





MANUAL DE GESTÃO

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	


Índice

Índice	2
Introdução	4
Âmbito	5
1. O Município de Amarante	5
Apresentação	5
Identidade Corporativa	5
Identificação	7
Órgãos Municipais	7
Atribuições e Competências	7
Compromisso ético	8
Missão	8
Visão	8
Organização dos Serviços Municipais Identificação dos responsáveis	9
2. Sistema de Gestão da Qualidade	10
Âmbito	10
Política da Qualidade	10
Normas ISO de Referência	11
Funções e Responsabilidades no domínio da Qualidade	12
Estrutura documental	13
Objetivos	15
Matriz dos Processos Correlação dos processos com os requisitos da Norma	16
3. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	17
Elaboração	17
Identificação e graduação dos riscos	18
Responsável pela execução, controlo e monitorização	20
Aprovação, revisão e divulgação	21
Anexo I – Riscos comuns e específicos das Unidades Orgânicas	

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Lista de Abreviaturas

APCER – Associação Portuguesa de Certificação
CMA – Câmara Municipal de Amarante
CPC - Conselho de Prevenção da Corrupção
DA – Departamento de Ambiente
DAG – Departamento de Administração Geral
DARH – Divisão Administrativa e de Recursos Humanos
DASU – Divisão de Ambiente e Serviços Urbanos
DC – Departamento da Cultura
DCPA – Divisão de Contratação Pública e Aprovisionamento
DCT – Divisão de Conservação do Território
DDCS – Divisão de Desenvolvimento e Coesão Social
DEJD – Divisão de Educação, Juventude e Desporto
DFP – Divisão Financeira e Património
DGU – Divisão de Gestão Urbanística
DMGM – Divisão de Mobilidade e Gestão de Meios
DPPGT – Departamento de Planeamento, Projeto e Gestão de Território
DSJF – Divisão de Serviços Jurídicos e de Fiscalização
DTI – Divisão de Tecnologia de Informação
DTP – Divisão Técnica de Projeto
EN ISO 9001:2015 – Norma Europeia
EPE – Equipa de Projetos Especiais
ETM – Equipa Técnica de Manutenção
GAO AQ - Gabinete de Apoio aos Órgãos Autárquicos e da Qualidade
GAP – Gabinete de Apoio à Presidência
GAT – Gabinete de Apoio Técnico
GTF – Gabinete Técnico Florestal
InvestAmarante – Agência de Planeamento Estratégico
ISO – *International Organization for Standardization*
MENAC – Mecanismo Nacional Anticorrupção
MG – Manual de Gestão
MVM – Médico Veterinário Municipal
NP EN ISO 9001 – Norma Portuguesa e Europeia
PGRIC – Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PPR – Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RGPC – Regime Geral da Prevenção da Corrupção
SGQ – Sistemas de Gestão de Qualidade
SMPC – Serviço Municipal de Proteção Civil
UEV – Unidade de Espaços Verdes

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Introdução

A gestão das organizações deve ser dinâmica, permitindo desenvolver esforços que possibilitem a adaptação às novas práticas de gestão, fomentando uma cultura de melhoria contínua e ultrapassando os novos desafios.


As autarquias locais, de entre as instituídas, sejam elas municípios ou freguesias, não são alheias a esta realidade.

O Município de Amarante tem desenvolvido a sua atividade com esse propósito, procurando desempenhar cabalmente as atribuições que lhe estão confiadas e as competências cometidas aos seus órgãos. Atualmente e também para o efeito, dispõe de dois documentos relevantes no âmbito do sistema de gestão e da prevenção de riscos e infrações conexas – o Manual da Qualidade e o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Amarante, respetivamente – que têm contribuído para a melhoria contínua e para a mitigação e/ou eliminação dos riscos associados à normal atividade dos municípios.

Face à vasta complexidade e ao contexto múltiplo das áreas de intervenção do Município, considera-se fulcral a existência de um único documento, de caráter técnico, que agregue de forma sistemática e concisa, diversas informações e orientações fundamentais para a gestão municipal, contribuindo para o aumento da transparência de toda a atividade municipal.

É deste modo que surge o Manual de Gestão que tem por objetivo espelhar de forma sucinta e clara os princípios, as linhas de orientação e o modelo adotado no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), tendo por referencial as normas ISO, assim como, todos os riscos da organização inerentes ao Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), ações e prazos para tratamento, bem como, a identificação dos responsáveis pela sua implementação e gestão, permitindo ainda que, as partes interessadas conheçam a organização e conheçam e partilhem da cultura organizacional que lhe está associada.

Importa salientar que, a junção dos dois documentos num só contribuirá para melhorar a sua compreensão e aplicação na organização, evitando desta forma a duplicação de instrumentos de gestão do risco. Esta alteração mereceu prévio aval por parte da Associação Portuguesa de Certificação (APCER) e do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC). A principal inovação assenta na abordagem ou conceito de pensamento baseado em risco, tendo como referência o denominado “Ciclo de *Deming*”, indo de encontro com o preconizado na Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024.

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Âmbito

O Manual de Gestão circunscreve-se única e exclusivamente à atividade da Câmara Municipal de Amarante. Aplica-se aos membros da Câmara Municipal, aos respetivos gabinetes de apoio, ao pessoal dirigente e a todos os trabalhadores e colaboradores do Município de Amarante. De igual forma, este documento deve ser entendido como um instrumento de reforço do sistema de controlo interno implementado no Município de Amarante.

1. O Município de Amarante

Apresentação

Amarante tem o seu destino indissociavelmente ligado ao rio Tâmega e às serras do Marão e da Aboboreira. A sua Natureza Criativa é constituída por um significativo património arquitetónico, natural, cultural, gastronómico e turístico. É, desde 2017, Cidade Criativa da UNESCO na categoria da música. A história, as artes e a literatura estão bem presentes neste território, destacando-se, entre outros, nomes como Amadeo de Souza-Cardoso, Agustina Bessa-Luís e Teixeira de Pascoaes.

As festas da cidade conhecidas como Festas do Junho decorrem no primeiro fim-de-semana de junho, em honra do padroeiro S. Gonçalo.


Também conhecida por “Princesa do Tâmega”, Amarante pertence ao distrito do Porto, e estende-se por uma área de 301,3 Km². Desde a reorganização administrativa operada em 2013, o concelho é constituído por 26 freguesias e, de acordo com os Censos 2021, a população corresponde a 52.131 habitantes. O feriado municipal assinala-se a 8 de julho. O Município de Amarante integra a Comunidade Intermunicipal do Douro, Tâmega e Sousa.

Identidade Corporativa

O Brasão



De vermelho, leão rampante de prata, empunhando na dextra um feixe de três setas de prata, atados por uma fita de ouro perfilada de negro, sustido por uma ponte de prata de três arcos, ameada, perfilada e lavrada de negro, movente dos flancos e sainte de um ondado de prata e azul em ponta. O escudo é circundado pelo colar da Ordem da Torre e Espada. A Coroa mural é constituída por cinco torres de prata. O Listel branco é composto pelos dizeres a negro Amarante.

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Em termos de simbologia, a Coroa Mural de Cinco Torres é o símbolo de cidade; o Feixe de três setas representa o mártir São Sebastião e é um dos símbolos heráldicos da pedra de armas da antiga Casa da Câmara da Villa d’Amarante, concluída no reinado de D. Sebastião; o Leão significa a força, a grandeza e a coragem com que os amarantinos defenderam a causa nacional na segunda Invasão Francesa e ainda um dos símbolos heráldicos do antigo concelho de Gouveia de Riba-Tâmega; a Ponte ameada simboliza a antiga ponte de Amarante, a antiguidade do concelho e a união dos amarantinos; o Ondado de Prata representa o rio Tâmega; o Colar da Ordem da Torre e Espada simboliza a condecoração da Ordem da Torre e Espada com a qual Amarante foi agraciada pelos atos heroicos prestados ao serviço da Nação, aquando da segunda Invasão Francesa.

Bandeira



Gironada de verde e branco, cordões e borlas de prata e verde, haste e lança de ouro.

Selo Branco

Circular, tendo ao centro as peças do escudo, circundadas por dois círculos concêntricos, entre os quais corre a legenda em maiúsculas “CÂMARA MUNICIPAL DE AMARANTE”.


Marca “Natureza Criativa”



Para além do brasão do Município, símbolo reservado a situações específicas, o Município de Amarante, utiliza ainda o logotipo cujas regras de utilização estão definidas no sistema de identidade visual.

A nova marca de Amarante é uma marca “ponte de encontro”, que pretende contribuir para a união de pessoas, culturas e lugares. Uma ponte entre Amadeo de Souza-Cardoso, Teixeira de Pascoaes e Agustina Bessa-Luís. Entre o Sagrado e o Profano. Uma ponte de encontro entre o Tâmega e a Serra do Marão. Ponte de lendas, de cultura e intelecto, de resiliência.

“Natureza Criativa”, a assinatura da marca, expressa a alma inquieta das várias naturezas criativas de Amarante: a expressionista, romântica, poética, casamenteira, artística, empreendedora, literária, cultural e musical.

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Identificação

Município de Amarante

Morada: Alameda Teixeira de Pascoaes, 4600-011 Amarante

Telefone: 255 420 200

Fax: 255 420 201

E-mail: geral@cm-amarante.pt

Portal do Município: www.cm-amarante.pt

Facebook: <https://www.facebook.com/municipiodeamarante>

Instagram: <https://abre.ai/eMwt>

Youtube: <https://www.youtube.com/channel/UCxjSKzonVNWP0M3aywKjR1Q>

Número de identificação fiscal: 501102752

CAE: 84113 - Administração Local

Órgãos Municipais


O Município, como expressão administrativa do poder local e enquanto autarquia local, dispõe dos seguintes órgãos representativos:

- Assembleia Municipal: órgão legislativo, composto por 53 membros;
- Câmara Municipal: órgão executivo, constituído por 9 eleitos.

Atribuições e Competências

Constituem atribuições do Município a promoção e salvaguarda dos interesses próprios das respetivas populações, em articulação com as Freguesias. Os Municípios dispõem de atribuições, designadamente, nos seguintes domínios:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transportes e comunicações;
- d) Educação, ensino e formação profissional;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;
- m) Promoção do desenvolvimento;

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

n) Ordenamento do território e urbanismo;

o) Polícia municipal;

p) Cooperação externa.

As autarquias locais prosseguem as suas atribuições através do exercício pelos respetivos órgãos das competências legalmente previstas, designadamente: consulta; planeamento; investimento; gestão; licenciamento e controlo prévio; e fiscalização.

Compromisso ético

Para além das normas legais aplicáveis, nas relações que se estabelecem, internas e externas, a Câmara Municipal de Amarante adotou um sistema que estabelece um conjunto de princípios, valores e regras de atuação, em matéria de ética profissional, tendo em consideração as normas penais referentes à corrupção e às infrações conexas e os riscos de exposição da entidade a estes crimes. Paralelamente, a sua atuação assenta num conjunto de princípios e valores cujo conteúdo está, em parte, já vertido na Carta Ética da Administração Pública, a saber:

- Princípio do serviço público;
- Princípio da legalidade;
- Princípio da justiça e da imparcialidade;
- Princípio da igualdade;
- Princípio da proporcionalidade;
- Princípio da colaboração e da boa-fé;
- Princípio da informação e da qualidade;
- Princípio da lealdade;
- Princípio da integridade;
- Princípio da competência e responsabilidade.

Missão

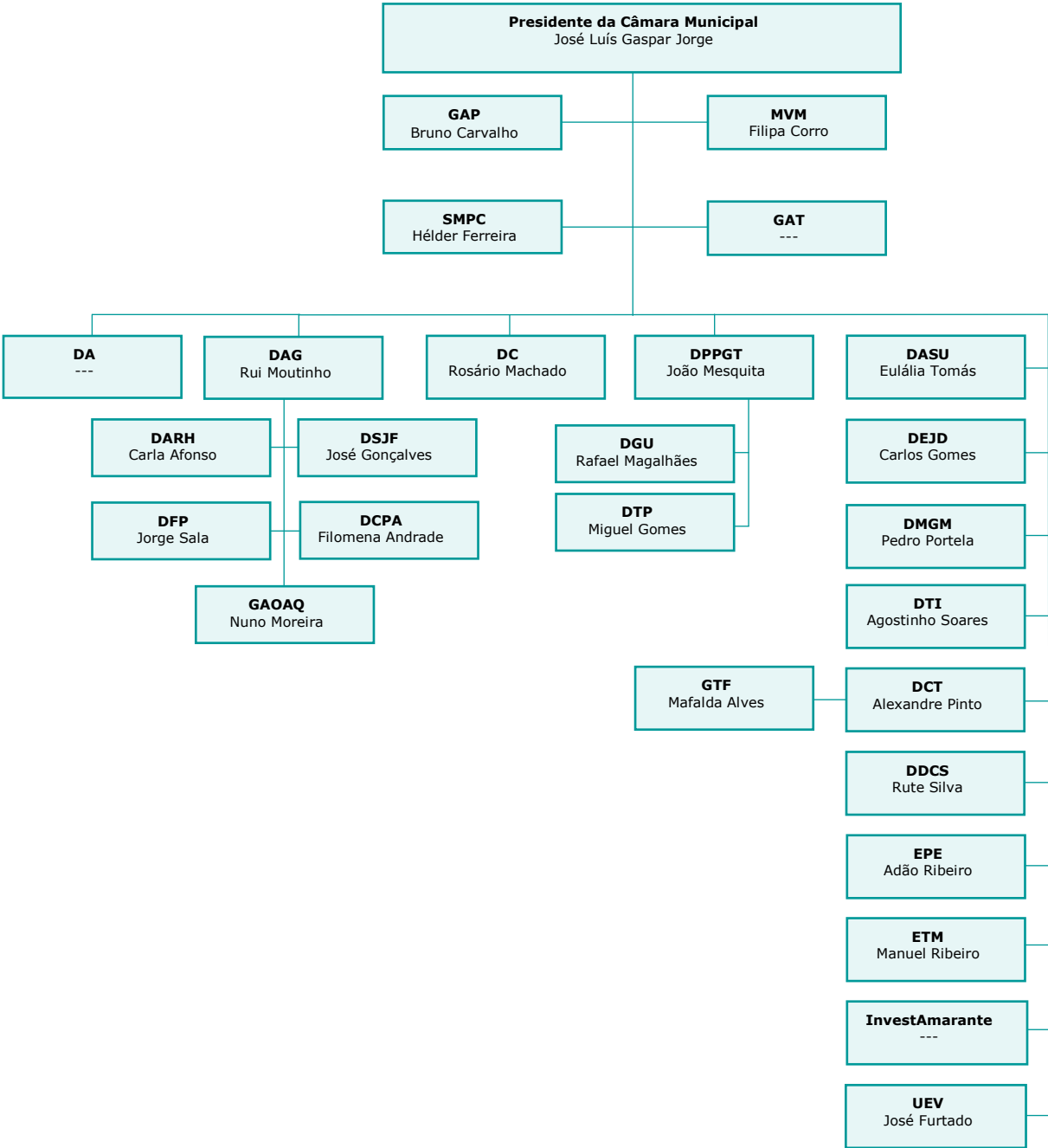
O Município de Amarante tem como missão definir estratégias orientadoras e executar políticas municipais, no sentido de promover o desenvolvimento sustentável do território e garantir a qualidade de vida dos munícipes.


Visão

O Município de Amarante pretende ser reconhecido como um concelho atrativo, coeso, competitivo, criativo, inovador, sustentável, primando por uma gestão pública transparente e de excelência.

Organização dos Serviços Municipais | Identificação dos responsáveis

A estrutura orgânica do Município de Amarante consta do Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante, aprovado pela Câmara Municipal de Amarante, em reunião ordinária de 18 de fevereiro de 2022, publicado no Diário da República, II Série, n.º 48, de 09 de março, no qual estão descritas as funções e responsabilidades de cada unidade orgânica, e cujo organograma, se dá integralmente reproduzido:



	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

2. Sistema de Gestão da Qualidade

Âmbito

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) foi implementado no Município de Amarante, em 2008, tendo-se estendido progressivamente à totalidade da atividade municipal. A certificação da Câmara Municipal de Amarante tem como base as normas ISO.

O SGQ é uma ferramenta essencial na gestão da organização e o Executivo Municipal, enquanto Gestão de Topo, faz-se representar pelo Vereador com o Pelouro da Qualidade dos Serviços, comprometendo-se, através do presente Manual de Gestão, ao cumprimento das determinações constantes das suas diretrizes e recomendações, de cumprimento vinculativo e aplicável a nível funcional a todos os dirigentes, trabalhadores e colaboradores dos serviços englobados no âmbito definido.


Este manual descreve os princípios adotados no SGQ. As disposições apresentadas pretendem garantir a satisfação das necessidades de todas as partes interessadas, assim como, alcançar os objetivos e orientações estratégicas definidas para o Município de Amarante.

O modelo desenvolvido tem como objetivo a melhoria contínua da eficiência e eficácia do desempenho do SGQ, como fator decisivo para o sucesso da atividade municipal. Internamente, este manual pretende ser um instrumento de complemento à formação em contexto de trabalho e de informação, sobre os aspetos relevantes para a Qualidade, permitindo melhorar a sua compreensão e aplicação.

Política da Qualidade

O Município de Amarante aposta na melhoria contínua dos seus serviços, visando a satisfação das necessidades e expectativas das partes interessadas, assente na seguinte política da qualidade:

A firmação	Afirmar o compromisso do executivo municipal na melhoria contínua da organização
M odernização	Modernizar e desburocratizar os serviços municipais
A nálise	Analisar de forma sistemática os dados que permitam a tomada de decisão com base em evidências
R acionalização	Racionalização e dinamização dos recursos de forma a agilizar os procedimentos internos
A umento	Aumento da eficiência, eficácia e transparência da organização
N otoriedade	Notoriedade e reconhecimento por parte de fornecedores, parceiros e público em geral
T otal	Total orientação para a satisfação dos munícipes
E ficiência	Efficiente gestão pública e cumprimento dos requisitos legais e regulamentares

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Normas ISO de Referência

Na implementação de uma cultura de qualidade, é necessário que todos os elementos da organização interajam e trabalhem com o mesmo objetivo. Considerando que os processos são implementados corretamente desde o início, erradicando falhas sempre que possível em todas as tarefas. As normas ISO 9000, criadas em 1987, têm sido revistas com o objetivo de melhor responderem às crescentes exigências e relevância dada ao cliente. Em termos sintéticos a família ISO 9000 é constituída por:

Norma NP EN ISO 9000:

Fundamentos e vocabulário, proporciona uma retaguarda essencial para a correta compreensão e implementação desta Norma. Os princípios da gestão da qualidade são descritos em detalhe na ISO 9000 e foram tidos em consideração no desenvolvimento desta Norma. Estes princípios não são requisitos em si mesmos, mas constituem as fundações para os requisitos especificados nesta Norma. A ISO 9000 define também os termos, as definições e os conceitos utilizados nesta Norma.

Norma NP EN ISO 9001:


Especifica requisitos que visam sobretudo dar confiança aos produtos e serviços proporcionados por uma organização e, conseqüentemente, aumentar a satisfação do cliente. Espera-se também, que a sua correta implementação acarrete outros benefícios organizacionais, tais como, a melhoria na comunicação interna, a melhor compreensão e o controlo dos processos da organização.

Norma NP EN ISO 9004:

Uma abordagem da gestão pela qualidade proporciona orientações às organizações que optem por progredir para além dos requisitos desta Norma Internacional, para abordarem uma maior gama de tópicos que possam conduzir a uma melhoria do desempenho global da organização. Inclui orientações quanto a uma metodologia de autoavaliação para que uma organização esteja apta a avaliar o nível de maturidade do seu sistema de gestão da qualidade.

Norma NP EN ISO 19011:

Estabelece linhas de orientação relativas à gestão de um programa de auditorias, ao planeamento e condução de uma auditoria a um sistema de gestão, bem como, à competência e à avaliação de um auditor e da equipa auditora. É aplicável a auditores, organizações que implementem sistemas de gestão e a organizações que necessitem de conduzir auditorias aos sistemas de gestão.

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Funções e Responsabilidades no domínio da Qualidade

No âmbito do SGQ, também é possível identificar as funções e responsabilidades dos diversos intervenientes no processo, essenciais para assegurar a implementação, manutenção e melhoria do sistema, conforme abaixo descritas:

Gestão de Topo - Vereador com o pelouro da Qualidade dos Serviços, representa o Executivo Municipal, assume o compromisso de desenvolver e implementar o SGQ com os seguintes princípios:


- Demonstrar o compromisso e liderança, por exemplo, na integração dos requisitos do SGQ nos processos da organização e na promoção da utilização da abordagem por processos e do pensamento baseado em risco;
- Assegurar que o sistema de gestão da qualidade atinge os resultados pretendidos;
- Assegurar que a política de qualidade e os respetivos objetivos estabelecidos para o SGQ são compatíveis com contexto e com a orientação estratégica;
- Assegurar que os riscos e as oportunidades, que podem afetar a conformidade dos serviços e a aptidão, são determinados e tratados para aumentar a satisfação do cliente.

Gestor da Qualidade – Chefe do GAOAQ, desempenha as seguintes funções:

- Garantir a execução do plano anual de auditorias;
- Acompanhar as auditorias e colaborar na elaboração dos contraditórios aos relatórios subsequentes e monitorizar a aplicação das recomendações resultantes;
- Coordenar a monitorização, revisão e certificação do SGQ, de acordo com as normas ISO e, sempre que necessário, promover o alargamento do âmbito;
- Apoiar a gestão de topo na elaboração da política e dos objetivos municipais ao nível do SGQ;
- Identificar e colaborar com os serviços para correção das não conformidades, prestando todo o suporte e formação necessária;
- Proceder à monitorização constante e à análise de indicadores, implementar os ajustes necessários, para uma constante melhoria;
- Promover a caracterização e a análise crítica dos processos de trabalho, em colaboração com os gestores dos processos.

Gestor do Processo – Dirigentes das unidades orgânicas são identificados como responsáveis pelos processos, também denominados, como “donos dos processos” e desempenham as seguintes funções:

- Definir e propor os objetivos anuais da respetiva unidade orgânica, junto do seu superior hierárquico, em harmonia com os objetivos estratégicos do Município;
- Realizar a sua monitorização do processo, tratamento e a análise dos respetivos indicadores de desempenho, propor ajustes e correções;

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

- Dinamizar, quando necessário, com a participação do gestor da qualidade e dos respectivos trabalhadores e colaboradores, na elaboração de documentos, instruções de trabalho e impressos necessários ao bom funcionamento do SGQ;
- Identificar os riscos e oportunidades que possam afetar a capacidade da organização em atingir os resultados pretendidos;
- Dinamizar a implementação e a melhoria dos respectivos processos;
- Tratar as não conformidades e a tomada de ações corretivas, assim como, ações preventivas;
- Analisar os relatórios das auditorias e propor as respectivas ações de correção e melhoria;
- Participar e colaborar nas auditorias.

Trabalhadores | Colaboradores – Todos os trabalhadores e colaboradores desempenham as seguintes funções:

- Colaborar na implementação, na manutenção e na melhoria contínua do SGQ, cumprindo as determinações e as várias atividades que lhes estão incumbidas nesse domínio;
- Participar nas ações de formação.

Estrutura documental

As normas de referência permitiram uma constante evolução na estrutura documental do SGQ, nas ferramentas baseadas na avaliação do risco e das oportunidades, análise de contextos internos e externos, gestão de conhecimento organizacional, entre outras, de grande importância no apoio à gestão organizacional. Ao nível da estrutura documental, o SGQ é composto por um conjunto de documentos que se enquadram em quatro níveis hierarquicamente distintos, designadamente:

1.º nível – Manual de Gestão


- Define os princípios e orientações gerais do SGQ, a estrutura organizacional e documental, os processos e as funções.

2.º nível – Processos | Documentos Operacionais

- Descreve as principais interações entre os processos, as suas principais atividades, responsabilidades e documentos utilizados.
- Definem como e quem realiza cada uma das funções/atividades decorrentes do seu objetivo e campo de aplicação.

Seguindo as orientações das normas de referência, na abordagem por processos, foram considerados três tipos:

- Processos de Gestão – estabelecem orientações para todos os processos, nomeadamente através da elaboração e aprovação dos objetivos estratégicos,


	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

dos objetivos operacionais devidamente alinhados com os objetivos estratégicos, com o sistema de avaliação, com o plano de atividades e com o orçamento municipal.

- Processos Operacionais – são aqueles que interagem diretamente com os clientes e partes interessadas, operam com os recursos disponibilizados pelos processos de suporte.
- Processos de Suporte – essenciais para que os processos operacionais sejam realizados com a qualidade requerida pelos clientes e partes interessadas, em conformidade com os requisitos legais aplicáveis.

Da realização das atividades correntes da organização, associadas aos processos, resultam ocorrências, dados e resultados que são tratados, numa perspetiva de melhoria contínua.

Requisitos, Legislação e Entidade Locais	Gestão		Satisfação do Cliente Medição, Análise e Melhoramento	
	PG.00	Gestão Estratégica		Gestor de topo
	PG.01	Gestão, Planeamento e Controlo		GAOAQ
	Operacionais			
	PO.01	Atendimento		DARH
	PO.02	Serviços Urbanos		DASU
	PO.03	Gestão Urbanística		DGU
	PO.04	Cultura		DC
	PO.05	Juventude e Desporto		DEJD
	PO.06	Florestas		GTF
	PO.07	Desenvolvimento e Coesão Social		DDCS
	PO.08	Espaços Verdes		UEV
	PO.09	Equipamentos e Edifícios Municipais		ETM
	PO.10	Educação		DEJD
	PO.11	Conservação de Território		DCT
	PO.12	Higiene Pública Veterinária		MVM
	PO.13	Proteção Civil		SMPC
	PO.14	Turismo		InvestAmarante
	PO.15	Desenvolvimento Económico		InvestAmarante
	Suporte			
	PS.01	Gestão de Recursos Humanos		DARH
	PS.02	Contratação Pública e Aprovisionamento		DCPA
	PS.03	Contabilidade, Finanças e Património		DFP
	PS.04	Gestão dos Sistemas de Informação		DTI
	PS.05	Parque Auto e Manutenção		DMGM
	PS.06	Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho		DARH
	PS.08	Jurídico		DSJF
PS.09	Projeto	DTP		
PS.10	Fiscalização	DSJF		
PS.11	Gestão de Projetos Especiais	EPE		
PS.12	Planeamento e Informação Territorial	DPPGT		

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

3.º nível – Procedimentos da Qualidade | Instruções de Trabalho

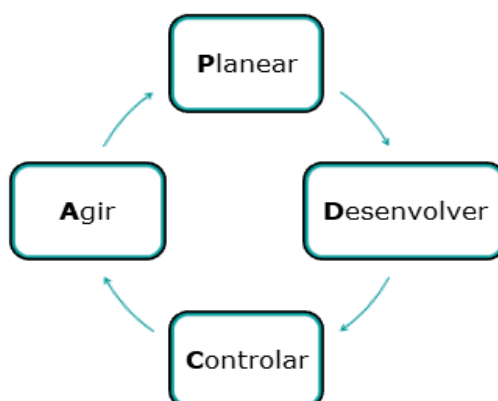
- Servem de referência à realização das atividades e dos processos.
- De forma simples e direta, descrevem as atividades e tarefas de forma detalhada: o quê, quem, quando, onde e como é efetuada.

