC)**.

O RGPC é aplicado a todas as pessoas coletivas com sede em Portugal e com 50 ou mais trabalhadores, impelindo as mesmas a adotar e implementar um programa de cumprimento normativo que inclui os seguintes instrumentos:

- plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas,
- código de conduta,
- programa de formação interna,
- canal de denúncias.

Atendendo, ainda, ao processo contínuo de implementação e certificação de serviços do Município de Braga nas normas NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001 e NP 4590, respetivamente, gestão da qualidade, gestão ambiental e gestão do bem-estar e felicidade organizacional, diversas unidades orgânicas têm, também, que proceder à identificação e tratamento dos riscos inerentes às suas atividades.

Daí advém o **Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Braga (PPRG)**, que agrega num único documento os riscos de corrupção e infrações conexas previstos no RGPC, mas também os que ressaltam da implementação das normas acima mencionadas.



2 – CONTEXTO E METODOLOGIA

O presente documento é elaborado pela Unidade de Qualidade, Estratégia e Desenvolvimento (DESIQ-UQEDO) que é a unidade orgânica (UO) responsável por “**assegurar a elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (PPRG)**, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, acompanhar a sua implementação e **elaborar o correspondente relatório anual de execução**”¹.

Com o intuito de garantir maior agilização do processo, assim como uma monitorização e avaliação mais proativa e independente por parte dos dirigentes, a UQEDO:

- Inscreveu no PPRG uma Lista de Atividades Transversais e Riscos (Anexo I) com o objetivo de uniformizar a identificação de riscos que são comuns às diversas UO, Dirigentes ou ao Executivo Municipal,
- Elencou, também no PPRG (Anexo II), os restantes riscos que foram identificados pelos serviços, de acordo com as suas próprias especificidades e no âmbito de uma análise de contexto organizacional, conforme previsto no Procedimento de Trabalho PT-1.2-03 “Gestão do Risco”,
- Por opção técnica estratégica, qualificou o risco numa matriz de seis níveis (distribuídas por 4 áreas de avaliação), conforme *figura 1*, sendo que cada uma das variáveis tem diferentes critérios de classificação,

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (P)						P= H x FC	NR= P x I
HISTÓRICO (H)			FRAGILIDADE DO CONTROLO (FC)				
Baixa	Média	Alta	Baixa	Média	Alta		
1	2	3	1	2	3		
Baixa possibilidade de ocorrência face ao histórico do último ano ocorreu)	Média possibilidade de ocorrência face ao histórico do último ano (ocorreu pontualmente)	Alta possibilidade de ocorrência face ao histórico do último ano (ocorreu diversas vezes)	Existem medidas devidamente implementadas e suficientes para controlar a ocorrência	Existem medidas devidamente implementadas mas insuficientes para controlar a ocorrência	Não existem medidas para controlar a ocorrência		
IMPACTO (I)						I= Int x Ext	
INTERNO (DENTRO DO MUNICÍPIO DE BRAGA)			EXTERNO (PARA OS CLIENTES / MUNICÍPIOS / OUTRAS PARTES INTERESSADAS)				
Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto		
1	2	3	1	2	3		
Impacto baixo no desempenho dos serviços (eficácia/ eficiência/ qualidade)	Impacto médio no desempenho dos serviços (eficácia/ eficiência/ qualidade)	Impacto alto no desempenho dos serviços (eficácia/ eficiência/ qualidade)	Não afeta a imagem do Serviço, nem da Organização	Afeta moderadamente a imagem do serviço, mas não a imagem da organização	Afeta significativamente a imagem do serviço e da organização		

¹ De acordo com a Estrutura Orgânica, Nuclear e Flexível dos Serviços do Município de Braga em vigor até ao início do ano de 2026.



