



CÂMARA MUNICIPAL DE PENAFIEL

DEPARTAMENTO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL

sentir penafiel

REUNIÃO DE CÂMARA MUNICIPAL de 2023  
de 19 de Junho de 2023

Deliberação nº 1179  
Aprovada por maioria  
com a ausência dos  
Senhores Jeremias da  
PS e do RIR.

Esta deliberação foi aprovada em minuta, para  
produzir efeitos imediatos.

SESSÃO DE 30/06/2023

A A.M. aprovou por maioria a  
revisão do Plano de Prevenção  
de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas  
da C.M. de Penafiel, projeto nº 14 do  
nº 2, art. 25, da Lei 75/2013, de 12/04

Esta deliberação foi aprovada em minuta, para produzir  
efeitos imediatos.

7

Concordo.

À próxima reunião do executivo para aprovação e posterior  
envio à Assembleia Municipal.

16/06/2023

O Presidente da Câmara Municipal

(Dr. Antonino de Sousa)

## INFORMAÇÃO

**Assunto:** Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Considerando que foi aprovado, na reunião ordinária da Câmara Municipal de 4 de abril de 2022 e na sessão ordinária da Assembleia Municipal de 22 de abril de 2022, o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Penafiel;

Considerando a necessidade da sua adaptação em função dos resultados obtidos no âmbito do Relatório Anual de Execução do referido Plano, referente ao ano de 2022, bem como em função das alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, submete-se à Consideração Superior do Exmo. Sr. Presidente da Câmara a revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que deverá ser remetido à Assembleia Municipal, nos termos do artigo nº 33, nº 1, ccc), da Lei 75/2013, de 13 de setembro, para efeitos do disposto no artigo 25º, nº 2, alínea k), do mesmo diploma, e aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela, aos serviços de inspeção da respetiva área governativa e ao MENAC, e ser publicitado através da intranet e do website da CMP, no prazo de 10 dias contados desde a sua aprovação.

Penafiel, 16 de junho de 2023

O Diretor do DGO,

---

Dr. António Barbeitos



**MUNICÍPIO DE PENAFIEL**  
**CÂMARA MUNICIPAL**

---

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE  
CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DA  
CÂMARA MUNICIPAL DE PENAFIEL**

**2023**

# Índice

JUSTIFICAÇÃO .....	3
METODOLOGIA .....	5
COMPROMISSO ÉTICO .....	7
ORGANOGRAMA.....	9
IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS POR UNIDADE ORGÂNICA E EQUIPARADAS .....	11
DGO - GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INFORMÁTICA.....	11
DIVISÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	13
UNIDADE DE GESTÃO FINANCEIRA (UGF) .....	20
UGF - SECÇÃO DE CONTABILIDADE E TESOURARIA .....	24
UGF - SECÇÃO DE APROVISIONAMENTO .....	30
UNIDADE DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA, F. C. E ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS .....	32
UNIDADE DE PATRIMÓNIO E EXPROPRIAÇÕES .....	38
UNIDADE ADMINISTRATIVA E DE APOIO AOS ÓRGÃOS AUTÁRQUICOS - GABINETE DE APOIO AO MUNÍCIPE.....	41
DIVISÃO DE GESTÃO URBANÍSTICA (DGU).....	43
DGU - UNIDADE DE FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL.....	46
DGU - UNIDADE DE FISCALIZAÇÃO TÉCNICA E VISTORIAS.....	49
DGU - UNIDADE DE OPERAÇÕES URBANÍSTICAS E LICENCIAMENTO.....	52
DEPARTAMENTO DE OBRAS, SERVIÇOS MUNICIPAIS E AMBIENTE - SECÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO .....	55
DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO .....	61
DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO - GABINETE DE PROJETO.....	64
DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO - UNIDADE DE PLANEAMENTO E MOBILIDADE..	66
DIVISÃO DE AMBIENTE E TRANSPORTES .....	69
DIVISÃO DE MANUTENÇÃO DE VIAS E EQUIPAMENTOS.....	72
CONTROLO E MONITORIZAÇÃO .....	76
COMUNICAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO .....	78
ANEXO I .....	79

## JUSTIFICAÇÃO

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, é uma entidade administrativa independente que funciona junto do Tribunal de Contas e desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção de infrações conexas.

Em particular, no âmbito da sua atividade, o CPC aprovou a Recomendação de 1 de julho de 2009, que foi publicada no Diário da República, II Série, n.º 140, de 22 de julho, e segundo a qual, as entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos tinham de elaborar, no prazo de 90 (noventa) dias, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, que deveria ser remetido ao aludido Conselho, bem como aos órgãos de superintendência, tutela e controlo.

Mais tarde, pela deliberação de 21 de outubro de 2009, o prazo para apresentação dos Planos de Prevenção de Riscos foi prorrogado até 31 de dezembro de 2009.

De referir que, a respetiva Recomendação teve por base um questionário distribuído pelas referidas entidades, no sentido de efetuar uma primeira avaliação dos riscos nas áreas da contratação pública e da concessão dos benefícios públicos, ao qual a Câmara Municipal de Penafiel (CMP) respondeu em tempo oportuno.

De seguida, de acordo com a Recomendação emanada por aquele Conselho, a CMP preparou um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que veio a ser aprovado na reunião da Câmara Municipal de 30 de dezembro de 2009 (Deliberação n.º 109).

Atualmente, ainda que as principais preocupações já se encontrem plasmadas no Plano elaborado em 2009, a CMP sente necessidade de aprimorar os seus mecanismos e procedimentos de controlo, adaptando-os às alterações legislativas e às introduzidas na organização dos serviços municipais. Em particular, a CMP sente necessidade de adaptar o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas em função dos resultados obtidos no âmbito do Relatório Anual de Execução do referido Plano, bem como em função das alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Neste sentido, de forma que o documento final reflita as realidades das áreas e serviços mais propícias ao risco, na revisão e preparação deste Plano, foram envolvidas e auscultadas as respetivas unidades e subunidades orgânicas, visando aferir o grau de implementação e eficácia das medidas proposta no anterior Plano.

Assim, importa realçar que o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas se aplica, de forma genérica, a todos os membros dos órgãos municipais, ao pessoal dirigente e a todos os trabalhadores e colaboradores da CMP. Realça-se ainda que a implementação, execução e avaliação do cumprimento do Plano é uma responsabilidade do Órgão Executivo e do Presidente da Câmara Municipal, bem como de todo o pessoal com funções dirigentes.

Resta mencionar que apesar de o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas estar plenamente compatibilizado com a atual estrutura orgânica dos serviços da Câmara Municipal de Penafiel (consubstanciada no Diário da República, II Série, n.º 95, de 15 de maio de 2020), tal não constitui um sistema estático visto que deixa em aberto o incremento de novos métodos e procedimentos de controlo, os quais acompanhem a natural dinâmica evolutiva da estrutura do Município e da legislação em vigor.

## METODOLOGIA

Na elaboração do presente Plano analisou-se a organização e disciplina interna da Câmara Municipal de Penafiel consubstanciada no seu Organograma e no seu “Regulamento de Organização dos Serviços Municipais do Município de Penafiel”, publicado no Diário da República, II Série, n.º 95, de 15 de maio de 2020. Paralelamente, observaram-se os métodos e procedimentos impostos pela Norma de Controlo Interno e pelo Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais (POCAL) e as alterações introduzidas pelo SNC-AP e pela demais legislação aplicável.