4.º nível – Impressos | Registos | Fichas técnicas | Documentos externos

- Documentos criados de forma a comprovar a operacionalidade dos processos, assim como, a evidência dos mesmos.
- Os registos são identificados, arquivados, protegidos e mantidos recuperáveis de forma a garantir a conformidade com os requisitos especificados.
- Servem de referência à realização do serviço/produto ou proporcionam evidência ao SGQ.
- São identificados e, quando aplicável, controlados quanto ao seu estado de atualização e vigência. Devem ser protegidos e mantidos de forma a garantir a conformidade com os requisitos.

Objetivos


A abordagem por processos pressupõe, na sua implementação, a assunção de uma filosofia “PDCA”: Planear – Desenvolver – Controlar – Agir. Isto significa que, cada processo compreende uma sequência lógica de atividades, concebidas segundo o “Ciclo de Deming” e que, por força dos resultados, da interação com o meio exterior, da estratégia da gestão e da atuação dos recursos humanos, é melhorado continuamente.



Matriz dos Processos | Correlação dos processos com os requisitos da Norma

Os resultados da aplicação dos processos operacionais e de suporte vão realimentar os processos de gestão, através dos resultados dos indicadores de performance e de desempenho, incluídos nos relatórios de revisão pela gestão. De forma a simplificar a interação entre os processos do SGQ e os requisitos das normas ISO, foi elaborada a seguinte matriz:

Processos	PG.00	PG.01	PO.01	PO.02	PO.03	PO.04	PO.05	PO.06	PO.07	PO.08	PO.09	PO.10	PO.11	PO.12	PO.13	PO.14	PO.15	PS.01	PS.02	PS.03	PS.04	PS.05	PS.06	PS.08	PS.09	PS.10	PS.11	PS.12
Requisitos																												
4. Contexto da Organização																												
4.1. Compreender a organização e o seu contexto																												
4.2. Compreender as necessidades e as expectativas das partes interessadas																												
4.3. Determinar o âmbito do SGQ																												
4.4. SGQ e respetivos processos																												
5. Liderança																												
5.1. Liderança e compromisso																												
5.2. Política																												
5.3. Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais																												
6. Planeamento																												
6.1. Ações para tratar riscos e oportunidades																												
6.2. Objetivos da Qualidade e planeamento para atingir																												
6.3. Planeamento das alterações																												
7. Suporte																												
7.1. Recursos																												
7.2. Competências																												
7.3. Consciencialização																												
7.4. Comunicação																												
7.5. Informação documentada																												
8. Operacionalização																												
8.1. Planeamento e controlo operacional																												
8.2. Requisitos para produtos e serviços																												
8.3. Design e desenvolvimento de produtos e serviços																												
8.4. Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos																												
8.5. Produção e prestação de serviço																												
8.6. Libertação de produtos e serviços																												
8.7. Controlo de saídas não conformes																												
9. Avaliação do desempenho																												
9.1. Monitorização, medição, análise e avaliação																												
9.2. Auditoria Interna																												
9.3. Revisão pela gestão																												
10. Melhoria																												
10.1. Generalidades																												
10.2. Não conformidade e ação coletiva																												
10.3. Melhoria contínua																												

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

3. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Conforme mencionado inicialmente, a gestão do risco é um requisito essencial para o desenvolvimento da atividade das organizações e fundamental nas relações que as autarquias locais estabelecem com os cidadãos.

Ao nível da administração local, essa gestão é fulcral para a melhoria contínua do serviço público, permitindo assim, a maior responsabilização e transparência na atuação diária e na tomada de decisões, independentemente do cargo ou função desempenhado na organização.

A Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, do Conselho de Prevenção da Corrupção, prevê a elaboração e aprovação de planos de gestão de riscos e infrações conexas. Desde então o Município de Amarante e, no caso em apreço, a Câmara Municipal de Amarante, tem pautado a sua atuação pelo integral e escrupuloso cumprimento legal e acolhido todas as recomendações nessa matéria.

Atenta a dinâmica inerente à gestão dos riscos, os planos de gestão de riscos e infrações conexas sofreram diversas alterações desde a sua implementação, tendo a última revisão ocorrido a 30 de setembro de 2020.


Recentemente entrou em vigor o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, o qual se aplica às autarquias locais que empreguem cinquenta ou mais trabalhadores, como é o caso do Município de Amarante, que de acordo com o Mapa de Pessoal, a 31 de dezembro de 2021, contava com 827 trabalhadores.

Este regime define por corrupção e infrações conexas "*os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, previstos no Código Penal.*"

O RGPC prevê ainda a implementação de um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias, a fim de prevenir, detetarem e sancionarem atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através do Município de Amarante.

Elaboração

Para a elaboração deste PPR, procedeu-se ao prévio levantamento e análise da organização, consubstanciada na coletânea dos regulamentos municipais, norma de controlo interno e respetivos procedimentos, código de conduta, bem como, das aplicações

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

informáticas. Previamente foram auscultados todos os dirigentes dos serviços municipais, no sentido de colaborarem na identificação de todos os requisitos e informações essenciais para a elaboração do PPR, relativamente às respetivas unidades orgânicas, permitindo assim, de forma concisa e estruturada, espelhar todos os riscos inerentes à atividade municipal. O PPR deve abranger todas as áreas de atividade, contendo:

- a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos de administração e direção;
- b) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
- c) As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- d) A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- e) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
- f) Nas situações de risco elevado, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução.

Identificação e graduação dos riscos


Da mesma forma, optou-se por uma graduação dos riscos em função da probabilidade da sua ocorrência e do impacto da consequência, organizando-se as seguintes tabelas:

1 – Quanto à probabilidade de ocorrência

Probabilidade	Baixa	Média	Alta
Fatores de Graduação	Decorre de um processo que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais.	Está associado a um processo esporádico da organização que se admite que venha a ocorrer ao longo do ano.	Decorre de um processo corrente e frequente da organização.

2 – Quanto ao impacto da consequência

Impacto	Baixo	Médio	Alto
Fatores de Graduação	A situação de risco identificada não tem potencial para provocar prejuízos à organização, não sendo as infrações praticadas suscetíveis de causar danos relevantes na sua imagem e operacionalidade.	A situação de risco poderá provocar prejuízos e perturbar o normal funcionamento da organização.	A situação de risco identificada causa prejuízos significativos, e viola os princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade da organização.

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

3 – Níveis de Risco

Da conjugação das duas variáveis apresentadas, determina-se a graduação do nível de risco, como Fraco, Moderado e Elevado, conforme descrito na seguinte matriz:


Probabilidade Impacto	Baixa	Média	Alta
Baixo	Fraco	Fraco	Moderado
Médio	Fraco	Moderado	Elevado
Alto	Moderado	Elevado	Elevado

Após a identificação e graduação dos riscos, foi determinada a forma de resposta que permita a diminuição do impacto ou a não ocorrência dos mesmos. Esta resposta pode assumir quatro opções de tratamento do risco:

- a) Eliminar o risco;
- b) Reduzir o risco, implementando um conjunto de ações que permita minimizar o impacto ou minimizar a probabilidade de ocorrência;
- c) Partilhar o risco ou parte do mesmo com terceiros, transferindo-o se necessário, através da contratação externa;
- d) Aceitar o risco, considerando as perdas ou benefícios associados ao risco e ao nível aceite pela organização.

Concluída a etapa anterior, constata-se que foram identificados 431 riscos específicos das unidades orgânicas, descritos no documento anexo. Daqueles, 90 foram considerados como sendo de risco elevado. Paralelamente foram identificados 23 riscos transversais à atividade da organização ou que surgem aquando do desempenho de determinada função, denominados como riscos comuns, designadamente: Gestor do Contrato; Oficial Público; Emissão de guias de receita; Concessão de benefícios públicos.

No âmbito do sistema de controlo interno, deve ainda ser acautelado que todos os eleitos locais, dirigentes, trabalhadores e colaboradores, que se encontrem ou que, razoavelmente, prevejam vir a encontrar-se numa situação de conflitos de interesses, devem comunicar a situação ao superior hierárquico, de forma a permitir a tomada de medidas adequadas para evitar, sanar e cessar esse conflito. Sempre que possível, é desejável que subscrevam a declaração de inexistência de conflitos de interesses nos procedimentos em que intervenham, respeitantes às seguintes matérias ou áreas de intervenção: contratação pública, concessão de subsídios, subvenções ou benefícios,

	<i>MUNICÍPIO DE AMARANTE</i>	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais e procedimentos sancionatórios.

Relativamente à acumulação de funções, deve ser divulgado na *intranet* ou nos locais de estilo todas as normas, minutas e procedimentos a observar nos pedidos de autorização, alteração e cessação de acumulação de funções, para esclarecer os trabalhadores que detenham vínculo de emprego público.


Responsável pela execução, controlo e monitorização

Apesar da implementação e execução das medidas previstas no PPR ser da responsabilidade dos dirigentes das unidades orgânicas e, em última instância, dos membros do órgão executivo, o GAOAQ foi designado como responsável pela execução, controlo e revisão do PPR, bem como pelo cumprimento normativo. O chefe daquela unidade orgânica foi designado como responsável pelo tratamento das denúncias (internas e externas) recebidas no âmbito do canal de denúncias, o qual entrou em funcionamento no dia 17 de junho de 2022, e cujo acesso se encontra disponível na *intranet* e através do Portal do Município.

Paralelamente, os dirigentes das unidades orgânicas, em parceria com o GAOAQ, devem colaborar na implementação de um conjunto de medidas mais exaustivas, que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades, de forma adequada e eficiente, nos riscos cuja probabilidade de verificação de ocorrências seja considerado “elevado”, sendo prioritária a sua execução. Trimestralmente deverão aferir sobre a execução operada, a eficácia dos resultados obtidos e a formulação de novas propostas de atuação com vista à mitigação dos riscos, não se focando apenas no ponto de partida. Sem prejuízo da periodicidade trimestral, poderá o GAOAQ realizar auditorias extraordinárias, reportando superiormente os seus resultados e eventuais condicionantes, sem prejuízo de propor a implementação de medidas corretivas ou de aperfeiçoamento.

Independentemente da metodologia que possa ser adotada, e por forma a dotar os relatórios de informação rigorosa e fidedigna, poderão ser utilizadas as seguintes técnicas de trabalho: análise da informação solicitada a terceiros, análise da informação própria, cruzamento de informação, entrevista, simulação, amostragem e outras que se demonstrem convenientes. Contribuem ainda com entradas para a elaboração dos relatórios as constatações resultantes das auditorias realizadas ao SGQ, uma vez que este PPR será incluído nas mesmas.

Os relatórios de avaliação intercalar e anual deverão ser levados ao conhecimento da Câmara Municipal, da Assembleia Municipal e das entidades externas.

	MUNICÍPIO DE AMARANTE	Código: PG.01-MN.02.00
	<i>Manual de Gestão</i>	

Sem prejuízo de eventuais alterações, a aprovar pela gestão de topo, o controlo do Manual de Gestão deve ser efetuado, nos termos do seguinte cronograma:

Ações	Área	Responsável	Mês													
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Elaboração e envio do relatório de revisão pela gestão	SGQ	Gestores dos Processos														
Monitorização	SGQ PPR	GAOAQ e Dirigentes														
Elaboração do relatório de avaliação anual das unidades orgânicas	PPR	Dirigentes														
Elaboração do relatório de avaliação anual do Município de Amarante	PPR	GAOAQ														
Divulgação do relatório de avaliação anual do Município de Amarante e envio às entidades externas para conhecimento	PPR	GAOAQ														
Realização da auditoria interna	SGQ	Entidade externa														
Elaboração do relatório de avaliação intercalar das unidades orgânicas nas situações identificadas de risco alto	PPR	Dirigentes														
Elaboração do relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco alto	PPR	GAOAQ														
Divulgação do relatório de avaliação intercalar e envio às entidades externas para conhecimento	PPR	GAOAQ														
Envio de contributos das unidades orgânicas para elaboração do programa de formação	SGQ RGPC	Dirigentes														
Elaboração do programa de formação	SGQ RGPC	GAOAQ DARH														
Realização da auditoria de acompanhamento / renovação	SGQ	Entidade externa														

Aprovação, revisão e divulgação

A aprovação e revisão do Manual de Gestão é competência da Câmara Municipal devendo, posteriormente, ser dado conhecimento do mesmo à Assembleia Municipal.

Considerando que, o Manual de Gestão deve ser um instrumento de gestão dinâmico, o RGPC prevê que o PPR seja objeto de revisão a cada três anos, ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica que justifique a sua revisão.

A divulgação da aprovação e revisão do PPR, assim como, dos respetivos relatórios, deve ser assegurada perante todos os dirigentes, trabalhadores e colaboradores, através da *intranet* e no Portal do Município, no prazo de dez dias, contados desde a sua aprovação ou das respetivas revisões. No mesmo prazo, também deverá ser dado conhecimento ao Conselho de Prevenção da Corrupção, ao Tribunal de Contas, à Presidência do Conselho e Ministros, ao Ministério das Finanças, à Inspeção-Geral de Finanças, à Direção-Geral das Autarquias Locais e ao Mecanismo Nacional Anticorrupção.

Anexo I

Riscos comuns e específicos das Unidades Orgânicas

RISCOS COMUNS

Gestor do Contrato

Objetivos	Risco			Atividades de Controle					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
A recepção é efetuada pelas quantidades e qualidade efetivamente entregues ou verificadas, de acordo com as condições contratuais acordadas.	Favorecimento. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Bens, serviços ou empreitadas não adequados à necessidade. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Média	Alto	Eliminar	Cada contrato deverá estar ligado a uma, ou várias, notas de encomenda registadas no sistema, discriminando as quantidades contratadas. Cada recepção de bens, serviços ou empreitadas deverá ser registada contra as quantidades e especificações da nota de encomenda aprovada. Aquando da recepção, deverá ser confirmada a correspondência com a descrição do contrato ou caderno de encargos, nomeadamente em termos da qualidade contratada.	Misto	Misto	Sempre	Gestor do Contrato
As alterações estão devidamente aprovadas e justificadas, por quem tem competência para o efeito.	Favorecimento. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Nulidade dos contratos. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal. Bens ou serviços não adequados à necessidade.	Baixa	Médio	Eliminar	As alterações são aprovadas nas mesmas condições do contrato inicial, sendo devidamente justificados os motivos que as provocaram e o respetivo enquadramento contratual e legal. Cada alteração só poderá ser introduzida após a aprovação devida, nas mesmas condições do contrato inicial. O gestor do procedimento deverá certificar, com base na legislação aplicável e no contrato inicial, que as alterações solicitadas têm enquadramento legal e contratual, devendo ainda certificar a existência de fundos disponíveis e seu reforço no número sequencial inicialmente atribuído e o cabimento orçamental e informar sobre a eventual necessidade de submissão a Visto do Tribunal de Contas ou de novas publicações.	Preventivo	Manual	Sempre	Gestor do Contrato
Todas as alterações são legais.	Nulidade dos contratos. Atrasos indevidos na execução do contrato. Violação de lei. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Média	Alto	Eliminar	O gestor do contrato deverá certificar, com base na legislação aplicável e no contrato inicial, que as alterações solicitadas têm enquadramento legal e contratual, devendo ainda certificar a existência de fundos disponíveis e o cabimento orçamental e informar sobre a eventual necessidade de submissão a Visto do Tribunal de Contas ou de novas publicações.	Preventivo	Misto	Sempre	Gestor do Contrato

Os trabalhos estão devidamente aprovados antes da sua execução.	Ausência de fundos disponíveis e ou de cabimento orçamental. Execução de trabalhos sem autorização pela entidade competente. Violação de lei. Favorecimento. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Nulidade dos contratos. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Média	Médio	Reduzir	Definir no início do contrato quem tem poderes para autorizar os trabalhos a mais ou a menos e publicitar essa informação. Nenhum trabalho a mais deve ocorrer sem autorização deste responsável, que deve ser pessoa distinta da que escolheu o fornecedor. Após autorizado deve ser alterada a nota de encomenda para as novas quantidades aprovadas, alterações estas que terão de ficar registadas (data, modificação efetuada e utilizador) e têm processo semelhante ao de uma nova encomenda. Os trabalhos a mais deverão constar de acordo escrito onde constem os termos acordados.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da DCT / ETM / Gestor do Contrato
Os trabalhos têm natureza imprevista e esse facto é devidamente documentado.	Violação de lei. Nulidade do contrato. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Ausência de controlo dos trabalhos a mais ou de alterações geradoras de custos. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Média	Médio	Eliminar	A documentação de autorização á alteração deverá discriminar os motivos da mesma, a natureza imprevista daqueles e a confirmação da impossibilidade da separação desses trabalhos do contrato em curso. Quem autoriza deverá rever e confirmar os factos documentados.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefes da DCT / ETM / Gestor do Contrato
Todos os trabalhos não executados foram aprovados e deduzidos devidamente na conta da empreitada ou não o tendo sido não se conclui o contrato.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Ausência de controlo dos trabalhos a mais ou de alterações geradoras de custos. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Alto	Eliminar	Na conclusão do contrato são verificados os itens da nota de encomenda que não foram satisfeitos, encontrando-se em aberto. Após valorização deverão ser deduzidos na conta do contrato ou da empreitada, após o que a nota de encomenda será encerrada e cancelada, não permitindo mais registos.	Misto	Manual	Sempre	Chefes da DCT / ETM / Gestor do Contrato
Está devidamente acutelada a responsabilidade relativa a erros ou omissões.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Ausência de controlo dos trabalhos a mais ou de alterações geradoras de custos. Responsabilidade financeira e ou disciplinar, civil ou penal.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara e inequívoca de métodos e formas de atribuição de responsabilidade nos erros e omissões. Divulgação desses critérios pelos serviços e assegurar que os mesmos são indicados nos programas de procedimento e nos cadernos de encargos. Sempre que se verifique a necessidade de execução de trabalhos decorrentes de erros ou omissões elaboração de relatório exaustivo e indicação formal de a quem deve ser imputada a responsabilidade com menção das cláusulas contratuais (os dos documentos base) onde tal resulte. Verificação periódica dos relatórios em aberto.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefes da DCT / ETM / Gestor do Contrato

Oficial Público

No subprocesso Adjudicação e contratação temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Garantir que o contrato incorpora todas as cláusulas resultantes do procedimento.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução do contrato. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Contrato elaborado por pessoa distinta do gestor do procedimento. Gestor do procedimento deverá verificar, antes da outorga, se todas as cláusulas essenciais constam da minuta do contrato e informar sobre a mesma. Assegurar que todos os contratos remetem para o caderno de encargos.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefes da DCPA / DSJF
Assegurar que não existem omissões, lacunas, ambiguidades ou erros e que o contrato é claro e rigoroso	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução do contrato; Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Contrato elaborado por pessoa distinta do gestor do procedimento. Gestor do procedimento deverá verificar, antes da outorga, se todas as cláusulas essenciais constam da minuta do contrato e informar sobre a mesma. Assegurar que todos os contratos remetem para o caderno de encargos.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DCPA / DSJF
Assegurar que as cláusulas contratuais cumprem com o disposto na legislação aplicável.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução do contrato. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Baixo	Eliminar	Contrato revisto pelos serviços jurídicos e confirmar esse mesmo cumprimento.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DSJF
Assegurar que as cauções devidas (valor e forma) foram devidamente prestadas.	Violação de lei. Prejuízo para o erário público. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Alto	Eliminar	Verificação pelo oficial público da conformidade desta com o previamente fixado.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DCPA / DTP / Oficial Público

Da mesma forma e tendo presente que existem diversas unidades orgânicas que dispõem de serviços emissores de guias, optou-se por criar uma secção autónoma para esta matéria e que será, pois, transversal a todas essas unidades.

Emissão de Guias de Receita

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os dados são corretamente atualizados na respetiva aplicação informática.	Dados incorretamente introduzidos ou desatualizados.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação e correção dos dados nas aplicações informáticas. Verificação dos dados nas aplicações informáticas estão corretos.	Misto	Misto	Semestral	Responsável por cada UO que emita a guia em causa.
Assegurar que todas as taxas, tarifas e preços são devidamente liquidados.	Perda de receita.	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração de uma relação exaustiva de quais as componentes que são por si liquidadas e forma de cálculo dos valores a cobrar. Divulgação por todos os	Misto	Misto	Semestral	Responsável por cada UO que emita a guia em causa.

					trabalhadores afetos a essa UO.				
Assegurar que o valor das taxas é cobrado dentro do prazo de pagamento voluntário, ou, não o sendo, que é acrescido dos juros devidos.	Atrasos no pagamento por parte do requerente. Pagamento por valor indevido. Perda de receita.	Baixa	Médio	Eliminar	Controlo efetivo das faturas emitidas, com alerta automático para vencimento do prazo de pagamento voluntário. Relatório das faturas emitidas e por cobrar. Impossibilidade de cobrança de valores em singelo quando já devem ser acrescidos de juros.	Detetivo	Automático	Semestral	Responsável por cada UO que emita a guia em causa

Concessão de Benefícios Públicos

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a concessão de benefícios públicos está devidamente regulada (de acordo com a legislação existente) e devidamente divulgada.	Prática de concessão de benefícios públicos não uniforme. Prática de concessão de benefícios em desacordo com legislação existente. Prática de concessão de benefícios não conhecida pelos eventuais beneficiários.	Média	Médio	Eliminar	Criação de regulamentos municipais de acordo com a legislação existente e que definam os critérios de atribuição. Divulgação pública dos regulamentos municipais na matéria, designadamente na Internet.	Preventivo	Automático	Ab initio	Diretor do DAG
Assegurar que a concessão de benefícios públicos é efetuada de acordo com a legislação em vigor, a beneficiários válidos e tem a necessária e prévia atribuição de número sequencial de compromisso e dotação e cabimentação orçamental.	Atribuição de benefícios desconforme com a lei e, consequentemente inválidos. Atribuição de benefícios a entidades não legalmente existentes ou que não possam ser beneficiárias (vg por terem a situação contributiva não regularizada). Candidatos a beneficiários relacionados com funcionários intervenientes ou decisores no processo de concessão de benefícios. Favorecimento de um determinado beneficiário. Inexistência de fundos disponíveis ou de dotação orçamental.	Média	Médio	Eliminar	Controlo, por tipo de benefício, de que todos os documentos foram apresentados utilizando <i>checklist</i> específica para o efeito. Controlo de que os documentos apresentados são válidos. Solicitação de declaração ao beneficiário sobre independência em relação a funcionários do Município. Análise eventuais relações. Criação de <i>checklist</i> por benefício público com os critérios de atribuição a ser preenchido pelo conferente. Impedimento por deliberação Municipal de decisão sobre atribuição de benefícios sem a competente indicação de número de compromisso e dotação e cativação orçamental anexa à proposta ou ao pedido.	Misto	Misto	Sempre	Diretor do DAG/Chefe da DFP

Assegurar que todos os pedidos de benefícios públicos (candidaturas, etc.) recebidos são tratados.	Instrução do pedido não efetuada. Extravio de pedidos.	Baixa	Baixo	Eliminar	Registo aquando da receção do pedido. Atribuição de numeração sequencial aquando do registo. Análise de pedidos ainda não instruídos e / ou aprovados. Análise mensal de números em falta e ponto de situação de pedidos ainda não instruídos e / ou aprovados.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DARH / do GAP
Assegurar que todos os pedidos de benefícios públicos são aprovados pelo órgão competente para o efeito.	Decisões inválidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição clara e devidamente divulgada sobre a competência do órgão executivo na matéria. Análise mensal de números em falta e ponto de situação de pedidos ainda não instruídos e / ou aprovados. Confronto de todos os pedidos com sentido favorável por parte dos serviços financeiros por apensação da respetiva deliberação.	Preventivo	Misto	Sempre	Diretor do DAG
Caso a aprovação seja baseada em análise efetuada por um júri, deverá assegurar-se a independência deste e dos seus membros relativamente aos potenciais beneficiários.	Favorecimento de um determinado beneficiário.	Baixa	Médio	Eliminar	A ata do júri deverá fazer referência de que os seus membros não têm qualquer relação com os beneficiários e ser assinada por todos.	Preventivo	Manual	Sempre	Diretor do DAG
Assegurar que os pedidos cujo pagamento depende de verificação prévia de elementos ou documentos, são devidamente apreciados face a esses mesmos documentos para a (a continuação da) concessão dos benefícios.	Beneficiários já não têm direito ao benefício. Não controlado a entrega de justificativos / provas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Sempre que tal ocorra, criação de <i>checklist</i> nos serviços.	Preventivo	Misto	Sempre	Diretor do DAG
Assegurar que, nos casos em que tal se justifique, é efetivamente devolvido o valor recebido (vg não cumprimento de condições da atribuição; prestação de falsas declarações; etc.).	Pagamentos indevidos ou devoluções não efetuadas.	Baixa	Médio	Eliminar	Sempre que o pagamento esteja sujeito a condições, elaboração de <i>checklist</i> por cada benefício atribuído e verificação mensal dessa relação de condicionantes com relatório final de fecho do processo.	Detetivo	Manual	Sempre	Responsável pela unidade orgânica onde é avaliado o benefício concedido
Assegurar que todos os beneficiários se encontram devidamente registados em ficheiro próprio e com os dados mestre total e corretamente registados no respetivo ficheiro.	Dados omissos ou incorretos.	Baixa	Baixo	Eliminar	Criação de ficheiro próprio de beneficiários e verificação dos dados registados por pessoa diferente da que procedeu ao registo.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				Responsável
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	