Impacto	Probabilidade					
	1	2	3	4	6	9
1	1	2	3	4	6	9
2	2	4	6	8	12	18
3	3	6	9	12	18	27
4	4	8	12	16	24	36
6	6	12	18	24	36	54
9	9	18	27	36	54	81

NÍVEL DE RISCO

Baixo	Médio	Elevado	Crítico
-------	-------	---------	---------

Figura 1 - Matriz de risco

- Definiu no Procedimento de Trabalho PT-1.2-03 “Gestão do Risco” as etapas de monitorização e avaliação do Mapa de Risco, para apoiar as tarefas a desenvolver pelos Dirigentes e/ou Interlocutores dos diversos serviços.

Para o cumprimento do PPRG competiu aos dirigentes:

- identificar as atividades específicas dos seus serviços;
- identificar os riscos e efetuar a sua avaliação e determinação do nível de risco;
- definir as consequentes ações de prevenção/ mitigação/ erradicação dos mesmos,
- compilar a informação no Mapa de Riscos da respetiva UO,
- garantir o acompanhamento trimestral do respetivo Mapa de Riscos, através da monitorização das ações planeadas e identificação de ocorrências de riscos.

ESPECIFICIDADES DO CONTEXTO

Importa ressaltar que o final do ano 2025 e o primeiro trimestre de 2026 apresentaram um conjunto de constrangimentos advindos da realização de eleições autárquicas em outubro e, consequente, mudança de Executivo Municipal.

Por esse motivo:

- A monitorização dos riscos dos Gabinetes do Executivo Municipal ocorreu até ao 3º trimestre de 2025, para o anterior Executivo.
- A definição de riscos para os Gabinetes do atual Executivo Municipal apenas foi possível iniciar em 2026, não se encontrando ainda finalizada.
- No início do ano de 2026 foi formalizada a intenção do Executivo Municipal em proceder à reorganização da estrutura orgânica dos serviços municipais, pelo que não foi pertinente, em diversos casos, proceder-se à reavaliação dos riscos no momento da monitorização do 4º trimestre de 2025 (que ocorre no mês seguinte à conclusão do trimestre).

Face a estas situações, o presente relatório não irá incluir a comparação entre os riscos do ano de 2025 com a previsão para o ano seguinte, ao contrário do ocorrido nos dois relatórios anteriores.



3 – ANÁLISE DO CUMPRIMENTO DO PPRG

Para a elaboração do presente documento consideraram-se os dados relativos ao ano de 2025 e, ao longo do mesmo, procurar-se-á:

- identificar os riscos e respetiva classificação,
- quantificar o grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas,
- verificar o cumprimento do PPR.

Considerando, ainda, o histórico de três anos (2023, 2024 e 2025) do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Braga, iremos analisar comparativamente os dados, procurando identificar tendências e padrões.

3.1. Identificação de Riscos e Respetiva Classificação

Em 2025 foram identificados um total de 1.800 riscos (*gráfico 1*), dos quais:

- **5** (0,3%) foram quantificados como risco de nível crítico;
- **24** (1,3%) como de nível elevado;
- **129** (7,2%) de nível médio e
- **1.642** (91,2%) de nível baixo, conforme *gráfico 1*.



Gráfico 1 - Número de riscos, distribuído pelo nível de avaliação, para o ano de 2025

Mantém-se, e à semelhança dos anos anteriores, a predominância dos riscos de nível baixo face aos restantes.

3.2. Quantificação do grau de Implementação das Medidas Preventivas e Corretivas

A metodologia implementada no MB não impõe que os serviços definam ações quando os riscos atingem determinado nível. O que na prática quer dizer que pode existir risco avaliado como crítico e relativamente a qual o Dirigente decidiu aceitar esse nível de risco; pode também verificar-se um risco avaliado como baixo que o Dirigente entende como pertinente mitigar o risco e definir ações.



Todas as decisões sobre aceitar, mitigar ou eliminar o risco têm que ser devidamente fundamentadas nos Mapas de Risco de cada serviço.

Para controlar ou mitigar os riscos identificados, 48 Unidade Orgânicas/Gabinetes (59% dos serviços em análise) identificaram uma ou mais ações para implementação, num total de **176 ações**. Dessas ações, 63% (que corresponde a 111 ações) tinham como objetivo “Mitigar o Risco - Reduzir a probabilidade de ocorrência e/ou impacto do risco” e as restantes 65 ações tinham como objetivo “Controlar o nível de risco” (gráfico 2).

