AMARANTE

MANUAL DE GESTÃO

AMARANTE

Índice

Introdução 5

Âmbito 6

O Município de Amarante 6

Apresentação 6

Identidade Corporativa 6

Identificação 8

Órgãos Municipais 8

Atribuições e Competências 8

Compromisso ético 9

Missão 9

Visão 9

1. Sistema de Gestão da Qualidade 10

Âmbito 10

Política da Qualidade 10

Normas ISO de Referência 11

Funções e Responsabilidades 11

Estrutura documental 12

Objetivos 13

Matriz dos Processos | Correlação dos processos com os requisitos da Norma 14

2. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas 15

PPR | Atualização e revisão 15

PPR | Graduação dos riscos 16

PPR | Execução, controlo e monitorização 19

PPR | Aprovação, revisão e divulgação 21

Anexo I | PPR | Riscos comuns e específicos das Unidades Orgânicas 22

Controlo do documento				
Registo de versões atualizadas				
Versão	Elaboração	Data de aprovação	Data de publicação	Alterações efetuadas
PG.01-MN.02.00	02.09.2022	19.09.2022	29.09.2022	Versão inicial – Adaptação ao novo modelo do Regime Geral de Prevenção da Corrupção
PG.01-MN.02.01	10.03.2025	21.03.2025	24.03.2025	Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante
PG.01-MN.02.02	02.07.2026	07.07.2026	09.07.2026	Alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante

Lista de Abreviaturas

APCER – Associação Portuguesa de Certificação
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 de Cultura
DCPA – Divisão de Contratação Pública e Aprovisionamento
DCT – Divisão de Conservação do Território
DDCS – Divisão de Desenvolvimento e Coesão Social
DE – Divisão de Educação
DECT - Divisão de Estratégia e Coesão Territorial
DF – Divisão Financeira
DFOU – Divisão de Fiscalização e Operações Urbanísticas
DGTF – Divisão de Gestão Técnica Florestal
DGU – Divisão de Gestão Urbanística
DGUF – Departamento de Gestão Urbanística e Fiscalização
DInvestAmarante – Divisão InvestAmarante
DJD - Divisão de Juventude e Desporto
DMBSE – Divisão de Museus, Biblioteca e Serviço Educativo
DMGM – Divisão de Mobilidade e Gestão de Meios
DMPPGT – Divisão Municipal de Planeamento, Projeto e Gestão de Território
DPEC – Divisão de Produção e Equipamentos Culturais
DPP – Departamento de Planeamento e Projeto
DPSIG – Divisão de Planeamento e Sistemas de Informação Geográfica
DSJ – Divisão de Serviços Jurídicos
DSPBA – Divisão de Saúde Pública e Bem-Estar Animal
DTGC – Divisão de Turismo e Gestão Cultural
DTI – Divisão de Tecnologia de Informação
DTP – Divisão Técnica de Projeto
ECGM – Equipa de Comunicação e Gestão da Marca
EN – Norma Europeia
ETM – Equipa Técnica de Manutenção
GAP – Gabinete de Apoio à Presidência
ISO – International Organization for Standardization
MENAC – Mecanismo Nacional Anticorrupção
NP EN ISO – Norma Portuguesa e Europeia da Organização Internacional para Padronização
PPR – Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RCN – Responsável pelo Cumprimento Normativo
RGPC – Regime Geral da Prevenção da Corrupção
SGQ – Sistema de Gestão da Qualidade
SMPC – Serviço Municipal de Proteção Civil
UAOAQ - Unidade de Apoio aos Órgãos Autárquicos e da Qualidade
UPRI - Unidade de Património e Reporte de Informação

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, dispõe deste Manual de Gestão, o qual contempla duas vertentes, a primeira referente ao Sistema de Gestão da Qualidade e a segunda relacionada com o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, os quais têm contribuído para a melhoria contínua e para a mitigação e/ou eliminação dos riscos associados à normal atividade do Município.

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.

Este Manual de Gestão, inicialmente foi aprovado na reunião de 19.09.2022, e tem por objetivo espelhar de forma sucinta e clara os princípios, as linhas de orientação e o modelo adotado no âmbito do SGQ, tendo por referencial as normas ISO, assim como, todos os riscos da organização inerentes ao 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 partilhem da cultura organizacional que lhe está associada. Este documento contribui para melhorar a sua compreensão e aplicação na organização, assenta no pensamento baseado em risco e evita a duplicação de instrumentos de gestão do risco.

A presente alteração resulta da modificação ao Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante, indo de encontro às orientações estipuladas do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, o qual prevê que o PPR deve revisto sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica.

Âmbito

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

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 São Gonçalo.

Também conhecida por "Princesa do Tâmega", Amarante pertence ao distrito do Porto, e estende-se por uma área de 301,3 Km^2. 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 52.116 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.

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"

AMARANTE

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.

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: @municipio_de_amarante
Youtube: www.youtube.com/@municipio_de_amarante
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 eleitos locais;
- Câmara Municipal: órgão executivo, constituído por 7 eleitos locais.

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;
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;
- fiscalização.

Compromisso ético

Para além das normas legais aplicáveis, nas relações que se estabelecem, internas e externas, o Município de Amarante adotou código de conduta, 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.

Missão

O Município de Amarante tem como missão definir estratégias orientadoras e executar políticas municipais, no sentido de construir uma comunidade mais justa, solidária, dinâmica e preparada para enfrentar com determinação os desafios dos próximos anos.

Visão

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

1. Sistema de Gestão da Qualidade

Âmbito

O SGQ foi implementado no Município de Amarante, ao abrigo da NP EN ISO 9001, numa primeira fase em 2008, nos serviços urbanos, estendendo-se progressivamente à totalidade da atividade municipal, tendo por base as normas ISO.

O SGQ é uma ferramenta essencial na gestão da organização, comprometendo 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 expetativas 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	Eficiente gestão pública e cumprimento dos requisitos legais e regulamentares

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, devendo os processos ser implementados corretamente desde o início, indo de encontro aos princípios das normas ISO 9000, numa perspetivo de melhoria contínua.

Funções e Responsabilidades

No âmbito do SGQ, é possível identificar as funções e responsabilidades dos diversos intervenientes nos processos, 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, na integração dos requisitos do SGQ nos processos da organização, na promoção da utilização da abordagem por processos e do pensamento baseado em risco;
- Assegurar que a política de qualidade e os respetivos objetivos estabelecidos para o SGQ são compatíveis com contexto e com a orientação estratégica, para assegurar que o SGQ atinge os resultados pretendidos;
- Assegurar que riscos e oportunidades de melhoria, que possam afetar a conformidade dos serviços, são determinados e tratados para aumentar a satisfação do cliente.

Gestor da Qualidade – Chefe da UAOAQ, desempenha as seguintes funções:

- Garantir a execução do plano anual de auditorias, acompanhando-as e colaborando na elaboração dos contraditórios aos relatórios subsequentes;
- 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;
- Proceder à monitorização constante e à análise de indicadores, implementar os ajustes necessários, para uma constante melhoria;
- Identificar e colaborar com os gestores dos processos, prestando o suporte e formação, para promover a caraterização e a análise crítica dos processos de trabalho.

Gestor do Processo – Os dirigentes das unidades orgânicas são responsáveis pelos processos, denominados "donos dos processos" e desempenham as seguintes funções:

- Realizar a sua monitorização do processo, tratamento e a análise dos respetivos indicadores de desempenho, propor ajustes e correções, de acordo com os objetivos estratégicos do Município;

- Definir os documentos, instruções de trabalho e impressos necessários ao bom funcionamento dos serviços, identificar os riscos e as oportunidades de melhoria que possam afetar a capacidade da organização em atingir os resultados pretendidos;
- Tratar as reclamações, não conformidades e a tomar ações corretivas e preventivas;
- Participar e colaborar nas auditorias, analisar e tratar os respetivos relatórios.

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

- Colaborar na implementação, manutenção e 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 de melhoria, análise de contextos internos e externos, gestão de conhecimento organizacional, entre outras, de grande importância no apoio à gestão organizacional. A estrutura documental é composta 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.