Assegurar que todos os processos são despachados por ordem sequencial e por quem tem competência para o efeito.	Processos despachados por pessoa distinta de quem tem competência para o efeito e consequente invalidade da decisão tomada. Processos despachados com prejuízo de outros anteriores.	Baixa	Baixo	Eliminar	Atribuição de numeração sequencial aquando do parecer técnico que remete para decisão. Análise de números em falta e ponto de situação dos despachos por efetuar distribuição cabal de informação acerca das competências.	Misto	Misto	Trimestral	Diretor do DAG / Chefe da DSJF
Assegurar que todas as decisões são tomadas com prossecução do princípio da igualdade e da proporcionalidade.	Processos com decisão inválida ou ineficaz. Processos com decisão distinta de situações análogas.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação e aleatória dos processos decididos, por pessoa distinta do detentor da competência final para decidir.	Detetivo	Manual	Semestral	Diretor do DAG / Presidente da Câmara
Assegurar que todas as decisões são tomadas em tempo útil e notificadas em tempo útil.	Produção de efeitos indesejados decorrentes da ausência de decisão. Tratamento diferenciado entre situações análogas.	Baixa	Médio	Eliminar	Criação de alertas automáticos para prazo de decisão e disponibilização imediata da decisão <i>online</i> .	Preventivo	Automático	Sempre	Diretor do DAG / Presidente da Câmara
Assegurar que todos os elementos necessários à emissão de títulos se encontram presentes no processo e de forma válida.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de <i>checklist</i> .	Preventivo	Manual	Sempre	Diretor do DAG
Assegurar que na ausência ou invalidade dos documentos prévios o título não é emitido.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Média	Médio	Eliminar	Revisão do preenchimento da <i>checklist</i> e verificação de títulos emitidos por pessoa distinta da que detém competência.	Misto	Misto	Trimestral	Diretor do DAG

DIVISÃO ADMINISTRATIVA E DE RECURSOS HUMANOS

Atendendo às competências da DARH foram definidos os seguintes processos:

- 1 - Recursos Humanos
- 2 - Balcão Único de Atendimento
- 3 - Emissão de licenças
- 4 - Expediente Geral
- 5 - Apoio aos atos eleitorais

No processo Recursos Humanos temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Recrutamento
- b) Gestão de carreiras
- c) Processamento de vencimentos
- d) Gestão do cadastro

No processo Balcão Único de Atendimento temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Receção de dados
- b) Tratamento e encaminhamento de dados

No processo Emissão de Licenças temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Controlo de documentos prévios à emissão de licenças
- b) Registo do clausulado da decisão
- c) Emissão e registo das licenças
- d) Liquidação e cobrança de taxas

No processo Expediente Geral temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Registo e entrada de todos os pedidos/documentos
- b) Envio de todos os documentos aos serviços correspondentes
- c) Arquivo final dos documentos dados como findos
- d) Notificações ou comunicações diversas

No Processo Recursos Humanos:

No subprocesso Recrutamento, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Preparação, instrução e gestão dos procedimentos de concurso.	Intervenção no processo de seleção de elementos com relações de proximidade, familiares ou de parentesco com os candidatos; Ausência ou deficiente fundamentação dos atos de seleção de pessoal. Uso e fornecimento indevido de informação reservada. Utilização de critérios de recrutamento com uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, não permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade. Utilização de critérios preferenciais pouco objetivos. O recrutamento ou a decisão de recrutamento é objeto de decisão de órgão não colegial. Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos integrantes dos júris.	Média	Médio	Eliminar	Definição de matriz de critérios de seleção que seja aplicável a todas as situações. Obrigatoriedade de apresentação de declaração de não impedimento dos membros dos júris, se aplicável.	Misto	Misto	Semestral	Chefe da DARH

No subprocesso Gestão de Carreiras, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Equidade na fixação de objetivos em todos os sectores.	Prejuízo de funcionários de determinados sectores em relação a outros.	Média	Médio	Reduzir	Fixação do número de objetivos e competências por carreira para todos os trabalhadores. Fixação das competências obrigatórias para cada carreira. Elaboração de diretrizes gerais para a negociação dos objetivos e competências em sede de CCA.	Preventivo	Automático	Ab initio	CCA

Cumprimento dos prazos quer na fixação de objetivos, quer na entrega das avaliações.	Incumprimento da lei. Prejuízo dos funcionários pela não identificação atempada dos objetivos. Prejuízo da imagem pública do Município.	Alta	Médio	Reduzir	Elaboração de ficheiro de controlo por unidades orgânicas; Elaboração de calendarização.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DARH
Correta avaliação dos colaboradores.	Favorecimento de algum colaborador em prejuízo de outros. Falta de isenção na avaliação.	Alta	Médio	Reduzir	Verificar a existência de grelhas de controlo de avaliação periódicas e sua análise.	Misto	Misto	Annual	Todos os dirigentes
Assegurar que todos os funcionários têm direito a formação profissional de forma equitativa.	Penalização de funcionários; Incumprimento da lei.	Alta	Médio	Reduzir	Análise de ficheiro onde conste Nome, Número de funcionário, Formações e Horas frequentadas.	Detetivo	Automático	Semestral	Chefe da DARH
Assegurar que o conteúdo das formações seja apropriado às funções que se desempenham.	Ocupação de vagas em formações inadequadas impossibilitando o acesso à formação por parte de outros funcionários.	Alta	Médio	Eliminar	Verificação das inscrições e sua adequada utilização.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da DARH
Aproveitamento de formações cofinanciadas.	Prejuízo para o Município.	Média	Médio	Eliminar	Verificar o acompanhamento que é feito à abertura de candidaturas.	Misto	Misto	Sempre	Dirigentes
Assegurar que todos os funcionários estejam incluídos no Balanço Social.	Indevida caracterização dos funcionários do Município.	Média	Baixo	Reduzir	Elaboração de ficheiro de controlo com atualizações periódicas.	Detetivo	Automático	Trimestral	Chefe da DARH
Assegurar que cada funcionário esteja devidamente caracterizado.	Indevida caracterização dos funcionários do Município.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de ficheiro de controlo com atualizações periódicas.	Preventivo	Automático	Trimestral	Chefe da DARH
Cumprimento do prazo de entrega (31/03/xxxx).	Possível penalização nas verbas transferidas para o Município.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de ficheiro de controlo com atualizações periódicas.	Preventivo	Automático	Annual	Chefe da DARH
Registo dos processos por ordem sequencial de entrada.	Dar prioridade a uns processos em detrimento de outros.	Baixa	Baixo	Eliminar	No final de cada dia conferência e arquivo de relatório de processos entrados.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe da DARH
Tratamento dos processos em tempo útil.	Prejuízo para o Município devido a atrasos na elaboração/tratamento do processo.	Média	Médio	Eliminar	Análise às reclamações recebidas neste âmbito.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da DARH

No Subprocesso Processamento de Vencimentos, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar o correto processamento de vencimentos em conformidade com a legislação aplicável.	Favorecimento através de pagamentos indevidos. Incumprimento de requisitos legais e regulamentares. Processamento de vencimentos incorreto. Possibilidade de ocorrência de fraudes.	Média	Alto	Eliminar	Segregação de funções: 1 - Executa, 2 - Confere	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Assegurar que todos os descontos e apenas os válidos são correta e oportunamente atualizados em sistema.	Atualização não efetuada ou efetuada incorretamente. Erros de cálculo.	Média	Alto	Eliminar	Apuramento do total de descontos a deduzir e comparação deste com o total constante da folha de vencimentos.	Preventivo	Misto	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar que todos os ajustamentos aos vencimentos e apenas os válidos são devidamente documentados e também atualizados correta e oportunamente no sistema.	Ajustamentos inválidos. Atualização não efetuada ou efetuada incorretamente.	Média	Alto	Eliminar	Apuramento do total de ajustamentos e comparação deste com o total constante da folha de vencimentos.	Preventivo	Misto	Mensal	Chefe da DARH
A assiduidade do colaborador é adequada e atempadamente refletida no processamento de vencimentos, assegurando que as entradas e saídas são total e corretamente transferidas para a aplicação informática e validadas.	Ocultar informação relativa à ausência ao serviço por parte dos funcionários. Possibilidade de perda de informação. Erros no processamento de salários. Justificações inválidas.	Média	Alto	Eliminar	Conferência dos relatórios do relógio de ponto. O sistema informático deverá executar validações automáticas em conformidade com o horário de trabalho parametrizado no sistema, procedendo-se posteriormente à análise dos registos rejeitados, garantindo que as correções são efetuadas na totalidade, de forma correta e em tempo útil. No processamento de vencimentos na aplicação informática de recursos humanos (RH), os descontos referentes a faltas (p.ex. desconto de subsídio de almoço), deverão ser efetuados automaticamente; implementar procedimento de monitorização, por parte dos RH, enviando listagens de erros às chefias, solicitando a sua validação. Deverá ser deixada evidência de análise e monitorização, mediante aposição de data de conferência e identificação do colaborador com adequado grau de responsabilidade. Quando os funcionários justificam as faltas é sempre solicitada a aprovação do respetivo superior.	Misto	Misto	Mensal	Todos os Dirigentes

O gozo do período de férias é atempado e corretamente refletido no processamento dos vencimentos.	Erro no processamento de salários.	Média	Médio	Eliminar	No caso de os colaboradores não cumprirem o seu plano de férias e não alterarem os registos atempadamente, os RH devem detetar as situações devido ao incumprimento do mapa de férias. No processamento de vencimentos de RH os descontos deverão ser efetuados automaticamente.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar o registo de faltas no processamento dos vencimentos.	Erro no processamento de vencimentos; Pagamento indevido.	Média	Médio	Eliminar	Segregação de funções: 1 - Regista; 2 - Confere	Preventivo	Misto	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar o registo de licenças, na aplicação de RH, devidamente autorizadas.	Pagamento indevido de vencimentos.	Média	Médio	Eliminar	Segregação de funções: 1 - Regista; 2 - Confere	Preventivo	Misto	Mensal	Chefe da DARH
Correta análise na atribuição de abonos e outros suplementos (p. ex. sub. de turnos).	Favorecimento; Incumprimento da lei. Erro no processamento de salários.	Média	Alto	Eliminar	Solicitação de documentos que comprovem a situação individual e análise da mesma, bem como verificar as devidas autorizações. No processamento de vencimentos na aplicação de RH os respetivos subsídios devem ser processados automaticamente.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar que todas as ajudas de custo devidas e apenas as válidas são correta e oportunamente atualizadas em sistema.	Atualização não efetuada. Atualização efetuada incorretamente. Ajudas de custo inválidas ou fictícias.	Média	Alto	Eliminar	Aprovação das ajudas de custo pelo respetivo dirigente máximo de serviço.	Preventivo	Manual	Sempre	Todos os Dirigentes
Assegurar que os registos de trabalho extraordinário são válidos e adequadamente refletidos no processamento de vencimentos.	Favorecimento. Incumprimento da lei. Erro no processamento de salários.	Média	Alto	Eliminar	Os RH deverão considerar a implementação de procedimentos de elaboração de reconciliações periódicas, por amostragem, entre aprovações de tempos registados pelas chefias e as picagens (se aplicável).	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DARH
Assegurar que todas as horas extraordinárias são registadas e aprovadas antes da sua execução.	As horas extraordinárias aprovadas poderão não corresponder às constantes do sistema de ponto.	Média	Alto	Eliminar	Aprovação das horas extraordinárias pelo respetivo Chefe no registo específico; verificar que as horas extraordinárias aprovadas correspondem às constantes do sistema de ponto. Quaisquer horas não aprovadas são apresentadas à respetiva chefia para aprovação (ou não).	Preventivo	Misto	Sempre	Todas as Chefias
Assegurar que todas as horas extraordinárias são devidamente classificadas por tipo e de acordo com a legislação em vigor.	Classificação incorreta originando pagamento incorreto.	Média	Alto	Eliminar	Segregação de funções: 1 - Calcula e Regista; 2 - Confere.	Preventivo	Misto	Mensal	Todas as Chefias

Assegurar que os vencimentos, impostos e contribuições a pagar são corretamente apurados.	Incumprimento da lei. Prejuízo para funcionários/entidade. Prejuízo da imagem pública do Município.	Média	Alto	Eliminar	Conferência de listagens de descontos para as várias entidades; Verificação de cálculos efetuados.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar que o processamento de vencimentos é registado em sistema de forma correta, atempada e uma única vez.	Processamento de vencimentos em duplicado Processamento de vencimento incorreto. Possibilidade de ocorrência de fraudes.	Baixa	Alto	Eliminar	Mensalmente, a área de RH deverá validar listagens de conferência de processamento de vencimentos.	Preventivo	Misto	Mensal	Chefe da DARH
Assegurar que todas as alterações de dados mestre (funcionários) e apenas as válidas são corretas e oportunamente registadas e atualizadas no respetivo ficheiro ou ficheiros mestre.	Alterações não autorizadas. Atualização não efetuada. Rejeições não resubmetidas. Atualização efetuada incorretamente.	Baixa	Alto	Eliminar	Alteração de dados de funcionários descrita em "Alteração a dados mestre de funcionários" à qual é atribuída numeração sequencial. Aprovação pela DARH evidenciada no impresso. Controlo da numeração das alterações com as registadas no sistema.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DARH/DTI
Assegurar que todos os dados mestre de recursos humanos são mantidos corretos e atuais.	Dados desatualizados ou incorretos.	Baixa	Alto	Eliminar	Revisão dos dados mestre em sistema com os documentos aprovados constantes do cadastro físico.	Preventivo	Automático	Trimestral	Chefe da DARH/DTI
Assegurar que todos os dados pessoais de funcionários são devidamente salvaguardados.	Divulgação não autorizada de dados pessoais.	Baixa	Alto	Eliminar	Manutenção do Cadastro físico em armários fechados e de acesso restrito. Restrição de acesso lógico ao sistema.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DARH/DTI

No Subprocesso Gestão do Cadastro, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os dados pessoais de funcionários são devidamente salvaguardados.	Divulgação não autorizada de dados pessoais.	Baixa	Médio	Eliminar	Manutenção do cadastro físico em armários fechados e de acesso restrito. Restrição de acesso ao sistema.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes da DARH/DTI

Os acessos aos registos da aplicação informática de RH são restritos.	Possibilidade de ocorrência de registos/alterações de dados de pessoal, por colaboradores não autorizados. Possibilidade de ocorrência de fraudes.	Média	Médio	Eliminar	Acesso restrito à aplicação informática através de <i>username</i> e <i>passwords</i> .	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes da DARH/DTI
Controlo de atestados médicos.	Entrada ao serviço em dias posteriores ao devido. Ausência de necessidade real.	Média	Médio	Reduzir	Conferência dos relatórios dos relógios de ponto. Solicitação de Junta Médica.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Controlo dos dias de férias a que cada funcionário tem direito.	Penalização da entidade patronal por excesso de gozo de dias de férias. Penalização do funcionário por incorreta informação.	Média	Baixo	Eliminar	Análise de casos individuais por amostragem.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DARH
Controlo de faltas.	Incumprimento da lei; Favorecimento. Identificação incorreta do tipo de falta.	Média	Médio	Eliminar	Verificação por amostragem. Todas as faltas devem estar justificadas.	Preventivo	Manual	Bimestral	Chefe da DARH

**No Processo Balcão Único de Atendimento (e o mesmo se aplica a todos os subprocessos do processo Expediente Geral):
Nos Subprocessos Receção de dados e Tratamento e Encaminhamento de dados, temos a definir:**

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Correto/Completo preenchimento de documentação.	Impossibilidade de dar o correto seguimento.	Baixa	Baixo	Reduzir	Verificação dos elementos no ato da receção dos documentos.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Zelar para que a correspondência seja encaminhada corretamente.	Atraso na resposta/resolução das situações. Pessoas/Setores tomar conhecimento de assuntos que não devem circular.	Baixa	Baixo	Reduzir	Realização de Instrução de Trabalho sobre registo e encaminhamento claras.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DARH
Toda a correspondência deve ser tratada com brevidade e finalizada.	Incumprimento de prazos nas respostas. Não controlar/identificar as situações que ainda se encontram por resolver. Prejuízo da imagem pública do Município.	Média	Médio	Eliminar	Controlo das reclamações relativas a incumprimento de prazo.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DARH
Atendimento objetivo, esclarecedor, atencioso, organizado,	O Município queixar-se de demora no atendimento. O Município continuar com dúvidas após o atendimento. Mau preenchimento de documentação. Ferir as suscetibilidades das pessoas com	Média	Médio	Reduzir	Controlar o Tempo Médio de espera por senha. Verificação de documentação entregue Caixa de sugestões/reclamações. Alertar os funcionários para	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DARH

isento e sigiloso.	problemas, nomeadamente notificações do Município. Prejuízo da imagem pública do Município. Insatisfação dos Munícipes na qualidade do atendimento Benefício/ de Munícipes/Entidades. Desigualdade de tratamento na informação a prestar. Fuga de informação interna e externamente.				os seus deveres e obrigações.				
O arquivo de documentos deve obedecer a uma ordem.	Não encontrar o documento que se precisa/procura devido à sua má organização.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação de documentos por amostragem.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefe da DARH

No Processo Emissão de Licenças:

No Subprocesso Controlo dos documentos prévios à emissão de licenças, temos de definir:

No Subprocesso Registo do clausulado da decisão, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os elementos necessários à emissão de títulos se encontram presentes no processo e de forma válida.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de <i>checklist</i> .	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Assegurar que na ausência ou invalidez dos documentos prévios o título não é emitido.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Baixa	Médio	Eliminar	Revisão do preenchimento da <i>checklist</i> e verificação de títulos emitidos por pessoa distinta da que detém competência para a sua emissão.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DARH
Assegurar que na ausência ou invalidez dos documentos prévios o titular do processo é devidamente notificado para sanção do vício.	Processos parados indevidamente.	Média	Médio	Eliminar	Disponibilização imediata da decisão <i>online</i> .	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DARH

No Subprocesso Emissão e registo das licenças, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Assegurar que todas as condições e cláusulas acessórias da decisão são registadas nos títulos ou comunicadas formalmente e validamente ao destinatário e verificadas quanto ao seu cumprimento.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais. Não cumprimento de condições fixadas no ato de deferimento do pedido.	Média	Médio	Eliminar	Verificação do cumprimento das formalidades aquando da emissão/assinatura do Título.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da DARH / DSJF
---	---	-------	-------	----------	--	-------	-------	--------	-----------------------

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os dados mestre válidos são corretamente atualizados no respetivo ficheiro ou ficheiros.	Dados mestre incorretamente. Introduzidos. Dados mestre desatualizados.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação da correção dos dados mestre atualizados em sistema com a Informação de <i>input</i> . Verificação trimestral que os dados mestre constantes do ficheiro ou ficheiros mestre estão corretos e são os aprovados.	Misto	Misto	Sempre que necessário	Chefes da DARH/DTI
Assegurar que todos os processos que tiveram decisão final para emissão do respetivo título e foram devidamente cobradas as taxas correspondentes, e só estes, possuem título emitido e em tempo útil.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais. Existência de processos deferidos e com taxas pagas, mas com títulos por emitir.	Baixa	Médio	Eliminar	Conferência diária do Diário de Receita.	Preventivo	Automático	Diário	Chefe da DARH
Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são devidamente autorizados de acordo com a delegação de competências instituída.	Processo autorizado indevidamente. Tomada de decisão incorreta.	Baixa	Baixo	Reduzir	Responsável avalia pareceres emitidos. Distribuição cabal de informação acerca das competências e sua disponibilização <i>online</i> .	Preventivo	Misto	Trimestral	Chefe da DARH

No Subprocesso Liquidação e cobrança de taxas temos de definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os dados mestre e apenas os válidos são corretamente atualizados no respetivo ficheiro ou ficheiros.	Dados mestre incorretamente introduzidos. Dados mestre desatualizados.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação da correção dos dados mestre atualizados em sistema com a informação de <i>input</i> (regulamentos, etc.).	Misto	Misto	Sempre	Chefes da DARH/DTI
Assegurar que a informação a taxar e o cálculo é corretamente calculada.	Áreas apuradas incorretamente.	Média	Médio	Eliminar	Verificação diária das Guias Emitidas.	Detetivo	Manual	Diária	Chefe da DARH
Assegurar que o cálculo das taxas relativas ao licenciamento é efetuado de forma correta.	Dados mestre desatualizados. Cálculo incorreto.	Média	Médio	Eliminar	Verificação diária das Guias Emitidas.	Detetivo	Manual	Diária	Chefe da DARH
Assegurar que o valor das taxas é cobrado antes da entrega do alvará / licença.	Atrasos no pagamento por parte do requerente.	Baixa	Médio	Eliminar	Emissão de guia de receita, apenas com o alvará mediante apresentação de comprovativo de pagamento e emissão de guia de receita.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Assegurar que todos os proveitos provenientes do licenciamento foram corretamente contabilizados nas rubricas respetivas.	Proveito omisso. Proveito contabilizado na rubrica incorreta.	Baixa	Baixo	Reduzir	Conferência diária do Diário de Receita.	Detetivo	Automático	Diário	Chefe da DARH

No Processo apoio aos atos eleitorais temos a considerar:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Correta distribuição dos boletins de voto.	Incorreta distribuição do número de boletins de voto. Distribuição incorreta dos boletins por freguesia.	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração de Autos de Receção e Entrega.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Receção e conferência adequada dos pacotes contendo os Boletins de Voto e demais documentação.	Encerramento com resultados em falta. Prejuízo da imagem pública do Município.	Média	Médio	Eliminar	Contagem de somatórios.	Detetivo	Manual	Sempre	Chefe da DARH
Comunicação atempada de resultados eleitorais e adequado encaminhamento dos mesmos.	Penalização do Município. Prejuízo da imagem pública do Município.	Média	Médio	Eliminar	Segregação de funções.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DARH

DIVISÃO FINANCEIRA E PATRIMÓNIO

Atendendo às competências da DFP foram definidos os seguintes processos:

- 1 - A Divisão como um todo
- 2 - Tesouraria
- 3 - Contabilidade
- 4 - Património

No processo Tesouraria temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Arrecadação da receita
- b) Pagamentos

No processo Contabilidade temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Gestão da dívida/Empréstimos
- b) Conferências de Contas
- c) Funcionamento do sistema de contabilidade
- d) Documentos de gestão financeira

No processo Património temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Abates
- b) Etiquetagem
- c) Transferência de bens
- d) Cedência de equipamentos

No Processo Divisão como um todo, temos que definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo			
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Frequência

Assegurar que os funcionários da unidade orgânica têm conhecimentos das suas atribuições e responsabilidades.	Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente.	Média	Médio	Reduzir	Definição e correta divulgação das atribuições e responsabilidades das diversas funções existentes na unidade orgânica.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DFP
Assegurar que, como parte da definição de atribuições e responsabilidades, é instituída uma adequada segregação de funções.	Comportamento inadequado.	Média	Baixo	Reduzir	Definição de uma adequada segregação de funções.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DFP
Assegurar que os funcionários da unidade orgânica têm conhecimento da delegação de competências relativa às suas atividades.	Comportamento inadequado.	Média	Baixo	Reduzir	Definição e correta divulgação da delegação de competências relativa às atividades efetuadas na unidade orgânica.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DFP
Assegurar que os funcionários da unidade orgânica têm conhecimento dos procedimentos (e controlos) instituídos para as diversas atividades da unidade orgânica.	Desempenho inadequado.	Média	Médio	Reduzir	Definição dos procedimentos (e controlos) para as diversas atividades da unidade orgânica.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DFP
Assegurar que é efetuada, e revista periodicamente, a avaliação de risco.	Riscos não identificados não permitindo a sua gestão adequada. Riscos não geridos adequadamente.	Média	Médio	Reduzir	Realização/revisão semestral, de avaliação de risco com base no sistema específico instituído.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DFP

No processo Tesouraria:

No subprocesso, arrecadação de receitas temos a considerar:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os valores recebidos são depositados e devidamente registados pelo seu valor exato.	Assegurar que todos os valores recebidos são depositados e devidamente registados pelo seu valor exato.	Média	Alto	Eliminar	Todos os valores recebidos são registados no sistema por quem os recebeu, de modo sequencial. Cada documento de receita obriga a um registo de um valor a receber de modo automático. Cheques recebidos por correio são rececionados e registados sequencialmente antes de entregues à tesouraria.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP

<p>Todos os recebimentos verificados são válidos e foram depositados em conta bancária da entidade no período correto.</p>	<p>Depósitos fictícios e desvio de fundos. Errada especialização dos recebimentos.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>Conciliação diária entre os valores registados na contabilidade e entrados em bancos efetivamente. Um funcionário da tesouraria confirma em cada dia que o total de recebimentos em cheque, meios eletrónicos e dinheiro coincide com o valor total registado em bancos e caixa. Esta verificação é enviada para a contabilidade, que a revê e confere. No caso de haver transferência automática de informação para a contabilidade, é verificado se o total do <i>batch</i> coincide com o total registado contabilisticamente.</p>	Misto	Misto	Diário	<p>Chefe da DFP</p>
<p>Os valores existentes em caixa limitam-se a um dia de recebimentos e são diariamente depositados.</p>	<p>Desvio ou perda de valores.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>Os valores entregues à tesouraria em cada dia deverão ser depositados na totalidade, sem qualquer compensação de saldos com pagamento. A contabilidade deverá verificar que o valor depositado em cada dia corresponde ao valor da caixa do dia anterior. Caso seja utilizado um cofre noturno, ou semelhante por uma empresa de transporte de valores, deverá ser confirmado o montante depositado com o depósito posteriormente efetuado.</p>	Preventivo	Manual	Diário	<p>Chefe da DFP</p>
<p>Assegurar a segregação de funções entre quem faz o recebimento e quem o regista na conta do terceiro.</p>	<p>Existência de recebimentos indevidos ou desvio de fundos.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>Registo dos recebimentos em bancos ou caixa efetuados por pessoa distinta do registo nas contas de terceiros.</p>	Preventivo	Manual	Sempre	<p>Chefe da DFP</p>
<p>Todos os recebimentos são atempadamente registados em nome do Município.</p>	<p>Desvios temporários de fundos substituídos por cheques mais tarde.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>Todos os recebimentos efetuados, nomeadamente por cheque, deverão ser emitidos em nome do Município, sendo os Cheques cruzados. Caso isto não aconteça, a tesouraria deverá efetuar este procedimento. Deverá ser verificado regularmente, por pessoa distinta da que efetua o recebimento, que o cheque foi emitido pela entidade devedora.</p>	Misto	Manual	Mensal	<p>Chefe da DFP</p>