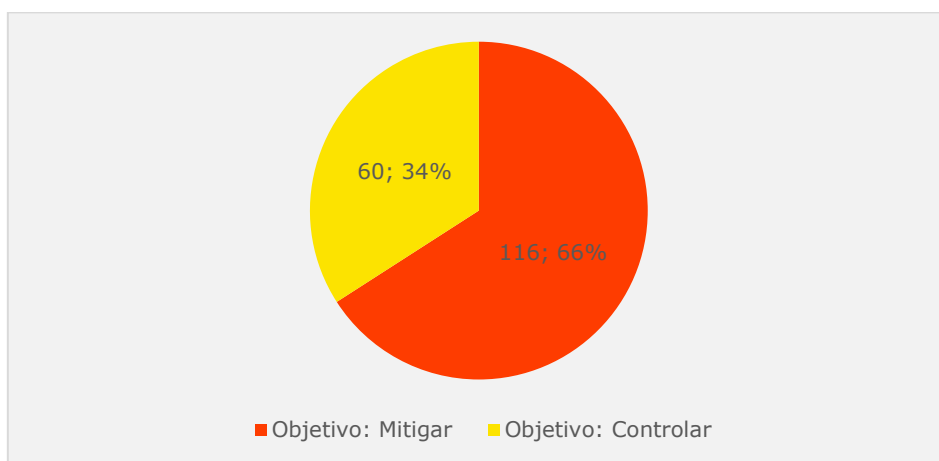


Gráfico 2 - Objetivo da implementação das ações

Conforme se depreende da análise do gráfico 3, das 176 ações definidas:

- 37 ações (21%) foram concluídas no ano anterior e transitaram para 2025 para avaliação da sua eficácia;
- 64 ações (36%) foram concluídas ao longo do ano, 46 dentro do prazo e 18 após o prazo definido pelo serviço;
- 58 ações (33%) encontram-se em curso, 29 dentro do prazo e 29 fora do prazo definido;
- As restantes 17 ações, correspondem a 10%, encontram-se suspensas (3), anuladas (8) ou ainda não foram iniciadas (6).