Posteriormente, desenvolveram-se reuniões com as unidades e subunidades orgânicas consideradas mais propícias ao risco, no sentido de cruzar informações e apurar potenciais riscos e infrações inerentes às atividades desenvolvidas. Estas reuniões também nos permitiram analisar e classificar os riscos identificados de acordo com a sua probabilidade de ocorrência e a gravidade da sua consequência.

Probabilidade de Ocorrência	Baixa (B)	Média (M)	Alta (A)
<b>Fatores de Graduação</b>	Com possibilidade de ocorrência em circunstâncias excepcionais, mas com hipótese de não ocorrer devido aos mecanismos de controlo já implementados.	Com possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de não ocorrer se forem tomadas medidas adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência mesmo com a implementação de medidas adicionais.
Gravidade da Consequência	Baixa (B)	Média (M)	Alta (A)
<b>Fatores de Graduação</b>	Dano na otimização do desempenho organizacional, mas sem potencial de provocar prejuízos financeiros ou na credibilidade institucional.	Quando a situação de risco em causa pode comportar prejuízos financeiros e perturbar o normal funcionamento do Município.	Prejuízo financeiro significativo e violação grave do interesse público, lesando a credibilidade institucional, bem como a eficácia e desempenho da missão da autarquia.

Neste sentido, com base na correção entre a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência de cada um dos riscos identificados, obtemos o Nível de Risco, que pode ser Fraco, Moderado ou Elevado, conforme especificado pela seguinte matriz:

Nível de Risco		Gravidade da Consequência		
		Baixa (B)	Média (M)	Alta (A)
Probabilidade de Ocorrência	Baixa (B)	Fraco	Fraco	Moderado
	Média (M)	Fraco	Moderado	Elevado
	Alta (A)	Moderado	Elevado	Elevado

Assim, tendo por base a auscultação das unidades e subunidades orgânicas da Câmara Municipal de Penafiel e os resultados obtidos na matriz de risco, procuramos identificar as medidas de prevenção e controlo mais eficazes para a mitigação dos riscos detetados e os responsáveis pela monitorização da aplicabilidade das medidas estabelecidas no presente Plano.

Resta mencionar que face às considerações antecedentes, o novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Câmara Municipal de Penafiel procura dar uma resposta cabal às alterações introduzidas pelo SNC-AP e pela reorganização dos serviços municipais e à necessidade de alargamento a áreas de atividade municipal não previstas no documento em vigor. No entanto, na elaboração do novo Plano entendeu-se que a sistematização atualmente em vigor se adequa aos objetivos delineados, pelo que permanece de acordo com a seguinte estrutura:

- I. Compromisso Ético;
- II. Estrutura Orgânica da Câmara Municipal de Penafiel;
- III. Identificação das áreas e atividades, dos riscos de corrupção e infrações conexas, da qualificação da frequência dos riscos, das medidas e dos responsáveis;
- IV. Controlo e Monitorização;
- V. Comunicação do Plano.

## COMPROMISSO ÉTICO

A existência de um bom ambiente ético e o estabelecimento de princípios fundamentais de relacionamento, permite que os membros dos órgãos, os dirigentes e os trabalhadores tenham plena consciência dos seus deveres profissionais, quer nas relações internas, com chefias, colegas e eleitos, quer nas relações externas, sendo que é determinante para gerar motivação, confiança e responsabilização entre todos os colaboradores.

Esse compromisso ético transversal aos todos os intervenientes nos procedimentos deve funcionar como referência basilar das atitudes e comportamentos dos colaboradores no exercício das suas atividades, por forma a fazer sobressair o interesse público e o espírito de serviço e dinamizar mecanismos inovadores que acrescentem valor à gestão e aumentem a satisfação de todos os interessados.

Nesse sentido, os membros dos órgãos, os dirigentes e os trabalhadores da CMP devem reger as suas atividades por um conjunto de princípios e valores, cujo conteúdo está, em parte, consignado na Carta Ética da Administração Pública, a saber:

- I. O sentido de serviço público, devendo prevalecer, em qualquer circunstância, o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo;
- II. O sentido de integridade, devendo adotar comportamentos profissionais, de honestidade pessoal e de integridade de carácter;
- III. O sentido de justiça e imparcialidade, devendo tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos;
- IV. O respeito pela igualdade, abstendo-se de praticar qualquer tipo de discriminação;
- V. O sentido de proporcionalidade, certificando-se de que as medidas adotadas são as mais adequadas, necessárias e proporcionais aos objetivos a realizar;
- VI. O respeito pela transparência, devendo prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida;
- VII. O sentido de lealdade e de sigilo profissional, não exercendo atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município e mantendo a reserva e discrição em relação a factos e informações de que tenham conhecimento no exercício das suas funções;
- VIII. O sentido de excelência e responsabilidade, devendo atuar de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional;



IX. O respeito absoluto pelo quadro legal vigente, as orientações internas e as disposições regulamentares.

## **ORGANOGRAMA**

No dia 20 de abril de 2020, foi aprovada pela Assembleia Municipal a nova Estrutura Orgânica dos Serviços da Câmara Municipal de Penafiel, bem como o novo organograma do Município de Penafiel, publicado na 2.ª Série do Diário da República, n.º 95, de 15 de maio de 2020.

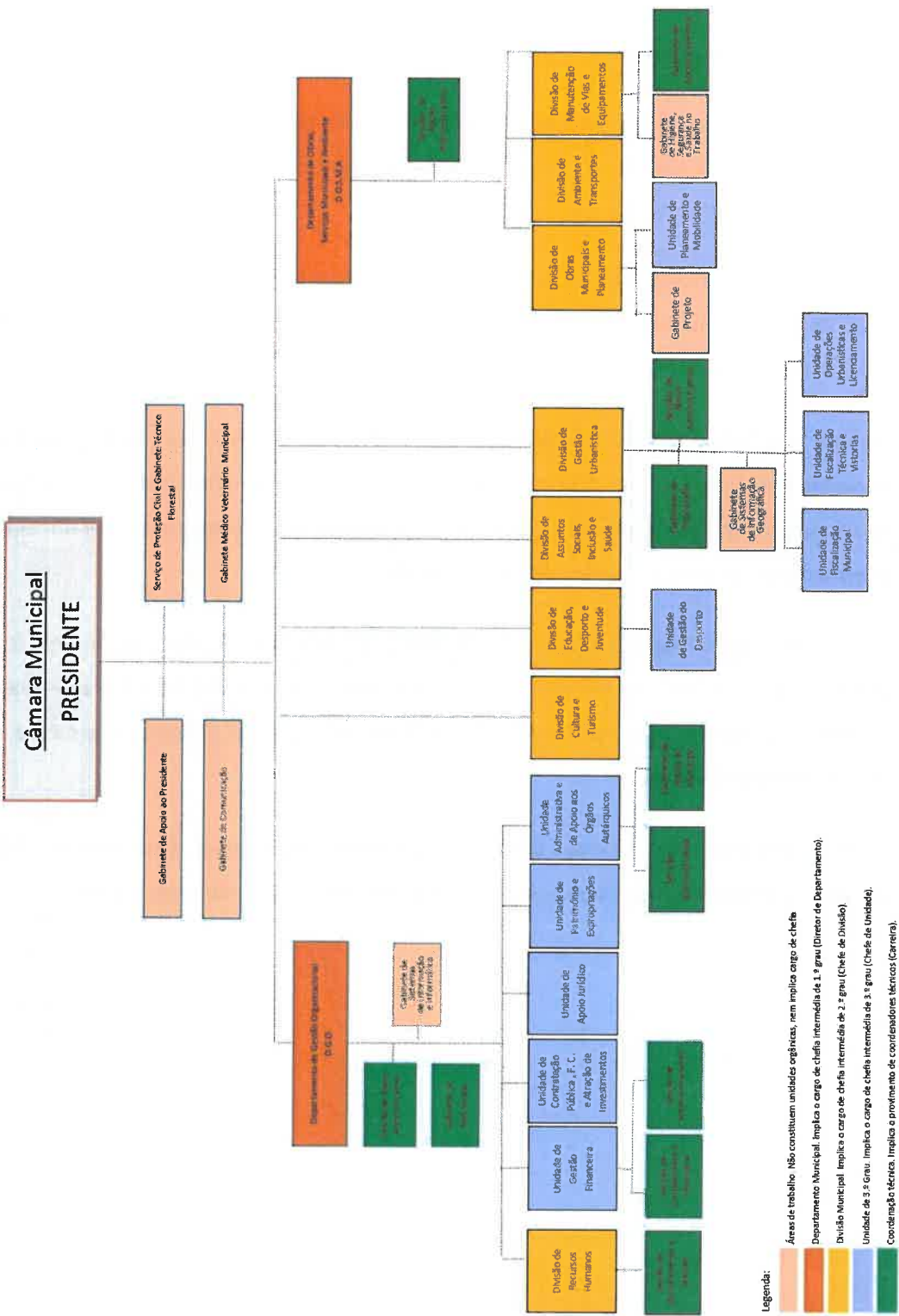
Importa, desde logo, referir que ficou definido que a organização interna dos serviços municipais segue o modelo de estrutura mista, prevista no número 2.º do artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro.