No Subprocesso Pagamentos temos a considerar:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
<p>Assegurar a segregação de funções entre quem prepara o pagamento e quem o aprova.</p>	<p>Existência de pagamentos indevidos, conluio com fornecedores.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>A ordem de pagamento deverá ser efetuada por pessoa distinta de quem a autoriza. A autorização deverá ser efetuada com base nos documentos originais de suporte de pagamento.</p>	Preventivo	Automático	Sempre	<p>Chefe da DFP</p>
<p>O acesso ao sistema de pagamentos deve ser limitado a pessoas autorizadas e cada pagamento exige, pelo menos, duas assinaturas.</p>	<p>Existência de pagamentos indevidos.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>O sistema de pagamento eletrónico deverá garantir acesso exclusivo a pessoas autorizadas, através de <i>password</i> apenas conhecida pelo próprio. A movimentação na conta bancária deverá ser feita com, pelo menos, duas assinaturas autorizadas.</p>	Preventivo	Automático	Sempre	<p>Chefe da DFP</p>
<p>O acesso aos cheques em branco é limitado.</p>	<p>Existência de pagamentos indevidos.</p>	Média	Alto	Eliminar	<p>Os cheques não preenchidos deverão estar guardados em cofre próprio, à guarda do tesoureiro. Em caso algum deverá ser autorizada a utilização de cheques previamente assinados e não preenchidos na totalidade.</p>	Preventivo	Manual	Sempre	<p>Chefe da DFP</p>

Assegurar a segregação de funções entre quem prepara o pagamento e quem o regista na conta do terceiro.	Existência de pagamentos indevidos.	Média	Alto	Eliminar	O registo dos pagamentos em bancos deve ser efetuado por pessoa distinta do registo nas contas de terceiros.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP
Assegurar que o pagamento se refere a documentos anteriormente validados e em dívida.	Existência de pagamentos indevidos ou antecipados.	Média	Alto	Eliminar	A autorização deverá ser efetuada com base nos documentos originais de suporte ao pagamento. Após pagamento, deverá ser colocado o carimbo "pago", devidamente datado, no original do documento, evitando que este seja novamente efetuado.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DFP
A autorização para pagamento é válida.	Pagamento indevido ou autorização insuficiente.	Média	Alto	Eliminar	A autorização para pagamento deverá ser efetuada por quem tem competência para o efeito, assim como a emissão do meio de pagamento. O meio de pagamento não deverá ser preenchido sem o preenchimento e assinatura da autorização para pagamento.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DFP
Todos os pagamentos se encontram registados pelo valor exato.	Pagamentos não registados ou registados pelo valor errado. Pagamento indevido ou reclamação de fornecedores.	Média	Alto	Eliminar	Todos os pagamentos deverão ser registados pela Tesouraria registados pela Contabilidade na conta de terceiros respetiva, com base no pagamento efetuado.	Misto	Misto	Diário	Chefe da DFP
Assegurar que não é possível efetuar pagamentos em duplicado.	Existência de pagamentos indevidos.	Baixa	Alto	Eliminar	A autorização deverá ser efetuada com base nos documentos originais de suporte ao pagamento. Após pagamento, deverá ser colocado o carimbo "pago", devidamente datado, no original do documento, evitando que este seja novamente efetuado.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe da DFP
O acesso a sistemas eletrónicos de pagamento é limitado às pessoas autorizadas para o efetuar.	Existência de pagamentos indevidos.	Baixa	Alto	Eliminar	O sistema de pagamento eletrónico deverá garantir acesso exclusivo às pessoas autorizadas, através de <i>password</i> apenas conhecida pelo próprio. Não deve ser permitido o acesso de terceiros a esta <i>password</i> , nem a mesma deverá ser guardada sob qualquer forma.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP
Os débitos em conta são verificados regularmente, logo após a sua execução.	Inexatidão dos valores debitados ou não registo contabilístico dos mesmos.	Baixa	Alto	Eliminar	Os serviços preparam antecipadamente a ordem de pagamento para os débitos em conta, de acordo com o valor devidamente validado, apurado pelos serviços respetivos. Qualquer discrepância é investigada pela tesouraria. No caso de não ser efetuado, aquando da verificação da conta bancária, é efetuada a ordem de pagamento para o valor debitado, devendo esta ser conferida pelos serviços quanto à exatidão do valor debitado, antes de ser submetida à aprovação para pagamento. Qualquer discrepância deverá ser investigada pelos serviços respetivos.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe da DFP
Assegurar que a entidade fornecedora pode receber pagamentos de entidades públicas.	Pagamento indevido a fornecedores.	Média	Médio	Eliminar	Antes da autorização para pagamento ser aprovada, a tesouraria confere que a entidade tem a sua situação regularizada, através da consulta das certidões de não dívida válidas, e verifica que não existe qualquer outra situação que impeça aquele pagamento. Esta verificação é confirmada na autorização para pagamento.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP

Todos os pagamentos são efetuados à entidade devida e não a outra.	Pagamento indevido a fornecedores.	Média	Alto	Eliminar	Antes da autorização para pagamento ser aprovada, a tesouraria confere os dados utilizados para o pagamento (exemplo NIB), com o respetivo suporte. No caso de o pagamento ser automático, não deve ser possível qualquer alteração de dados para pagamento após a aprovação da ordem de pagamento. O sistema de dados mestre encontra-se devidamente restringido e só poderá ser modificado pela contabilidade (fornecedores). Todas as alterações efetuadas são regularmente conferidas por pessoa distinta confrontando os respetivos documentos de suporte. Esta verificação é confirmada na autorização para pagamento.	Misto	Misto	Bimestral	Chefe da DFP
--	------------------------------------	-------	------	----------	--	-------	-------	-----------	--------------

**No Processo Contabilidade:
No subprocesso, Gestão de Dívida/Empréstimos, temos a considerar:**

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				Responsável	
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo		Frequência
Garantir que os empréstimos obtidos e as respetivas condições estão a ser cumpridos.	Aumento dos custos financeiros ou antecipação da liquidação do empréstimo.	Média	Médio	Eliminar	Mensalmente a Contabilidade deverá verificar o cumprimento das condições contratuais acordadas, com base numa <i>checklist</i> de condições a cumprir. Contabilidade deverá rever esta <i>checklist</i> , e validar quaisquer rácios que tenham sido utilizados na mesma.	Preventivo	Manual	Mensal	Chefe da DFP
Os impactos da utilização de instrumentos financeiros derivados são totalmente considerados nas contas.	Existência de impactos não registados ou não antecipados, com graves consequências a nível de tesouraria.	Média	Médio	Reduzir	A Contabilidade deverá verificar o cumprimento das condições contratuais acordadas, com base numa <i>checklist</i> de condições a cumprir. Contabilidade deverá rever a mesma, e validar quaisquer rácios que tenham sido utilizados na mesma. Devidamente aprovado na constituição do empréstimo. Variações significativas deverão ser justificadas e aprovadas pelo órgão executivo.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DFP
Todos os empréstimos encontram-se devidamente autorizados, contratualizados e cumprem o normativo em vigor. O acesso à constituição e registo de empréstimos financeiros é restrito às pessoas autorizadas.	Aumento dos custos financeiros ou antecipação da liquidação do empréstimo. Realização de empréstimos indevidos ou ilegais, com penalização financeira para a entidade.	Baixa	Médio	Eliminar	Todos os empréstimos deverão ser devidamente aprovados pelos órgãos competentes antes da sua execução, com base na justificação para o mesmo. No mesmo documento deverá constar que não é ultrapassado o limite de endividamento máximo permitido para a entidade. Do mesmo modo deverá ser aprovada a minuta do contrato de empréstimo e as respetivas condições, tendo como base o cálculo dos efeitos do empréstimo pelo respetivo período de vigência. O registo da constituição e do pagamento de empréstimos deverá constar de procedimento interno, com Indicação dos responsáveis por esses movimentos. O acesso informático às aplicações deverá ser apenas permitido de acordo com essa norma.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DFP

No subprocesso, Conferência de Contas, temos a considerar:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Existe conferência regular de todas as contas de bancos. Todos os movimentos são devidamente imputados a cada banco e pelo montante exato.	Existência de movimentos bancários não registados. Incorreção no banco em que foi registado o movimento.	Média	Alto	Eliminar	As conciliações de bancos e empréstimos são efetuadas pelo menos mensalmente. Qualquer saldo residual existente é analisado e justificado o motivo para a sua existência.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DFP
Existe segregação de funções entre quem efetua/aprova as transações, quem prepara e quem revê as conciliações bancárias.	Transações indevidas, fictícias ou não registadas.	Média	Alto	Eliminar	As conciliações bancárias deverão ser preparadas pela tesouraria, sendo objeto de reconciliação pela contabilidade.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DFP
Garantir o registo de todos os gastos e rendimentos financeiros.	Incorreta especialização de custos e proveitos.	Média	Médio	Eliminar	Efetuar análises regulares de contas de gastos e rendimentos financeiros.	Preventivo	Manual	Mensal	Chefe da DFP
A totalidade dos saldos, responsabilidades e direitos existentes em bancos encontram-se registados pelos valores corretos.	Incorreto reporte financeiro.	Média	Médio	Reduzir	Semestralmente a contabilidade deverá solicitar aos diversos bancos uma lista de todos os ativos e responsabilidades aí existentes, confirmando os mesmos com os saldos de tesouraria, justificando qualquer diferença que seja apurada.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DFP
Todos os recebimentos e pagamentos foram corretamente registados nas contas de terceiros.	Incorreta contabilização, desvio de fundos ou atrasos nos pagamentos a fornecedores.	Média	Alto	Eliminar	Retirada periódica de listagens de Antiguidade de saldos.	Detetivo	Manual	Trimestral	Chefe da DFP

No subprocesso, Funcionamento do Sistema de Contabilidade, temos a considerar:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Coordenação das atividades relacionadas com a gestão financeira de acordo com as competências próprias e competências delegadas e subdelegadas.	Ausência de tomada de decisão. Tomada de decisão fora de tempo. Tomada de decisão não fundamentada no parecer dos serviços ou em desconformidade com preceitos legais, normativos e regulamentares. Ausência de	Média	Médio	Reduzir	Segregação de funções. Elaboração de ficheiros de controlo.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretor do DAG

	negociação do processo de dívida aquando de atrasos de pagamento. Ordenação sem critérios do processo de autorização de pagamento de despesas a terceiros.								
Assegurar o funcionamento do sistema de contabilidade respeitando as considerações técnicas, os princípios e regras contabilísticas, os documentos previsionais e dos documentos de prestação de contas.	Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas introduzidas no SNC-AP, na LFL (ou LCPA, se aplicável) e norma de controlo interno em vigor. Omissão ou erro de relato de ocorrências.	Média	Médio	Reduzir	Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas introduzidas do SNC-AP, na LFL (ou LCPA, se aplicável) e norma de controlo interno em vigor. Omissão ou erro de relato de ocorrências.	Preventivo	Misto	Semestral	Chefe da DFP
Elaborar instruções tendentes à adoção de critérios uniformes à contabilização das receitas e despesas e proceder ao seu registo.	Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas introduzidas no SNC-AP, LFL (ou LCPA, se aplicável) e norma de controlo interno em vigor. Omissão ou erro de relato de ocorrências.	Média	Médio	Reduzir	Dar conhecimento superior da necessidade do cumprimento dos princípios e regras contabilísticas introduzidas do SNC-AP, na LFL (ou LCPA, se aplicável) e norma de controlo interno. Relatório trimestral do grau de incumprimento.	Preventivo	Misto	Semestral	Chefe da DFP
Receber e conferir as propostas de despesa apresentadas pelos diferentes serviços, procedendo à respetiva cabimentação e atribuição de número de compromisso. Verificar as condições legais para a realização das despesas. Receber faturas devidamente conferidas, e proceder à sua liquidação e registo de compromisso. Submeter a autorização superior os pagamentos a efetuar e emitir ordens de pagamento.	Inadequada ou classificação económica da despesa ou cabimentação indevida; Inexistência de cabimento na respetiva dotação orçamental ou de fundos disponíveis. Ordenação arbitrária dos processos a submeter para autorização de pagamentos. Realização de pagamentos que sem de competente autorização.	Média	Médio	Reduzir	Salvaguarda da Segregação de funções. Verificação periódica das dotações orçamentais. Realização de pagamentos no estrito cumprimento da indicação superior.	Misto	Médio	Sempre	Chefe da DFP
Manter atualizadas as contas correntes com terceiros. Elaborar e subscrever certidões relativas a processos de despesa e receita a remeter às diversas entidades, em respeito pelas salvaguardas estabelecidas por lei.	Inadequado controlo da dívida existente. Prestação de informações erradas ou incompletas.	Baixa	Médio	Reduzir	Conferência mensal aos saldos de terceiros, confirmando com o registo de faturas.	Misto	Médio	Mensal	Chefe da DFP
					Circularização e terceiros.			Semestral	
Proceder ao arquivo organizado de processos de natureza financeira. Organizar o processo administrativo de despesa e receita. Assegurar o serviço de expediente e manter devidamente organizado o arquivo. Recolher elementos conducentes ao preenchimento de modelos fiscais, segurança social e outros e subscrever os respetivos documentos.	Perda ou extravio de documentos relacionados com processos tratados ou por tratar. Atraso no envio da informação legalmente exigida ou seu envio deficiente.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação/Confirmação dos documentos de despesa aquando dos Documentos de Prestação de Contas. Verificação do cumprimento dos prazos relativos ao envio de informação legalmente exigida.	Preventivo	Manual	Annual	Chefe da DFP

Verificação prévia dos Protocolos e contratos-programa a celebrar entre o Município e diversas Entidades com vista ao seu cumprimento.	Deliberação sem acompanhamento da respetiva cabimentação orçamental ou sem número de compromisso aquando da efetiva assunção de despesa.	Média	Médio	Reduzir	Verificar previamente à deliberação a existência de dotação e de fundos disponíveis.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DFP
Organizar os processos relativos a empréstimos que seja necessário contrair, bem como os que se refiram às respetivas amortizações, mantendo permanentemente atualizado o plano de tesouraria Municipal assim como o conhecimento em cada momento da capacidade de endividamento.	Não identificar a modalidade de cálculo de juros mais favorável à Autarquia. Não incluir no plano de tesouraria as responsabilidades de amortizações e juros a pagar. Conflitos de interesses de elementos do júri relativamente às Instituições Financeiras concorrentes. Não determinação da capacidade de endividamento.	Baixa	Médio	Eliminar	Proceder à análise das propostas efetuando a simulação dos juros a pagar nas condições mais favoráveis à Autarquia. Solicitar propostas a todas as instituições de crédito com relações com o Município. Proceder ao cálculo da capacidade de endividamento da Autarquia.	Preventivo	Misto	Trimestral	Chefe da DFP
Controlar a despesa, comprovar o saldo das diversas contas e, em geral, preparar os processos de execução do orçamento.	Não lançamento da despesa, em conta corrente, no mês a que respeita, do que resulta o desconhecimento do total de dívidas.	Baixa	Baixo	Reduzir	Assegurar a informatização das faturas e registo da dívida no mês a que respeita, salvo por facto não imputável ao serviço.	Preventivo	Manual	Mensal	Chefe da DFP
Propor instruções que uniformizem critérios e possibilitem o controle eficaz de execução orçamental.	Não cumprimento da Norma de Controlo Interno. Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental. Assunção de despesas sem fundos disponíveis de sinal positivo.	Média	Médio	Reduzir	Elaborar uma <i>checklist</i> de procedimentos tendentes ao cumprimento quer da Norma de Controlo Interno, quer do SNC-AP quer da LFL (ou LCPA, se aplicável).	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe da DFP
Elaborar relatórios financeiros de acompanhamento da execução do orçamento, complementados com indicadores de gestão que se mostrem adequados ou exigidos por lei ou regulamentos.	Falta de informação para a tomada de decisões.	Média	Médio	Reduzir	Elaboração de relatórios financeiros, tendo por base. Importantes indicadores de gestão, e posterior remessa ao conhecimento e apreciação superior.	Preventivo	Manual	Mensal	Chefe da DFP
Calcular, registar e controlar os pagamentos das retenções de verbas relativas a receitas cobradas para terceiros, nos processamentos efetuados. Emitir cheques e proceder à sua guarda e controle. Emitir ordens de pagamento relativas a operações de tesouraria. Enviar as ordens de pagamento à tesouraria. Fazer a entrega atempada das receitas cobradas por outras entidades.	Realização de pagamento de trabalhos a mais antes da respetiva despesa ter sido devidamente autorizada. Pagamento de despesas após a decisão de recusa de visto. Pagamento de revisões de preços nas empreitadas sem que a respetiva despesa seja autorizada previamente pela entidade com competência para o efeito. Permissividade em relação ao incumprimento das obrigações de pagamentos por terceiros a favor do Município, decorrentes de contratos, protocolos, acordos, deliberações e concessões. Liquidações de receita para cobrança diferida (faturação) diferente do montante apurado pelos Serviços.	Média	Médio	Eliminar	Assegurar a existência de alertas que inibam a ocorrência de qualquer pagamento prévio à decisão do Visto nos processos submetidos ao Tribunal de Contas. Articulação com o DPPGT e a DTP do envio de informação sobre o cálculo das Revisões de Preços aos serviços de contabilidade, salvaguardando a emissão do cabimento prévio.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes da DFP / DTP / Diretor DPPGT

No subprocesso, Documentos de Gestão Financeira, temos a considerar:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Coligir todos os elementos necessários à elaboração do orçamento, e respetivas alterações e revisões, bem como à elaboração do relatório de gestão.	Incumprimento de prazos Legais.	Baixa	Alto	Eliminar	Assegurar a recolha de informação e efetivação de todos os procedimentos respeitantes à execução do orçamento e elaboração de relatório de gestão dentro dos prazos legais.	Preventivo	Misto	Anual	Chefe da DFP
Acompanhar e garantir a execução financeira do orçamento e tratar a informação contida no sistema contabilístico.	Incumprimento de prazos Legais.	Baixa	Médio	Reduzir	Acompanhamento mensal da execução financeira.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DFP
Elaborar proposta de orçamento e das Grandes Opções do Plano, bem como nas modificações que se mostrarem necessárias, designadamente através da realização de estudos e previsões financeiras.	Incorreta definição dos valores a inscrever no orçamento e na previsão de valores necessários para sujeitar a modificação orçamental.	Média	Médio	Reduzir	Contribuir para que seja elaborado um plano por sector com a previsão dos gastos a inscrever no Orçamento Anual, articulando mensalmente eventuais ajustes a realizar com vista à minimização da ocorrência de modificações orçamentais.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DFP

No Processo Património, e nos subprocessos do mesmo, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Promover e coordenar o levantamento e a sistematização da informação que assegure o conhecimento de todos os bens da Autarquia e respetiva localização.	Abates – Bem abatido continuar nos serviços; Abates sem autorização. Abates sem a autorização do órgão competente. Utilização indevida, para fins privados, de bens abatidos documentalmente no período até à sua eliminação física. Proposta indevida de envio de bens para abate.	Baixa	Alto	Eliminar	Realização de testes de conformidade quanto ao cumprimento do Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro e da Norma de Controlo Interno, numa perspetiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex: conferências físicas periódicas, para verificar se os bens abatidos ainda se encontram no local. Se a autorização de abate foi proferida pelo órgão com competências para o efeito. Se os bens a abater foram isolados, em local de acesso restrito e controlado e se a justificação do abate foi efetuada por técnico interno ou verificação externa).	Detetivo	Manual	Semestral	Chefe da DFP

	Etiquetagem – Equipamento não etiquetado (por não estar inventariado ou a etiqueta ter sido removida). Apropriação ou utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados, peculato, peculato de uso, abuso de poder.	Baixa	Alto	Eliminar	Realização de testes de conformidade quanto ao cumprimento do Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro e da Norma de Controlo Interno, numa perspetiva de prevenção da corrupção e infrações conexas (ex: reconciliação dos registos contabilísticos com os registos do inventário, conferências físicas periódicas para verificar se os bens estão inventariados).	Misto	Manual	Semestral	Chefe da DFP
	Transferência de bens – Movimentações sem autorização do órgão competente. Desaparecimento do bem. Peculato. Peculato de uso. Abuso de poder.	Média	Alto	Reduzir	Cumprimento do Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro. Revisão de procedimentos, visando o reforço de medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas (segregação e rotação de funções). Conferências físicas periódicas de verificação de localização e estado dos bens. Auditoria a promover, num período aleatório, no sentido de verificação do cumprimento dos procedimentos e regras definidas no referido Regulamento.	Misto	Manual	Semestral	Chefe da DFP
	Cedências – Cedências sem autorização do órgão competente. Desaparecimento do bem. Peculato. Peculato de uso. Abuso de poder.	Baixa	Alto	Eliminar	Cumprimento do Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro. Revisão de procedimentos, visando o reforço de medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas (segregação e rotação de funções). Conferências físicas periódicas de verificação de localização e estado dos bens. Auditoria a promover, num período aleatório, no sentido de verificação do cumprimento dos procedimentos e regras definidas no referido Regulamento.	Misto	Manual	Semestral	Chefe da DFP

DIVISÃO DE SERVIÇOS JURÍDICOS E FISCALIZAÇÃO

Atendendo às competências da DSJF foram definidos os seguintes Processos:

- 1 – Contraordenações
- 2 – Emissão de pareceres
- 3 – Contencioso
- 4 – Fiscalização

1 - No Processo Contraordenações temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo			Responsável		
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria		Tipo	Frequência
Assegurar que o Instrutor do Processo é isento, independente e não possui impedimentos.	Favorecimento; Violação de lei; Prejuízo para o erário público; Danos vários como de imagem; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Declaração inicial do instrutor em cada processo que lhe seja distribuído da inexistência de impedimento aferido nos termos do CPA.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DSJF

Assegurar que todos os prazos legalmente fixados são cumpridos.	Favorecimento; Violação de lei; Anulação do processo; Danos vários como de imagem; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação semestral do estado em que se encontra cada processo e elaboração de relatório relativo ao estado em que se encontra cada um deles.	Detetivo	Manual	Semestral	Chefe da DSJF
Assegurar que todos os processos são tratados de forma igual quer quanto a proposta de decisão, quer quanto a tempo no decurso do mesmo.	Favorecimento; Violação de lei; Anulação do processo; Danos vários como de imagem; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Partilha das propostas de decisão com todos os funcionários que desempenham funções de instrutor ou supervisionem os procedimentos contraordenacionais.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DSJF
Assegurar que todas as coimas aplicadas são cobradas e registadas.	Favorecimento; Violação de lei; Prejuízo para o erário público; Danos vários como de imagem; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação semestral do estado em que se encontra cada processo e elaboração de relatório relativo ao estado em que se encontra cada um deles.	Detetivo	Manual	Semestral	Chefe da DSJF

2 - No Processo Emissão de Pareceres, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que o Autor do Parecer é isento, independente e não possui impedimentos.	Favorecimento. Violação de lei. Danos vários como de imagem. Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Partilha dos pareceres emitidos com todos os funcionários que desempenham funções de assessoria jurídica.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DSJF
Assegurar que todos os pareceres sobre matéria igual ou análoga são no mesmo sentido de proposta de decisão ou, não o sendo, se está cabalmente justificado o sentido do parecer emitido e sua distinção com outros.	Favorecimento. Violação de lei. Danos vários como de imagem. Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Médio	Eliminar	Disponibilização das peças em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município licenciados em direito ou em solicitadoria com funções de apoio jurídico.	Detetivo	Manual	Sempre	Chefe da DSJF

3 - No Processo Contencioso, temos a definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os prazos legalmente fixados em processos onde o Município é parte são cumpridos	Favorecimento; Prejuízo para o erário público; Danos vários como de imagem; Anulação do procedimento ou perda da ação por responsabilidade dos serviços municipais instrutores do processo; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal	Baixa	Médio	Eliminar	Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município licenciados em direito ou em solicitadoria com funções de apoio jurídico de ficheiro que contenha todos os processos pendentes respetiva fase processual, bem como, depósito na mesma de todas as peças processuais associadas a cada processo.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da DSJF

4 - No Processo Fiscalização de Operações Urbanísticas, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar a fiscalização da execução de todas as operações urbanísticas licenciadas ou objeto de comunicação prévia	Fiscalização não efetuada a/e em diversas situações Fiscalização inadequada	Média	Médio	Eliminar	Inspeção a todas as operações urbanísticas licenciadas ou objeto de comunicação prévia na fase de implementação e no termo da licença ou da operação urbanística, com preenchimento de ficha adequada a cada uma das fases.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DSJF
Assegurar que é efetuada fiscalização preventiva em todo o concelho de forma eficaz e eficiente e com prossecução pelo princípio da igualdade	Atividade não efetuadas. Inadequada segregação de funções	Média	Médio	Eliminar	Inspeccionar, pelo menos uma vez por trimestre, cada equipa da Fiscalização no percurso realizado no dia anterior e elaborar relatório em que se identifique se no percurso existiam obras visíveis sujeitas a controlo prévio e que não foram participadas	Preventivo	Manual	Trimestral	Chefe da DSJF
Assegurar que todos os procedimentos de controlo prévio são informados oportunamente	Atrasos nas ações de fiscalização	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatório sobre os prazos de informação pela Fiscalização dos procedimentos de controlo prévio que lhe são remetidos.	Misto	Misto	Semestral	Chefe da DSJF