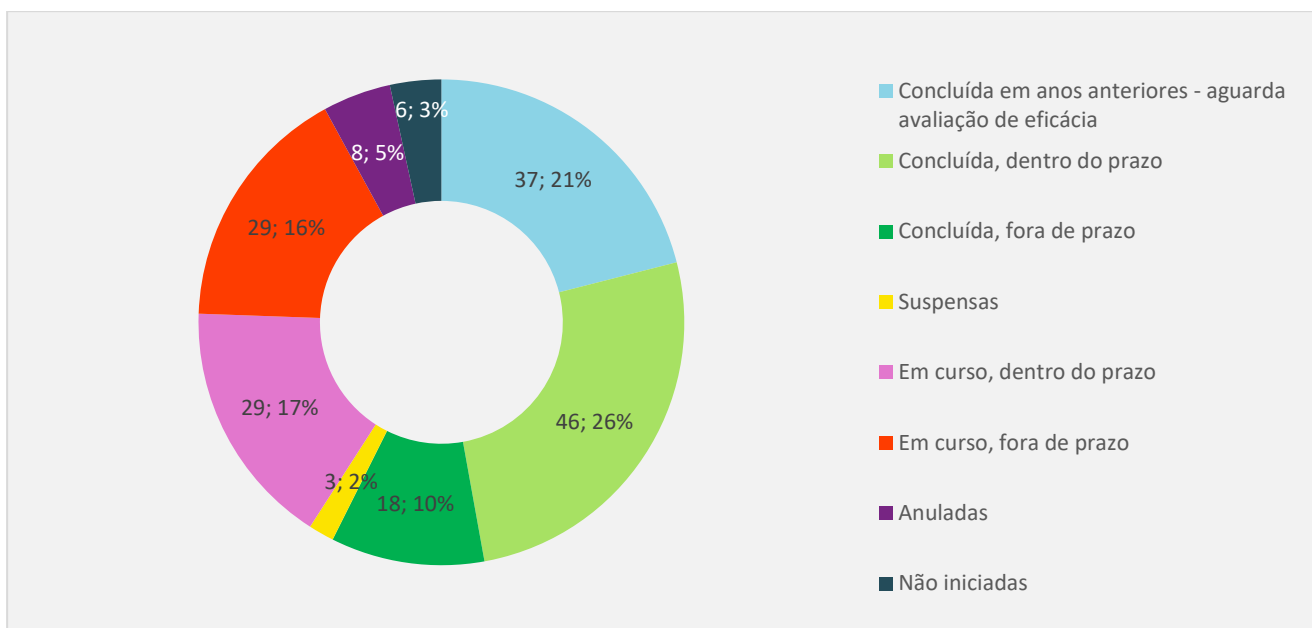


Gráfico 3 - Estado de implementação das ações

AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA DAS AÇÕES

Das **101 ações** passíveis de serem alvo de avaliação da sua eficácia - 37 concluídas em anos anteriores e que transitaram para o presente ano, às quais acrescem as 64 ações concluídas em 2025, verifica-se que pouco menos de metade (47 ações – 47% do total de ações) foram alvo de avaliação, sendo que nos restantes casos (54 ações) a avaliação será efetuada no próximo ano, conforme se pode verificar no gráfico 4.

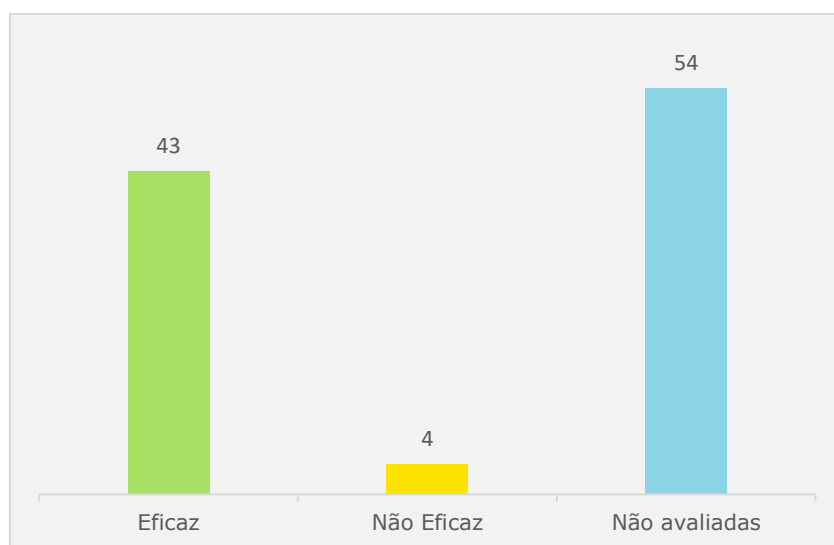


Gráfico 4 - Avaliação de eficácia das ações concluídas

O volume significativo de ações “não avaliadas” decorre, em grande em grande parte, da necessidade de um ciclo temporal de execução mais alargado, para permitir uma avaliação de impacto fidedigna. Estas serão objeto de análise no próximo ciclo de reporte.



Da análise do gráfico 5 confirma-se que a larga maioria das ações avaliadas (91%) demonstraram ser eficazes.