Neste sentido, a estrutura matricial é aplicada no desenvolvimento de projetos transversais, por meio de equipas multidisciplinares, enquanto que a estrutura hierarquizada é constituída por unidades orgânicas nucleares e flexíveis.

A saber que, foram fixadas 2 (duas) unidades orgânicas nucleares, designadamente 2 (dois) Departamentos Municipais - Departamento de Gestão Organizacional (DGO) e Departamento de Serviços Municipais e Ambiente (DOSMA) -, cujos serviços são assegurados por um dirigente intermédio de 1.º grau — Diretor de Departamento.

Por sua vez, foram fixadas 18 (dezoito) unidades orgânicas flexíveis, designadamente 8 (oito) Divisões cujos serviços são assegurados por um dirigente intermédio de 2.º grau – Chefe de Divisão, e 10 (dez) Unidades cujos serviços são assegurados por um dirigente intermédio de 3.º grau – Chefe de Unidade.

Ainda de referir que foram fixadas 12 (doze) subunidades orgânicas, designadamente 12 (doze) Secções ou Gabinetes, cujos serviços são assegurados por um Coordenador Técnico.



**Legenda:**

Áreas de trabalho: Não constituem unidades orgânicas, nem implica cargo de chefe

Departamento Municipal: Implica o cargo de chefe intermédia de 1.º grau (Diretor de Departamento)

Divisão Municipal: Implica o cargo de chefe intermédia de 2.º grau (Chefe de Divisão)

Unidade de 3.º Grau: Implica o cargo de chefe intermédia de 3.º grau (Chefe de Unidade)

Condição técnica: Implica o preenchimento de condições técnicas (Carreira)

## IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS POR UNIDADE ORGÂNICA E EQUIPARADAS

### DGO - GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INFORMÁTICA

Principais Atividades / Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Assegurar a operação e manutenção do parque/infraestrutura informática distribuída pelos serviços municipais	Falta de manutenção periódica de equipamentos, sistemas, servidores e redes.	B	B	Fraco	Programação de intervenções específicas para salvaguarda de todo o sistema informático.	Coordenador Técnico do Gabinete de Sistemas de Informação e Informática  Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes.	B	B	Fraco	Programação da aquisição de programas destinados à salvaguarda da confidencialidade da informação e otimização das aplicações existentes. Criação de documento com identificação das versões em uso e das datas de atualização de cada uma das aplicações informáticas.	
	Aquisição de aplicações e material informático sem o conhecimento do Gabinete de Sistemas de Informação e Informática.	A	B	Moderado	Obrigatoriedade de auscultação do Coordenador Técnico do Gabinete de Sistemas de Informação e Informática (GSII), quando da aquisição de novos equipamentos ou aplicações. Obrigatoriedade de o Coordenador Técnico do GSII ser Gestor de Contrato de todas as aquisições de novos equipamentos ou aplicações.	
Administrar e assegurar a manutenção de todo o sistema de informação, promovendo a sua acessibilidade aos diferentes setores do município, através de perfis atribuídos no âmbito das aplicações informáticas instaladas	Permissões indevidas de acesso aos diversos sistemas de informação, comprometendo a salvaguarda da informação.	M	A	Elevado	Definição do responsável de cada sistema e aplicação. Centralização do administrador de todos os sistemas no GSII. Definição dos privilégios de administração a atribuir a cada usuário dos sistemas e aplicações, conforme estabelecido na Norma de Controlo Interno (NCI). Revisão anual da política de atribuição de permissões de acesso aos sistemas de informação, conforme estabelecido na NCI. Obrigatoriedade de todas as alterações às permissões atribuídas a um funcionário serem solicitadas por escrito pelo seu superior.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Perdas de informação potenciada pela falta de comunicação entre as várias aplicações.	M	A	Elevado	Harmonização e integração dos sistemas/aplicações informáticas. Centralização do administrador de todos os sistemas no GSII.	
	Não atualização periódica das senhas de utilizador.	B	M	Fraco	Criação de mecanismos automáticos de atualização trimestral das senhas de acesso, conforme estabelecido na NCI.	
	Acesso indiferenciado às aplicações informáticas.	B	M	Fraco	Controlo dos perfis de acesso a cada uma das aplicações informáticas de acordo com as necessidades efetivas do utilizador. Atualização periódica dos perfis de acesso às aplicações informáticas de acordo com as necessidades do utilizador.	
Gestão e manutenção da informação residente nas Bases de Dados e outros Sistemas de Informação	Comprometimento do sigilo profissional com divulgação de informação a terceiros.	A	A	Elevado	Formação dos funcionários de forma a terem melhor perceção da importância da confidencialidade da informação eletrónica. Restrição aos servidores de pessoal devidamente autorizado, conforme estabelecido na NCI.	
	Privação de acesso aos dados e eliminação indevida dos mesmos.	A	A	Elevado	Ativação de todos os alertas possíveis para a eliminação de dados, conforme estabelecido na NCI. Restrição da eliminação de dados ao Coordenador Técnico do GSII, por meio de regras escritas, da natureza da informação e da sua permanência no servidor.	
	Ausência de análises periódicas da informação residente nas bases de dados e outros sistemas de informação.	A	B	Moderado	Elaboração de relatórios trimestrais provenientes dos sistemas.	
	Não realização de cópias de segurança periódicas e sistemáticas.	M	A	Elevado	Realização semanal de cópias de segurança dos dados.	