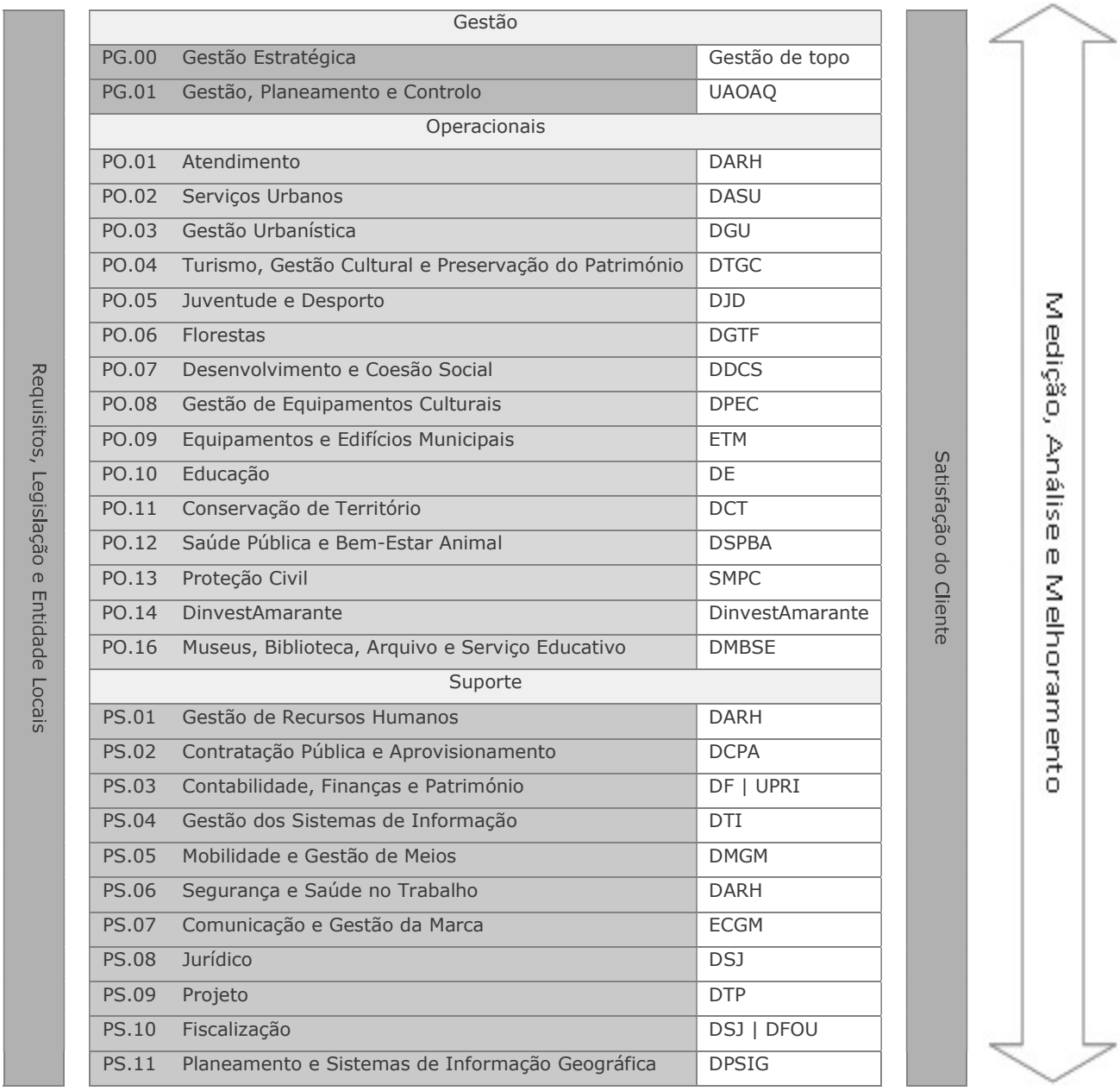
2.º nível – Processos | Documentos Operacionais

- 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.

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, 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 – 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.

Matriz dos Processos:



Gestão		
PG.00	Gestão Estratégica	Gestão de topo
PG.01	Gestão, Planeamento e Controlo	UAOAQ
Operacionais		
PO.01	Atendimento	DARH
PO.02	Serviços Urbanos	DASU
PO.03	Gestão Urbanística	DGU
PO.04	Turismo, Gestão Cultural e Preservação do Património	DTGC
PO.05	Juventude e Desporto	DJD
PO.06	Florestas	DGTF
PO.07	Desenvolvimento e Coesão Social	DDCS
PO.08	Gestão de Equipamentos Culturais	DPEC
PO.09	Equipamentos e Edifícios Municipais	ETM
PO.10	Educação	DE
PO.11	Conservação de Território	DCT
PO.12	Saúde Pública e Bem-Estar Animal	DSPBA
PO.13	Proteção Civil	SMPC
PO.14	DinvestAmarante	DinvestAmarante
PO.16	Museus, Biblioteca, Arquivo e Serviço Educativo	DMBSE
Suporte		
PS.01	Gestão de Recursos Humanos	DARH
PS.02	Contratação Pública e Aprovisionamento	DCPA
PS.03	Contabilidade, Finanças e Património	DF | UPRI
PS.04	Gestão dos Sistemas de Informação	DTI
PS.05	Mobilidade e Gestão de Meios	DMGM
PS.06	Segurança e Saúde no Trabalho	DARH
PS.07	Comunicação e Gestão da Marca	ECGM
PS.08	Jurídico	DSJ
PS.09	Projeto	DTP
PS.10	Fiscalização	DSJ | DFOU
PS.11	Planeamento e Sistemas de Informação Geográfica	DPSIG

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 e os requisitos das normas, foi elaborada a seguinte matriz:

Processos / Requisitos	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.16	PS.01	PS.02	PS.03	PS.04	PS.05	PS.06	PS.07	PS.08	PS.09	PS.10	PS.11
4.1. Compreender a organização e o seu contexto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4.2. Compreender as necessidades e as expetativas das partes interessadas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4.3. Determinar o âmbito do SGQ	x	x																										
4.4. SGQ e respetivos processos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5.1. Liderança e compromisso	x																											
5.2. Estabelecer e comunicar a política da qualidade	x																											
5.3. Funções, responsabilidades e autoridades organizacionais	x																											
6.1. Ações para tratar riscos e oportunidades	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6.2. Objetivos da Qualidade e planeamento para atingir	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
6.3. Planeamento das alterações	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7.1. Recursos	x								x	x								x	x	x	x	x	x	x				
7.2. Competências																		x										
7.3. Consciencialização	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7.4. Comunicação	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
7.5. Informação documentada		x																										
8.1. Planeamento e controlo operacional	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.2. Requisitos para produtos e serviços	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.3. Design e desenvolvimento de produtos e serviços	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.4. Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.5. Produção e prestação de serviço	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.6. Libertação de produtos e serviços	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
8.7. Controlo de saídas não conformes	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
9.1. Monotorização, medição, análise e avaliação	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
9.2. Auditoria Interna		x																										
9.3 Revisão pela gestão	x																											
10.1. Generalidades	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10.2. Não conformidade e ação corretiva	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
10.3. Melhoria contínua	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

2. 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, previa 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 modificações, resultantes das alterações ao Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante.

Com a entrada 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. 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 Município de Amarante cumpre todas as obrigações previstas no RGPC, que prevê no artigo 5.º que as entidades abrangidas adotam e implementam um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias, a fim de prevenirem, detetarem e sancionarem atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através da entidade, competindo ao responsável pelo cumprimento normativo, garantir e controlar a aplicação do programa de cumprimento normativo.

PPR | Atualização e revisão

Na sequência da última alteração ao Regulamento da Organização dos Serviços do Município de Amarante, torna-se necessário proceder à atualização dos riscos identificados no PPR (Anexo I), tendo-se efetuado uma prévia análise da organização, consubstanciada

na coletânea dos regulamentos municipais, norma de controlo interno e respetivos procedimentos, código de conduta, bem como, das aplicações informáticas. Numa segunda fase, auscultaram-se os dirigentes dos serviços municipais, no sentido de colaborarem na identificação dos requisitos e informações essenciais para a elaboração do PPR, relativamente às respetivas unidades orgânicas, permitindo assim, de forma simples, concisa e estruturada, espelhar todos os riscos inerentes à atividade municipal, resultante do levantamento dos correspondentes riscos e medidas preventivas.

No decorrer deste processo de revisão, na perspetiva de uma posterior apresentação e debate de ideias e reflexões com a presença e participação de todos, foram dadas explicações sobre os contributos que se esperavam de cada dirigente, tanto para a fase de levantamento de riscos e medidas de prevenção, como, posteriormente, para o reporte sobre a eficácia das medidas, no âmbito do acompanhamento da sua execução.

Estes momentos de reflexão e debate conjunto de ideias foram benéficos e contribuíram para a melhoria das matrizes de risco, para evitar, por exemplo, efeitos de matrizes muito vagas e escassas e outras muito detalhadas e mais precisas, por vezes, difíceis de monitorizar.

Importa salientar que o PPR deve abranger todas as áreas de atividade da organização, contendo:

a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a organização a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções;
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 ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução.

PPR | Graduação dos riscos

Depois de identificados os riscos, pretende-se naturalmente que se proponham e adotem medidas preventivas e corretivas, que em si mesmas sejam realistas, inequívocas e exequíveis, tendo em vista tornar mais difíceis essas ocorrências.

Uma vez identificados os riscos e as medidas preventivas e corretivas que se considerem adequadas, será necessário proceder a uma análise do nível de risco. Esta análise é importante na medida em que é ela que permitirá identificar, segundo critérios metodológicos com alguma objetividade, as prioridades no processo de acompanhamento da execução das medidas previstas no plano.

A metodologia de análise do risco proposta pelo RGPC deve decorrer da conjugação do indicador «probabilidade de ocorrência do risco» com o indicador «impacto previsível da ocorrência do risco», sendo conhecidas diversas soluções metodológicas adequadas à análise de risco segundo os referidos indicadores, designadamente no âmbito das normas e indicações técnicas referidas neste documento.

Sem prejuízo da opção pela utilização daquelas ou de outras soluções metodológicas de análise de risco, considera-se, sobretudo nesta fase inicial de interiorização e dinamização do RGPC e dos PPR, em que se reconhece o caráter inovador para a grande maioria das entidades e organizações do setor privado ou não público, que seja adequada a opção por uma solução menos complexa, mas igualmente eficaz e tecnicamente adequada, e que tem sido positivamente testada e de utilidade reconhecida por muitas entidades do setor público que a têm utilizado no âmbito do cumprimento das recomendações do MENAC.

A matriz de análise de risco que se considera adequada apresenta-se com a seguinte configuração:

- Quanto ao indicador «probabilidade de ocorrência do risco», que se associa sobretudo à existência de medidas preventivas e ao histórico da sua eficácia, consideramos que possa ser aferido segundo uma escala com três posições - baixa, média e alta, de acordo com a seguinte tabela e considerações explicativas nela apresentadas:

Probabilidade de Ocorrência do risco (PO)		
Baixa	**Média**	**Alta**
A prevenção do risco decorre adequadamente das medidas preventivas / corretivas adotadas anteriormente.	A prevenção adequada do risco pode requerer e justificar medidas preventivas adicionais relativamente às que já existam.	A prevenção adequada do risco requer medidas corretivas adicionais relativamente às que já existam.

- Quanto ao indicador «impacto previsível da ocorrência do risco», que se associa aos possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir, considera-se que possa ser igualmente aferido segundo uma escala com três posições – baixo, médio e alto, de acordo com a seguinte tabela e considerações explicativas nela apresentadas:

Impacto Previsível da ocorrência do risco (IP)		
Baixo	**Médio**	**Alto**
A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do próprio procedimento. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual da entidade ou organização.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do procedimento e dos correspondentes objetivos que lhe estão associados. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual e produtivo da entidade ou organização.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e pode ser objeto de mediatização. Trata-se de um impacto com implicações internas no plano processual e produtivo da entidade ou organização, e com implicações externas, de mediatização da ocorrência, com impactos reputacionais sobre a sua credibilidade.