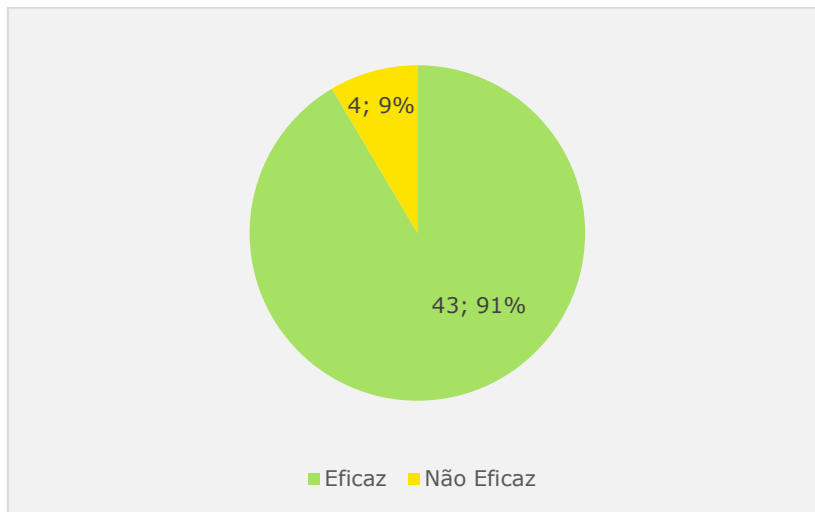


Gráfico 5 - Percentagem de eficácia das ações avaliadas

As 4 ações identificadas como "Não Eficazes" serão alvo de análise e sujeitas à definição de ações complementares, caso se considere necessário, de modo a garantir que o risco associado é devidamente acautelado.

3.3 Análise comparativa dos anos 2023 / 2024 / 2025

Ao finalizar este ciclo de 3 anos de Plano de Prevenção de Riscos, e considerando a manutenção estrutural do mesmo, entende-se ser pertinente a análise dos dados dos diferentes anos, procurando-se identificar tendências e/ou padrões que sejam significativos para o Município.

Importa ressaltar que uma das áreas que sofreu algumas alterações ao longo destes três anos foi o número de UO/Gabinetes do Município de Braga com Mapa de Riscos associado (**72** em 2023, **76** em 2024 e **81** em 2025). Esse facto poderá ter, ou não, influência nos dados a seguir analisados.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RISCOS

Verifica-se, independentemente dos anos, o predomínio claro dos riscos de nível baixo. Os restantes correspondem a menos de 12% da totalidade dos riscos (**11,4%** em 2023, **9,4%** em 2024 e **8,8%** em 2025), conforme se pode comprovar no *gráfico 6*.



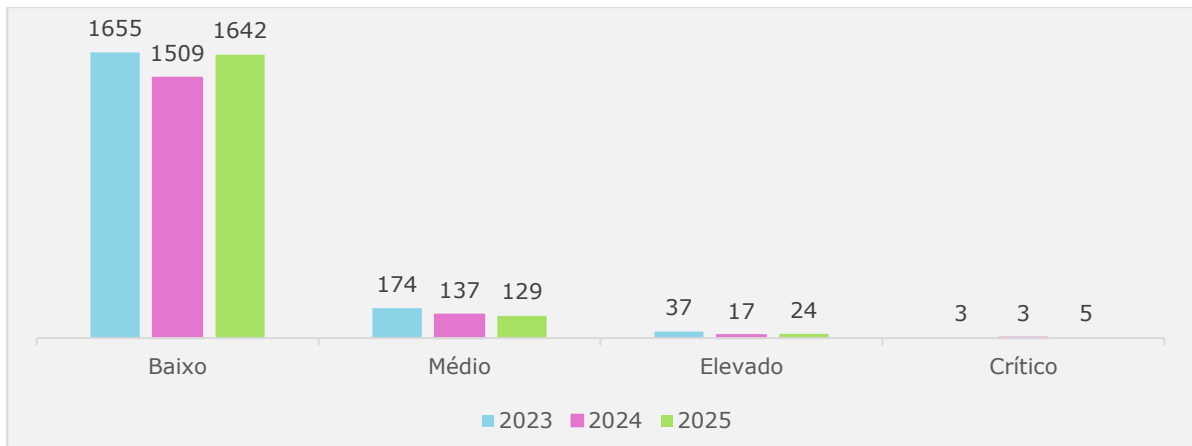


Gráfico 6 - Variação do número de riscos, por nível e por ano

Se a variação dos riscos de nível Baixo e Elevado não é constante ao longo dos três anos, o mesmo não se pode aludir dos riscos de nível Médio cuja evolução é, paulatinamente, decrescente.