## DIVISÃO DE RECURSOS HUMANOS

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Organizar os processos individuais de cada trabalhador e manter atualizado o cadastro de pessoal e o registro de controle de assiduidade.	Inexistência de regras uniformes quanto aos regimes de horário de trabalho praticados pelos trabalhadores.	B	B	Fraco	Definição e implementação de horários uniformes e cumprimento das regras legalmente determinadas quanto à duração do período normal de trabalho e respetivas compensações.	
Passar certidões, declarações e notas do tempo de serviço exigidos por lei, bem como outros documentos solicitados pelos trabalhadores.	Atrasos ou ausência de resposta aos requerimentos / pedidos formulados pelos trabalhadores.	M	B	Fraco	Todos os requerimentos formulados pelos trabalhadores devem ser respondidos no prazo de 10 dias, conforme previsto no artigo 86º do CPA. Criação de um sistema informático de alerta para o cumprimento dos prazos.	
Planear e gerir os Recursos Humanos do município, procurando analisar as necessidades permanentes dos serviços.	Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços.	B	A	Moderado	Obrigatoriedade de todas as situações de trabalho extraordinário serem previamente autorizadas pelo Presidente da Câmara Municipal, ou outro responsável com delegação de competência para o efeito. Elaboração de instruções escritas no sentido da não utilização do trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços, conforme estipulado nos artigos 226º e 227º da Lei nº 7/2009, de 12 de fevereiro e no artigo 120º da Lei nº 35/2014, de 20 de junho. Elaboração de um relatório descritivo do trabalho extraordinário realizado durante o ano.	Chefe de Divisão
	Não são respeitados os limites legalmente previstos para a duração do trabalho extraordinário.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas sobre os limites da duração do trabalho extraordinário estabelecidos no artigo 120º da Lei nº 35/2014, de 20 de junho.	
	Utilização da contratação a termo ou das prestações de serviços como mecanismo de satisfação das necessidades permanentes do serviço.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas no sentido da não utilização da contratação a termo resolutive como meio de suprir as necessidades permanentes dos serviços.	
Assegurar o processamento de vencimentos e demais remunerações, subsídios ou	As remunerações pagas não respeitam o posicionamento remuneratório de cada um dos trabalhadores.	B	A	Moderado	Respeito pela tabela de remunerações previstas na Portaria n.º 1553-C/2008, de 31 de Dezembro, na sua versão atual.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
vantagens patrimoniais decorrentes de situações jus-laborais dos trabalhadores.	Processamento indevido de vencimentos e/ou outras remunerações e subsídios.	B	M	Fraco	Emissão de despachos superiores com a determinação do pagamento ou desconto nos vencimentos de quantias decorrentes de jus laborais dos trabalhadores. Utilização de uma aplicação de controlo da assiduidade. Extração de relatórios de assiduidade da aplicação de controlo da assiduidade, e após validação dos superiores hierárquicos dos pedidos de justificação de ausências dos trabalhadores, remissão do relatório para o processamento de salários (aplicação ANO).	
	Atraso/ falta de formação profissional específica para exercício de funções.	M	M	Moderado	Elaboração, divulgação e cumprimento do plano anual de formação. Controlo efetivo do prazo de validade da certificação profissional para exercício de funções específicas. Obrigatoriedade de documentar todas as ações de formação autorizadas pelo Vereador dos Recursos Humanos.	
Assegurar a elaboração dos processos relativos à formação profissional dos trabalhadores.	Ausência de planeamento das ações de formação externas, o que põe em causa o princípio de equidade no acesso às mesmas.	M	M	Moderado	Inclusão de ações de formação externas no Plano Interno de Formação, resultantes do diagnóstico de necessidades efetuado pela Divisão de Recursos Humanos. Solicitação de informação devidamente fundamentada das inscrições pontuais/aleatórias em ações de formação externas.	
	Controlar os processos de acumulação de funções.	B	M	Fraco	Revisão do pedido da Acumulação de Funções, com base nos artigos 22º e 23º da Lei nº 35/2014, de 20 de junho. Obrigatoriedade de todos os trabalhadores interessados apresentarem o pedido de acumulação de funções através do requerimento elaborado para o efeito. Obrigatoriedade de todos os pedidos de acumulação de funções serem autorizados pelo Chefe da Divisão de Recursos Humanos e pelo Presidente da Câmara ou Vereador em quem tenha sido delegada tal competência. Renovação anual dos pedidos de acumulação de funções, conforme estabelecido na NCI.	



Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Assegurar os procedimentos necessários tendentes ao processo anual de avaliação dos trabalhadores.	Existência de situações de acumulação de funções públicas e outras atividades não autorizadas.	B	A	Moderado	Obrigatoriedade de o trabalhador proceder à comunicação prévia da acumulação de funções públicas ou privadas e de obter a respetiva autorização por parte da entidade competente (artigo 19º e seguintes da Lei nº 35/2014, de 20 de junho).	
	O indiferimento da acumulação de funções não é fundamentado.	B	B	Fraco	Fundamentação clara de todas as situações de não autorização da acumulação de funções.	
	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos e que comportem uma excessiva margem de discricionariedade.	B	B	Fraco	Definição de critérios de avaliação objetivos e que permitam a articulação do SIADAP com o ciclo de gestão de cada serviço (fixação de objetivos estratégicos em função de orçamento, mapa de pessoal e plano de atividades).	
	Não intervenção no processo de avaliação de órgão colegial.	B	B	Fraco	Fundamentação de todas as decisões tomadas sem a intervenção do órgão colegial.	
	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos integrantes dos júris.	B	M	Fraco	Criação de regras gerais de rotatividade dos elementos que compõem os júris de concurso, de forma a assegurar que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem, por regra, concentradas nos mesmos trabalhadores, dirigentes ou eleitos.	
	Intervenção no processo de avaliação do pessoal de elementos com relações de proximidade/parentesco com os candidatos ou com os avaliados.	B	M	Fraco	Criação de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, para assegurar a integridade dos júris envolvidos na avaliação do pessoal.	
					Obrigatoriedade de todos os elementos do júri entregarem a Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, as quais deverão ser apensas ao procedimento em causa.	
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	B	B	Fraco	Obrigatoriedade de inclusão das Declarações de Inexistência de Conflito de Interesses de cada membro do júri, no procedimento em causa.  Sensibilização dos intervenientes no âmbito dos procedimentos de avaliação para a necessidade de fundamentação das suas decisões.	



Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Executar as ações administrativas relativas à progressão e cessação de funções dos trabalhadores.	Não são cumpridos os deveres de informação dos resultados da avaliação.	M	B	Fraco	Divulgação do resultado global da aplicação do SIADAP na intranet da autarquia local.	
	A alteração do posicionamento remuneratório não é sustentada na avaliação de desempenho.	B	M	Fraco	Obrigatoriedade de a alteração do posicionamento remuneratório ser efetuada, independentemente dos valores previstos em orçamento, quando o trabalhador acumular 10 pontos nas avaliações de desempenho obtidas durante o posicionamento remuneratório em que se encontra, conforme previsto no artigo 156º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.	
	Utilização excessiva de mecanismos excecionais de promoção na carreira.	B	A	Moderado	Fundamentação de todas as alterações do posicionamento remuneratório por via de aplicação da exceção. Obrigatoriedade das alterações do posicionamento remuneratório, do teor integral da sua fundamentação e do parecer do CCA ou do órgão com competência equiparada serem tornados públicos por via de publicação na 2.ª série do Diário da República, da afixação no órgão ou serviço e da divulgação no website do Município, conforme previsto no artigo 157º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.	
	O montante máximo dos encargos a suportar com a alteração do posicionamento remuneratório não foi decidido pelo órgão executivo.	B	A	Moderado	Obrigatoriedade de o órgão executivo, de acordo com as verbas orçamentais previstas, estabelecer as verbas destinadas a suportar os encargos decorrentes das alterações do posicionamento remuneratório na categoria dos trabalhadores do órgão ou serviço.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Estudar e implementar todas as alterações legislativas sobre carreiras e remunerações de pessoal.</p>	<p>Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação legal e/ou relativa aos procedimentos de seleção, avaliação de pessoal, remuneração ou progressão na carreira.</p>	<p>B</p>	<p>B</p>	<p>Fraco</p>	<p>Divulgação de notas informativas internas no âmbito da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas. Disponibilização, em local visível e acessível ao público, de um organograma, dos meios de reação ou reclamação que o requerente tem disponíveis, dos prazos de decisão e identificação da entidade decisora. Elaboração de um relatório anual das reclamações apresentadas por tipo, frequência e resultado da decisão. Disponibilização de formulários-tipo relativos aos pedidos de informação procedimental bem como de formulários-tipo relativos à apresentação de reclamações, os quais facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte do particular.</p>	
<p>Executar as ações administrativas relativas ao recrutamento e seleção de trabalhadores.</p>	<p>Utilização de critérios de recrutamento pouco objetivos, com falta de equidade, desenquadrados legalmente e com deficiência na fundamentação.</p>	<p>B</p>	<p>M</p>	<p>Fraco</p>	<p>Estabelecimento de critérios de seleção objetivos e que permitam que a fundamentação das decisões de contratar estejam alinhadas com os preceitos legislativos e sejam facilmente percebíveis e sindicáveis. Submissão para apreciação do Presidente da Câmara de todos os critérios de recrutamento e seleção. Sensibilização dos intervenientes nos procedimentos de recrutamento e seleção para a necessidade e obrigatoriedade de fundamentação das suas decisões.</p>	
<p>Elaborar os programas e aplicar métodos e critérios de seleção.</p>	<p>Intervenção em determinado procedimento de elementos com relações de proximidade, familiares ou de parentesco.</p>	<p>B</p>	<p>M</p>	<p>Fraco</p>	<p>Criação de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, para assegurar a integridade dos jurís envolvidos no recrutamento e seleção de pessoal. Obrigatoriedade de todos os elementos do júri entregarem a Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, as quais deverão ser apensas ao procedimento em causa.</p>	
	<p>O recrutamento ou a decisão de recrutamento não é objeto de decisão da Câmara Municipal.</p>	<p>B</p>	<p>B</p>	<p>Fraco</p>	<p>Cabe à Câmara Municipal a decisão de iniciar um processo de recrutamento, depois de fundamentada a sua necessidade e assegurada a vaga do respetivo posto de trabalho no Mapa de Pessoal. As decisões tomadas sem intervenção do órgão colegial devem ser devidamente fundamentadas.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	A publicitação do processo concursal não respeita o previsto na Lei, pondo em causa o princípio da transparência.	B	B	Fraco	Publicitação do procedimento concursal na 2.ª série do Diário da República. Na publicitação do procedimento concursal deve constar o número de postos de trabalho a ocupar e a respetiva caracterização (atribuição, competência ou atividade, carreira, categoria e, quando imprescindível, a área de formação académica ou profissional).	
	Ausência de mecanismos que obriguem à rotatividade dos elementos integrantes dos júris.	B	M	Fraco	Criação de regras gerais de rotatividade dos elementos que compõem os júris dos concursos, de forma a assegurar que as decisões ou as propostas de decisão não ficam, por regra, concentradas nos mesmos trabalhadores ou dirigentes. Obrigatoriedade de, com base nas regras definidas, o Chefe de Divisão de Recursos Humanos determinar os elementos que compõem os júris. Obrigatoriedade de o Vereador dos Recursos Humanos autorizar a composição proposta para os elementos do júri.	
	Não são respeitados os prazos legais relativos ao processo de recrutamento.	B	M	Fraco	Calendarização das fases do processo de recrutamento para cumprimento dos prazos estabelecidos na Portaria n.º 125-A/2019, de 30 de abril.	
	São aceites candidaturas que não reúnem os requisitos legalmente exigidos, fixados na respetiva publicitação e/ou fora do prazo previsto para o efeito.	M	M	Moderado	Apenas podem ser admitidos ao procedimento os candidatos que reúnam os requisitos legalmente exigidos, fixados na respetiva publicitação. Estabelecimento, no procedimento concursal, de um prazo para a apresentação de candidaturas, com um mínimo de 10 e um máximo de 20 dias úteis contados a partir da data da publicação do aviso. Implementação de uma aplicação que permita que as candidaturas sejam efetuadas por upload de forma a simplificar o procedimento e permitir o rastreamento e controlo das candidaturas recebidas.	
	A celeridade do processo de recrutamento é justificável frequente para dispensar algum dos métodos de seleção obrigatórios.	B	A	Moderado	Por regra, no processo de recrutamento devem ser utilizados os métodos de seleção obrigatórios e, apenas em situações particulares e fundamentadas, podem ser aplicadas as exceções previstas na lei.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Não é efetuada a publicação dos resultados da avaliação ou, quando efetuada, não é pelos meios legalmente exigidos.	B	M	Fraco	Publicação dos resultados obtidos em cada método de seleção intercalar através de uma lista, ordenada alfabeticamente, afixada em local visível e público das instalações da Câmara e disponibilizada na sua página da internet.	
	Ausência ou deficiente fundamentação dos atos de seleção dos candidatos.	B	M	Fraco	Avaliação dos candidatos de acordo com os critérios de seleção definidos. Fundamentação dos atos de seleção dos candidatos e publicação dos mesmos num local visível e público das instalações da Câmara e na sua página da internet.	
	Não é efetuada a homologação da lista unitária de ordenação final dos candidatos aprovados.	B	M	Fraco	Obrigatoriedade de no prazo de 5 dias úteis após a conclusão da audiência dos interessados, a lista unitária de ordenação final dos candidatos aprovados, acompanhada das restantes deliberações do júri, incluindo as relativas à admissão e exclusão de candidatos, deve ser submetida a homologação do Presidente da Câmara.	
Coligir os elementos necessários à previsão orçamental em matéria de despesas com o pessoal.	Deficiente estruturação do planeamento/avaliação de necessidades em matéria de despesas com o pessoal.	B	M	Fraco	Implementação de procedimentos que vinculem cada unidade orgânica a programar antecipadamente as ações/necessidades, conjugando-as com a elaboração do Orçamento e do Plano Plurianual de Atividades.	