2. Aprovisionamento
Contratação Pública

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Reduzir	Definição clara de procedimentos prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos; etc).	Preventivo	Automático	Permanente	Chefe DCPA / Executivo
Assegurar que o tipo de procedimento escolhido é o adequado sob o ponto de vista legal.	Violação de lei. Anulação do procedimento. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação da conformidade de acordo com a legislação em vigor.	Preventivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA / DTP
Assegurar previamente à abertura do procedimento que existe cabimento orçamental.	Violação de lei. Anulação do procedimento. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação quando é proposta a abertura do procedimento.	Detetivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA
Assegurar que o gestor ou gestores de procedimento sempre que se verifiquem impedimentos por parte do mesmo, manifestem através de declaração ao Chefe da UO esse mesmo impedimento.	Favorecimento. Violação de lei com repercussões várias como por exemplo a imagem pública da organização.	Baixa	Médio	Eliminar	Assegurar que não existe impedimentos por parte do gestor de procedimentos.	Detetivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA
Assegurar que o júri e gestor de contrato, não tem impedimentos legais.	Favorecimento. Violação de lei com repercussões várias como por exemplo a imagem pública da organização.	Baixa	Médio	Eliminar	Assegurar que todos os elementos do Júri procedem à entrega da declaração de inexistência de conflito de interesses bem como o gestor de contrato.	Preventivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA

Assegurar que todas as publicações legalmente obrigatórias são efetuadas em tempo útil.	Anulação do procedimento. Violação de lei. Responsabilidade financeira e disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Implementar um sistema de controlo de publicações obrigatórias.	Misto	Manual	Permanente	Chefe DCPA
Assegurar que, caso exista necessidade de Visto Prévio do Tribunal de Contas este é submetido em tempo útil.	Anulação do procedimento. Violação de lei. Responsabilidade financeira e disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Preparação dos elementos instrutórios necessários à obtenção do Visto Prévio do TdC.	Misto	Manual	Permanente	Chefe DCPA / DFP
As alterações que impliquem remessa a entidades externas, mormente o Tribunal de Contas, são devidamente instruídas e enviadas a essas entidades em tempo útil.	Violação de lei geradora de nulidades no procedimento ou no contrato. Realização de despesa indevida ou de pagamento indevido. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Preparação dos elementos instrutórios necessários à obtenção do Visto Prévio do TdC.	Preventivo	Manual	Permanente	Chefe DCP/ DTP / DCT / ETM / DFP.
Assegurar que as cauções devidas (valor e forma) foram prestadas e em tempo útil.	Violação de lei. Prejuízo para o erário público. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixa	Médio	Eliminar	Definição clara e prévia dos valores e meios de prestação da caução.	Preventivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA / DFP
Definição de acessos na plataforma eletrónica.	Possibilidade de acessos indevidos que gerem violação da lei.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação das permissões de utilização da plataforma.	Preventivo	Manual	Trimestral	Chefe DCPA

Aprovisionamento

Objetivos	Risco				Atividades de Controlo			Responsável	
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo		Frequência
A receção é efetuada pelas quantidades e qualidade efetivamente entregues ou verificadas no caso de artigos de stock.	Favorecimento; Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem; Bens ou serviços não adequados à necessidade. Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Médio	Alto	Eliminar	Assegurar que o artigo rececionado e quantidade correspondem ao encomendado.	Misto	Manual	Trimestral	Chefe DCPA

A receção é efetuada pela pessoa ou pessoas competentes para o efeito.	Favorecimento, Responsabilidade financeira e ou disciplinar.	Baixo	Baixo	Reduzir	A entrada não deverá ser efetuada por ninguém ligada à contratação ou seleção de fornecedor, garantia da correta segregação de funções.	Preventivo	Manual	Permanente	Chefe DCPA
Realização de inventário periódico conforme determinado na Norma de Controlo Interno.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos.	Baixo	Médio	Eliminar	Assegurar a conformidade do inventário bens /stock.	Misto	Manual	Trimestral	Chefe DCPA

GABINETE DE APOIO DOS ÓRGÃOS AUTÁRQUICOS E DA QUALIDADE

Processos:

No processo assessoria temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar, em articulação com os serviços do Município, o apoio na organização das ordens do dia, as sessões e posterior tratamento das deliberações.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos. Subjetividade na recolha e tratamento da informação solicitada. Enviesamento na transmissão da informação.	Média	Média	Eliminar	Elaboração de relatórios trimestrais da atividade desenvolvida.	Detetivo	Manual	Trimestral	Chefe do GAOAQ
Promover, coordenar e zelar as ações de formação, no âmbito do Plano de Prevenção de Riscos.	Desconhecimento das informações e dos planos estabelecidos. Desconhecimento de suporte legal.	Baixa	Médio	Reduzir	Elaboração de planeamento de atividades. Divulgação na página da intranet e na página eletrónica do Município. Formação permanente em matérias de cariz institucional.	Detetivo	Manual	Annual	Chefe do GAOAQ
Proceder à elaboração e divulgação de conteúdos associados à transparência Municipal.	Subjetividade na recolha e tratamento da informação solicitada. Subjetividade na seleção dos meios e formas de divulgação. Enviesamento na transmissão da informação. Não salvaguarda da imagem do Município. Violação da lei.	Média	Médio	Eliminar	Envio de documentação para publicitação na página eletrónica, de acordo com as normas legais. Elaboração de <i>Check list</i> de verificação.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefe do GAOAQ
Gestão de economato e gestão de inventário.	Tratamento preferencial ou favorecimento. Incumprimento dos procedimentos legais. Falhas em stock.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração do manual de procedimentos. <i>Check list</i> de verificações. Implementação de medidas de controlo interno periódicas. RQI efetuada na aplicação informática por colaborador diferente daquele que detetou a necessidade.	Misto	Manual	Trimestral	Chefe do GAOAQ

Publicação de informação na intranet e na página eletrónica.	Deficiente qualidade da informação de prestada e divulgada. Organização pouco clara e/ou desatualizada da informação publicada.	Média	Médio	Reduzir	Elaboração de manuais e formação dos utilizadores. Definição e aplicação de métodos de conferência da informação a ser publicada. Implementação de medidas de controlo interno periódicas.	Misto	Manual	Trimestral	Chefe do GAOAQ
Manutenção da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade.	Levantamento de não conformidades. Perda da certificação. Garantir o cumprimento dos requisitos da norma.	Baixa	Alto	Eliminar	Elaboração de Plano de Auditorias como definição dos critérios de seleção, em conformidade com as normas. Este requisito é elaborado pela entidade certificada.	Misto	Misto	Annual	Chefe do GAOAQ
Gestão das reclamações, denúncias e sugestões.	Não cumprimento de prazos. Violação da lei.	Baixa	Alto	Eliminar	Estabelecimento de objetivos (prazos) para a resolução de reclamações, denúncias e sugestões nas várias áreas. Elaboração de instrução de trabalho e de procedimentos. Desenvolvimento de ações de formação junto das diversas UO.	Misto	Misto	Sempre	Chefe do GAOAQ

DEPARTAMENTO DE CULTURA

Atendendo às competências do DC, foram identificados os seguintes Processos:

1. Património e Ação Cultural
2. Biblioteca Municipal
3. Arquivo Municipal
4. Museu Municipal

No processo Património e Ação Cultural temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Apoio a entidades que desenvolvem atividades de interesse cultural
- b) Programação Cultural
- c) Trabalhos arqueológicos

No processo Arquivo Municipal temos a considerar os seguintes subprocessos:

- a) Receção de documentos
- b) Registo catalogação e tratamento dos documentos
- c) Arquivo
- d) Manutenção e destruição de documentos

Disponibilização de informação ao público

No Processo Património e Ação Cultural, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Emissão de Pareceres.	A não disponibilização de toda a informação relevante (de forma consciente). Não verificação, na emissão do parecer, de que os beneficiários cumprem todas as normas legais em vigor, para atribuição do subsídio. Favorecimento de determinados públicos. Conflito de interesses. Enviesamento na transmissão da informação.	Baixa	Baixo	Reduzir	Elaboração de <i>checklist</i> e, em caso de falta de elementos solicitar à requerente informação em falta para a emissão do parecer. Solicitar informação complementar a outras unidades orgânicas ou entidades externas.	Detetivo	Manual	Ab Iníto	Diretora DC
Promover e desenvolver programas culturais que visem a promoção de valores culturais tradicionais e correntes estéticas atuais. Incentivar a promoção, a criação e a difusão da Cultura. Contratação de entidades artísticas e culturais.	A programação cultural está inserida no programa de atividades anual da Divisão. Risco da programação não ser abrangente, não atingindo todos os públicos dos diversos escalões etários. Definição de critérios passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades, ao nível da contratação de espetáculos. Seleção e contratação de entidades por ajuste direto sem fundamentação suficiente para o recurso ao mesmo.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação das atividades realizadas, incluindo a verificação do público-alvo atingido por comparação com o pretendido. Definição clara dos critérios a adotar para a escolha do tipo de procedimento, bem como nos critérios de seleção e contratação das entidades/artistas e sua divulgação pelos serviços, promovendo formação e informação regular sobre as mesmas (periodicidade mínima semestral).	Preventivo	Manual	Mensal	Diretora DC
Apoiar entidades que desenvolvem atividades de interesse cultural no concelho.	Não deteção e consequente não aplicação de “sanções” quando há incumprimento ou cumprimento deficiente por parte do beneficiário.	Baixa	Médio	Reduzir	Realização de relatórios de acompanhamento das atividades das entidades que estão a ser beneficiárias de apoios da Autarquia, de forma que cumpram com o que foi estabelecido. Celebração de protocolos sempre que haja atividades de interesse cultural apoiadas pelo Município.	Preventivo	Manual	Sempre	Diretora DC
Conhecer, estudar, proteger, valorizar e divulgar o património cultural do concelho.	Possibilidade de não se conhecer e manter devidamente atualizado todo o património, dificultando a sua valorização e fruição.	Baixa	Baixo	Eliminar	Verificação do grau de atualização da informação existente, fazendo reconhecimento do território e estabelecendo contacto com a população de modo regular.	Preventivo	Manual	Semestral	Diretora DC
Inventariar as potencialidades turísticas do concelho e promover a respetiva divulgação. Coordenar a atividade dos diversos serviços municipais, no sentido de uma ação concertada e coerente, visando a promoção das condições ambientais e gerais para o desenvolvimento turístico do concelho.	Na eventual contratualização de serviços com diferentes fornecedores, poderá verificar-se o favorecimento de uns em detrimento de outros.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração e apresentação do grau de cumprimento das normas de contratualização de serviços, e de respeito por todas as regras de imparcialidade.	Preventivo	Manual	Semestral	Diretora DC
Promoção da inventariação, classificação, proteção do património histórico-cultural do concelho, nomeadamente através da realização da carta arqueológica e patrimonial do concelho.	Desconhecimento do património arqueológico e histórico-cultural do concelho. Utilização indevida do património histórico-cultural e arqueológico. Errada classificação do património.	Baixa	Alto	Eliminar	Verificação do Programa informático IN ARTE PATRIMONIUM aquisição e tratamento dos dados.	Misto	Manual	Mensal	Diretora DC
Acompanhar os trabalhos arqueológicos desenvolvidos	Informação diversa da realidade. Processos mal instruídos em termos de condicionantes arqueológicas. Execução de trabalhos sem autorização superior. Aplicação de metodologias inadequadas. Ocultar ou permitir a destruição de património.	Baixa	Baixo	Eliminar	Verificação dos trabalhos realizados e de todos os vestígios arqueológicos encontrados no decurso das empreitadas desenvolvidas pelo Município, sendo inventariado todo o património encontrado e devidamente avaliado.	Misto	Manual	Bimestral	Diretora DC/ Arqueólogo Daniel Ribeiro

Inventariar o património municipal arqueológico.	Falha e/ou recolha incompleta da informação. Aplicação de várias metodologias para inventariar o espólio. Uso indevido do espólio municipal. Conflito de interesses público/privados. Organização descuidada do sistema de arquivo.	Baixa	Médio	Reduzir	Definição clara e divulgação permanente dos procedimentos para inventariação/utilização e arquivo do espólio.	Misto	Manual	Sempre	Diretora DC/ Arqueólogo Daniel Ribeiro
Elaborar relatórios técnico científicos resultantes dos trabalhos arqueológicos, histórico, artísticos e na área da conservação e restauro para análise interna e externa (IGESPAR, DRCN, etc...).	Falha e/ou recolha incompleta da informação. Apresentação e/ou divulgação de informação sem autorização superior. Ausência e/ou atraso na elaboração de relatórios científicos.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de relatórios de todas as atividades desenvolvidas, bem como das condicionantes existentes/ou a existir em função do património arqueológico existente, dando-se conhecimento do seu conteúdo ao Presidente da CM e às entidades externas competentes, em momento prévio à execução de qualquer trabalho.	Misto	Manual	Sempre	Diretora DC/ Arqueólogo Daniel Ribeiro

No Processo Biblioteca Municipal, temos a definir:

Objetivos	Risco Descrição	Atividades de Controlo							
		Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Promover e desenvolver programas culturais que visem a promoção de valores culturais tradicionais e correntes estéticas atuais.	A programação cultural está inserida no programa de atividades anual da Divisão. Risco da programação não ser abrangente, não atingindo todos os públicos dos diversos escalões etários.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação das atividades realizadas, incluindo a verificação do público-alvo atingido por comparação com o pretendido.	Preventivo	Manual	Mensal	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José
Promover e/ou organizar atividades de animação da leitura e promoção do livro.	A programação cultural está inserida no programa de atividades anual da Divisão. Regularidade da programação não atinge os diferentes públicos.		Baixo						
Tratamento técnico e conservação do acervo documental.	Não existência de obras devidamente tratadas e com valor documental significativo.	Baixa	Baixo	Reduzir	Verificação do cumprimento das regras de tratamento documental das obras da BMAS, confirmando a respetiva introdução dos registos no programa existente para o efeito.	Preventivo	Manual	Bimensal	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José
Atualização dos catálogos.	Ausência de correlação entre o catálogo e a localização física dos livros e documentos.	Baixa	Baixo	Reduzir	Verificação da catalogação das obras e colocação de cotas nos livros confirmando a sua conformidade de tratamento para que o utente consiga identificar as obras nas estantes.	Preventivo	Manual	Trimestral	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José

Publicação de documentos inéditos sobre a história local e preparação de edições.	Falta de critérios para a decisão dos conteúdos do que se vai publicar, levando a que haja favorecimento de documentos que tenham interesse histórico e cultural e outros não. Seleção e contratação dos especialistas por ajuste direto sem fundamentação suficiente para o recurso ao mesmo.	Baixa	Baixo	Reduzir	Elaboração do relatório das publicações de obras com interesse histórico e cultural sobre o Concelho de Amarante, avaliando bem os seus conteúdos e respetivo contributo para a construção da identidade do Concelho de Amarante.	Preventivo	Manual	Semestral	Diretora DC
Conservação e restauro de livros e documentos.	Conservação das obras da BMAS. Existência de livros e obras de importante valor histórico e cultural que tenham necessidade de ser restauradas. Favorecimento de determinadas empresas ou entidades na adjudicação do serviço para o restauro das obras. Seleção e contratação de entidades por ajuste direto sem fundamentação suficiente para o recurso ao mesmo.	Baixa	Baixo	Reduzir	Verificação das condições ideais para o bom estado de conservação dos livros que fazem parte do acervo da BMAS. Definição clara dos critérios a adotar para a escolha do tipo de procedimento, bem como nos critérios de seleção e contratação das empresas/entidades.	Preventivo	Manual	Bimestral	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José
Aquisição de espólios documentais para atualização/renovação do seu acervo.	Definição de critérios passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades. Conflito de interesses por quem participou na elaboração da proposta.	Baixa	Baixo	Reduzir	Definição clara e prévia dos critérios de seleção e dos fatores de ponderação e integração dos mesmos nos documentos que acompanham a proposta de abertura dos procedimentos. Divulgação dos mesmos e elaboração de relatórios semestrais do cumprimento desses critérios.	Preventivo	Manual	Ab initio e semestral	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José
Evitar a permanência de pessoas estranhas no depósito da BMAS.	Desaparecimento/danificação de documentos.	Média	Médio	Eliminar	Restrição das entradas no depósito da BMAS através do controlo biométrico no acesso.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretora DC /Bibliotecária Dra. Maria José
Coordenar o serviço de apoio às bibliotecas escolares.	Favorecimento de determinadas organizações. Risco de não atingir todo o grupo-alvo.	Baixa	Baixo	Reduzir	Definição e divulgação de normas claras quanto ao funcionamento do SABE e elaboração de relatórios sobre a forma como foram tratados todos e cada um dos parceiros.	Preventivo	Manual	Trimestral	Bibliotecária Dra. Maria José
Garantir a segurança no processo de limpeza do acervo do Teixeira de Pascoaes.	Danificação/desaparecimento de documentos.	Baixa	Alto	Eliminar	Elaboração de relatórios por parte do pessoal que efetua a limpeza por forma a aferir se este foi efetuado por pessoal habilitado para o efeito e de acordo com as regras/ procedimentos definidos.	Preventivo	Manual	Semanal	Diretora DC

No Processo Arquivo Municipal, temos a definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Todos os documentos são registados à entrada e por ordem sequencial.	Esquecimento de documentos. Dar prioridade a uns documentos em detrimento de outros.	Média	Baixo	Reduzir	Comparação dos protocolos de entrega de documentos com data de registo.	Detetivo	Manual	Mensal	Diretora DC /Ana Pereira
Todos os documentos encontram-se devidamente classificados.	Não encontrar o documento que se precisa/procura devido à sua má classificação.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação de documentos por amostragem.	Detetivo	Manual	Mensal	Diretora DC /Ana Pereira
O arquivo de documentos deve obedecer a uma ordem e deverá ser organizado por tipo de documento.	Não encontrar o documento que se precisa/procura devido à sua má organização.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação de documentos por amostragem.	Detetivo	Manual	Mensal	Diretora DC /Ana Pereira
Gerir o espaço disponível.	Favorecimento. Existência de espaço livre para alguns documentos/sectores e falta de espaço p/ outros.	Média	Médio	Reduzir	Verificação <i>In Loco</i> .	Detetivo	Manual	Trimestral	Diretora DC /Ana Pereira
Verificação de documentos que se encontram em condições legais de ser destruídos.	Desatualização de dados. Destruição de documentos sem cumprimento dos prazos de eliminação.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação de documentos por amostragem.	Detetivo	Manual	Trimestral	Diretora DC /Ana Pereira
Compilação de documentos e divulgação dos mesmos de forma a permitir estudos e análises aos mesmos.	Desconhecimento dos elementos que se encontram em arquivo. Desatualização de dados.	Média	Baixo	Reduzir	Atualização permanente de ficheiros.	Detetivo	Manual	Trimestral	Diretora DC /Ana Pereira
Acautelar a divulgação de documentos sigilosos.	Conhecimento público de documentos, assuntos ou atos que não devem ser publicitados.	Média	Médio	Eliminar	Definição e divulgação clara dos deveres e obrigações dos trabalhadores.	Preventivo	Automático	Trimestral	Diretora DC /Ana Pereira

Evitar a permanência de pessoas estranhas no depósito do arquivo.	Desaparecimento/danificação de documentos.	Média	Médio	Eliminar	Restrição das entradas no depósito do Arquivo através do controlo biométrico no acesso.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretora DC /Ana Pereira
---	--	-------	-------	----------	---	------------	------------	--------	--------------------------

No Processo Museu Municipal, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Promover e desenvolver programas culturais que visem a promoção de valores culturais tradicionais e correntes estéticas atuais. Incentivar a promoção, a criação e a difusão da Cultura. Contratação de entidades artísticas e culturais.	A programação cultural está inserida no programa de atividades anual da Divisão. Risco da programação não ser abrangente, não atingindo todos os públicos dos diversos escalões etários. Definição de critérios passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades, ao nível da contratação de espetáculos. Seleção e contratação de entidades por ajuste direto sem fundamentação suficiente para o recurso ao mesmo.	Baixa	Médio	Reduzir	Verificação das atividades realizadas, incluindo a verificação do público-alvo atingido por comparação com o pretendido. Definição e divulgação clara dos critérios a adotar para a escolha do tipo de procedimento, bem como nos critérios de seleção e contratação das entidades/artistas.	Preventivo	Manual	Mensal	Diretora DC
Garantir a conservação das exposições.	Perigo de ocorrência de danos irreparáveis.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de relatórios sobre o cumprimento das medidas de conservação preventiva e verificação sobre se são efetuadas internamente/externamente por pessoal habilitado para o efeito e de acordo com as regras/procedimentos definidos.	Preventivo	Manual	Mensal	Diretora DC
Controlo dos stocks e faturação da loja do Museu Municipal Amadeo de Souza-Cardoso.	Perda de receita. Desvio de bens.	Baixa	Médio	Eliminar	Verificação surpresa, por um elemento responsável, do stock dos artigos do Museu, através da confrontação do sistema de gestão de stocks - PHC - e correspondente inventário físico.	Misto	Misto	Mensal	Diretora DC

DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO PROJETO E GESTÃO TERRITORIAL

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
No Processo Elaboração, gestão, coordenação e acompanhamento dos Planos Municipais de Ordenamento do Território (PMOT(s)):									
Assegurar que todas as reclamações recebidas, independentemente da via (telefone, carta, etc.) são decididas e em tempo útil.	Reclamações não tratadas ou tratadas tardiamente.	Média	Médio	Eliminar	Registo, aquando da receção da reclamação, em aplicação/tipo de processo específico.	Misto	Misto	Ab initio	Chefe DARH / Coordenadora técnica DPPGT
	Reclamações resolvidas de forma inadequada.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo.				
Assegurar que todas as reclamações, após a resolução, são corretamente registadas como fechadas, na aplicação de reclamações.	Desconhecimento da resolução da reclamação.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de tabela com enumeração das participações recebidas no prazo definido.	Detetivo	Manual	Sempre	Diretor do DPPGT
					Elaboração de proposta de ponderação de todas as reclamações, observações ou sugestões recebidas.				
					Publicitação dos resultados das discussões publicas na PCGT, na página eletrónica do Município e na comunicação social.				
					Resposta fundamentada perante aqueles que invoquem qualquer das situações previstas no n.º 3 do art. 89.º do RJIGT.				
No subprocesso Elaboração temas de definir:									
Assegurar que em todos os PMOT`s foi assegurada a audiência pública e que todas as propostas e sugestões foram tratadas em tempo útil e com cumprimento integral do princípio da igualdade e proporcionalidade.	Decisões inválidas ou incorretas.	Baixa	Alto	Eliminar	Estabelecimento de uma adequada segregação de funções na análise da sugestão/proposta e aprovação da decisão sobre a mesma;	Preventivo	Manual	Ab initio	Diretor do DPPGT
	Violação de Princípios básicos e gerais de direito.				Registo aquando da receção da sugestão/proposta em aplicação / registo específico.				
	Propensão para o favorecimento.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo				
Assegurar que todas as reclamações ou sugestões, após apreciação, são corretamente registadas como fechadas.	Sugestões/propostas ou reclamações não tratadas ou tratadas tardiamente.	Baixa	Baixo	Reduzir	Registo aquando da receção da sugestão/proposta ou reclamação em aplicação / registo específico.	Misto	Manual	Ab initio	Diretor do DPPGT

	Sugestões/propostas ou reclamações resolvidas de forma inadequada.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo.				
	Desconhecimento da resolução dada.								

No subprocesso Gestão, coordenação e acompanhamento, temos de definir:

Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor.	PMOT`s inválidos ou ineficazes.	Baixa	Alto	Eliminar	Reuniões periódicas para análise da legislação publicada sobre a matéria.	Preventivo	Manual	Ab initio	Diretor do DPPGT
	Decisões em processos de operações urbanísticas que possam vir a ser consideradas inválidas.				Promoção das alterações por adaptação que se revelem necessárias.				
	Sanções disciplinares, penais ou civis.								
Assegurar que todas as unidades orgânicas da Câmara Municipal são conhecedoras dos PMOT`s em vigor e da sua redação atualizada.	Decisões inválidas ou incorretas.	Baixa	Médio	Eliminar	Disponibilização <i>online</i> da versão sempre mais atual de todos os PMOT`s em vigor.	Preventivo	Misto	Sempre	Diretor do DPPGT
	Violação de Princípios básicos e gerais de direito.				Realização de reuniões periódicas com as unidades orgânicas que apreciam processos de operações urbanísticas.				
	Propensão para o favorecimento.								
	Sanções disciplinares, penais ou civis.								

No Subprocesso Emissão de pareceres, temos de definir:

Assegurar que todos os pedidos de emissão de parecer são corretamente registados e encaminhados para os serviços competentes para a emissão de parecer.	Pedidos recebidos e não registados ou registados incorreta ou tardiamente.	Baixa	Médio	Eliminar	Registo aquando da receção do pedido.	Misto	Misto	Mensal	Coordenadora Técnica do DPPGT
	Pedidos enviados a serviços distinto daquele com competência para a emissão de parecer.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo.				
Assegurar que todos os pedidos de emissão de parecer são informados e despachados em tempo útil.	Pedidos não informados ou informados fora de prazo.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de alerta automático de ausência de resposta no prazo fixado no registo do pedido.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretor do DPPGT
Assegurar que todos os pedidos são informados e despachados por quem tem competência para o efeito.	Pareceres inválidos ou ineficazes.	Baixa	Baixo	Reduzir	Distribuição cabal de informação acerca das competências.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretor do DPPGT
Assegurar que todos os pedidos são despachados para os serviços/entidades que os solicitaram em tempo útil e de forma completa.	Envio de resposta fora de tempo ou de forma incompleta.	Média	Médio	Eliminar	Verificação mensal de todos os registos e envios efetuados e comprovativos de entrega.	Detetivo	Manual	Mensal	Diretor do DPPGT

No processo promover a prossecução da disponibilização de informação SIG em termos eficientes a todos os utilizadores:

No subprocesso Carregamento e Gestão da Informação, temos a definir:

Assegurar que todos os dados mestre e apenas os válidos são corretamente atualizados no respetivo ficheiro ou ficheiros.	Dados mestre incorretamente introduzidos.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação da correção dos dados mestre atualizados em sistema com a informação de input (regulamentos, etc.).	Preventivo	Automático	Trimestral	Diretor do DPPGT
	Dados mestre desatualizados.				Verificação dos dados mestre constantes do ficheiro ou ficheiros mestre estão corretos e são os aprovados.				
Assegurar que a informação é carregada em tempo útil e da forma adequada.	Dados desatualizados.	Baixa	Medio	Reduzir	Atualização permanente em tempo real.				