Após a avaliação da probabilidade e do impacto previsível de cada risco, deverá operar-se a classificação do nível de risco, de acordo com a combinatória apresentada na matriz de análise que se segue:

Matriz de aferição do nível de risco a partir dos critérios probabilidade e impacto previsível				
		Probabilidade de Ocorrência (PO)		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto Previsível (IP)	Baixo (1)	Mínimo	Fraco	Moderado
	Médio (2)	Fraco	Moderado	Elevado
	Alto (3)	Moderado	Elevado	Máximo

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

Concluída a etapa anterior, foram identificados 392 riscos específicos das unidades orgânicas, descritos no documento anexo. Daqueles, 51 foram considerados como sendo de risco elevado ou máximo. Paralelamente foram identificados 12 riscos transversais à atividade da organização ou que surgem aquando do desempenho de determinada função, denominados como riscos comuns, designadamente: oficial público, gestor do contrato, emissão de guias de receita e 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, licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais e procedimentos sancionatórios.

PPR | Execução, controlo e monitorização

Depois de implementado, o PPR tem de ser objeto de avaliações periódicas relativamente à sua execução e eficácia, designadamente nos meses de abril, relativamente a todos os riscos, e de outubro, quanto aos riscos de nível elevado ou máximo.

A avaliação do PPR e das medidas preventivas neles previstas é um elemento fundamental para que as entidades ou organizações percebam se estão a dinamizar adequadamente as medidas preventivas e se estão a revelar capacidade para evitar a ocorrência dos riscos que motivaram a sua adoção. A metodologia para a realização destas avaliações compreende a recolha e análise de informação sobre se os referidos indicadores - execução e eficácia - estão a ser cumpridos relativamente a cada um dos riscos. O modo mais adequado para sistematizar o processo de recolha de informação e posterior análise de resultados pode decorrer das próprias matrizes de risco do PPR.

Neste sentido e relativamente a cada uma das diversas matrizes de risco, devem os correspondentes dirigentes ou responsáveis ser questionados, relativamente a todas as medidas preventivas e corretivas indicadas na matriz de risco sob a sua responsabilidade, sobre se estão a ser devidamente adotadas, ou seja, se estão a ser cumpridas por todos tal como está previsto no próprio PPR, e se, estando nessa circunstância, estão a ser eficazes, ou seja, se não há conhecimento nem sinais da ocorrência do risco que se pretende prevenir.

Esta fase do trabalho de recolha e análise de informação e elaboração do correspondente relatório de execução, poderá ser realizada e coordenada pelo responsável pelo cumprimento normativo, com o apoio da UAOAQ. Para recolha sistematizada das informações relativas aos dois indicadores, a matriz inclui também um campo para identificação de medidas corretivas, a utilizar sobretudo quando as medidas adotadas não estejam a mostrar a eficácia preventiva inicialmente expectável.

O preenchimento desta matriz de avaliação da execução do PPR pode fazer-se de acordo com as indicações de cuidado que se seguem, e que incluem as diversas combinatórias de resposta possível, relativamente a cada uma das duas dimensões. Os elementos informativos colhidos serão depois analisados e compilados de modo a traduzirem o relatório de execução, que deve incluir elementos quanto à quantificação do grau de implementação das medidas preventivas, a previsão da sua plena implementação, bem como a identificação das medidas corretivas identificadas, que devem posteriormente ser inseridas na correspondente matriz de risco do PPR.

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 devem ser levados ao conhecimento da Câmara Municipal, da Assembleia Municipal e das entidades externas.

Sem prejuízo de eventuais alterações, decorrentes de ajustes devidamente justificados, 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
Monitorização dos indicadores e avaliação da eficácia, encerramento das ações, planeamento das atividades	SGQ	Dirigentes												
Relatório de revisão pela gestão	SGQ	Dirigentes e Gestão de Topo												
Definição de objetivos	SGQ	Executivo												
Realização da auditoria interna	SGQ	UAOAQ												
Realização da auditoria de acompanhamento / renovação	SGQ	UAOAQ												
Elaboração do relatório de avaliação anual	RGPDI	UAOAQ												
Avaliação sobre execução e eficácia de todos os riscos	PPR	Dirigentes												
Elaboração do relatório de avaliação anual	PPR	RCN | UAOAQ												
Avaliação sobre execução e eficácia dos riscos elevados e máximos	PPR	Dirigentes												
Elaboração do relatório de avaliação intercalar	PPR	RCN | UAOAQ												

PPR | 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 e às entidades externas.

Considerando que, o Manual de Gestão é 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 às entidades de tutela e inspeção tutelar, devendo ainda ser submetidos, na plataforma eletrónica do MENAC.

Anexo I | PPR | Riscos comuns e específicos das Unidades Orgânicas

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Anexo I

Riscos comuns e específicos das Unidades Orgânicas

Riscos Comuns 24
Gestor de Contrato 24
Emissão de Guias de Receita 24
Concessão de Benefícios Públicos 25
Oficial Público 25
GAP 25
DSPBA 26
SMPC 29
DAG 29
DSJ 30
DCPA 31
DF 33
UPRI 41
DARH 44
UAOAQ 44
DMPPGT 46
DGU 48
DGUF 50
DTP 51
DPSIG 53
DTGC 54
DPEC 55
DMBSE 56
DASU 57
DE 57
DJD 60
DMGM 61
DTI 62
DCT 63
DDCS 64
ETM 64
DINVESTAMARANTE 66
DGTF 67
ECGM 68
DECT 69

Riscos Comuns Gestor de Contrato						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Gestão de contratos	Atraso na validação das faturas e o consequente atraso no pagamento das mesmas, incumprimento de prazos e de obrigações	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Verificação e validação atempada da faturação
Gestão de contratos	Excesso de tarefas e falta de disponibilidade; Recursos humanos não qualificados; Falta de zelo	Baixa	Alto	3	Reduzir	Evitar nomear o mesmo gestor para vários contratos; Escolher gestores com maior disponibilidade de monitorização do contrato; Formação; Providenciar formação ao nível de gestão de contratos e LTFP
Gestão de contratos	Desconhecimento dos termos da contratação; Falta de orientação para a correta condução da aplicação dos termos contratuais; Tempo e preparação do gestor do contrato	Baixa	Médio	2	Reduzir	Formação; Estabelecer modelos e rotinas de planeamento e acompanhamento contratual
Gestão de contratos	Falha ou omissão no registo dos atos e factos do contrato (ausência de monitorização); Incompreensão da importância das atividades	Baixa	Alto	3	Reduzir	Formação; Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual
Gestão de contratos	Não fornecimento atempado e adequado dos serviços e/ou produtos contratuais, de acordo com os contratos	Baixa	Alto	3	Eliminar	Adequada fiscalização e monitorização; Modificação contratual
Gestão de contratos	Incumprimento de disposições contratuais, por exemplo, em matéria de proteção de dados, segurança, manutenção de registos; Desadequada fiscalização e direção do contrato	Baixa	Alto	3	Reduzir	Estabelecer modelos de monitorização

Emissão de Guias de Receita						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Emissão de Guias de Receita	Assegurar que os dados são corretamente atualizados na respetiva aplicação informática; Dados incorretamente introduzidos ou desatualizados	Baixa	Médio	2	Eliminar	Verificação e correção dos dados nas aplicações informáticas; Verificação dos dados nas aplicações informáticas estão corretos
Emissão de Guias de Receita	Assegurar que todas as taxas, tarifas e preços são pagas; Perda de receita	Baixa	Médio	2	Eliminar	Verificação do recebimento dos valores devidos

Concessão de Benefícios Públicos						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Concessão de Benefícios Públicos	Assegurar que a concessão de benefícios públicos está devidamente regulada; prática de concessão de benefícios públicos não uniforme ou em desacordo com legislação	Baixa	Médio	2	Eliminar	Criação de regulamentos municipais de acordo com a legislação existente e que definam os critérios de atribuição; Divulgação pública dos regulamentos municipais
Concessão de Benefícios Públicos	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; Favorecimento de um determinado beneficiário. Inexistência de fundos disponíveis ou de dotação orçamental	Média	Médio	4	Eliminar	Controlo, por tipo de benefício, de que todos os documentos legalmente exigidos são válidos e foram apresentados; indicação de número de compromisso e dotação e cativação orçamental anexa à proposta
Concessão de Benefícios Públicos	Assegurar que todos os pedidos de benefícios públicos são aprovados pelo órgão competente para o efeito; Decisões inválidas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Definição clara e devidamente divulgada sobre a competência do órgão executivo na matéria; Confronto de todos os pedidos com sentido favorável por parte dos serviços financeiros por apensação da respetiva deliberação

Oficial Público						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Assegurar que os contratos públicos não são outorgados com entidades impedidas, ao abrigo do artigo 55.º do CCP	Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação do Procedimento. Atrasos na execução do contrato. Responsabilidade financeira ou disciplinar	Baixa	Alto	3	Eliminar	Verificação da conformidade dos documentos de habilitação apresentados

GAP						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto das pessoas para a temática e, eventual, submissão do pedido