## UNIDADE DE GESTÃO FINANCEIRA (UGF)

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Coordenar as ações necessárias à elaboração, execução e modificação dos documentos previsionais.	Inexistência de regulamentação sobre a elaboração, aprovação, execução e modificação dos documentos previsionais.	B	M	Fraco	Criação de um procedimento de controlo interno para o processo de elaboração e modificação dos documentos previsionais, onde constem as responsabilidades, os prazos, os documentos de suporte e as regras aplicáveis.	Chefe de Unidade Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Deficiente controlo dos compromissos assumidos e das dotações orçamentais disponíveis.	B	M	Fraco	Criação de um procedimento de controlo interno relativo à partilha da informação orçamental com os serviços de contratação pública através da produção de relatórios mensais, extraídos do sistema informático, que permitam o controlo dos compromissos assumidos e das dotações orçamentais disponíveis.	
	Fundamentação inexistente ou débil das estimativas que integram os documentos previsionais.	A	M	Elevado	Fundamentação rigorosa dos valores orçamentados, mantendo um registo discriminado dos elementos que integram cada uma das rubricas e criando documentos de cálculo discriminados que permitam a individualização por rubrica.	
	A versão inicial do orçamento não é discutida com os respetivos responsáveis, sendo que em situações de excedente despesa face à receita prevista, os cortes na despesa são efetuados aleatoriamente.	M	B	Fraco	Elaboração de uma versão inicial do orçamento, com base nas propostas dos serviços municipais. Os casos de desequilíbrio entre a receita e a despesa devem ser resolvidos em parceria com os responsáveis pelas estimativas, garantido que os cortes na despesa, quando os houver, são sustentados e conhecidos pelos serviços.	
	Arquivo inexistente ou incompleto dos documentos de suporte à elaboração dos documentos previsionais.	M	B	Fraco	Criação de um arquivo organizado dos documentos que justificam as estimativas orçamentais. Os documentos que sustentam as estimativas devem estar devidamente assinados pelos seus responsáveis.	
	Autorização de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental.	B	M	Fraco	Não autorização/execução de despesas sem que o respetivo encargo se encontre suficientemente inscrito, discriminado e dotado no orçamento.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Garantir a salvaguarda da legalidade e regularidade no que respeita à elaboração, execução e modificação dos documentos previsionais, à elaboração das demonstrações financeiras e ao sistema contabilístico.	Impossibilidade de controlo sobre a execução orçamental por deficiência das aplicações informáticas.	M	M	Moderado	Criação de procedimentos internos de gestão e tratamento da informação produzida pelo sistema informático de controlo da execução orçamental, os quais permitam averiguar o cumprimento do preceituado no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, designadamente na NCP 26, e na Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro, na sua reação atual. Implementação de um sistema de contabilidade de gestão para controlo dos custos de cada Unidade/Divisão municipal, conforme previsto na NCI.	
	Despesas objeto de inadequada classificação/enquadramento no orçamento aprovado.	M	M	Moderado	Respeito pelo classificador económico da despesa e da receita, previsto no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, mais concretamente no Plano de Contas Multidimensional (PCM). Elaboração e documentação das regras procedimentais.	
	As modificações orçamentais não são suficientemente sustentadas e não cumprem o previsto no ponto 8.3.1 do POCAL.	M	M	Moderado	Todas as modificações orçamentais, independentemente da sua natureza, para além de cumprirem as regras previstas nos pontos 8.3.1 do POCAL, devem ser acompanhadas da seguinte informação: justificação da necessidade da modificação, identificação das rubricas a alterar e identificação das normas legais que sustentem as modificações.	
	A aprovação das modificações orçamentais não respeita o preceituado na alínea a), n.º 1 do art.º 25.º e alíneas c) e d) do n.º 1 do art.º 33.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de Setembro.	B	M	Fraco	Caso se trate de alterações orçamentais, a competência para a sua aprovação é do Presidente da Câmara, com conhecimento da Câmara Municipal. Caso se trate de ou revisões orçamentais, a competência para a sua aprovação é da Assembleia Municipal, com conhecimento da Câmara Municipal.	
Elaborar e organizar os documentos de prestação de contas do Município de acordo com as disposições legais.	Os mapas financeiros constantes na Prestação de Contas apresentam incoerências entre si.	B	B	Fraco	Conferir a informação reportada de forma a garantir que corresponde fielmente aos mapas constantes na aplicação informática. Rigor na parametrização dos mapas financeiros. As somas e transposições dos saldos dos mapas devem ser atestados.	



Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Na Prestação de Contas não constam os documentos obrigatórios previstos no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro e na Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro, na sua reação atual.	B	B	Fraco	A Prestação de Contas deve contemplar toda a informação exigida no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro e demais legislação aplicável.	
	O Relatório de Gestão não respeita o integralmente estipulado no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, designadamente na NCP 27.	M	B	Fraco	O Relatório de Gestão deve respeitar o estipulado no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, designadamente na NCP 27.	
	O procedimento de aprovação dos documentos de Prestação de Contas apresenta debilidades face ao legalmente imposto.	B	B	Fraco	Cabe à Assembleia Municipal apreciar e votar os documentos de Prestação de Contas propostos pelo órgão executivo, devendo a votação decorrer em Abril de cada ano. A convocatória para a citada sessão deve ser efetuada com, pelo menos, oito dias de antecedência (artigo 27º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro).	
Elaborar o manual de procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno.	Falta de uniformidade dos procedimentos de apuramento e liquidação de receitas, e do prazo e procedimento da sua notificação aos particulares para cobrança.	M	M	Moderado	Elaboração de um manual de procedimentos contabilísticos. Elaboração e divulgação de orientações explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação com vista ao cumprimento das normas legais aplicáveis.	
Assegurar o tratamento e reporte de informação financeira de acordo com as obrigações legais.	Inconformidades na observação dos deveres de informação e das normas de publicitação dos documentos previsionais aprovados.	M	B	Fraco	Publicitação em conformidade com o previsto no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, na Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro e na Instrução nº 1/2019, do Tribunal de Contas. Criação de sistema informático de alerta para o cumprimento de prazos.	
	Não é assegurada a remessa/ publicitação da informação Financeira obrigatória por lei.	B	B	Fraco	Devem ser assegurados os procedimentos de remessa e publicitação da informação financeira, estabelecidos nos artigos 78º e 79º da Lei n.º 73/2013, de 03 de setembro, no Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de Junho e na Instrução nº 1/2019, do Tribunal de Contas. Criação de um sistema informático de verificação/controlo da informação financeira a reportar/publicitar.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Os prazos estipulados para remessa dos elementos ao SIAL e ao SISAL não são cumpridos.	B	B	Fraco	Deve ser assegurado o cumprimento dos prazos para remessa previstos no artigo 125º do Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho, na sua redação atual. Criação de sistema informático de alerta para o cumprimento de prazos.	
Organizar e informar os processos relativos à contratação de empréstimos.	Incorreção no apuramento do limite ao endividamento, podendo originar a aplicação de sanções.	B	A	Moderado	Criação de um sistema informático de verificação/controlo do limite de endividamento. Definição de procedimentos de validação automáticos. Segregações de funções.	