No subprocesso Disponibilização da Informação, temos a definir:

Assegurar que a informação é disponibilizada somente a quem esteja superiormente autorizado para tal e pela forma autorizada.	Disponibilização aleatória ou não autorizada de informação.	Média	Baixo	Reduzir	Definição formal dos serviços que podem aceder à informação.	Preventivo	Automático	Ab initio	Diretor do DPPGT
					Apresentação e explicação presencial das atribuições e responsabilidades aos técnicos.				

DIVISÃO TÉCNICA DO PROJETO

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os projetos são elaborados com pleno cumprimento da legislação e regulamentação em vigor.	Projetos desconformes com a lei ou regulamentos em vigor.	Média	Médio	Eliminar	Reuniões periódicas com a Equipa de Projeto para análise da legislação publicada sobre a matéria e para constatação do ponto de situação do projeto. Exigência dos termos de Responsabilidade subscritos pelos autores do projeto. Segregação de funções, de forma que o autor do projeto seja distinto daquele que o aprecia.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DTP
Assegurar que todos os projetos são elaborados com as melhores soluções para o fim visado e tendo em atenção a maior economia possível para o erário público.	Projetos desconformes com o fim visado ou com soluções não adequadas que motivem encargos acrescidos. Adoção de soluções ou materiais que não sejam os mais económicos com respeito pela relação custo/benefício.	Média	Alto	Reduzir	Reuniões periódicas com a Equipa de Projeto para constatação do ponto de situação do projeto. Elaboração de Memórias Descritivas e Justificativas suficientemente claras e objetivas com indicação das soluções adotadas e das razões para a sua adoção. Elaboração de mapas comparativos das opções e dos materiais existentes no mercado. Segregação de funções entre quem elabora o projeto e o aprova à final.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DTP

Assegurar que todos os projetos são elaborados com respeito pela prioridade definida pelos órgãos com competência na matéria.	Conflitos de interesse. Inexistência de previsão dos encargos derivados coma obra nos instrumentos de gestão financeira.	Baixa	Baixa	Reduzir	Distribuição cabal de informação acerca das competências para decisão sobre a matéria. Indicação em cada pedido de elaboração do projeto da rúbrica orçamental e do PPI onde se encontra inscrita.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTP
---	---	-------	-------	---------	--	------------	------------	-----------	--------------

DIVISÃO DE GESTÃO URBANÍSTICA

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				Responsável	
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo		Frequência
Assegurar que é efetuado o acompanhamento pelo técnico autor do projeto em todas as obras cujo projeto é de sua autoria.	Acompanhamento não efetuado ou inadequado.	Média	Alto	Eliminar	Definição formal da Equipa de Projeto e das atribuições e responsabilidades por função e por projeto. Apresentação e explicação presencial das atribuições e responsabilidades aos técnicos. Assegurar que no ato da consignação da empreitada, o Diretor de Fiscalização (ETM, DCT) procede à convocatória e à apresentação dos autores do projeto que vão prestar a Assistência Técnica à obra.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTP /DCT / ETM
Assegurar que o serviço possui quadro de pessoal adequado ao desempenho das suas funções.	Não cumprimento de prazos. Acompanhamento efetuado de forma incorreta.	Baixa	Baixo	Reduzir	Avaliação regular do quadro de pessoal em face dos volumes de trabalho e das suas competências técnicas funcionais. Avaliação regular de desempenho dos quadros do serviço. Desenvolvimento de plano de formação.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DTP / DCT / ETM
Assegurar que os resultados de todas as ações de acompanhamento são corretamente registados e atualizados no sistema.	Resultados não registados e atualizados em sistema. Resultados incorretamente registados e atualizados em sistema.	Média	Médio	Eliminar	Análise mensal do ponto de situação de cada uma das obras em curso. Verificação que os resultados foram corretamente registados e atualizados no Livro de Obra e no sistema por pessoa diferente do fiscal responsável.	Misto	Manual	Mensal	Chefes da DTP / DCT / ETM/Gestor do Contrato
Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
--	-----------	---------------	---------	----------	-----------	-----------	------	------------	-------------

**No Processo Apreciação de processos de operações urbanísticas:
No Subprocesso Registo e Entrada de todos os pedidos, temos de definir:**

Assegurar que as atribuições e responsabilidades das diversas funções são conhecidas por todos os colaboradores que tramitam o processo.	Atividades não efetuadas. Atividades efetuadas por níveis inadequados.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição formal das atribuições e responsabilidades por função. Apresentação e explicação presencial das atribuições e responsabilidades aos técnicos.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DGU
Assegurar a exatidão e validade de todos os pedidos / requerimentos (processos) recebidos nas áreas técnicas.	Processos recebidos com incorreções, incompletos ou inválidos. Dispêndio desnecessário de recursos, devido ao facto de os técnicos terem de repetir o procedimento de apreciação preliminar.	Média	Médio	Reduzir	Instituição de rastreio preliminar dos pedidos aquando da sua entrega (instrução administrativa). Criação de <i>checklist</i> para análise dos pedidos. Identificação e registo de problemas identificados na instrução e validação dos processos Comunicação dos mesmos aos diversos técnicos Alteração da <i>checklist</i> quando aplicável.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe da DGU
Assegurar que todos os processos são corretamente registados na aplicação própria.	Processos não registados. Processos registados incorretamente.	Baixa	Médio	Eliminar	Criação de campos de preenchimento obrigatório na aplicação de modo a evitar omissões. Criação de verificações automáticas da informação introduzida (códigos, etc.). Verificação detalhada da informação introduzida e não validada automaticamente.	Misto	Automático	Diário	Chefe da DGU

No Subprocesso Saneamento e rejeição liminar temos a definir:

Assegurar que os projetos estão em conformidade com regulamentos, legislação em vigor e outra regulamentação em vigor.	Inconformidade com planos municipais de ordenamento do território Inconformidade com legislação Inconformidade com regulamentos.	Alta	Alto	Eliminar	Apreciação técnica dos projetos tendo em conta legislação, regulamentos e planos municipais.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DGU
Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são corretamente instruídos (sendo entregues os	Não obtidos os antecedentes da obra.	Média	Médio	Eliminar	Estabelecer atividades de pesquisa e anexação de antecedentes, para que o processo chegue à área técnica, completo para apreciação.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da DGU

documentos requeridos em cada uma das fases).					Verificação da adequação do requerimento e peças e apreciação técnica do mesmo tendo em conta o <i>checklist</i> (de acordo com regulamento).				
	Processo não instruído corretamente.				Emissão de parecer sobre processo. Revisão do preenchimento da checklist e verificar que toda a informação foi obtida e que foram realizadas todas as atividades previstas.				
Assegurar que os requerentes são informados sobre o estado dos seus pedidos / requerimentos.	Má imagem dos serviços do Município.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição de prazos para apreciação do processo. Geração de 'avisos' automáticos quando os prazos estão próximos de expirar. Geração automática pelo sistema de notificação do requerente, em relação a documentação em falta ou incorreta.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DGU
Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são devidamente tratados de acordo com a competência instituída.	Processo autorizado indevidamente; Tomada de decisão incorreta.	Baixa	Baixo	Eliminar	Responsável avalia aleatoriamente pareceres emitidos. Despacho de acordo com a delegação de competências.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DGU
Assegurar que todos os processos são decididos em tempo oportuno de acordo com os prazos legais fixados.	Aplicação não atualizada originando o desconhecimento do ponto de situação do projeto.	Baixa	Médio	Eliminar	Atualização da aplicação de licenciamentos em face de todos os trâmites pelos quais passa um processo e com os responsáveis pela sua execução.	Misto	Misto	Quinzenal	Chefe da DGU
Assegurar a eficácia e eficiência do processo de saneamento e rejeição liminar.	Morosidade no tratamento dos processos.	Baixa	Médio	Eliminar	Definição formal e implementação de mecanismos de reporte periódico de informação sobre a qualidade do serviço prestado pelo Licenciamento, incluindo indicadores como: Tempo médio despendido por subprocesso. A data de início e fim das prestações de serviços. Tempo médio de permanência de processos em cada área. Motivos da demora. Outros.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DGU

No Subprocesso apreciação dos pedidos temos de definir:

Assegurar que os licenciamentos estão devidamente regulados (de acordo com a legislação existente) e devidamente divulgados.	Prática de licenciamentos não uniforme.	Alta	Alto	Reduzir	Criação de regulamentos municipais de acordo com a legislação existente e que definam os critérios de licenciamento.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DGU
	Prática de licenciamentos em desacordo com legislação existente.				Revisão regular dos regulamentos.				
	Prática de licenciamentos não conhecida pelos requerentes.				Revisão pelos Serviços Jurídicos.				
					Aprovação em Assembleia Municipal. Divulgação dos regulamentos municipais em jornal do município e no site da Intranet.				
Assegurar que as atividades a efetuar como parte do processo de licenciamento são conhecidas por todos os colaboradores dos Serviços.	Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição formal das atividades a efetuar. Apresentação e explicação das atividades a efetuar aos técnicos.	Preventivo	Automático	Semestral	Chefe da DGU
Assegurar que os serviços possuem quadro de pessoal adequado ao desempenho das suas funções.	Não cumprimento dos prazos para emissão das licenças.	Baixa	Baixo	Eliminar	Avaliação regular do quadro de pessoal em face dos volumes de trabalho.	Preventivo	Manual	Semestral	Chefe da DGU
	Licenças incorretamente aprovadas.				Avaliação regular de desempenho dos quadros dos serviços.				
					Desenvolvimento de plano de formação.				

Assegurar que todos os pedidos / requerimentos de licenciamentos recebidos são tratados oportunamente.	Extravio de pedidos.	Baixa	Médio	Eliminar	Registo aquando da receção do pedido.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DGU
					Atribuição de numeração sequencial aquando do registo, assegurado pela aplicação informática.				
					Geração e envio da ficha do INE.				
Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são devidamente autorizados de acordo com a delegação de competências instituída.	Processo autorizado indevidamente.	Baixa	Baixo	Eliminar	Despacho de acordo com a delegação de competências.	Preventivo	Manual	Bimestral	Chefe da DGU
	Tomada de decisão incorreta.				Emissão de alvará Publicação do alvará.				
Assegurar que todos os processos são decididos em tempo oportuno de acordo com os prazos legais fixados.	Aplicação não atualizada originando o desconhecimento do ponto de situação do projeto.	Baixa	Médio	Eliminar	Atualização da aplicação de licenciamentos em face de todos os trâmites pelos quais passa um processo e com os responsáveis pela sua execução.	Preventivo	Automático	Quinzenal	Chefe da DGU
Assegurar a eficácia e eficiência do processo de licenciamento.	Morosidade no tratamento dos processos.	Baixa	Médio	Eliminar	Definição formal e implementação de mecanismos de reporte periódico de informação sobre a qualidade do serviço prestado pelo Licenciamento, incluindo indicadores como: Tempo médio despendido por subprocesso; A data de início e fim das prestações de serviços; Tempo médio de permanência de processos em cada área; Motivos da demora; Outros.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DGU
Assegurar que os projetos estão em conformidade com regulamentos, legislação em vigor e outra regulamentação em vigor.	Inconformidade com planos municipais de ordenamento do território.	Média	Médio	Eliminar	Apreciação técnica dos projetos tendo em conta legislação, regulamentos e planos municipais.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DGU
	Inconformidade com legislação.								
	Inconformidade com regulamentos.								
Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são corretamente instruídos (sendo entregues os documentos requeridos em cada uma das fases).	Não obtidos os antecedentes da obra.	Média	Médio	Reduzir	Estabelecer atividades de pesquisa e anexação de antecedentes, para que o processo chegue à área técnica, completo para apreciação.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da DGU
	Processo não instruído corretamente.				Verificação da adequação do requerimento e peças e apreciação técnica do mesmo tendo em conta a <i>checklist</i> (de acordo com regulamento).				
					Emissão de parecer sobre processo; Revisão do preenchimento da <i>checklist</i> e verificar que toda a informação foi obtida e que foram realizadas todas as atividades previstas.				

No Subprocesso Notificações, temos a definir:

Notificações efetuadas fora de prazo.	Baixa	Baixa	Eliminar	Registo aquando do envio da notificação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DGU
---------------------------------------	-------	-------	----------	--	-------	-------	--------	--------------

Assegurar que todas as notificações são efetuadas em tempo útil e nos termos legalmente fixados.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo do despacho que ordena a notificação.					
	Notificações inválidas ou ineficazes.			Análise mensal de números em falta e ponto de situação de ordem de notificação e notificação em falta.					
				Verificação mensal e aleatória de notificações efetuadas, por pessoa distinta do detentor da função de notificar.					
Assegurar que todas as notificações são efetuadas de forma completa e segura e chegam ao seu destinatário.	Notificações não entregues aos destinatários e consequente invalidade da notificação.	Média	Baixo	Reduzir	Verificação mensal e aleatória de notificações efetuadas, por pessoa distinta do detentor da função de notificar; Verificação semanal de todos os registos e envios efetuados e comprovativos de entrega.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefe da DGU
	Notificações incompletas e inválidas ou ineficazes.								
Assegurar que todas as notificações são assinadas por quem tem competência para o efeito.	Notificações inválidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Distribuição cabal de informação acerca das competências de assinatura.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DGU

No Subprocesso Consultas a entidades, temos a definir:

Assegurar que todas as entidades que devem ser legalmente consultadas o foram e em tempo útil.	Ausência de consulta e invalidade da decisão que venha a ser proferida.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de <i>checklist</i> sobre as entidades que legalmente devem ser consultadas com indicação do prazo legal de consulta.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DGU
					Verificação mensal e aleatória das consultas efetuadas, por pessoa distinta do detentor da função de notificar; Verificação semanal de todos os registos e envios efetuados e comprovativos de entrega.				
Assegurar que todas as entidades que devam legalmente ser consultadas receberam os pedidos e estes eram completos.	Ausência de consulta efetiva e invalidade da decisão que venha a ser tomada.	Baixa	Baixo	Eliminar	Verificação das consultas efetuadas, por pessoa distinta do detentor da função de notificar.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefe da DGU
					Verificação de todos os registos e envios efetuados e comprovativos de entrega.			Semanal	
Assegurar que todos os pareceres recebidos são apensos ao processo adequado, em tempo útil, por ordem de recebimento e encaminhados pela mesma ordem.	Arquivamento inexistente ou indevido.	Média	Médio	Eliminar	Verificação dos pareceres recebidos e confirmação da data e local onde se encontram apensos, por pessoa distinta do detentor da função de notificar.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DGU
	Apensação tardia do parecer ao processo correspondente.								
	Reenvio do processo em momento distinto do devido.								
Assegurar que os pedidos de emissão de parecer que não	Processos parados sem justificação plausível.	Mé	Mé	Elimi	Elaboração de display automático de alerta de prazo.	Preventivo	Automático	Semanal	Chefe da DGU

tenham sido rececionados em tempo útil são devidamente encaminhados para que sejam produzidos os efeitos legalmente fixados na ausência de pronúncia.	Consequências várias para o titular do processo.								
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**No Processo Emissão de Alvará e outros títulos:
No Subprocesso Controlo de documentos prévios à emissão de títulos temos a definir:**

Assegurar que todos os elementos necessários á emissão de títulos se encontram presentes no processo e de forma válida.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Média	Médio	Reduzir	Elaboração de <i>checklist</i>	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DGU
Assegurar que na ausência ou invalidade dos documentos prévios o titular do processo é devidamente notificado para sanção do vício.	Processos parados indevidamente.	Baixa	Médio	Eliminar	Disponibilização imediata da decisão <i>online</i> .	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DGU

No Subprocesso Registo de Clausulado da decisão temos de definir:

Assegurar que todas as condições e cláusulas acessórias da decisão são registadas nos títulos ou comunicadas formal e validamente ao destinatário.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Baixa	Médio	Eliminar	Criação de template a preencher pelo técnico que aprecia o processo no qual são indicadas as cláusulas /condicionantes do licenciamento.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
--	---	-------	-------	----------	--	-------	-------	------------	--------------

No Subprocesso Emissão e registo de títulos temos de definir:

Assegurar que todos os dados mestre e apenas os válidos são corretamente atualizados no respetivo ficheiro ou ficheiros.	Dados mestre incorretamente introduzidos.	Baixa	Baixo	Eliminar	Verificação da correção dos dados mestre atualizados em sistema com a informação de <i>input</i> .	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
	Dados mestre desatualizados.								
Assegurar que todos os processos que tiveram decisão final para emissão do respetivo título e foram devidamente cobradas as taxas correspondentes, e só estes, possuem título emitido e em tempo útil.	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais.	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração de display automático de alerta para processos em condições de emissão de títulos e respetivos prazos para emissão.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
	Existência de processos deferidos e com taxas pagas, mas com títulos por emitir								
Assegurar que todos os títulos emitidos se encontram registados e foram dados a conhecer aos serviços de fiscalização.	Existência de títulos sem registo.	Baixa	Baixo	Eliminar	Atribuição de numeração sequencial aquando da emissão do título e seu envio para registo automático.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DGU
	Ausência de fiscalização cabal e atempada.				Criação de display automático de reenvio do título emitido para os serviços de informação geográfica e de fiscalização.				
	Processo autorizado indevidamente.	Baixa	Baixo	Eliminar	Responsável avalia pareceres emitidos.	Preventivo	Misto	Trimestral	

Assegurar que todos os requerimentos / pedidos (processos) são devidamente autorizados de acordo com a delegação de competências instituída.	Tomada de decisão incorreta.										Diretor do DPPGT / Chefe da DGU
--	------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---------------------------------

No Subprocesso Liquidação e cobrança de taxas temos de definir:

Assegurar que todos os dados mestre e apenas os válidos são corretamente atualizados no respetivo ficheiro ou ficheiros.	Dados mestre incorretamente introduzidos.	Média	Médio	Eliminar	Verificação da correção dos dados mestre atualizados em sistema com a informação de <i>input</i> (regulamentos, etc.).	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
	Dados mestre desatualizados.								
Assegurar que a informação a taxar é corretamente calculada.	Áreas apuradas incorretamente.	Média	Médio	Eliminar	Validação das taxas por técnicos superiores.	Detetivo	Manual	Bimestral	Chefe da DGU
Assegurar que o valor das taxas é cobrado antes da entrega do alvará / licença.	Atrasos no pagamento por parte do requerente.	Baixa	Baixo	Eliminar	Emissão de guia de receita, de parte do valor, com a entrega do requerimento; Entrega do alvará mediante apresentação de comprovativo de pagamento. Emissão de guia de receita.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DGU

No Processo Controlo de Prazos (das licenças, das respostas de consultas, das cauções):

No Subprocesso Verificação do decurso dos prazos temos a definir:

Assegurar que existe controlo efetivo dos prazos concedidos nos títulos emitidos.	Realização de trabalhos em desconformidade – temporal – com as condições existentes nos títulos concedidos.	Baixa	Baixo	Eliminar	Criação de sistema de alertas automático para informação de data termo do alvará emitido.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
	Ingovernabilidade e impossibilidade de fiscalização efetiva.								
Assegurar que existe controlo e efeitos úteis do mesmo relativamente aos prazos concedidos a entidades externas para se pronunciarem sobre pedidos.	Não produção ou produção fora de tempo dos feitos legalmente atribuídos à ausência ou omissão de resposta.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de <i>checklist</i> sobre as entidades que legalmente devem ser consultadas com indicação do prazo legal de consulta.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DGU
					Elaborar display automático de alerta sobre o término do prazo de resposta e envio do resultado ao gestor do procedimento.				
Assegurar que existe controlo efetivo relativamente à durabilidade e prazo de manutenção das cauções.	Inexistência de garantia efetiva pretendida com a caução prestada.	Baixa	Médio	Eliminar	Atribuição de numeração sequencial às cauções	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DGU
	Prejuízo para o erário público.				Introduzir, na aplicação de licenciamentos, um campo que satisfaça os requisitos de registo, alteração e cancelamento de cauções, permitindo a introdução de valores e a sua alteração, para que exista um histórico por processo das cauções prestadas válidas e canceladas.				
Assegurar o registo contabilístico total, correto e válido, bem como garantir o	Criação do bem no momento errado.	Média	Médio	Reduzir	Criar sistema de alerta automático aquando de licenciamento com obras de urbanização ou com integração de bens nos domínios público ou privado Municipal.	Preven tivo	Misto	Sempr e	Chefe da DGU

envio da totalidade da informação relativa a bens a integrar no domínio público Municipal, aquando da receção provisória e definitiva da obra.	Não envio da totalidade da informação.									Arquivo provisório de toda a informação na Secção de Cadastro de Bens até à receção provisória da obra, momento a partir do qual se deverão criar as fichas de bens definitivas, e contabilização nas contas de imobilizado de bens de domínio público, desagregadas consoante o tipo de bens: terrenos e recursos naturais, edifícios, outras construções e infraestruturas, etc..
	Registo incorreto do bem na contabilidade e na área de cadastro e administração.									Implementação de mecanismos de reporte de informação pela DGU à Secção de Cadastro de Bens, relativa à receção provisória e à receção definitiva da obra, para que seja possível o registo dos bens, de forma correta e completa, por parte das áreas recetoras.
	Ausência de registo dos bens.									Pela emissão do alvará apenas deverão ser registadas na contabilidade as parcelas, na conta.

No Subprocesso Ações decorrentes do decurso dos prazos temos de definir:

Assegurar que é dado efeito útil à omissão de pronúncia no caso dos pareceres solicitados.	Prejuízo para os particulares interessados.	Média	Baixo	Eliminar	Verificação mensal da decisão proferida no seguimento do alerta criado automaticamente.	Detetivo	Automático	Mensal	Chefe da DGU
Assegurar que, findo o prazo das cauções as mesmas são libertadas e somente após emissão de parecer sobre a sua necessidade de utilização.	Manutenção das cauções por período superior ao necessário.	Baixa	Médio	Eliminar	Criação de alerta automático para fim de prazo de caução.	Preventivo	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
	Necessidade de utilização após libertação, mas por facto anterior ao término do prazo.				Verificação trimestral das ações desencadeadas pelo display supra.				
					Libertação somente após visado.				

No Processo Vistorias temos a definir:

Assegurar que as vistorias são efetuadas por quem está nomeado para o efeito.	Vistorias inválidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição formal da constituição das equipas e sua divulgação pelos serviços.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DGU
---	----------------------	-------	-------	----------	---	-------	-------	------------	--------------

No Processo Reclamações/Queixas:

No Subprocesso Tratamento temos de definir:

Assegurar que todas as reclamações e queixas são corretamente registadas e encaminhadas para os serviços competentes para a tomada de decisão.	Reclamações/ queixas recebidas e não registadas ou registadas incorreta ou tardiamente.	Baixa	Médio	Eliminar	Registo aquando da receção do pedido.	Misto	Misto	Mensal	Diretor do DPPGT / Chefe DARH
	Reclamações/queixas enviadas a serviços distinto daquele com competência para o seu tratamento.				Atribuição de numeração sequencial aquando do registo;				
	Inexistência de histórico das reclamações.				Análise mensal de números em falta e ponto de situação de reclamações/queixas ainda não instruídas e / ou tratadas.				
	Perda de informação acerca das reclamações.								