Assegurar o apoio técnico-administrativo e assessorar na sua atuação política, colhendo e tratando os elementos para a elaboração das propostas subscritas pelo Senhor Presidente	Conflito de interesses e favorecimento de grupos. Incumprimento dos procedimentos legais.	Baixa	Alto	3	Eliminar	Na existência de conflito de interesses o processo é encaminhado para análise jurídica e/ou para o Senhor Vice-Presidente. Tratamento dos assuntos através do sistema de gestão documental
Atendimento ao público. Preparar a agenda, receber os pedidos de audiência e fazer a sua marcação	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Marcações efetuadas através da plataforma informática
Preparar a realização de entrevistas, reuniões ou outros eventos	Conflito de interesses e favorecimento de grupos	Baixa	Alto	3	Eliminar	Articulação interna com os elementos do GAP e com a Vereação e, eventualmente, com os dirigentes das Unidades Orgânicas. Elaboração de relatórios da atividade desenvolvida
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	2	Reduzir	Divulgação na página eletrónica do Município dos acordos celebrados. Formação permanente em matérias de cariz institucional
Tratamento do sistema de gestão documental	Erros ou lapsos no encaminhamento dos processos no sistema de gestão documental e na elaboração de despachos.	Baixa	Alto	3	Eliminar	Definição de diretrizes para o tratamento dos assuntos

DSPBA						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico

Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
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	2	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)
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	2	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas
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	4	Eliminar	Definição clara de procedimento prévios à informação sobra 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

Assegurar que a recolha no mercado só é efetivada ao fornecedor ou prestador autorizado para o efeito e pelas quantidades e qualidade autorizada 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	2	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
Assegurar que quem recolhe o bem ou serviço no mercado se faz acompanhar da competente e necessária requisição ou meio autorizado para o efeito e 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 existência de contratos celebrados para o mesmo objeto com fornecedor ou prestador distinto). Aquisição por pessoa não autorizada para o efeito	Média	Médio	4	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
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	2	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
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	4	Reduzir	Definição clara das ordens e instruções de serviço

SMPC

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município licenciados em direito ou em solicitadoria com funções de apoio jurídico
Emissão de informações técnicas	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de informações técnicas às partes interessadas (internas e externas)	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de informações técnicas às partes interessadas (internas e externas)	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de informações técnicas às partes interessadas (internas e externas)	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal do RGPD
Proceder à elaboração e divulgação de conteúdos e informações	Conflito ou sobreposição de atividades	Média	Alto	6	Eliminar	Elaboração de plano geral de atividades
Recurso à aquisição de serviços externos, apenas quando não haja recursos internos	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos	Média	Médio	4	Eliminar	Procedimento tratado no âmbito das aplicações informáticas, de acordo com as regras da contratação pública
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	Médio	4	Eliminar	Informação a divulgar remetida à EGMCP para tratamento/divulgação

DAG

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos dirigentes
Boas práticas	Prática de atos por órgão incompetente	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de competências junto dos trabalhadores e divulgação dos despachos de delegação de competências
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão.
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de resposta	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais

DSJ						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão.
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do município licenciados em direito ou em solicitadoria com funções de apoio jurídico de pareceres emitidos e informações contextualizadas
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses

Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Atendimento centralizado no dirigente em exercício
Assegurar que todas as coimas aplicadas são cobradas.	Favorecimento; Violação de lei; Prejuízo para o erário público; Danos vários como de imagem; Responsabilidade disciplinar, civil ou penal.	Baixa	Alto	3	Eliminar	Verificação semestral das decisões de condenação proferidas e pagamento ou execução coerciva do mesmo
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	Alto	6	Reduzir	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
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	4	Eliminar	Inspecionar, pelo menos uma vez por mês e de forma aleatória, na presença de um fiscal e recorrendo à recolha de informação dos processos pendentes, a sua posterior verificação em conformidade no local, elaborando o respetivo relatório, assim como situações em que se identifiquem se no percurso existiam obras visíveis sujeitas a controlo prévio e que não foram participadas

DCPA

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação junto dos intervenientes
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho

Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Assegurar que a necessidade é efetiva e presente	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição clara de procedimentos prévios à informação sobre a necessidade
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	2	Eliminar	Verificação da conformidade de acordo com a legislação em vigor
Assegurar previamente à abertura do procedimento que existe cabimento orçamental	Violação de lei. Anulação do procedimento. Responsabilidade financeira e ou disciplinar	Baixa	Médio	2	Eliminar	Verificação quando é proposta a abertura do procedimento
Assegurar que os intervenientes nos processos de contratação juntam ao mesmo a declaração de Inexistência de Conflito de interesses	Favorecimento, violação de lei	Baixa	Médio	2	Eliminar	Assegurar que não existe impedimentos por parte dos intervenientes no processo
Assegurar que todas as publicações legalmente obrigatórias são efetuadas em tempo útil	Anulação do procedimento. Violação de lei. Responsabilidade financeira e disciplinar	Baixa	Médio	2	Eliminar	Implementar um sistema de controlo de publicações obrigatórias
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	2	Eliminar	Preparação dos elementos instrutórios necessários à obtenção do Visto Prévio do TdC
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	2	Eliminar	Verificação e validação pela DCPA
Definição de acessos na plataforma eletrónica	Possibilidade de acessos indevidos que gerem violação da lei	Baixa	Médio	2	Reduzir	Verificação das permissões de utilização da plataforma
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	Baixa	Alto	3	Eliminar	Assegurar que o artigo rececionado e quantidade correspondem ao encomendado
A receção é efetuada pela pessoa ou pessoas competentes para o efeito	Favorecimento, Responsabilidade financeira e ou disciplinar	Baixa	Baixo	1	Reduzir	A entrada não deverá ser efetuada por ninguém ligada à contratação ou seleção de fornecedor, garantia da correta segregação de funções
Realização de inventário periódico conforme determinado na Norma de Controlo Interno	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos	Baixa	Médio	2	Eliminar	Assegurar a conformidade do inventário bens /stock

DF

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções. Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente.	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação junto dos intervenientes
Tesouraria [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	Baixa	Alto	3	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
Tesouraria [Todos os recebimentos verificados são válidos e foram depositados em conta bancária da entidade no período correto]	Depósitos fictícios e desvio de fundos. Errada especialização dos recebimentos	Baixa	Alto	3	Eliminar	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 batch coincide com o total registado contabilisticamente
Tesouraria [Os valores existentes em caixa limitam-se a um dia de recebimentos e são diariamente depositados]	Desvio ou perda de valores	Média	Alto	6	Eliminar	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

Tesouraria [Assegurar a segregação de funções entre quem faz o recebimento e quem o regista na conta do terceiro]	Existência de recebimentos indevidos ou desvio de fundos	Baixa	Alto	3	Eliminar	Registo dos recebimentos em bancos ou caixa efetuados por pessoa distinta do registo nas contas de terceiros
Tesouraria [Todos os recebimentos são atempadamente registados em nome do Município]	Desvios temporários de fundos substituídos por cheques mais tarde	Baixa	Alto	3	Eliminar	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
Pagamentos [Assegurar a segregação de funções entre quem prepara o pagamento e quem o aprova]	Existência de pagamentos indevidos, conluio com fornecedores	Baixa	Alto	3	Eliminar	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
Pagamentos [O acesso ao sistema de pagamentos deve ser limitado a pessoas autorizadas e cada pagamento exige, pelo menos, duas assinaturas]	Existência de pagamentos indevidos	Baixa	Alto	3	Eliminar	O sistema de pagamento eletrónico deverá garantir acesso exclusivo a pessoas autorizadas, através de password própria. A movimentação na conta bancária deverá ser feita com, pelo menos, duas assinaturas autorizadas
Pagamentos [O acesso aos cheques em branco é limitado]	Existência de pagamentos indevidos	Baixa	Alto	3	Eliminar	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
Pagamentos [Assegurar a segregação de funções entre quem prepara o pagamento e quem o regista na conta do terceiro]	Existência de pagamentos indevidos	Baixa	Alto	3	Eliminar	O registo dos pagamentos em bancos deve ser efetuado por pessoa distinta do registo nas contas de terceiros
Pagamentos [Assegurar que o pagamento se refere a documentos anteriormente validados e em dívida]	Existência de pagamentos indevidos ou antecipados	Baixa	Alto	3	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

Pagamentos [A autorização para pagamento é válida]	Pagamento indevido ou autorização insuficiente	Média	Alto	6	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
Pagamentos [Todos os pagamentos encontram-se registados pelo valor exato]	Pagamentos não registados ou registados pelo valor errado. Pagamento indevido ou reclamação de fornecedores	Média	Alto	6	Eliminar	Todos os pagamentos deverão ser registados pela Tesouraria registados pela Contabilidade na conta de terceiros respetiva, com base no pagamento efetuado
Pagamentos [Assegurar que não é possível efetuar pagamentos em duplicado]	Existência de pagamentos indevidos	Baixa	Alto	3	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
Pagamentos [O acesso a sistemas eletrónicos de pagamento é limitado às pessoas autorizadas para o efetuar]	Existência de pagamentos indevidos	Baixa	Alto	3	Eliminar	O sistema de pagamento eletrónico deverá garantir acesso exclusivo às pessoas autorizadas, através de password apenas conhecida pelo próprio. Não deve ser permitido o acesso de terceiros a esta password, nem a mesma deverá ser guardada sob qualquer forma
Pagamentos [Os débitos em conta são verificados regularmente, logo após a sua execução]	Inexatidão dos valores debitados ou não registo contabilístico dos mesmos	Baixa	Alto	3	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

Pagamentos [Assegurar que a entidade fornecedora pode receber pagamentos de entidades públicas]	Pagamento indevido a fornecedores	Baixa	Médio	2	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
Pagamentos [Todos os pagamentos são efetuados à entidade devida e não a outra]	Pagamento indevido a fornecedores	Baixa	Alto	3	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
Gestão de Dívidas | Empréstimos [Garantir que os empréstimos obtidos e as respetivas condições estão a ser cumpridos]	Aumento dos custos financeiros ou antecipação da liquidação do empréstimo	Baixa	Médio	2	Eliminar	Mensalmente a Contabilidade deverá verificar o cumprimento das condições contratuais acordadas, com base numa checklist de condições a cumprir. Contabilidade deverá rever esta checklist, e validar quaisquer rácios que tenham sido utilizados na mesma