## UGF - SECÇÃO DE CONTABILIDADE E TESOURARIA

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Controlar os fundos de maneiio, bem como conferir e promover a regularização das anulações dos mesmos, nos prazos legais.	Reconstituição mensal do fundo de maneiio sem que se apresentem documentos comprovativos de despesa.	B	A	Moderado	Reconstituição mensal dos fundos somente mediante a apresentação de documentos comprovativos de despesa, conforme estabelecido na NCI. Criação de sistema informático que obrigue à identificação do número do documento comprovativo da despesa, sendo que só após esta identificação é que o sistema permite a reconstituição do fundo de maneiio.	Chefe de Unidade
	Incumprimento do princípio fundamental da criação de fundos de maneiio, recorrendo-se aos mesmos independentemente de se tratar de despesas urgentes e inadmiáveis.	B	M	Fraco	Utilização do fundo de maneiio somente para pagamento de despesas impreviáveis, urgentes, inadmiáveis e não fracionadas, conforme estabelecido na NCI.	
Registrar e controlar os documentos de despesas a nível de liquidação e pagamentos, bem como a arrecadação de receitas, assegurando o respetivo registo contabilístico.	Despesas objeto de inadequada classificação económica.	B	B	Fraco	Respeito pelo classificador económico da despesa e da receita previsto no Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, mais concretamente no PCVM. Implementação de um sistema de contabilidade de gestão com imputação por centros de custos correspondentes à unidade orgânica de menor grau, conforme previsto na NCI.	Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Desvio de dinheiros e valores.	B	A	Moderado	Conferência da informação intermédia e final. Segregação de funções. Registo na aplicação informática do trabalhador responsável pela cobrança/recebimento.	
Proceder à conferência dos diários de tesouraria com os diários de receita e despesa.	Falta de confirmação/ verificação do IBAN.	B	M	Fraco	Elaboração de pedido de alteração do IBAN, o qual deverá ser sempre devidamente instruído.	
	Omissão e erros dos valores inscritos nos resumos diários.	B	M	Fraco	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes. Obrigatoriedade de se proceder à conferência dos diários de tesouraria com os diários de receita e despesa, assegurando a segregação de funções (conforme estabelecido na NCI).	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Não são realizados balanços periódicos à tesouraria e lavrados os respectivos termos de contagem, desrespeitando a alínea a) do ponto 2.9.10.1.9 e 2.9.10.1.10 do POCAL.	B	M	Fraco	Realização de balanços trimestrais à tesouraria. Realização de balanços à tesouraria no encerramento das contas de cada exercício económico. Realização de balanços à tesouraria no final e no início do mandato do órgão executivo eleito. Devem ser lavrados termos de contagem dos balanços à tesouraria, nos termos do ponto 2.9.10.1.10 do POCAL e da Norma de Controlo Interno.	
	Ausência de justificação e apuramento de responsabilidades pelos desvíos detetados em sede de balanço à tesouraria.	B	B	Fraco	Averiguação das divergências detetadas entre o resultado do balanço à tesouraria e o resumo diário de tesouraria, conforme previsto na NCI. Apuramento de responsabilidades pelas divergências detetadas, quando for o caso.	
	Desrespeito pelo princípio da segregação de funções no procedimento de balanço à tesouraria.	B	M	Fraco	Segregação de funções no procedimento de balanço à tesouraria, devendo a contagem dos valores à guarda do tesoureiro ser efetuada, sem aviso prévio, pelos colaboradores que forem designados pelo Chefe da Unidade de Gestão Financeira, conforme estabelecido na NCI.	
Emitir os documentos de receita e despesa, bem como os demais documentos que suportem registos contabilísticos.	Não emissão da fatura/ guia de receita no momento de constituição da dívida.	B	M	Fraco	No caso de taxas municipais, emissão da Guia Receita/Fatura no momento da instrução do processo. No caso da prestação de serviços públicos, emissão da fatura após a validação do Gestor do Contrato quanto ao cumprimento do contrato.	
	Não é efetuada qualquer anotação nos documentos de suporte aos pagamentos a fim de se evitar a duplicação dos respetivos pagamentos.	B	M	Fraco	Identificação como "pago" das ordens de pagamento pagas e identificação da respetiva forma de pagamento (nº de cheque/ transferência bancária/numerário).	
Efetuar reconciliações bancárias mensais.	Não são efetuadas reconciliações bancárias mensais, de forma a detetar/regularizar divergências entre os registos contabilísticos e bancários. As divergências detetadas entre os registos contabilísticos e bancários não são averiguadas.	B	M	Fraco	Realização de reconciliações bancárias mensais, por funcionário que não se encontre afeto à tesouraria nem tenha acesso às respetivas contas correntes. Averiguação das diferenças detetadas nas reconciliações bancárias e realização das respetivas regularizações, se tal se justificar.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável	
Elaborar, periodicamente, orçamento de tesouraria e outros instrumentos de controlo de gestão de apoio à tomada de decisões financeiras do Executivo Municipal.	Insuficiência/ inexistência de controlo da dívida ao Município.	B	M	Fraco	Criação de um sistema informático que apure automaticamente os valores a receber e sinalize a necessidade de cobrança da receita. Elaboração de relatórios mensais de acompanhamento da arrecadação da receita.		
	Existência de compromissos efetuados sem que haja fundos disponíveis para o efeito.	B	M	Fraco	Verificação, aquando da despesa, da existência de fundos disponíveis para os efeitos e das seguintes condições: conformidade legal e regularidade financeira da despesa; emissão de número sequencial e válido de compromisso, refletido na nota de encomenda ou documento equivalente; registo do compromisso no sistema informático da contabilidade (conforme estabelecido na NCI).		
	Possibilidade de assunção de compromissos irregulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis.	B	M	Fraco	Registo informático de todos compromissos assumidos e desmaterialização integral do processo de cálculo dos fundos disponíveis.		
	Falta de imparcialidade e favorecimento de credores devido às deficiências no plano de tesouraria.	B	M	Fraco	Realização de pagamentos por ordem cronológica de chegada das faturas, tendo em consideração os respetivos prazos de pagamento (conforme estabelecido na NCI). Criação de sistema informático para controlo de prazos de pagamento, por antiguidade.		
	Não arrecadação de receita, por falta de instauração atempada do Processo de Cobrança Coerciva.	M	M	Moderado	Criação de um sistema informático da validação e monitorização dos saldos devedores e de controlo das datas a partir das quais começam a correr juros de mora e tem início o processo de cobrança coerciva.		
	Movimentação de valores sem autorização ou para contas diferentes do autorizado.	B	M	Fraco	Centralização da movimentação de contas em funcionários previamente autorizados.		
	Liquidar os juros de mora.	Não reclamação de juros de mora, compensatórios ou indemnizatórios.	B	M	Fraco	Desmaterialização do procedimento de cálculo e notificação dos juros de mora.	

Principais Atividades / Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Efetuar o pagamento de todas as despesas depois de devidamente autorizadas.	Anulação de dívida ao Município sem fundamento legal bastante para o efeito.	B	A	Moderado	Anulação da receita somente mediante a existência de uma proposta devidamente fundamentada pelo serviço emissor da receita e aprovada pelo Órgão Executivo. Sensibilização, através de formação específica, dos serviços para a necessidade de cumprimento integral da lei e da NCI no que se refere à arrecadação da receita municipal. Análise periódica de todas as anulações para controle das devidas autorizações.	
	Pagamentos não autorizados por quem tem competência para o efeito e/ou antecedidos da emissão da ordem de pagamento.	B	M	Fraco	Definição de limites de responsabilidade. Conferência das ordens de pagamento por duas pessoas, antes do pagamento. Não efetuar nenhum pagamento sem que as respetivas ordens de pagamento se encontrem autorizadas por quem tem competência para o efeito.	
	Realização e pagamento de revisões de preços antes da respetiva despesa ter sido devidamente autorizada.	B	A	Moderado	Aprovação de todas as despesas pelo Presidente da Câmara. Definição de limites de responsabilidade. Conferência da autorização da despesa e das ordens de pagamento por duas pessoas.	
	Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/ fatura recibo).	B	M	Fraco	Controlo, prévio ao pagamento, dos documentos de suporte legais (requisição, fatura/ fatura recibo e outra documentação de suporte aplicável).	
	Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou por um valor superior ao efetivamente fornecido.	B	M	Fraco	Avaliação do gestor do Contrato quanto ao cumprimento/incumprimento do contratualizado. Emissão da ordem de pagamento após a avaliação do Gestor do Contrato.	
	Os pagamentos não respeitam a regulamentação interna, sendo efetuados de forma aleatória, não obedecendo a critérios previamente definidos.	B	B	Fraco	Realização de pagamentos por ordem cronológica de chegada das faturas, tendo em consideração os respetivos prazos de pagamento (conforme estabelecido na NCI). Criação de sistema informático para controlo de prazos de pagamento.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Atrasos na gestão das ordens de pagamento.	B	B	Fraco	Estabelecimento de um período de tempo padrão para os Gestores de Contrato validarem as faturas. Imputação de responsabilidade financeira aos responsáveis pela validação se tal não ocorrer nos prazos previstos. Emissão das ordens de pagamento pela Contabilidade, com base no Plano de Pagamentos mensal e nos limites permitidos pelos fundos disponíveis.	
	Não há controlo da receita cobrada por entidades / setores distintos do tesoureiro.	B	M	Fraco	Entrega, no próprio dia da cobrança, de todas as receitas cobradas por serviços municipais distintos do Tesoureiro (conforme estabelecido na NCI). Conferência, por uma pessoa diferente da que efetuou a cobrança, dos valores recebidos por cada funcionário face aos valores dos documentos de receita.	
Elaborar balancetes diários de caixa e remeter aos respetivos serviços relações de receitas e despesas, títulos de anulação, guias de reposição e certidões de dívida.	Restituição de importâncias indevidamente recebidas.	B	M	Fraco	Elaboração, pelo serviço emissor da receita indevidamente recebida, de uma proposta fundamentada sobre os motivos da arrecadação indevida. Validação da proposta pela Secção de Contabilidade e Tesouraria. Autorização da restituição pelo Presidente da Câmara ou o Vereador com o Pelouro das Finanças. Análise periódica de todas as restituições para controlo das devidas autorizações.	
	Não reposição de dinheiro indevidamente pago.	B	M	Fraco	Instauração de processo de execução para recuperação dos valores em falta e respetivos juros de mora.	
Proceder à emissão de cheques, bem como a guarda dos cheques não preenchidos ou emitidos que tenham sido anulados, inutilizando-se neste caso as assinaturas, quando as houver, arquivando-os sequencialmente.	Não há controlo instituído para a guarda de cheques por emitir, inutilizados e por expedir.	B	M	Fraco	Obrigação de os cheques não preenchidos ficarem à guarda da Secção de Contabilidade e Tesouraria (conforme estabelecido na NCI). Obrigação de os cheques emitidos que venham a ser anulados serem arquivados sequencialmente pela Secção de Contabilidade e Tesouraria, após inutilização das assinaturas, quando as houver (conforme estabelecido na NCI).	
Coordenar e executar as ações necessárias à arrecadação de receita municipal, designadamente	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	M	B	Fraco	Monitorização das tarefas. Segregações de funções. Informatização e apresentação ao município do cálculo das taxas e tarifas.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
pagamento de rendas, taxas e impostos.	Falta de uniformidade dos procedimentos de apuramento e liquidação de receitas, e do prazo e procedimento da sua notificação aos particulares para cobrança.	B	B	Fraco	Elaboração e divulgação de orientações escritas explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação com vista ao cumprimento estrito das normas legais aplicáveis.	
	As isenções de taxas são autorizadas por órgão que não detém a competência adequada para o efeito.	B	B	Fraco	Monitorização das tarefas. Segregações de funções.	