Assegurar que todas as reclamações/queixas são informadas e despachadas em tempo útil.	Reclamações/ queixas não informadas ou informadas fora de prazo.	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração de alerta automático de ausência de resposta no prazo fixado no registo do documento.	Preventivo	Automático	Sempre	Diretor do DPPGT / Chefe DARH
Assegurar que todas as reclamações/queixas são informadas e despachadas por quem tem competência para o efeito.	Documentos tratados incorreta ou indevidamente.	Baixa	Baixo	Eliminar	Distribuição cabal de informação acerca das competências.	Preventivo	Automático	Ab initio	Diretor do DPPGT / Chefe DARH

DIVISÃO DE AMBIENTE E SERVIÇOS URBANOS

Foram identificados os seguintes Processos:

- 1 - Aquisição de bens ou serviços
- 2 - Prestação de serviços
- 3 - Trabalhos para a própria Câmara
- 4 - Relacionamento com entidades terceiras (vg. AdN)

Em cada um destes Processos foram identificados os seguintes subprocessos:

1 – No Processo Aquisição de bens ou serviços

- a) Definição da necessidade
- b) Recolha no mercado
- c) Aplicação dos bens ou serviços

2 – No Processo Prestação de serviços

- a) O processo em si mesmo

3 – No Processo Trabalhos para a própria Câmara

- a) O processo em si mesmo

4 – No Processo Relacionamento com entidades terceiras (cg. AdN)

- a) Envio e receção de informação
- b) Validação de processos e comunicações

No processo Aquisição de bens ou serviços:

No subprocesso Definição da necessidade, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente.	Aquisição de bens ou serviços desnecessários ou não prioritários. Prejuízo para o erário público. Eventual favorecimento de terceiros.	Média	Alto	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade e quem autoriza a aquisição. Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos; etc).	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DASU

Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem define quem consultar e de quem avalia e decide aquisição.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes da DASU / DCPA
Assegurar que existe fundamentação bastante acerca da necessidade (vg área onde o bem ou serviço vai ou necessita de ser utilizado ou aplicado; avaria ou dano que necessita de ser reparado; verificar existência de stocks; verificar possibilidade de execução por meios internos ou por administração direta; confrontar com grandes opções do plano e orçamento).	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos; etc). Definição de critérios internos sobre avaliação dos projetos e dos cadernos de encargos. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DASU
Assegurar que foram seguidos os critérios pré-definidos para materialização da comunicação de necessidade.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição de critérios internos sobre avaliação das necessidades. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da DASU

No Subprocesso Recolha no mercado, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada após a competente autorização de despesa por pessoa competente para o efeito.	Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições desnecessárias ou não prioritárias. Aquisições sem cabimento ou dotação orçamental. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DASU / DCPA
Assegurar que a recolha no mercado é efetuada ao fornecedor ou prestador autorizado para o efeito e pelas quantidades e qualidade autorizada	Favorecimento; Violação de lei; Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem; Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Divulgação nos serviços de quais os contratos celebrados para o fornecimento dos diversos bens ou serviços, com indicação clara da qualidade dos bens ou serviços contratados. Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU / DCPA

Assegurar que quem recolhe o bem ou serviço no mercado se faz acompanhar da competente e necessária requisição ou meio autorizado para o efeito.	Favorecimento; Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto). Aquisição por pessoa não autorizada para o efeito.	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU / DCPA
Assegurar que quem faz a recolha no mercado verifica as quantidades e qualidade dos bens ou serviços entregues.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por fornecimento de material ou serviço distinto em qualidade ou quantidade do contratado).	Alta	Alto	Alto	Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU / DCPA
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem; Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU / DCPA

No Subprocesso Aplicação dos Bens ou Serviços, temos a definir:

No Processo Prestação de Serviços, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento; Violação de lei; Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem; Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração mensal de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU / DCPA

Assegurar que quem aplica os bens ou serviços efetua o serviço com competência e com respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados. Elaboração de relatórios mensais relativamente aos dados obtidos daquelas aplicações. Verificação dos respetivos relatórios por pessoa afeta aos serviços de aprovisionamento ou financeiros.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU
---	---	-------	-------	---------	--	-------	-------	--------	---------------

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara e das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Elaboração de relatórios do grau de cumprimento dessas ordens e instruções. Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU
Assegurar que os serviços são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU
Assegurar que os serviços prestados cumprem com a legislação e com o Regulamento dos serviços.	Não cumprimento do disposto no regulamento dos serviços.	Média	Médio	Eliminar	Verificar se os Municípios que requisitam os serviços de recolha de RU são clientes do serviço.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU
Assegurar que os serviços possuem um número de trabalhadores adequados para a realização dos serviços.	Não execução de serviços.	Baixa	Alto	Eliminar	Verificação semanal das escalas de serviço. Avaliação do quadro de pessoal afeto a UO.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU
Assegurar que o serviço possui viaturas de recolha de RU suficientes para a realização dos circuitos de recolha.	Não realização dos circuitos de recolha de resíduos previstos/planeados.	Média	Alto	Eliminar	Os registos de operação de viaturas afetas à recolha de RU constantes do relatório emitido pelo SGRU, corresponder às operações de viaturas planeados.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU

No Processo Trabalhos para a própria Câmara, temos a definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os trabalhos são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara e semanal das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Elaboração de relatórios mensais do grau de cumprimento dessas ordens e instruções. Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU
Assegurar que os trabalhos são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios semanais dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim; Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU
Assegurar que é inventariado corretamente o trabalho realizado.	Alta	Baixo	Reduzir	Elaboração de relatórios semanais dos trabalhos executados para a "Própria empresa", com indicação qualitativa e quantitativa dos materiais aplicados, das horas e do pessoal afeto à "obra" e dos equipamentos que foram utilizados e pelo tempo que foram utilizados. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade. Envio mensal desses relatórios, após verificados, aos serviços de património para efeitos de inventariação, cadastro, avaliação e valoração.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da DASU

**No Processo Relacionamento com entidades terceiras (vg. AdN) :
No Subprocesso Envio e receção de informação, temos a definir:**

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todas as comunicações entre as partes são devidamente tratadas, registadas e validadas/assinadas por quem tem competência para o efeito.	Comunicações não autorizadas por quem tem competência para o efeito. Comunicações sobre matérias não tratadas. Comunicações ou não registadas ou registadas por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das competências sobre as matérias a tratar. Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU

No Subprocesso Validação de processos e de comunicações, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todas as comunicações entre as partes são devidamente registadas e tratadas.	Comunicações não tratadas. Comunicações ou não registadas ou registadas por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Elevado	Definição clara das competências sobre as matérias a tratar. Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU
Assegurar que todas as matérias em que tenha que ser dada resposta esta seja dada em tempo útil e de forma adequada.	Matérias não tratadas ou tratadas extemporaneamente. Matérias tratadas de forma inadequada.	Alta	Médio	Elevado	Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da DASU

DIVISÃO DE EDUCAÇÃO, JUVENTUDE E DESPORTO

Na Divisão de Educação, Juventude e Desporto, consideramos o todo como um único processo, no qual temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Emissão de Pareceres.	A não disponibilização de toda a informação relevante (de forma consciente). Não verificação, na emissão do parecer, de que os beneficiários cumprem todas as normas legais em vigor, para atribuição do subsídio. Favorecimento de determinados públicos. Conflito de interesses. Enviesamento na transmissão da informação.	Baixa	Baixo	Reduzir	Solicitar ao requerente a informação em falta para a emissão do parecer. Solicitar informação complementar a outras unidades orgânicas ou entidades externas.	Detetivo	Manual	Ab initio	Chefe da DEJD
Assegurar os mecanismos de Ação Social Escolar ao universo legalmente definido, designadamente nos domínios da alimentação escolar, materiais escolares e didáticos e transportes escolares.	Inclusão/exclusão de alunos no diferente apoio/serviços. Existência de situações em que os beneficiários não apresentam os documentos necessários à instrução do processo. Qualidade do serviço prestado por parte das empresas de transporte. Qualidade do serviço de refeições escolares.	Média	Médio	Reduzir	Ampla divulgação do Plano de Ação Social Escolar e Serviços de Apoio à Família. Sujeitar as exclusões de alunos a reclamações/apreciação da decisão.	Preventivo	Misto	Ab initio Anual	Chefe da DEJD

					Divulgação das listas dos beneficiários dos diferentes apoios junto dos parceiros.			Anual	
					Explicitação dos critérios que fundamentam a atribuição de apoios, com recursos a diplomas legais e regulamentos.			Anual	
					No caso do transporte de alunos em escolaridade obrigatória a planificação, organização e acompanhamento é da responsabilidade do Município.			Ab Iníto	
					Visitas regulares às cantinas escolares para avaliação da prestação do serviço.			Sempre	
					Publicação das obrigações das entidades responsáveis pela prestação do serviço.			Ab Iníto	
					Controlo das ocorrências registadas em cada cantina. Utilização de mapas de registo quando ocorre visita.			Sempre	
					Realização de reuniões com as entidades responsáveis pelo serviço para análise de eventuais irregularidades detetadas e adoção de medidas corretivas.			Sempre	
Assegurar o apetrechamento, funcionamento e manutenção dos Jardins-de-Infância e Escolas do Ensino Básico da Rede Pública Municipal, providenciando, em articulação com as unidades orgânicas competentes, a manutenção das instalações escolares e a dotação dos equipamentos e dos meios humanos necessários à função da Escola.	Dificuldade de deslocação a todos os estabelecimentos de ensino com a frequência devida. Dificuldade de articulação entre serviços. Descontrolo dos processos de faturação de energia, água e gás. Desadequado planeamento das aquisições. Processos de aquisição incorretamente instruídos. Discricionariedade/favorecimento de empresas fornecedoras, não respeitando as regras estabelecidas para a contratação de bens e serviços. Favorecimento/subalternização de comunidades locais.	Baixa	Baixo	Reduzir	Realizar levantamentos atualizados das condições de funcionamento dos estabelecimentos de Educação e Ensino.	Detetivo	Misto	Mensal	Chefe da DEJD
					Analisar o histórico das intervenções realizadas.			Mensal	
					Realizar levantamentos regulares das necessidades e comparar as novas aquisições com os requisitos normativos de apetrechamento.			Mensal	
					Reduzir ou eliminar o número de procedimentos de aquisição não sujeitos à concorrência.			Mensal	

				<p>Planear a aquisição no sentido de minimizar o número de aquisições.</p> <p>Criar equipa multitarefa. Melhorar articulação entre serviços.</p> <p>Recolher relatórios regulares das intervenções.</p>			<p>Anual</p> <p>Sempre</p> <p>Mensal</p>		
Garantir a organização de atividades e programas complementares de ação educativa na Educação Pré-Escolar e no Primeiro Ciclo do Ensino Básico.	Favorecimento de estabelecimentos de ensino. Não cumprimento de prazos.	Baixa	Baixo	Reduzir	Adotar critérios alargados de divulgação das atividades. Permitir a inclusão no Plano Anual de Atividades. Definir regras claras de inscrição nos projetos. Monitorizar e acompanhar realização das atividades.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Colaborar na gestão da rede Escolar Municipal em articulação com os serviços competentes do Ministério da Educação, quer no domínio do planeamento e monitorização dos equipamentos escolares, quer no domínio do seu reordenamento anual.	Rede escolar desadequada. Ausência de trabalho de análise/recolha de dados estatísticos relativos à população escolar e projeções demográficas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Realizar reuniões com as Direções dos Agrupamentos para definir a rede Escolar concelhia. Contactar os serviços da DGESTE para articular definição da rede (preenchimento regular de mapas). Realizar levantamentos estatísticos.	Preventivo	Manual	Trimestral	Chefe da DEJD
Assegurar o funcionamento das Atividades de Enriquecimento Curricular (AEC), Atividades de Animação e de Apoio à Família (AAAF) e refeições escolares.	Favorecimento na contratação. Ausência de critérios rigorosos de seleção/contratação dos trabalhadores. Perda de receitas.	Baixa	Médio	Reduzir	<p>Cumprir com o disposto nos normativos legais da contratação pública. Definir critérios equitativos de afetação dos trabalhadores aos agrupamentos de escolas.</p> <p>Definição de critérios de seleção objetivos, cumprindo os princípios de igualdade de tratamento dos candidatos.</p> <p>Conferência dos valores pagos, cruzando dados entre aplicações.</p> <p>Monitorização das participações em atraso (confirmação com estabelecimento de educação e ensino e contato com encarregado de educação).</p> <p>Comunicação das consequências do incumprimento do pagamento.</p>	Misto	Manual	<p>Sempre</p> <p>Ab initio</p> <p>Mensal</p> <p>Mensal</p> <p>Mensal</p>	Chefe da DEJD

					Envio das participações em atraso para cobrança coerciva, através de processos de execução fiscal.			Mensal	
Gestão dos Recursos Humanos nos Jardins de Infância e Estabelecimentos do Ensino Básico e Secundário.	Favorecimento na contratação. Ausência de critérios rigorosos de seleção/contratação dos trabalhadores. Favorecimento do pessoal de trabalhadores em detrimento de outros na afetação aos Agrupamentos de Escolas.	Baixa	Médio	Eliminar	Cumprir com o disposto nos normativos legais da contratação pública. Definir critérios equitativos de afetação dos trabalhadores aos Agrupamentos de Escolas.	Preventivo	Manual	Sempre que se verifique contratações ou pedidos de mudança do local de trabalho	Chefe da DEJD
Análise dos processos de inscrição no serviço de prolongamento de horário e refeições escolares.	Incorreções na atribuição do escalão de rendimentos e da participação familiar.	Baixa	Médio	Reduzir	Reanálise aleatória dos processos de inscrição.	Detetivo	Manual	Trimestral	Chefe da DEJD
Controlo, conferência e encaminhamento da faturação apresentada pelas entidades que fornecem refeições escolares e pelas entidades que asseguram o serviço de transportes escolares.	Possibilidade de não identificação de sobrefaturação.	Baixa	Médio	Eliminar	Conferência dos valores faturados, sustentada por mapas de registo dos alunos beneficiários dos serviços.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefe da DEJD
Acompanhamento da implementação dos protocolos assinados entre o Município, Juntas de Freguesia, Associações e IPSS.	Dificuldade em garantir o cumprimento do protocolo.	Baixa	Baixo	Reduzir	Reforçar as medidas de controlo e acompanhamento do estabelecido nos protocolos. Cruzar informações com entidades externas.	Detetivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Preparar, executar e avaliar o Plano Estratégico de Desenvolvimento Desportivo.	Ausência de mecanismos de publicitação. Intervenção estratégica desconexa com a prática em vigor.	Média	Médio	Reduzir	Divulgar informação de forma dirigida (a instituições/coletividades) e de amplo acesso (página eletrónica do Município). Realizar reunião geral de apresentação.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Programar a construção ou reabilitação de equipamentos desportivos.	Definição pontual de intervenções. Inexistência de um sistema estruturado de avaliação de necessidades.	Média	Médio	Reduzir	Definir programa de apoio anual. Executar o previsto na Carta de Equipamentos Desportivos. Aplicar as fichas-relatório. Manter registo atualizado de processos.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da DEJD
Cumprir a política Desportiva Municipal entendida como o conjunto de medidas de fomento desportivo, à luz dos regulamentos desportivos em vigor.	Não cumprimento dos regulamentos Desportivos do Município. Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de intervenção. Concentração de apoios em determinada entidade ou área geográfica do concelho.	Média	Médio	Reduzir	Elaborar plano estratégico de intervenção anual. Usufruir do plano de formação da CM Amarante. Aprovação superior das necessidades e adequação das propostas efetuadas.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD

Proceder ao apetrechamento das Instalações Desportivas Municipais através da aquisição/aluguer de mobiliário e equipamento, material desportivo de desgaste rápido (Aquisição/locação de bens correntes e de capital).	Desadequada identificação das necessidades. Desadequado planeamento das aquisições. Subtração das aquisições ao regime de concorrência.	Média	Médio	Reduzir	Fundamentar aquisições no inventário Municipal. Proceder/atualizar levantamentos com regularidade e compará-los com os requisitos normativos de apetrechamento. Manter os referenciais técnicos homologados pelo Instituto de Desporto de Portugal nos programas de concurso de aquisição. Planear aquisições no sentido de minimizar o número anual de procedimentos.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Elaborar, executar e fazer cumprir as obrigações decorrentes dos contratos de desenvolvimento desportivo subscritos pela autarquia e pelas entidades desportivas do concelho.	Não cumprimento da legislação em vigor. Existência de ambiguidades, lacunas ou omissões no clausulado. Inexistência de controlo quanto à execução do objeto do contrato.	Baixa	Baixo	Reduzir	Definir um calendário de execução. Aplicar às fichas-relatórios de apoios concedidos. Manter registo atualizado de processos. Aprovação superior das necessidades e adequação das propostas efetuadas.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Planear, preparar, executar e avaliar os meios, programas e medidas relativas às atividades desportivas de âmbito escolar, em colaboração com as respetivas entidades oficiais.	Ausência de mecanismos de publicação. Intervenção estratégica desconexa com as entidades oficiais em causa. Ausência de mecanismos de controlo/avaliação.	Baixa	Baixo	Reduzir	Divulgar informação. Realizar reunião anual, com as entidades oficiais, de preparação do programa de intervenção. Aplicar inquérito de análise e identificação de necessidades. Tratar estatisticamente a informação recolhida.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DEJD
Colaborar, apoiar e acompanhar as associações, coletividades e clubes desportivos do Concelho no desenvolvimento desportivo de Amarante, segundo as orientações Municipais e os instrumentos reguladores existentes.	Não cumprimento do estipulado no CRMA no âmbito do Associativismo Desportivo.	Média	Médio	Reduzir	Solicitar relatório de execução final às entidades desportivas. Comparação da informação recolhida com os documentos entregues na fase de candidatura.	Preventivo	Manual	Anual	Chefe da DEJD

UNIDADE DE MOBILIDADE E GESTÃO DE MEIOS

Foram identificados os seguintes Processos:

- 1 - Aquisição de bens ou serviços
- 2 - Prestação de serviços
- 3 - Trabalhos para a própria Câmara

Em cada um destes Processos foram identificados os seguintes subprocessos:

1 – No Processo Aquisição de bens ou serviços

- a) Definição da necessidade
- b) Recolha no mercado
- c) Aplicação dos bens ou serviços

2 – No Processo Prestação de serviços

No Processo Aquisição de bens ou Serviços:

No Subprocesso Definição da necessidade, temos de definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente.	Aquisição de bens ou serviços desnecessários ou não prioritários. Prejuízo para o erário público. Eventual favorecimento de terceiros.	Média	Alto	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade e quem autoriza a aquisição. Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos).	Preventivo	Aceitar	Sempre	Chefe da UMGM
Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem define quem consultar e de quem avalia e decide aquisição.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Aceitar	Sempre	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que existe fundamentação bastante acerca da necessidade (vg área onde o bem ou serviço vai ou necessita de ser utilizado ou aplicado. Avaria ou dano que necessita de ser reparada. Verificar existência de stock. Verificar possibilidade de execução por meios internos ou por administração direta. Confrontar com grandes opções do plano e orçamento).	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos). Definição de critérios internos sobre avaliação dos projetos e dos cadernos de encargos. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da UMGM
Assegurar que foram seguidos os critérios pré-definidos para materialização da comunicação de necessidade.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição de critérios internos sobre avaliação das necessidades. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe da UMGM

No Subprocesso Recolha no Mercado, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada após a competente autorização de despesa por pessoa competente para o efeito.	Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições desnecessárias ou não prioritárias. Aquisições sem cabimento ou dotação orçamental. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Manual	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que a recolha no mercado é efetuada ao fornecedor ou prestador autorizado para o efeito e pelas quantidades e qualidade autorizada.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Divulgação nos serviços de quais os contratos celebrados para o fornecimento dos diversos bens ou serviços, com indicação clara da qualidade dos bens ou serviços contratados. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que quem recolhe o bem ou serviço no mercado se faz acompanhar da competente e necessária requisição ou meio autorizado para o efeito.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto). Aquisição por pessoa não autorizada para o efeito.	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que quem faz a recolha no mercado verifica as quantidades e qualidade dos bens ou serviços entregues.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por fornecimento de material ou serviço distinto em qualidade ou quantidade do contratado).	Alta	Alto	Aceitar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA

No Subprocesso Aplicação dos bens ou serviços, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Chefes da UMGM / DCPA
Assegurar que quem aplica os bens ou serviços efetua o serviço com competência e com respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados. Elaboração de relatórios relativamente aos dados obtidos daquelas aplicações. Verificação dos respetivos relatórios por pessoa afeta aos serviços de aprovisionamento ou financeiros.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UMGM

No Processo Prestação de Serviços, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos colaboradores. Elaboração de relatórios do grau de cumprimento dessas ordens e instruções. Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UMGM
Assegurar que os serviços são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UMGM

No Processo Trabalhos para a Própria Câmara, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Assegurar que os trabalhos são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa; Elaboração de relatórios do grau de cumprimento dessas ordens e instruções; Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UMGM
Assegurar que os trabalhos são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UMGM
Assegurar que é inventariado corretamente o trabalho realizado.	Inexistência de conformidade entre os dados contabilísticos e os patrimoniais. Reservas nos Relatórios do ROC. Violação de lei.	Alta	Baixo	Reduzir	Elaboração de relatórios dos trabalhos executados para a "Própria empresa", com indicação qualitativa e quantitativa dos materiais aplicados, das horas e do pessoal afeto à "obra" e dos equipamentos que foram utilizados e pelo tempo que foram utilizados. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade. Envio desses relatórios, após verificados, aos serviços de património para efeitos de inventariação, cadastro, avaliação e valoração.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UMGM

DIVISÃO DE TECNOLOGIAS E INFORMAÇÃO

Foram identificados os seguintes Processos:

- 1 - Divisão em si mesma
- 2 - Gestão, Manutenção e Inovação
- 3 - Aquisição de bens ou serviços

No Processo Divisão em si mesma temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Resposta	Impacto	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Probabilidade								
Assegurar o apoio e suporte informático às várias unidades orgânicas do Município.	Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente.	Reduzir	Médio	Definição e correta divulgação das atribuições e responsabilidades das diversas funções existentes na unidade orgânica.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTI
Assegurar que os funcionários da unidade orgânica têm conhecimentos das suas atribuições e responsabilidades.	Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente	Reduzir	Médio	Definição e correta divulgação das atribuições e responsabilidades das diversas funções existentes na unidade orgânica	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTI

Conflito de interesses, incompatibilidades ou impedimentos.

Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.

Baixa

Alto

Eliminar

O Colaborador abster-se-á de exercer as suas funções quando se encontrar impedido, ou quando existir conflitos de interesses ou incompatibilidades, devendo, para tal, ser subscrita declaração onde fundamente o conflito e/ou a incompatibilidade.

Misto

Misto

Sempre

Chefe da DTI

No Processo Gestão, Manutenção e Inovação, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Gestão de privilégios de administração de sistemas.	Apenas os administradores têm acesso total à administração de sistemas de informação. Implementação periódica de procedimentos de renovação de <i>password</i> .	Baixa	Alto	Aceitar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTI
Gestão de privilégios de administração de aplicações.	Monitorização dos utilizadores criados e redefinidos os acessos em função das necessidades profissionais. Criação de procedimentos de criação e eliminação de utilizadores/colaboradores.	Baixa	Alto	Aceitar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTI
Manutenção de Bases de Dados e outros Sistemas de Informação.	Divulgação indevida de informação a terceiros. Eliminação indevida de dados ou privação de acesso aos mesmos.	Baixa	Alto	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema.	Preventivo	Misto	Ab initio	Chefe da DTI
Controlo de Sistemas com vista à prevenção e deteção de anomalias de funcionamento e/ou falhas de segurança.	Ausência de monitorização.	Média	Alto	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema.	Preventivo	Manual	Ab initio	Chefe da DTI
Cópias de segurança de dados (<i>backups</i> .)	Incumprimento do plano de <i>backups</i> . Ausência de verificação do estado dos dados e respetivos medias de suporte (<i>tapes</i> , etc.)	Baixa	Alto	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema.	Preventivo	Automático	Ab initio	Chefe da DTI
Apoiar os serviços na utilização e manutenção dos meios informáticos que tenham à sua disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de <i>hardware</i>	Falta de apoio aos utilizadores.	Baixa	Médio	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema.	Misto	Manual	Ab initio	Chefe da DTI

Determinar os acessos ao sistema informático, por parte dos utilizadores.	Acesso indevido a <i>passwords/logins</i> .	Baixa	Alto	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema.	Preventivo	Manual	Diário	Chefe da DTI
---	---	-------	------	----------	--	------------	--------	--------	--------------

No Processo Aquisição de bens ou serviços, foram identificados os seguintes subprocessos:

- a) Definição da necessidade
- b) Aplicação dos bens ou serviços

No Subprocesso Definição da necessidade, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Identificar a necessidade de aquisição.	A identificação da necessidade de aquisição dos bens ou serviços pode ser espontânea ou solicitada por uma unidade orgânica do Município de Amarante.	Média	Alto	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem identifica a necessidade e/ou propõe a aquisição. Redução por escrito da evidência e da justificação da necessidade.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe DTI
Assegurar que quem propõe a necessidade é distinto de quem avalia e decide a aquisição.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes DTI / DCPA
Assegurar que foram cumpridos os procedimentos para materialização da comunicação de necessidade.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Cumprimento dos procedimentos internos de aquisição de bens e serviços, obedecendo às hierarquias e respetivas unidades orgânicas.	Misto	Misto	Sempre	Chefe DTI

No subprocesso Aplicação dos bens ou serviços, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Verificação da conformidade dos bens ou serviços, no momento da entrega/prestação dos mesmos. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes DTI / DCPA
---	---	-------	------	----------	---	-------	-------	--------	-------------------

DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO E COESÃO SOCIAL

Na Divisão de Desenvolvimento e Coesão Social, consideramos o todo como um único processo, no qual temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Promover o bem-estar da população, através do desenvolvimento de condições favoráveis à promoção do desenvolvimento e coesão social.	Não alcançar todos os potenciais beneficiários nos procedimentos concursais para atribuição de habitação social na atribuição de habitações sociais.	Média	Alto	Reduzir	Reforçar os meios de divulgação inclusive junto da rede de atores locais.	Misto	Manual	Aquando abertura de procedimento concursal	Chefe da DDCS
	Incumprimento na análise dos requisitos legais e normativos, por falta de transparência nas informações e documentação facultada pelos beneficiários	Média	Alto	Reduzir	Verificação regular dos cálculos apurados nos termos dos regulamentos em vigor por parte das equipas e chefia, verificando os instrumentos utilizados para o efeito.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DDCS
	Não aplicação de "sanções" quando há incumprimento por parte dos beneficiários	Média	Alto	Reduzir	Verificação do cumprimento dos deveres de acesso aos apoios.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DDCS
	Subjetividade na realização de diagnóstico e avaliação sociofamiliar por parte dos técnicos.	Média	Alto	Reduzir	Verificação regular dos cálculos apurados nos termos dos regulamentos em vigor por parte das equipas e chefia, verificando os instrumentos utilizados para o efeito.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DDCS
	Inexistência ou ineficaz Avaliação de Impacto dos projetos sociais.	Média	Baixo	Preventivo	Realização, sempre que seja adequado, de Inquéritos para aferir o grau de satisfação.	Preventivo	Manual	Aquando avaliação de execução física dos projetos	Chefe da DDCS
	Inexistência de instrumento, geral e abstrato, que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos (subsídios, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	Média	Baixo	Prevenir	Criação de regulamento interno.	Preventivo	Manual	Annual	Chefe da DDCS

	Atribuição de apoios por várias medidas.	Alta	Baixo	Reduzir	Criação de mecanismo de controlo dos apoios por beneficiário.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DDCS
--	--	------	-------	---------	---	------------	------------	--------	---------------

**DIVISÃO DE CONSERVAÇÃO TERRITORIAL
GABINETE TÉCNICO FLORESTAL**

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todos os processos são despachados por ordem sequencial e por quem tem competência para o efeito.	Processos despachados por pessoa distinta de quem tem competência para o efeito e, conseqüente invalidade da decisão tomada. Processos despachados com prejuízo de outros anteriores.	Baixa	Baixo	Reduzir	Atribuição de numeração sequencial aquando do parecer técnico que remete para decisão. Análise de números em falta e ponto de situação dos despachos por efetuar. Distribuição cabal de informação acerca das competências.	Preventivo	Automático	Mensal	Chefe da DCT
Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem avalia e decide a aquisição dos bens.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas. Processo tramita pela plataforma informática.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe da DCT
Assegurar que quem aplica os bens ou serviços, efetua com competência e respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens aplicados ou serviços prestados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior ao desejado. Prejuízo para o erário público.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados.	Misto	Manual	Mensal	Chefe da DCT
Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções.	Execução de serviços não autorizados ou em desacordo com as condições contratuais.	Média	Médio	Eliminar	Controlo e monitorização do desempenho, com indicação do grau de cumprimento dessas ordens e instruções.	Detetivo	Automático	Mensal	Chefe da DCT

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Assegurar que todos os trabalhos que se verifique serem necessários executar e que haja meios próprios para executar o sejam no mais curto espaço de tempo e com qualidade e respeito pelas normais técnicas de execução.	Comunicação de necessidade de contratação externa quando a mesma tarefa pode ser executada por administração direta. Prejuízo para o erário público	Média	Médio	Reduzir	Definição clara das competências e valências técnicas internas.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
					Elaboração de relatório de necessidades e de atividades.				
					Distribuição de tarefas a desempenhar por cada equipa.				
					Verificação dos relatórios elaborados.				
Assegurar que todos os trabalhos executados estão devidamente autorizados por quem tem competência para o efeito e é respeitada a ordem de execução previamente fixada.	Realização de trabalhos para entidades não autorizadas. Realização de trabalhos em sentido diferente do autorizado.	Baixa	Médio	Eliminar	Definição clara das competências para autorizar a realização de trabalhos.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
					Elaboração do relatório de necessidades e de atividades.				
					Distribuição semanal de tarefas a desempenhar por cada equipa.				
					Verificação semanal (ou outra periodicidade a fixar) dos relatórios elaborados.				
Apoiar tecnicamente e administrativamente o funcionamento da Comissão Municipal de Gestão Integrada de Fogos Rurais.	Incumprimento no dever de informação.	Baixa	Baixo	Eliminar	Registo permanente das condições de funcionamento em listas de verificação (<i>checklist</i>). Sensibilização do reporte e envio de informação às UO e entidades envolvidas.	Misto	Misto	Trimestra	Chefe do GTF
					Sensibilização do reporte e envio de informação às UO e entidades envolvidas.				
Elaborar e atualizar os Plano Municipal no âmbito da Floresta e alterações climáticas.	Desatualização do Planos/estratégias e não cumprimento das ações previstas.	Baixa	Médio	Reduzir	Atualização dos Planos/estratégias baseado em rotinas de verificação no terreno e adequação dos seus conteúdos, bem como articulação com as entidades externas envolvidas.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
	Ocorrência de erros e omissões envolvidas nos Planos/estratégias.								
Emitir pareceres e informar os procedimentos legalmente previstos relacionados com atividade de planeamento e ordenamento do território (condicionalismos à edificação /planos de ordenamento).	Garantir a imparcialidade e o desempenho das funções dos técnicos.	Média	Médio	Eliminar	Verificação e validação do processo por mais do que um trabalhador, garantindo a segregação de funções.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
	Falta de clareza ou dificuldade na perceção das informações emitidas.				Promover a comunicação simples e objetiva, facilitando o fluxo de informação entre serviços e os interessados, evitando meras remissões para a legislação aplicável.				
Atendimento ao público /BUPI.	Insuficiência na prestação de informação aos interessados.	Média	Médio	Eliminar	Promover a formação de trabalhadores garantindo que a comunicação seja realizada de forma clara, sintética e objetiva.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
	Garantir a imparcialidade e o desempenho das funções dos técnicos sem favorecimentos.				Verificação e validação do processo por mais do que um trabalhador, garantindo a segregação de funções.				