Os riscos de nível Crítico, apesar de serem completamente despidiendos no que concerne ao volume comparativo, sofreram um aumento em 2025 – que advém de uma alteração de software de gestão documental e da previsão dos constrangimentos que essa situação iria implicar nos serviços que identificaram esse nível de risco.

Na tabela seguinte procura-se perceber a existência, ou não, de alguma correlação entre o número de riscos e o número de UO/ Gabinetes com Mapas de Riscos.

NÍVEL	2023	2024	2025
Baixo	23,0	19,9	20,3
Médio	2,4	1,8	1,6
Elevado	0,5	0,2	0,3
Crítico	0,0	0,0	0,1
TOTAL	26,0	21,9	22,2

Tabela 1 - Número médio de riscos por UO/ Gabinete, por ano

Ao longo dos três anos é detetável uma tendência de decréscimo de riscos por UO/ Gabinetes.

O aumento (pouco significativo) em 2025 espelha o aumento dos serviços que integraram o SGI e, como consequência, identificaram mais riscos associados à sua atividade e não a situações de corrupção e infrações conexas.

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE AÇÕES IMPLEMENTADAS

Ao nível do número de ações definidas/ implementadas ao nível do Plano de Prevenção de Riscos infere-se, face à análise do gráfico, uma estabilização do mesmo (2024-2025), considerando-se que despidiendamente a diminuição neste último ano.



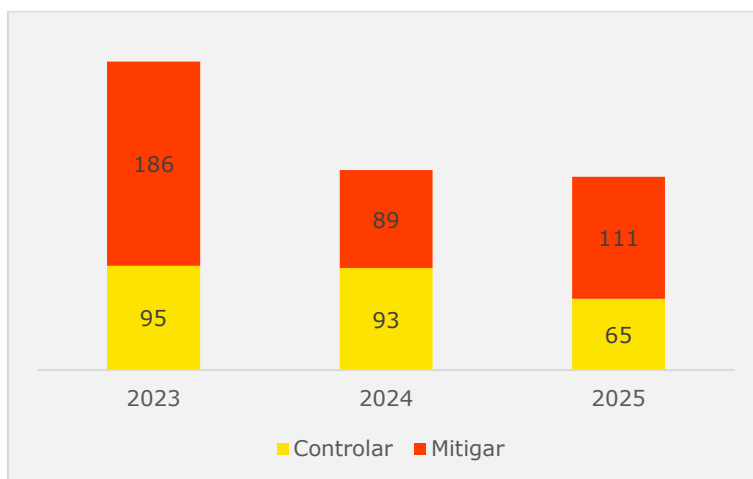


Gráfico 7 - Comparação objetivo da ação, por ano

O elevado número de ações em 2023 face aos dois anos seguintes (gráfico 7) pode ser justificado pelo facto de no primeiro ano terem sido identificadas ações importantes para o Município, designadamente, ao nível de controlo dos bens de imobilizado, dos orçamentos setoriais e das contratações de bens e serviços) que, após conclusão no próprio ano, foram incorporadas nas metodologias e práticas das equipas, garantindo maior controlo sobre o risco.

Ao analisar o estado das ações por ano (gráfico 8) existem algumas constatações claras, designadamente:

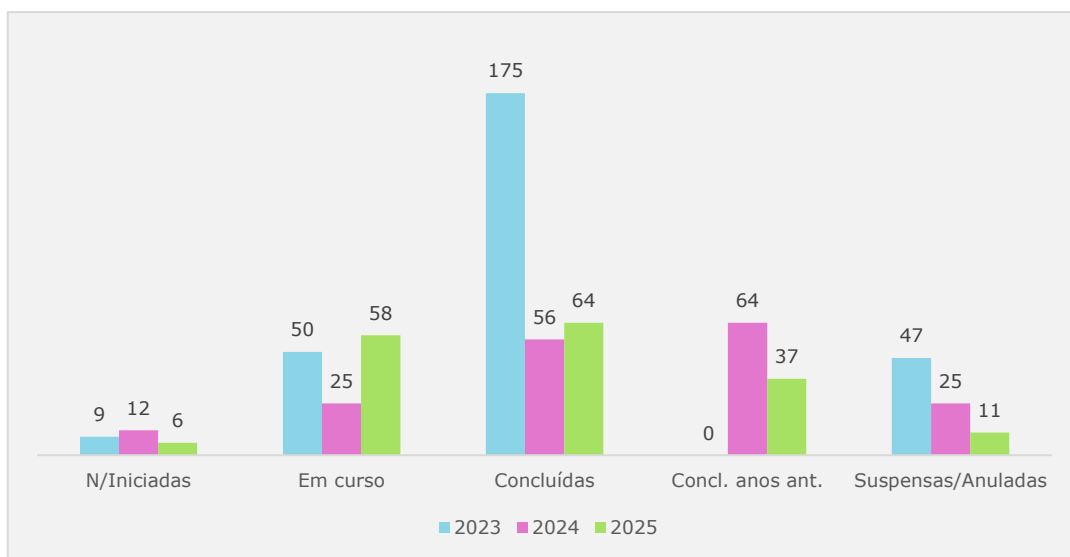


Gráfico 8 - Estado das ações, por ano

- O número significativamente maior de ações concluídas em 2023, face aos anos subsequentes. Tal como já referido, no primeiro ano de implementação do Plano de Prevenção de Riscos foram identificadas muitas ações necessárias e que, após implementação, passaram a integrar as práticas e rotinas dos serviços no controlo de alguns dos riscos.
- O primeiro ano (2023) é também aquele que apresenta maior número de ações “Suspensas” “Anuladas”, o que reforça a ideia de ser um processo muito novo para todos os Dirigentes, que ao longo do ano perceberam que algumas das ações inicialmente identificadas acabaram por não se justificar.
- A diminuição consistente ao longo dos anos das ações “Suspensas” ou “Anuladas” espelha a maturidade que o processo tem vindo a adquirir ao longo dos três anos.



No que se reporta à avaliação de eficácia das ações implementadas, e da análise conjugada dos *gráficos 9 e 10*, verifica-se que o número de ações eficazes face ao número total de ações avaliadas tem gradualmente aumentado, sendo que em 2025 o número de ações não eficazes é residual (4 em 47 ações).

Importa ainda referir a constância de ações que apesar de concluídas não foram avaliadas e tal só ocorrerá no ano subsequente. Como já mencionado, a avaliação da eficácia pressupõe um período de tempo entre a conclusão da ação e esse momento, garantindo a correta implementação da ação e integração nas práticas habituais dos funcionários dos serviços em causa.