Gestão de Dívidas | Empréstimos [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	2	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
Conferência de Contas [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	6	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
Conferência de Contas [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	6	Eliminar	As conciliações bancárias deverão ser preparadas pela tesouraria, sendo objeto de reconciliação pela contabilidade
Conferência de Contas [Garantir o registo de todos os gastos e rendimentos financeiros]	Incorreta especialização de custos e proveitos	Média	Médio	4	Eliminar	Efetuar análises regulares de contas de gastos e rendimentos financeiros
Conferência de Contas [A totalidade dos saldos, responsabilidades e direitos existentes em bancos encontram-se registados pelos valores corretos]	Incorreto reporte financeiro	Média	Médio	4	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

Conferência de Contas [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	6	Eliminar	Retirada periódica de listagens de antiguidade de saldos
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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 negociação do processo de dívida aquando de atrasos de pagamento. Ordenação sem critérios do processo de autorização de pagamento de despesas a terceiros	Média	Médio	4	Reduzir	Segregação de funções. Elaboração de ficheiros de controlo
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	4	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
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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, na LFL (ou LCPA, se aplicável) e norma de controlo interno em vigor. Omissão ou erro de relato de ocorrências	Média	Médio	4	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

Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	4	Reduzir	Salvaguarda da Segregação de funções. Verificação periódica das dotações orçamentais. Realização de pagamentos no estrito cumprimento da indicação superior
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	2	Reduzir	Conferência mensal aos saldos de terceiros, confirmando com o registo de faturas. Circularização e terceiros.
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	2	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
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	4	Reduzir	Verificar previamente à deliberação a existência de dotação e de fundos disponíveis

Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	2	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
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	1	Reduzir	Assegurar a informatização das faturas e registo da dívida no mês a que respeita, salvo por facto não imputável ao serviço
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Elaborar uma checklist de procedimentos tendentes ao cumprimento quer da Norma de Controlo Interno, quer do SNC-AP quer da LFL (ou LCPA, se aplicável).
Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	4	Reduzir	Elaboração de relatórios financeiros, tendo por base. Importantes indicadores de gestão, e posterior remessa ao conhecimento e apreciação superior

Funcionamento do Sistema de Contabilidade [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	4	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
Documentos de Gestão Financeira [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	3	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
Documentos de Gestão Financeira [Acompanhar e garantir a execução financeira do orçamento e tratar a informação contida no sistema contabilístico]	Incumprimento de prazos Legais	Baixa	Médio	2	Reduzir	Acompanhamento mensal da execução financeira
Documentos de Gestão Financeira [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	4	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

UPRI						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções. Atividades não efetuadas ou efetuadas incorretamente.	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação junto dos intervenientes

Conferência de Contas [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	6	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
Conferência de Contas [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	6	Eliminar	As conciliações bancárias deverão ser preparadas pela tesouraria, sendo objeto de reconciliação pela UPRI
Inventariação do Património Municipal	Não cumprimento da Norma de Controlo Interno. Inventariação inadequada do Património Municipal com impacto direto na Prestação de Contas.	Baixa	Médio	2	Reduzir	Confrontação do Património inventariado com os bens adquiridos e respetiva catalogação
Monitorização do Património Municipal	Não conformidade entre o Património vertido na folha de carga e/ou plataforma de inventário com a realidade	Média	Médio	4	Reduzir	Monitorização periódica de validação/confrontação do Património inventariado
Reporte de Informação às entidades da tutela	Incumprimento de prazos com consequente retenção em fundos e consequente perda de receita	Baixa	Alto	3	Eliminar	Monitorização mensal da informação financeira a submeter dentro do prazo legal para o efeito
Monitorização da carteira de seguros do Município	Dimensionamento incorreto da carteira de seguros por falta de informação complementar e/ou detalhada nas diferentes áreas de intervenção	Média	Alto	6	Eliminar	Solicitação de informação fidedigna e detalhada por parte de cada serviço para cada uma das suas atividades.
Monitorização das isenções fiscais concedidas	Falta de monitorização das isenções fiscais concedidas, a comunicação incorreta à IGF e não cumprimento do valor máximo permitido, definido aquando da elaboração dos documentos previsionais	Média	Médio	4	Eliminar	Sensibilização do GAP para a comunicação das isenções concedidas ao abrigo do regulamento municipal, bem como, articular com o UAOAQ os pedidos autorizados em reunião de câmara. Monitorização do valor total das isenções fiscais concedidas.

Património [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	3	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)
Património [Promover e coordenar o levantamento e a sistematização da informação que assegure o conhecimento de todos os bens da Autarquia e respetiva localização]	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	3	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)
Património [Promover e coordenar o levantamento e a sistematização da informação que assegure o conhecimento de todos os bens da Autarquia e respetiva localização]	Transferência de bens – Movimentações sem autorização do órgão competente. Desaparecimento do bem. Peculato. Peculato de uso. Abuso de poder	Média	Alto	6	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

DARH						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Núcleo de Atendimento ao Público e Expediente Geral	Gestão de Atendimento Municipal	Média	Médio	2	Reduzir	Garantir os princípios gerais de ação a que devem obedecer os serviços e organismos da Administração Pública na atuação face ao cidadão.
Gestão Estratégica e Suporte	Procedimentos, medidas e ações	Baixa	Alto	4	Reduzir	Garantir os princípios gerais da atividade administrativa
Gestão Operacional	Aplicação de Regulamentos e atos	Média	Alto	3	Eliminar	Garantir os atos e as aplicações normativas de acordo com princípios gerais da atividade administrativa
Núcleo de Atendimento ao Público e Expediente Geral	Aplicação das taxas	Média	Alto	4	Reduzir	Verificação e confirmação dos elementos necessários ao cálculo das taxas da responsabilidade da DARH e devida articulação com a DF
Recrutamento e mobilidades	Procedimento concursal de recrutamento (interno e externo)	Média	Baixo	3	Reduzir	Garantir a tramitação do procedimento concursal de recrutamento, mobilidade ou reafectações nos termos legais
Gestão de Acidentes de Trabalho	Plano ou Medidas de Segurança e Saúde (PSS)	Média	Médio	3	Partilhar	Elaborar e acompanhar planos e medidas de ação, no cumprimento da legislação
Medidas de Autoproteção (MAP)	As medidas de autoproteção aplicam-se a todos os edifícios e recintos	Média	Médio	2	Partilhar	Diagnósticos; vistorias; registos nos termos legais

UAOAQ						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores, para a temática e sobre a necessidade de subscrever a declaração
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual. Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito. Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses

Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação da política de privacidade e de proteção de dados
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	Baixa	Alto	3	Eliminar	Disponibilização e tratamento dos documentos nas plataformas informáticas, divulgação na página eletrónica e no átrio do Edifício dos Paços do Concelho
Promover, coordenar e zelar pela implementação do Plano de Prevenção de Riscos	Desconhecimento das informações e dos planos estabelecidos. Não implementação nem monotorização do plano	Baixa	Alto	3	Reduzir	Elaboração de planeamento de atividades. Elaboração dos relatórios. Divulgação na página da intranet e na página eletrónica do Município
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 legislação	Média	Médio	4	Eliminar	Envio de documentação para publicitação na intranet e na página eletrónica, de acordo com as normas legais
Gestão dos elogios, sugestões e reclamações	Tratamento preferencial ou favorecimento. Incumprimento dos procedimentos legais. Violação da legislação	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Sensibilização e divulgação dos prazos. Elaboração de relatório de monitorização e divulgação
Gestão do canal de denúncias	Tratamento preferencial ou favorecimento. Incumprimento dos procedimentos legais. Violação da legislação	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Sensibilização e divulgação dos prazos. Elaboração de relatório de monitorização e divulgação
Gestão de economato e gestão de inventário	Tratamento preferencial ou favorecimento. Incumprimento dos procedimentos legais	Baixa	Médio	2	Eliminar	Requisição efetuada na aplicação informática por colaborador diferente daquele que detetou a necessidade
Organização do processo eleitoral	Incorreta distribuição do número de boletins de voto. Distribuição incorreta dos boletins por freguesia	Baixa	Alto	3	Eliminar	Elaboração de autos de receção e entrega dos boletins aos respetivos destinatários
Organização do processo eleitoral	Encerramento da contagem com resultados em falta. Comunicação atempada de resultados eleitorais e encaminhamento adequado dos mesmos. Prejuízo da imagem pública do Município	Baixa	Alto	3	Eliminar	Receção e conferência adequada dos pacotes dos boletins de voto e demais documentação. Comunicação atempada de resultados eleitorais e adequado encaminhamento dos mesmos

DMPPGT

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Desatualização dos Instrumentos de Gestão Territorial	Média	Alto	6	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informações ou emissão de pareceres distintos em matérias iguais ou análogas	Média	Alto	6	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Assegurar que todos os pedidos, internos e externos, que sejam formulados, sejam respondidos em tempo útil de forma clara, completa e correta	Pedidos que sejam apresentados e ou não sejam respondidos em tempo útil, ou a resposta não seja adequada à realidade dos elementos factuais e legais que conduzem à resposta	Média	Médio	4	Reduzir	Registo cronológico dos pedidos formulados e tratamento sequencial de acordo com a relevância do tema ou do pedido, através do respetivo sistema aplicacional e verificação do seu grau de cumprimento através de análise aleatória e periódica
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	Violação de Princípios básicos e gerais de direito	Baixa	Alto	3	Eliminar	Registo aquando da receção da sugestão/proposta em aplicação / registo específico
Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor	PMOT`s inválidos ou ineficazes	Baixa	Alto	3	Eliminar	Designação de responsável pela verificação diária das publicações no DR sobre esta matéria

Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor	Decisões em processos de operações urbanísticas que possam vir a ser consideradas inválidas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Designação de responsável pela promoção imediata de eventuais alterações que sejam necessárias nos PMOTS, e remessa ao mesmo das publicações a que se reportas a medida anterior
Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor	Sanções disciplinares, penais ou civis	Baixa	Alto	3	Eliminar	Designação de responsável pela promoção imediata de eventuais alterações que sejam necessárias nos PMOTS, e remessa ao mesmo das publicações a que se reportas a medida anterior
Assegurar que todos os pedidos de emissão de parecer, internos ou externos, são tratados em tempo útil e por quem tem competência para o efeito	Emissão tardia ou inválida de pareceres	Média	Médio	4	Eliminar	Registo sequencial e no sistema aplicacional de cada pedido formulado no exato momento da sua apresentação
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, ou em desrespeito pela finalidade pretendida para o projeto específico ou sem análise prévia do custo/benefício	Média	Alto	6	Reduzir	Recolha e análise atempada e regular de todas as alterações legislativas, regulamentares e de instruções de serviços em vigor, sua atempada divulgação e realização de reuniões periódicas com a Equipa de Projeto para análise e discussão dessa mesma legislação, regulamentos e instruções de serviço relacionados com a matéria específica das funções cometidas à unidade orgânica. Elaboração de guidelines, quer quanto às opções construtivas desejáveis em cada tipologia de projeto e ainda quanto ao conteúdo dos termos de Responsabilidade a serem subscritos pelos autores do projeto, assegurar a sua apresentação e junção em todos os projetos. Segregação de funções, de forma que o autor do projeto seja distinto daquele que o aprecia (revisão de projeto).
Assegurar a adequada e atempada elaboração de peças de procedimento tendentes a contratação de obras públicas	Efetuar um acompanhamento técnico e verificação da legislação aplicável na elaboração das peças dos procedimentos	Média	Alto	6	Eliminar	Definição formal das tipologias de peças por cada procedimento e reverificação previamente ao envio para aprovação superior

DGU

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho, sua comunicação formal e informal aos destinatários, internos e externos, realização periódica de reuniões temáticas e realização de formação sobre temas prementes e existência de declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Análise errada ou fora de tempo em cada processo que seja apresentado e para o qual seja exigível uma resposta	Média	Alto	6	Reduzir	Análise diária através do sistema aplicacional relativamente aos processos em trânsito e seu ponto de situação quanto à análise. Verificação aleatória e mensal de processos já informados e analisados
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Assegurar o efetivo registo de todos os pedidos apresentados, a sua validade e conformação com a legislação aplicável a cada tipologia de pedido	Processo apresentados e não registados ou registados ainda que tenham incorreções, estejam incompletos ou sejam inválidos e que conduzirá a uma desadequada decisão sobre os mesmos ou atraso no normal funcionamento do serviço	Média	Médio	4	Reduzir	Criação de checklist para análise dos pedidos aquando da sua apresentação, divulgação da mesma e sua atualização sempre que necessário, e atribuição de responsabilidade ao gestor do processo quanto à validação dos pedidos
Assegurar que os pedidos estão em conformidade com legislação e regulamentação em vigor e reúnem os requisitos necessários para sua ulterior apreciação	Decisão tardia ou inadequada quanto à validade do pedido e eventualmente tomada de decisões inválidas durante a normal tramitação do processo e mesmo quanto à sua decisão final	Alta	Alto	9	Reduzir	Criação de guidelines relativas ao procedimento de saneamento e apreciação liminar e criação e divulgação de instruções de serviço, bem como de manual de procedimentos

Assegurar que todos os processos são decididos em tempo oportuno de acordo com os prazos legais fixados	Eventual produção de efeitos tácitos pela omissão de pronúncia em tempo útil e potenciar decisão posteriores inválidas face à impossibilidade de serem solicitados novos elementos em momento posterior	Média	Médio	4	Reduzir	Geração de 'avisos' automáticos quando os prazos estão próximos de expirar. E criação de guidelines relativas ao procedimento de saneamento e apreciação liminar e criação e divulgação de instruções de serviço, bem como de manual de procedimentos
Assegurar que todas as entidades a serem legalmente consultadas o foram e em tempo útil	Ausência de pareceres obrigatórios e vinculativos e produção de atos inválidos	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de guidelines e instruções de serviços relativamente às entidades que devam ser obrigatoriamente consultadas
Assegurar que todos os processos são decididos em tempo oportuno de acordo com os prazos legais fixados e em conformidade com as disposições legais e regulamentares em vigor	Eventual produção de efeitos tácitos pela omissão de pronúncia em tempo útil e potenciar decisões inválidas porque tomadas em violação de normais legais e/ou regulamentares aplicáveis	Média	Alto	6	Reduzir	Geração de 'avisos' automáticos quando os prazos estão próximos de expirar. E criação de guidelines relativas ao procedimento de apreciação dos projetos e criação e divulgação de instruções de serviço, bem como de manual de procedimentos
Assegurar que todas as notificações são efetuadas em tempo útil, assinadas por quem possui competência para o efeito, sejam efetuadas de forma completa e segura e remetidas ao seu efetivo destinatário	Notificações inválidas, tardias ou ineficazes	Baixa	Médio	2	Eliminar	Alertas automáticos ao gestor do processo sempre que haja notificações a elaborar e realizar. Criação de instruções de trabalho relativamente aos elementos que devem acompanhar as notificações e informação atualizada quanto à competência para a sua assinatura. Verificação mensal e aleatória das notificações efetuadas
Assegurar que, sempre que haja áreas cedidas ao domínio municipal, público ou privado, seja efetuada a sua inserção no SIG e sua comunicação aos serviços de património	Ausência de inventariação e cadastro atualizados e potenciadores de errada contabilização do património municipal ou uso indevido do mesmo por terceiros	Baixa	Médio	2	Eliminar	Criação de fluxo automático que possibilite que, aquando da emissão do alvará ou título em que haja cedências ao domínio municipal, seja o processo remetido aos serviços SIG e Património
Assegurar que todos os alvarás e outros títulos que sejam emitidos sejam válidos e eficazes e que não sejam realizadas operações urbanísticas sujeitas a controlo prévio sem a posse do respetivo título e que, quando exigível, foi prestada a devida caução	Títulos emitidos com preterição de formalidades essenciais. Potencialidade de realização de operações urbanísticas sujeitas a controlo prévio sem a posse do respetivo título ou sem caução adequada quando exigível	Baixa	Médio	2	Eliminar	Criação de template do qual constem os elementos obrigatórios a serem apresentados para a emissão dos alvarás e outros títulos, incluindo a prestação de caução, quando exigível. e verificação aleatória e trimestral dos alvarás e ou títulos emitidos. Remessa automática aos serviços de fiscalização no que concerne aos títulos emitidos

Assegurar que todas as taxas devidas nos respetivos procedimentos e processos, são devidamente calculadas e cobradas	Cobrança indevida ou inadequada das taxas a aplicar ou ausência de cobrança	Média	Médio	4	Eliminar	Criação de automatismos para a liquidação das taxas, potencialmente com dados logo inseridos em template próprio pelo técnico que aprecia o processo. Verificação aleatória e trimestral de taxas liquidadas e pagas
Assegurar que haja cumprimento quanto aos prazos concedidos nos títulos emitidos	Realização de trabalhos em desconformidade – temporal – com as condições existentes nos títulos concedidos	Baixa	Baixo	1	Eliminar	Criação de sistema de alertas automático para informação de data termo do alvará ou título emitido
Assegurar que os pareceres externos são emitidos dentro dos prazos legalmente fixados ou, se esgotado o prazo para o efeito, o processo segue os seus anteriores termos	Tomadas de decisão no processo em desconformidade com os pareceres externos emitidos por omissão de pronúncia	Baixa	Médio	2	Eliminar	Elaborar display automático de alerta sobre o término do prazo de resposta e envio do resultado ao gestor do procedimento
Assegurar que todas as vistorias legalmente obrigatórias são realizadas em tempo útil e as suas conclusões tenham o adequado e atempado seguimento	Ocorrência de danos ou efeitos indevidos por ausência de realização de vistoria ou da prática dos atos resultantes das conclusões dos respetivos autos	Baixa	Alto	3	Reduzir	Externalização dos processos de vistoria e controlo efetivo por parte do gestor do contrato quanto ao grau de cumprimento do mesmo, e criação de fluxograma de distribuição e encaminhamento dos autos de vistoria. Verificação aleatória e trimestral do ponto de situação de cada auto e seu encaminhamento
Assegurar que todas as reclamações/queixas são analisadas e decididas em tempo útil	Reclamações/ queixas analisadas e/ou decididas fora de tempo útil ou de forma inadequada ou indevida	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Elaboração de alerta automático de ausência de resposta no prazo fixado no registo do documento

DGUF

Atividade / Função / Fase Processual	Risco				Medida preventiva
Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Desatualização dos Instrumentos de Gestão Territorial	Média	Alto	6	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informações ou emissão de pareceres distintos em matérias iguais ou análogas	Média	Alto	6	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação.
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico

Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Assegurar que todos os pedidos, internos e externos, que sejam formulados, sejam respondidos em tempo útil de forma clara, completa e correta	Pedidos que sejam apresentados e ou não sejam respondidos em tempo útil, ou a resposta não seja adequada à realidade dos elementos factuais e legais que conduzem à resposta	Média	Médio	4	Reduzir	Registo cronológico dos pedidos formulados e tratamento sequencial de acordo com a relevância do tema ou do pedido, através do respetivo sistema aplicacional e verificação do seu grau de cumprimento através de análise aleatória e periódica
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	Violação de Princípios básicos e gerais de direito	Baixa	Alto	3	Eliminar	Registo aquando da receção da sugestão/proposta em aplicação / registo específico

DTP

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Falta de informação sistematizada e atualizada que conduza a errada tomada de decisão, incluindo na elaboração de projetos	Baixa	Médio	2	Reduzir	Recolha e análise atempada e regular de todas as alterações legislativas, regulamentares e de instruções de serviços em vigor
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual ou tratamento fora de tempo útil	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho e criação de alertas automáticos relativamente ao decurso do prazo e promoção de formação profissional sempre que necessário
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais

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, ou em desrespeito pela finalidade pretendida para o projeto específico ou sem análise prévia do custo/benefício	Média	Alto	6	Reduzir	Recolha e análise atempada e regular de todas as alterações legislativas, regulamentares e de instruções de serviços em vigor, sua atempada divulgação e realização de reuniões periódicas com a Equipa de Projeto para análise e discussão dessa mesma legislação, regulamentos e instruções de serviço relacionados com a matéria específica das funções cometidas à unidade orgânica. Elaboração de guidelines, quer quanto às opções construtivas desejáveis em cada tipologia de projeto e ainda quanto ao conteúdo dos termos de Responsabilidade a serem subscritos pelos autores do projeto, assegurar a sua apresentação e junção em todos os projetos. Segregação de funções, de forma que o autor do projeto seja distinto daquele que o aprecia (revisão de projeto).
Assegurar que é efetuado o devido acompanhamento pelo técnico autor do projeto, em todas as obras, cujo projeto é de sua autoria ou competência	Acompanhamento técnico não efetuado durante a execução da obra, acompanhamento inadequado ou fora de tempo útil	Média	Alto	6	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. Criação de modelos de relatório de acompanhamento e sua aplicação, incluindo o adequado preenchimento do livro de obra.
Assegurar a adequada e atempada elaboração de peças de procedimento tendentes a contratação de obras públicas	Efetuar um acompanhamento técnico e verificação da legislação aplicável na elaboração das peças dos procedimentos	Média	Alto	6	Eliminar	Definição formal das tipologias de peças por cada procedimento e reverificação previamente ao envio para aprovação superior

DPSIG

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Risco	Medida preventiva	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informações ou emissão de pareceres distintos em matérias iguais ou análogas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Monitorização constante da informação geográfica disponível e atualização da informação SIG por técnico responsável
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Assegurar que todos os pedidos, internos e externos, que sejam formulados, sejam respondidos em tempo útil de forma clara, completa e correta	Pedidos que sejam apresentados e ou não sejam respondidos em tempo útil, ou a resposta não seja adequada à realidade dos elementos factuais e legais que conduzem à resposta	Média	Médio	4	Reduzir	Registo cronológico dos pedidos formulados e tratamento sequencial de acordo com a relevância do tema ou do pedido, através do respetivo sistema aplicacional e verificação do seu grau de cumprimento através de análise aleatória e periódica
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	Violação de Princípios básicos e gerais de direito	Baixa	Alto	3	Eliminar	Registo aquando da receção da sugestão /proposta em aplicação/ registo específico
Assegurar que todas as unidades orgânicas da Câmara Municipal são conhecedoras dos PMOT`s em vigor, no que concerne aos SIG	Decisões inválidas ou incorretas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Disponibilização online da versão sempre mais atual de todos os PMOT`s em vigor e, sempre que haja alterações proceder à sua comunicação ao responsável pela direção municipal
Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor	PMOT`s inválidos ou ineficazes	Baixa	Alto	3	Eliminar	Designação de responsável pela verificação diária das publicações no DR sobre esta matéria
Assegurar que todos os PMOT`s estão em conformidade com a legislação e regulamentação em vigor	Decisões em processos de operações urbanísticas que possam vir a ser consideradas indeferidas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Designação de responsável pela promoção imediata de eventuais alterações que sejam necessárias nos PMOT´s, e remessa ao mesmo das publicações a que se reporta a medida anterior

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	2	Eliminar	Disponibilização online (GISMAT) da versão sempre mais atual de todos os PMOT`s em vigor e, sempre que haja alterações proceder à sua comunicação ao responsável pela UO
Assegurar coordenação do BUPi, articulação institucional e apoio na identificação e georreferenciação da propriedade rústica e mista	Decisões inválidas ou incorretas	Baixa	Médio	2	Eliminar	Designar responsável pelo funcionamento do BUPi e propiciar formação adequada ao desempenho das tarefas

DTGC

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Garantir igual acesso às partes interessadas
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização e divulgação dos prazos/Partilha de Informação e capacitação interna
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho ou aplicabilidade de procedimentos e instruções de trabalho existentes. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município licenciados em direito ou em solicitadoria com funções de apoio jurídico
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Garantir o conhecimento do RGPD e do CPA
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Formação

Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Estudo e manuseamento do património histórico-cultural e arqueológico	Utilização indevida do património histórico-cultural e arqueológico do Município	Baixa	Alto	3	Eliminar	Implementação de um regulamento interno. Formação e código de conduta e RGPD
Salvaguarda de Património histórico, cultural e arqueológico	Má custódia de bens patrimoniais	Alta	Alto	9	Eliminar	Criação e manutenção de espaços adequados. Salvaguarda de Património histórico, cultural e arqueológico
Salvaguarda de Património histórico, cultural e arqueológico	Ocultar ou permitir a destruição de património	Baixa	Alto	3	Reduzir	Criação e manutenção adequado de procedimentos e instruções de trabalho entre as diferentes unidades orgânicas para identificar eficazmente património em risco
Controlo dos stocks e faturação da Loja	Perda de receita. Desvio de bens	Baixa	Médio	2	Eliminar	Procedimento de inventariação, no início do ano civil
Desvio de Património financeiro do Município	Ausência de faturação de pagamento efetuado	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de acesso limitado a stock existente e criação de sistema de acessos

DPEC						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Média	Alto	6	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Declaração de inexistência de conflitos de interesses sempre que obrigatório e sensibilização transparência dos pareceres emitidos
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Reduzir	Promoção de ações de formação e disponibilização de toda a informação de interesse através da cloud.
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Reduzir	Sensibilização e definição dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Caraterização de processos como "confidenciais" em sede de FD sempre que o processo envolva tratamento de dados pessoais. Ação de formação interna com o Encarregado de RGPD do Município
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Baixo	1	Eliminar	Divulgação dos regulamentos da CMA, código de conduta e RGPD.

Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Fomentar a partilha de informação e conhecimento.
Desvio de Património financeiro do Município	Ausência de faturação de pagamento efetuado	Baixa	Alto	3	Eliminar	Controlo de relatórios de vendas em confrontação com as Guias de Receita. Disponibilização de ambos os documentos em pasta da cloud

DMBSE

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Má gestão e planeamento operativo poderá suscitar situações de risco de corrupção	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Apresentação de Declaração de existência de conflitos de interesses sempre que obrigatório e sensibilização para a transparência dos pareceres emitidos
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Reduzir	Promoção de ações de formação. Melhoria da comunicação interna.
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização para o cumprimento de prazos. Definição de prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Caraterização de processos como "confidenciais" em sede de FD sempre que o processo envolva tratamento de dados pessoais
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Fomentar a partilha de informação e conhecimento
Salvaguarda de Património histórico, cultural e arqueológico	Má custódia de bens patrimoniais	Média	Alto	6	Eliminar	Definição de procedimentos internos. Implementação de mecanismos de vigilância
Salvaguarda de Património histórico, cultural e arqueológico	Ocultar ou permitir a destruição de património	Média	Alto	6	Reduzir	Definição de procedimentos internos. Criação e manutenção espaços adequados. Implementação de mecanismos de vigilância

DASU

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Prática de atos por órgão incompetente	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de competências junto dos trabalhadores e divulgação dos despachos de delegação de competências
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão.
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais

DE

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Emissão de pareceres e informações	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	1	Reduzir	Solicitar ao requerente a informação em falta para a emissão do parecer. Solicitar informação complementar a outras unidades orgânicas ou entidades externas

Assegurar os mecanismos de Ação Social Escolar ao universo legalmente definido, designadamente nos domínios da alimentação escolar	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 de refeições escolares	Média	Médio	4	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 Divulgação das listas dos beneficiários dos diferentes apoios junto dos parceiros Explicitação dos critérios que fundamentam a atribuição de apoios, com recursos a diplomas legais e regulamentos Visitas regulares às cantinas escolares para avaliação da prestação do serviço Controlo das ocorrências registadas em cada cantina. Utilização de mapas de registo quando ocorre visita Realização de reuniões com as entidades responsáveis pelo serviço para análise de eventuais irregularidades detetadas e adoção de medidas corretivas
Garantir que os bens e/ou serviços são devidamente instruídos e aplicados	Processos de aquisição incorretamente instruídos. Discricionariedade/favorecimento de empresas fornecedoras, não respeitando as regras estabelecidas para a contratação de bens e serviços	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Reduzir ou eliminar o número de procedimentos de aquisição não sujeitos à concorrência

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	2	Reduzir	Cumprir com o disposto nos normativos legais da contratação pública. Definir critérios equitativos de afetação dos trabalhadores aos agrupamentos de escolas. Definição de critérios de seleção objetivos, cumprindo os princípios de igualdade de tratamento dos candidatos. Conferência dos valores pagos, cruzando dados entre aplicações. Monitorização das comparticipações em atraso (confirmação com estabelecimento de educação e ensino e contato com encarregado de educação). Comunicação das consequências do incumprimento do pagamento. Envio das comparticipações em atraso para cobrança coerciva, através de processos de execução fiscal
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	1	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
Controlo, conferência e encaminhamento da faturação apresentada pelas entidades que fornecem refeições escolares	Possibilidade de não identificação de sobrefaturação.	Baixa	Médio	2	Eliminar	Conferência dos valores faturados, sustentada por mapas de registo dos alunos beneficiários dos serviços
Acompanhamento da implementação dos protocolos assinados entre o Município, Juntas de Freguesia, Associações e IPSS.	Dificuldade em garantir o cumprimento do protocolo.	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Reforçar as medidas de controlo e acompanhamento do estabelecido nos protocolos. Cruzar informações com entidades externas

DJD						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos dirigentes
Boas práticas	Prática de atos por órgão incompetente	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de competências junto dos trabalhadores e divulgação dos despachos de delegação de competências
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de resposta	Alta	Alto	9	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Gestão de economato e gestão de inventário	Tratamento preferencial ou favorecimento. Incumprimento dos procedimentos legais	Média	Alto	6	Eliminar	Requisição efetuada na aplicação informática por colaborador diferente daquele que detetou a necessidade.
Cumprimento da 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	4	Reduzir	Elaborar plano estratégico de intervenção anual. Usufruir do plano de formação da CMA. Aprovação superior das necessidades e adequação das propostas efetuadas
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	4	Reduzir	Solicitar relatório de execução final às entidades desportivas. Comparação da informação recolhida com os documentos entregues na fase de candidatura
Desvio financeiro de verbas do Município	Ausência de verbas resultante dos pagamentos efetuados	Baixa	Médio	6	Eliminar	Confrontação das presenças com a receita gerada. Sensibilização aos colaboradores