Emitir pareceres e informar os interessados acerca dos procedimentos legalmente previstos no âmbito do RJAAR e fogos de artifício.	Risco de falha na aplicação da legislação e de eventual favorecimento ou tratamento desigual para situações idênticas.	Baixo	Alto	Reduzir	Implementação de informações-padrão.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
	Morosidade na emissão do parecer.	Média	Médio	Reduzir	Promover a comunicação simples e objetiva, facilitando o fluxo de informação entre serviços e os interessados, evitando meras remissões para a legislação aplicável.				
	Falta de clareza ou dificuldade na perceção das informações emitidas.								
Colaborar com a Unidade do Património na atualização do Inventário do cadastro imobiliário municipal.	Falta de envio de dados/informação para a Unidade do Património e da DTP.	Baixa	Médio	Eliminar	Assegurar que a informação é enviada à Unidade de Património, após a conclusão das obras e assim que reúna todos os dados necessários para a respetiva atualização do cadastro do imobiliário municipal para se marcar no cadastro.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF
Promoção de iniciativas de sensibilização ambiental.	Risco de eventual favorecimento de entidades convidadas em detrimento de outras.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definir métodos na seleção das entidades a convidar mediante a atribuição de critérios de verificação.	Misto	Misto	Trimestral	Chefe do GTF

EQUIPA DE PROJETOS ESPECIAIS

No âmbito das competências da EPE foram definidos os seguintes processos:

- 1 – Avaliação dos projetos
- 2 – Acompanhamento dos projetos
- 3 – Encerramento dos projetos

No processo Avaliação dos projetos temos que definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo			Responsável		
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria		Tipo	Frequência
Assegurar que é efetuada uma adequada avaliação das potenciais candidaturas em função das diretrizes de investimentos traçadas pelo Executivo Municipal.	Apresentação de propostas de candidatura por prioridade diferente da definida pelo Executivo Municipal.	Baixa	Médio	Partilhar	Apreciação contínua das possíveis candidaturas a apresentar e sua apresentação em tempo útil ao Executivo Municipal.	Detetivo	Manual	Pontual	Chefe da EPE
Assegurar que foram aferidas todas as potencialidades dos projetos e os adequados meios de financiamento.	Prejuízo para o erário público.	Média	Alto	Eliminar	Verificação de todas as componentes dos projetos a candidatar e verificação das diversas fontes de financiamento possíveis.	Detetivo	Manual	Pontual	Chefes da EPE / DFP

Assegurar que a apresentação de candidaturas decorre em consonância com as diretrizes do Executivo Municipal.	Apresentação de propostas de candidatura por prioridade diferente da definida pelo Executivo Municipal.	Baixa	Médio	Aceitar	Elaboração e apresentação de relatórios sobre o desenvolvimento dos processos em curso	Detetivo	Manual	Mensal	Chefes da EPE
---	---	-------	-------	---------	--	----------	--------	--------	---------------

No Processo Acompanhamento dos Projetos temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que é efetuada um adequado acompanhamento das candidaturas apresentadas por forma a que, em tempo útil, todos os elementos necessários sejam apresentados.	Recusa da candidatura.	Baixa	Alto	Reduzir	Apreciação contínua das possíveis candidaturas a apresentar e sua apresentação em tempo útil ao Executivo Municipal.	Misto	Misto	Pontual	Chefe da EPE
Assegurar que foram conseguidos todos os meios de financiamento de cada projeto.	Prejuízo para o erário público.	Média	Alto	Eliminar	Verificação de todas as componentes dos projetos a candidatar e verificação das diversas fontes de financiamento possíveis.	Misto	Misto	Pontual	Chefes da EPE / DFP / Unidades e Divisões Envolvidas
Assegurar que em tempo útil são solicitados os pagamentos em consonância com o desenvolvimento dos projetos.	Prejuízo para o erário público.	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração e apresentação de relatórios sobre o desenvolvimento dos processos em curso.	Detetivo	Manual	Mensal	Chefes da EPE / DFP / Gestor de contrato

No processo Encerramento dos projetos temos que definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que, em tempo útil, todos os projetos são encerrados e com todas as componentes executadas.	Prejuízo para o erário público.	Alta	Alto	Reduzir	Apreciação contínua das possíveis candidaturas a apresentar e sua apresentação em tempo útil ao Executivo Municipal.	Preventivo	Manual	Pontual	Chefe da EPE / Gestor de Contrato / Chefe de Divisão / Chefe de Equipa

Assegurar que todos os meios de financiamento de cada projeto foram aproveitados e obtidos os correspondentes pagamentos.	Prejuízo para o erário público.	Baixa	Alto	Eliminar	Verificação de todas as componentes dos projetos a candidatar e verificação das diversas fontes de financiamento possíveis.	Preventivo	Manual	Pontual	Chefes da EPE / DFP / Gestor de Contrato
---	---------------------------------	-------	------	----------	---	------------	--------	---------	--

EQUIPA TÉCNICA DE MANUTENÇÃO

TIPO DE PROCESSOS:

1- Serviços:

- a) Definição da necessidade
- b) Recolha no mercado
- c) Aplicação dos bens

2- Prestação de Serviços

3- Execução de trabalhos por via direta

4- Execução de trabalhos por empreitada

PROCESSO SERVIÇOS

- Definição da necessidade:

- No subprocesso recolha no mercado:

Aplicação dos bens:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem avalia e decide a aquisição dos bens.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da ETM

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada após a competente autorização de despesa por pessoa competente para o efeito.	Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições desnecessárias ou não prioritárias. Aquisições sem cabimento ou dotação orçamental. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Manual	Sempre	Chefe da ETM
---	--	------	------	----------	--	-------	--------	--------	--------------

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que quem aplica os bens efetua o serviço com competência e com respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior ao desejado. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da ETM

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Monitorização do plano de manutenção, com indicação do grau de cumprimento dessas ordens e instruções.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da ETM

EXECUÇÃO DE TRABALHOS POR ADMINISTRAÇÃO DIRETA

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

EXECUÇÃO DE TRABALHOS POR EMPREITADA

INVESTAMARANTE

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a consignação dos trabalhos é feita no prazo máximo definido no artigo 359º do CCP.	Início dos trabalhos em data posterior, que implicará o aumento de custo da obra, pela aplicabilidade da revisão de preços (DL nº 6/2004 de 6 de janeiro).	Alta	Médio	Eliminar	Enviar convocatória, para a realização da consignação dos trabalhos, logo que se tenha conhecimento da celebração do contrato e da aprovação do plano de segurança.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da ETM
Assegurar que a receção provisória dos trabalhos é feita no prazo estipulado no artigo 394º do CCP.	Favorecimento do adjudicatário em relação aos concorrentes do respetivo concurso.	Alta	Médio	Eliminar	Elaborar o auto de vistoria, para efeitos de receção provisória, no máximo, até ao último dia do prazo da obra.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da ETM

No âmbito das competências da InvestAmarante foram definidos os seguintes processos:

- 1 – Captação de Investimento
- 2 – Acompanhamento dos projetos de investimento

No Processo captação de investimento, temos a definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todas as candidaturas apresentadas são avaliadas com total isenção e de forma a cumprir apenas e só o objetivo de captação de investimento necessário para o Concelho.	Violação do Princípio da Igualdade e da Imparcialidade.	Média	Médio	Eliminar	Disponibilização do extrato do Diário da República com o Código Fiscal ao Investimento a todos os interessados.	Misto	Misto	Sempre	Chefe de equipa da InvestAmarante
Assegurar que as candidaturas apresentadas sejam apoiadas de acordo com os critérios definidos e fixados no Código Fiscal do Investimento em vigor.	Violação do Princípio da Igualdade e da Imparcialidade	Média	Alto	Eliminar	Disponibilização de base de dados e pasta documental sobre o Código Fiscal e respetivas candidaturas permanentemente partilhada com o vereador do pelouro económico.	Misto	Misto	Permanente	Chefe de equipa da InvestAmarante

UNIDADE ESPAÇOS VERDES

Foram identificados os seguintes Processos:

- 1 - Aquisição de bens ou serviços
- 2 - Prestação de serviços
- 3 - Trabalhos para a própria Câmara
- 4 - Relacionamento com entidades terceiras (vg. AdN)

Em cada um destes Processos foram identificados os seguintes subprocessos:

1 – No Processo Aquisição de bens ou serviços

- d) Definição da necessidade
- e) Recolha no mercado
- f) Aplicação dos bens ou serviços

2 – No Processo Prestação de serviços

- b) O processo em si mesmo

3 – No Processo Trabalhos para a própria Câmara

- b) O processo em si mesmo

4 – No Processo Relacionamento com entidades terceiras (cg. AdN)

- c) Envio e receção de informação
- d) Validação de processos e comunicações

No processo Aquisição de bens ou serviços:

No subprocesso Definição da necessidade, temos de definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente.	Aquisição de bens ou serviços desnecessários ou não prioritários. Prejuízo para o erário público. Eventual favorecimento de terceiros.	Média	Alto	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade e quem autoriza a aquisição. Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos).	Preventivo	Automático	Sempre	Chefe da UEV
Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem define quem consultar e de quem avalia e decide aquisição.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Automático	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que existe fundamentação bastante acerca da necessidade (vg área onde o bem ou serviço vai ou necessita de ser utilizado ou aplicado. Avaria ou dano que necessita de ser reparado. Verificar existência de stocks. Verificar possibilidade de execução por meios internos ou por administração direta. Confrontar com grandes opções do plano e orçamento).	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos). Definição de critérios internos sobre avaliação dos projetos e dos cadernos de encargos. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV
Assegurar que foram seguidos os critérios pré-definidos para materialização da comunicação de necessidade.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição de critérios internos sobre avaliação das necessidades. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV

No Subprocesso Recolha no mercado, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável

Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada após a competente autorização de despesa por pessoa competente para o efeito.	Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições desnecessárias ou não prioritárias. Aquisições sem cabimento ou dotação orçamental. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Manual	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que a recolha no mercado é efetuada ao fornecedor ou prestador autorizado para o efeito e pelas quantidades e qualidade autorizada.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Alta	Alto	Eliminar	Divulgação nos serviços de quais os contratos celebrados para o fornecimento dos diversos bens ou serviços, com indicação clara da qualidade dos bens ou serviços contratados. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que quem recolhe o bem ou serviço no mercado se faz acompanhar da competente e necessária requisição ou meio autorizado para o efeito.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto). Aquisição por pessoa não autorizada para o efeito.	Alta	Alto	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que quem faz a recolha no mercado verifica as quantidades e qualidade dos bens ou serviços entregues.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por fornecimento de material ou serviço distinto em qualidade ou quantidade do contratado).	Alta	Alto	Aceitar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da UEV / DCPA

No Subprocesso Aplicação dos Bens ou Serviços, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo				
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência

Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Alto	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Sempre	Chefes da UEV / DCPA
Assegurar que quem aplica os bens ou serviços efetua o serviço com competência e com respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados. Elaboração de relatórios relativamente aos dados obtidos daquelas aplicações. Verificação dos respetivos relatórios por pessoa afeta aos serviços de aprovisionamento ou financeiros.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV

No Processo Prestação de Serviços, temos a definir:

Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara e semanal das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Elaboração de relatórios mensais do grau de cumprimento dessas ordens e instruções. Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UEV
Assegurar que os serviços são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior a aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios semanais dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV
Assegurar que os serviços prestados cumprem com a legislação e com o Regulamento dos serviços.	Não cumprimento do disposto no regulamento dos serviços.	Média	Médio	Eliminar	Verificar se os Municípios que requisitam os serviços de recolha de RU são clientes do serviço.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV
Assegurar que os serviços possuem um número de trabalhadores adequados para a realização dos serviços.	Não execução de serviços.	Baixa	Alto	Eliminar	Verificação semanal das escalas de serviço elaboradas diariamente. Avaliação do quadro de pessoal afeto a UO.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UEV
Assegurar que o serviço possui viaturas suficientes para a realização dos serviços.	Não realização dos serviços previstos/planeados.	Média	Alto	Eliminar	Os registos de operação de viaturas afetas à recolha de RU constantes do relatório emitido pelo SGRU, corresponder às operações de viaturas planeados.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UEV

No Processo Trabalhos para a própria Câmara, temos a definir:

Objetivos	Risco	Atividades de Controlo
-----------	-------	------------------------

	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os trabalhos são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara e diária das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Elaboração de relatórios do grau de cumprimento dessas ordens e instruções. Avaliação pelo superior hierárquico dos mapas de registo.	Misto	Misto	Semanal	Chefe da UEV
Assegurar que os trabalhos são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em material onde o bem ou serviço foi aplicado	Média	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios dos materiais aplicados com indicação de quantidades e fim. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV
Assegurar que é inventariado corretamente o trabalho realizado.	Inexistência de conformidade entre os dados contabilísticos e os patrimoniais. Reservas nos Relatórios do ROC. Violação de lei.	Alta	Baixo	Reduzir	Elaboração de relatórios semanais dos trabalhos executados para a "Própria empresa", com indicação qualitativa e quantitativa dos materiais aplicados, das horas e do pessoal afeto à "obra" e dos equipamentos que foram utilizados e pelo tempo que foram utilizados. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade. Envio desses relatórios, após verificados, aos serviços de património para efeitos de inventariação, cadastro, avaliação e valoração;	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UEV

**No Processo Relacionamento com entidades terceiras (vg. AdN) :
No Subprocesso Envio e receção de informação, temos a definir:**

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todas as comunicações entre as partes são devidamente tratadas, registadas e validadas/assinadas por quem tem competência para o efeito.	Comunicações não autorizadas por quem tem competência para o efeito. Comunicações sobre matérias não tratadas. Comunicações registadas ou não registadas por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das competências sobre as matérias a tratar. Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UEV

No Subprocesso Validação de processos e de comunicações, temos a definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que todas as comunicações entre as partes são devidamente registadas e tratadas.	Comunicações não tratadas. Comunicações registadas ou não registadas por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Alta	Médio	Eliminar	Definição clara das competências sobre as matérias a tratar. Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Mensal	Chefe da UEV
Assegurar que todas as matérias em que tenha que ser dada resposta esta seja dada em tempo útil e de forma adequada.	Matérias não tratadas ou tratadas extemporaneamente. Matérias tratadas de forma inadequada.	Alta	Médio	Eliminar	Registo sequencial de todas as comunicações enviadas e recebidas. Verificação aleatória e periódica do seguimento de cada comunicação.	Misto	Misto	Sempre	Chefe da UEV

SERVIÇO MUNICIPAL DE PROTEÇÃO CIVIL

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Satisfação dos pedidos por ordem de registo e de acordo com o nível de risco associado.	Tratamento preferencial. Favorecimento de terceiros. Gerar custos financeiros acrescidos.	Média	Médio	Reduzir	Registo de todos os pedidos, mesmo aqueles que sejam verbais. Satisfação dos pedidos de acordo com as orientações superiores e avaliação de riscos associados à ocorrência.	Preventivo	Manual	Trimestral	Coordenador do SMPC
Proceder à elaboração e divulgação de conteúdos e informações.	Subjetividade na recolha e tratamento da informação. Subjetividade na seleção dos meios e formas de divulgação. Prejuízo para as populações e para o Município. Informação insuficiente e pouca clara.	Média	Alto	Eliminar	Divulgação das informações através dos meios de comunicação internos e externos.	Preventivo	Manual	Sempre	Coordenador do SMPC
Garantir o planeamento das atividades definidas.	Conflito ou sobreposição de atividades.	Baixa	Baixo	Eliminar	Elaboração de plano geral de atividades.	Detetivo	Manual	Anual	Coordenador do SMPC

Recurso à aquisição de serviços externos, apenas quando não haja recursos internos.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos.	Média	Médio	Eliminar	Procedimento tratado no âmbito das aplicações informáticas, de acordo com as regras da contratação pública.	Defetivo	Automático	Sempre	Coordenador do SMPC
---	--	-------	-------	----------	---	----------	------------	--------	---------------------

GABINETE MÉDICO VETERINÁRIO

Foram identificados os seguintes Processos:

- 1 - Aquisição de bens ou serviços
- 2 - Prestação de serviços

Em cada um destes Processos foram identificados os seguintes subprocessos:

1 - No Processo Aquisição de bens ou serviços

- a) Definição da necessidade
- b) Recolha no mercado
- c) Aplicação dos bens ou serviços

2 - No Processo Prestação de serviços

- a) O processo em si mesmo

No processo Aquisição de bens ou serviços:

No subprocesso Definição da necessidade, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente.	Aquisição de bens ou serviços desnecessários ou não prioritários. Prejuízo para o erário público. Eventual favorecimento de terceiros.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade e quem autoriza a aquisição. Definição clara de procedimento prévio à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks; de fornecimentos contínuos).	Preventivo	Manual	Sempre	Veterinária Municipal
Assegurar que quem deteta a necessidade é distinto de quem define quem consultar e de quem avalia e decide aquisição.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento.	Baixa	Médio	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas.	Preventivo	Manual	Sempre	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
Assegurar que existe fundamentação bastante acerca da necessidade (vg área onde o bem ou serviço vai ou necessita de ser utilizado ou aplicado. Avaria ou dano que necessita de ser reparado. Verificar existência de stocks. Verificar possibilidade de execução por meios internos ou por administração direta. Confrontar com grandes opções do plano e orçamento).	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévios à informação sobre a necessidade (vg consulta de stocks de fornecimentos contínuos). Definição de critérios internos sobre avaliação dos projetos e dos cadernos de encargos. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Preventivo	Manual	Sempre	Veterinária Municipal

Assegurar que foram seguidos os critérios pré-definidos para materialização da comunicação de necessidade.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas.	Baixa	Baixo	Eliminar	Definição de critérios internos sobre avaliação das necessidades. Elaboração prévia sobre o cumprimento desses mesmos critérios. Avaliação periódica e aleatória do cumprimento desses critérios por pessoa distinta da autora da informação.	Preventivo	Manual	Sempre	Veterinária Municipal
--	--	-------	-------	----------	---	------------	--------	--------	-----------------------

Do subprocesso recolha no mercado, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada após a competente autorização de despesa por pessoa competente para o efeito.	Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições desnecessárias ou não prioritárias. Aquisições sem cabimento ou dotação orçamental. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Baixa	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Preventivo	Manual	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
Assegurar que a recolha no mercado é efetuada ao fornecedor ou prestador autorizado para o efeito e pelas quantidades e qualidade autorizada.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto).	Baixa	Médio	Eliminar	Divulgação nos serviços de quais os contratos celebrados para o fornecimento dos diversos bens ou serviços, com indicação clara da qualidade dos bens ou serviços contratados. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Preventivo	Manual	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
Assegurar que quem recolhe o bem ou serviço no mercado se faz acompanhar da competente e necessária requisição ou meio autorizado para o efeito.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto). Aquisição por pessoa não autorizada para o efeito.	Média	Médio	Eliminar	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Preventivo	Manual	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
Assegurar que quem faz a recolha no mercado verifica as quantidades e qualidade dos bens ou serviços entregues.	Favorecimento; Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por fornecimento de material ou serviço distinto em qualidade ou quantidade do contratado).	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Preventivo	Manual	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA

Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Preventivo	Manual	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
---	---	-------	-------	----------	---	------------	--------	--------	---------------------------------------

No subprocesso Aplicação dos bens ou serviços, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço.	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Responsabilidade financeira, disciplinar, civil e ou penal. Aquisições em violação da lei (vg por desvios dos bens ou serviços para finalidades diversas das autorizadas).	Baixa	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios dos bens adquiridos e da sua aplicação real, indicando em cada relatório o número da competente requisição. Verificação periódica e aleatória, assegurando a segregação de funções, do grau de cumprimento dos relatórios. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado.	Misto	Misto	Mensal	Veterinária Municipal / Chefe da DCPA
Assegurar que quem aplica os bens ou serviços efetua o serviço com competência e com respeito pelas regras básicas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário público. Danos em animal onde o bem ou serviço foi aplicado.	Baixa	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Utilização das diversas aplicações informáticas que permitem a verificação da durabilidade dos bens aplicados. Elaboração de relatórios relativamente aos dados obtidos daquelas aplicações. Verificação dos respetivos relatórios por pessoa afeta aos serviços de aprovisionamento ou financeiros.	Misto	Misto	Mensal	Veterinária Municipal

No Processo Prestação de serviços, temos de definir:

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar que os serviços são efetivamente prestados com respeito das ordens e instruções internas.	Execução de serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico.	Média	Médio	Reduzir	Definição clara das ordens e instruções de serviço.	Preventivo	Manual	Sempre	Veterinária Municipal

Assegurar que os serviços são executados por pessoal habilitado para o efeito e com respeito pelas boas normas de segurança e técnicas de boa utilização.	Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior á aceite. Prejuízo para o erário e imagem pública da instituição. Danos no animal onde o bem ou serviço foi aplicado.	Baixa	Médio	Reduzir	Definição clara de competências em cada serviço e sua divulgação. Elaboração de relatórios dos serviços executados. Verificação dos respetivos relatórios pelo superior hierárquico e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade.	Misto	Misto	Trimestral	Veterinária Municipal
---	---	-------	-------	---------	--	-------	-------	------------	-----------------------

GABINETE DE APOIO AO PRESIDENTE

Objetivos	Risco			Atividades de Controlo					
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Resposta	Descrição	Categoria	Tipo	Frequência	Responsável
Assegurar o apoio técnico-administrativo e assessorar na sua atuação política, colhendo e tratando os elementos para a elaboração das propostas por si subscritas.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos. Incumprimento dos procedimentos legais.	Média	Médio	Eliminar	Tratamento dos assuntos através do sistema de gestão documental.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe do GAP
Preparar a agenda, receber os pedidos de audiência e fazer a sua marcação.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos.	Média	Médio	Eliminar	Marcações efetuadas através da plataforma informática.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe do GAP
Preparar a realização de entrevistas, reuniões ou outros eventos	Conflito de interesses e favorecimento de grupos.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios da atividade desenvolvida.	Detetiva	Manual	Trimestral	Chefe do GAP
Garantir a preparação, estabelecimento e desenvolvimento de relações institucionais do Município.	Desconhecimento de acordos estabelecidos. Desconhecimento de suporte legal que regula as relações institucionais do Município.	Baixa	Médio	Reduzir	Divulgação na página eletrónica do Município dos acordos celebrados. Formação permanente em matérias de cariz institucional.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe do GAP

Preparar e coordenar cerimónias protocolares.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos.	Média	Médio	Eliminar	A organização das cerimónias protocolares acarreta uma prévia validação.	Preventivo	Misto	Sempre	Chefe do GAP
Assegurar, em articulação com os serviços do Município, o apoio na organização de eventos.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos. Não salvaguarda da imagem do Município. Uso abusivo da propriedade intelectual.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios da atividade desenvolvida.	Detetivo	Manual	Trimestral	Chefe do GAP
Proceder à elaboração e divulgação de associados à imagem e atividades do Município.	Subjetividade na recolha e tratamento da informação solicitada. Subjetividade na seleção dos meios e formas de divulgação. Enviesamento na transmissão da informação. Não salvaguarda da imagem do Município. Uso abusivo da Propriedade Intelectual.	Média	Médio	Eliminar	Definição de critérios/diretrizes para elaboração de conteúdos, assim como da sua divulgação.	Preventivo	Manual	Sempre	Chefe do GAP
Zelar pela boa imagem do Município.	Conflito de interesses e favorecimento de grupos.	Média	Médio	Eliminar	Elaboração de relatórios da atividade desenvolvida	Detetivo	Manual	Trimestral	Chefe do GAP