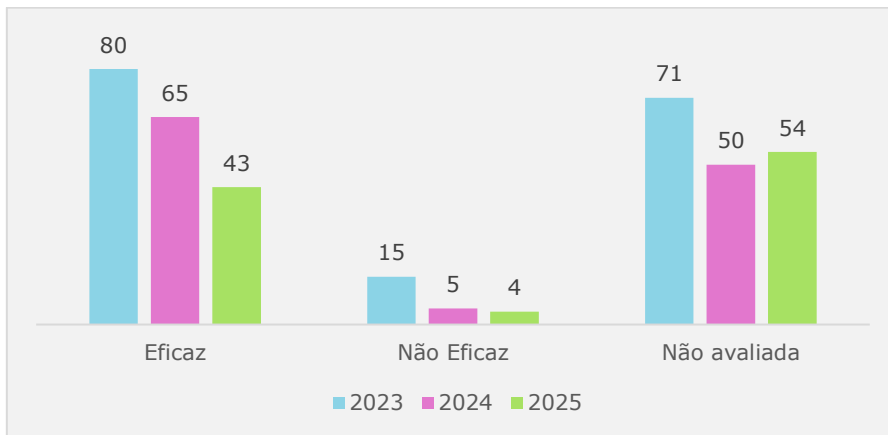


Gráfico 9 - Avaliação de eficácia das ações, por ano

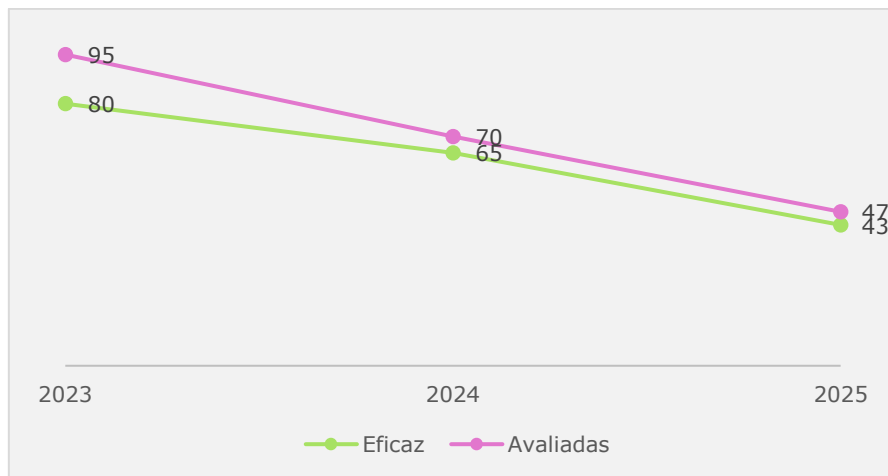


Gráfico 10 - Relação entre Ações Eficazes face às Ações Avaliadas



4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a consistência dos resultados obtidos neste ano de 2025 e da análise do triénio 2023-2025 revela-se uma trajetória de maturação na gestão de riscos de corrupção e infrações conexas no Município de Braga. A execução do Plano de Prevenção de Riscos (PPR) reflete tanto a consolidação da cultura de conformidade, como a necessidade de ajustamentos estratégicos pontuais.

É possível identificar o nível baixo como predominante na avaliação dos riscos, sendo que os riscos de nível mais elevado não ultrapassam os 12% da totalidade. A redução sustentada do risco de nível médio sugere que as ações implementadas e, posteriormente, integradas nas práticas dos serviços têm sido eficazes na mitigação de vulnerabilidades intermédias. As vulnerabilidades de nível mais elevado necessitam mais tempo e intervenção até se verificar efeitos na sua mitigação, no entanto, o aumento, em 2025, de dois riscos para o nível Crítico foram, no imediato, foco de atenção e prevê-se a sua diminuição já em 2026.

A decrescimento do número de ações implementadas ao longo dos três anos reforça a perspetiva de maturidade deste processo, que é consubstanciada pela também diminuição do número de ações suspensas ou anuladas neste período. Entende-se que estes dados, dos 3 anos, demonstram um primeiro ano de alguma inexperiência e pouca sustentação em alguns processos, que originou a definição de um maior número de ações – algumas das quais foram “abandonadas” no decorrer do ano por não se aplicarem ao que era verdadeiramente pretendido. Ao longo dos anos seguintes o processo de gestão dos riscos tem ganho experiência e conhecimento e as ações definidas demonstram maior critério e acuidade; tal justifica o acréscimo da taxa de eficácia das ações avaliadas.

Mantém-se o entendimento de que a metodologia utilizada se tem demonstrado a apropriada para o controlo e monitorização dos Riscos de Gestão e de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Braga.

Considera-se, ainda, que se trata de um sistema funcional e em fase de consolidação, com indicadores que permitem uma gestão informada e proactiva, uma capacidade de resposta mais assertiva (com menos ações anuladas e aumento das ações eficazes face ao início do triénio).

Este documento reflete o compromisso do Município de Braga com a adoção do Programa de Cumprimento Normativo (conforme prevê o RGPC) e a sua inclusão nas práticas diárias da Câmara Municipal de Braga, enquanto instrumento de gestão e perante os desafios de ética e transparência que se colocam diariamente à administração pública.