DMGM						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação junto dos intervenientes
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
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	Alto	3	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade e quem autoriza a aquisição
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	Média	Médio	4	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
Assegurar que os bens ou serviços recolhidos são efetivamente aplicados no serviço	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem	Baixa	Alto	3	Eliminar	Elaboração de relatórios [quando aplicável e se necessário], dos bens e/ou serviços adquiridos e da sua adequada aplicação. Verificação aleatória, do grau de cumprimento dos relatórios, avaliando e responsabilizando o pessoal afeto pela existência de desvios ao procedimento aplicado

Assegurar que os bens e/ou serviços são efetivamente aplicados de acordo com ordens e instruções internas, por pessoal habilitado e com respeito pelas boas normas de segurança	Aplicação e/ou execução de bens e/ou serviços não autorizados. Execução de serviços por prioridade diferente da definida pelo superior hierárquico. Bens ou serviços aplicados incorretamente e que geram novo pedido em periodicidade inferior à aceite	Média	Médio	4	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 da conformidade destes com a realidade

DTI						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Desconhecimento de funções, objetivos e indicadores	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Conflitos de interesse, incompatibilidades ou favorecimentos	Favorecimento. Violação de lei. Gerar custos financeiros acrescidos ou custos de imagem. Anulação de Procedimento. Atrasos na execução. Vinculação a decisões não pretendidas	Média	Baixo	2	Reduzir	Sensibilização e divulgação
Comunicação de registo, eliminação ou alteração de colaboradores	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Assegurar o apoio e suporte informático às várias unidades orgânicas do Município	Assegurar o apoio e suporte informático às várias unidades orgânicas do Município	Média	Alto	6	Reduzir	Definição e correta divulgação das atribuições e responsabilidades das diversas funções existentes na unidade orgânica
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização e divulgação
Emissão de pareceres, informações e relatórios	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Boas práticas	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento prioritário	Baixa	Alto	3	Eliminar	Recolha, análise e tratamento do pedido
Manutenção de Bases de Dados e outros Sistemas de Informação	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
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 password	Baixa	Alto	3	Eliminar	O acesso total só é possível aos administradores do sistema
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	3	Eliminar	Acesso restrito aos administradores do sistema

Controlo de Sistemas com vista à prevenção e deteção de anomalias de funcionamento e/ou falhas de segurança	Ausência de monitorização	Média	Alto	6	Eliminar	Criação de rotinas de monitorização [checklist]; Acesso restrito aos administradores do sistema
Cópias de segurança de dados (backups.) e testes de reposição de sistemas	Incumprimento do plano de backups. Ausência de verificação do estado dos dados e respetivos medias de suporte (tapes, etc.)	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de rotinas de monitorização [checklist]; Acesso restrito aos administradores do sistema

DCT						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação junto dos intervenientes
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
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	2	Eliminar	Clara segregação de funções entre quem avalia a necessidade, quem autoriza a aquisição e quem avalia as propostas. Processo tramita pela plataforma informática
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	4	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
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	4	Eliminar	Controlo e monitorização do desempenho, com indicação do grau de cumprimento dessas ordens e instruções

DDCS						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas autorizadas e não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas e atribuição de apoios	Discricionariedade e arbitrariedade no exercício de funções e na atribuição de benefícios públicos (subsídios, ajudas, incentivos, donativos, etc.)	Baixa	Médio	2	Reduzir	Criação de normas de atribuição de benefícios públicos
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual e subjetividade na realização de diagnóstico e avaliação sociofamiliar por parte dos técnicos	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Partilha de informação de forma generalizada sempre que se verifique essa necessidade
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Monitorização através das plataformas de gestão processual e documental
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Monitorização do atendimento ao público de acordo com o sistema de senhas
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Partilha de informação de forma generalizada sempre que se verifique essa necessidade
Projetos sociais	Inexistência ou ineficaz Avaliação de Impacto dos projetos sociais	Média	Médio	4	Reduzir	Implementar um sistema de avaliação

ETM						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Segregação de funções e divulgação juto dos intervenientes

Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Média	Médio	4	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão.
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Média	Médio	4	Reduzir	Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
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	9	Reduzir	Definição clara de procedimento prévio à recolha no mercado e sua divulgação nos serviços. Responsabilização pessoal por existência de desvios ao procedimento aprovado
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	6	Reduzir	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
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 previamente definida	Alta	Médio	6	Reduzir	Definição clara das ordens e instruções de serviço e sua divulgação aos chefes de equipa. Avaliação pelo superior hierárquico dos relatórios efetuados e, aleatória e periodicamente, da conformidade destes com a realidade

Assegurar que a consignação dos trabalhos é feita no prazo máximo definido no artigo 359º do CCP	Inicio 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)	Média	Médio	4	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
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	Média	Médio	4	Eliminar	Elaborar o auto de vistoria, para efeitos de receção provisória, no máximo, até ao último dia do prazo da obra

DINVESTAMARANTE						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Desconhecimento de objetivos e indicadores	Baixa	Médio	2	Reduzir	Definição, sensibilização e divulgação. Monitorização e revisão
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Média	Médio	4	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município, no âmbito das suas competências.
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Garantir igual acesso às partes interessadas
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização e divulgação dos prazos/Partilha de Informação e capacitação interna
Emissão de pareceres e informações	Instrução tardia de processos	Média	Alto	6	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Planificação de ações
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Garantir o conhecimento do RGPD e do CPA
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Atendimento ao público	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito aos representantes do Município, no âmbito das suas competências

Atendimento ao público	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Gestão de Fundos Comunitários	Violação da norma de Orientação Técnica n.12/2023 - Mitigação do risco de conflito de interesses	Média	Alto	6	Eliminar	Criação e partilha de norma de orientação Técnica n.12/2023

DGTF

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Baixa	Baixo	1	Eliminar	Recolha, análise e divulgação dos resultados
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Eliminar	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Incumprimento de prazos de respostas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Atendimento ao público	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação. Declaração de inexistência de conflitos de interesses
Colaboração Institucional	Apoiar tecnicamente e administrativamente o funcionamento da Comissão Municipal de Gestão Integrada de Fogos Rurais	Baixa	Baixo	1	Eliminar	Registo permanente das condições de funcionamento em listas de verificação
Colaboração Institucional	Elaboração, monitorização e atualização de planos e programas no âmbito da Floresta e alterações climáticas	Baixa	Médio	2	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
Assegurar que a necessidade de aquisição de bens ou serviços é efetiva e presente	Aquisição de bens ou serviços desnecessários ou não prioritários. Prejuízo para o erário público. Eventual favorecimento de terceiros	Baixa	Alto	3	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

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	Alto	3	Eliminar	Verificação periódica e aleatória e deslocações aleatórias dos superiores aos locais (arboricultores)

ECGM						
Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Discricionariedade no exercício de funções	Baixa	Baixo	1	Reduzir	Definição de funções e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Falta de informação sistematizada para tratamento de dados e elaboração de relatórios	Baixa	Médio	2	Reduzir	Criação de procedimentos e instruções de trabalho. Disponibilização em pasta partilhada de acesso restrito
Emissão de informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de informações	Incumprimento de prazos de respostas	Média	Alto	6	Reduzir	Sensibilização e divulgação dos prazos
Emissão de informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Médio	2	Eliminar	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Preparar e coordenar cerimónias protocolares	Conflito de interesses e favorecimento de grupos. Má aplicação da Lei nº40/2006 - Lei das precedências do Protocolo do Estado Português	Baixa	Alto	3	Eliminar	A organização das cerimónias protocolares acarreta uma prévia validação
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	4	Eliminar	A organização de eventos acarreta uma prévia validação
Zelar pela boa imagem do Município	Garantir que não é veiculada informação negativa por parte do município	Baixa	Alto	3	Eliminar	Elaboração de relatórios da atividade desenvolvida
Levantamento de necessidades de contratação	Inadequado levantamento de necessidades por conflito de interesses	Baixa	Alto	3	Eliminar	Definição de critérios/diretrizes e divulgação. Validação por parte do dirigente

DECT

Atividade / Função / Fase Processual	Risco					Medida preventiva
	Descrição	Probabilidade	Impacto	Graduação	Resposta	Descrição
Boas práticas	Acumulação de funções privadas não autorizadas	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação junto dos trabalhadores
Boas práticas	Prática de atos por órgão incompetente	Baixa	Alto	3	Reduzir	Definição de competências junto dos trabalhadores e divulgação dos despachos de delegação de competências
Emissão de pareceres e informações	Ausência de uniformidade no tratamento processual	Baixa	Alto	3	Eliminar	Criação de procedimentos e instruções de trabalho
Emissão de pareceres e informações	Tratamento preferencial ou favorecimento	Baixa	Alto	3	Eliminar	Sensibilização e divulgação para a obrigação legal de declaração de existência de conflitos de interesses
Emissão de pareceres e informações	Prestação de informação errada ou desatualizada	Baixa	Médio	2	Reduzir	Promoção de ações de formação. Aprovação prévia pelo superior hierárquico
Emissão de pareceres e informações	Violação da política de privacidade e de proteção de dados	Baixa	Alto	3	Reduzir	Sensibilização e divulgação da política de privacidade e de proteção de dados pessoais
Proceder à elaboração e divulgação de conteúdos associados às entidades presentes no território	Subjetividade na recolha e tratamento da informação solicitada. Subjetividade na seleção dos meios e formas de divulgação. Enviesamento na transmissão da informação. Violação da legislação	Baixa	Alto	3	Reduzir	Envio de documentação para publicitação junto das entidades