## UGF - SECÇÃO DE APROVISIONAMENTO

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Procurar que o aprovisionamento se efetue ao menor custo, dentro dos requisitos de quantidade e qualidade e nos prazos previstos.</p> <p>Elaborar e manter atualizados mapas e informações estatísticas que sirvam de apoio, nomeadamente à gestão de stocks, à gestão económico-financeiro e à gestão de qualidade e de produtividade.</p>	Não proceder às aquisições necessárias para todos os serviços do Município.	B	M	Fraco	Centralização de todas as aquisições de bens na Secção de Aprovisionamento e na Unidade de Contratação Pública, Fundos Comunitários e Atração de Investimento. Aquisições feitas com base em nota de encomenda ou contrato, conforme estabelecido na NCI.	<p>Chefe de Unidade</p> <p>Diretor do Departamento de Gestão Organizacional</p>
	Não é efetuado o controlo adequado das entradas de bens em armazém.	M	M	Moderado	Criação de um espaço físico adequado para a guarda dos bens adquiridos. Criação de fichas de existências, conforme estabelecido no PCM e na NCI. Preenchimento das fichas de existências, aquando da receção de bens em armazém. Etiquetagem do bem (sujeito a cadastro), aquando da sua receção em armazém. Registo informático da entrada em armazém após a conferência (física, qualitativa e quantitativa) dos artigos entregues e da guia de remessa ou documento equivalente. Colocação do carimbo de "Conferido" e "Recebido" no documento de suporte à entrega.	
	Várias pessoas têm acesso armazém.	M	M	Moderado	Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado.	
	Deficiente controlo interno na área do aprovisionamento quanto à execução dos concursos, gestão de stocks, receção e armazenagem de bens e produtos.	M	M	Moderado	Nomeação de um responsável para o armazém, que será responsável pela gestão do armazém (conforme estabelecido na NCI). Criação de um sistema de gestão de stocks informatizado. Análise às compras por categorias.	
	As saídas de bens armazenáveis não são sustentadas por requisições devidamente autorizadas.	M	M	Moderado	Toda e qualquer saída de bens do armazém deve ser suportada em requisição interna devidamente autorizada (conforme estabelecido na NCI). Obrigações de nas idas ao armazém estarem presentes 2 pessoas. Registo informático da saída de armazém.	

Principais Atividades / Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Proceder à avaliação contínua dos fornecedores ao nível da eficiência e eficácia dos seus serviços.</p> <p>Promover, em articulação com os setores de armazenamento e os serviços requisitantes que procedem à receção de bens, a elaboração, atualização e evolução de procedimento que regule as regras do controlo e receção de bens.</p>	<p>Procedimentos deficientes de controlo e avaliação de prestadores de serviços e fornecedores.</p>	M	B	Fraco	<p>Criação de fichas de controlo e avaliação de prestadores de serviços e fornecedores, a preencher com base na informação prestada pelo gestor do contrato.</p> <p>Criação de base de dados atualizada de prestadores de serviços e fornecedores.</p>	
	<p>Existência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo.</p> <p>Inexistência de reconhecimento explícito de quem tem competência para autorizar as requisições ao Armazém.</p> <p>Deficiências ao nível da inventariação e avaliação dos bens.</p>	M	M	Moderado	<p>Segregação de funções: registos informáticos de entrada, saída e regularizações efetuados por pessoa distinta da que procede ao manuseamento dos bens.</p> <p>As requisições internas apenas podem ser satisfeitas pelo Armazém se estiverem devidamente autorizadas por alguém com competência para o efeito, atribuída formalmente por despacho do Presidente da Câmara.</p> <p>Disponibilização, através de Tecnologias da Informação, de toda a informação de carácter administrativo, nos termos do estabelecido na Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.</p>	
<p>Proceder ao registo de todos os processos de aquisição nos suportes em vigor, mantendo-os atualizados.</p> <p>Proceder ao registo do inventário físico de existências, na aplicação informática, atualizando o stock com base nesse mesmo inventário e gerar as respetivas notas de lançamento.</p>	<p>Não são efetuados controlos físicos periódicos às existências em Armazém.</p>	M	M	Moderado	<p>Obrigatoriedade de as existências serem periodicamente sujeitas a inventariação física, conforme estabelecido no ponto 2.9.10.3.5 do POCAL.</p> <p>Segregação de funções: registos e contagens física efetuados por pessoas distintas.</p>	
	<p>As situações de desconformidade detetadas entre os resultados das contagens e os respetivos registos não são alvo de apuramento de responsabilidades e respetiva sanção.</p> <p>As regularizações não são submetidas a autorização superior.</p>	M	B	Fraco	<p>Regularização das desconformidades detetadas em sede de contagem e apuramento de responsabilidades, quando for o caso.</p> <p>Submissão a autorização superior de todas as regularizações, conforme previsto na NCI.</p>	



## UNIDADE DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA, F. C. E ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Desenvolver e gerir um sistema de contratação, e proceder ao registo dos procedimentos de contratação, iniciados na Unidade, nos suportes informáticos e nas plataformas e portais públicos, sempre que legalmente exigido.	Inexistência de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais.	B	M	Fraco	Implementação de um sistema de controlo interno que agregue a informação e valide: - A entidade que autorizou a abertura do procedimento; - O procedimento escolhido; - A fundamentação e documentação do ajuste direto; - A publicação do anúncio nos termos da lei e com as menções indispensáveis, constantes dos modelos aplicáveis; - A prestação atempada de esclarecimentos aos potenciais concorrentes e a divulgação de tais respostas por todos os interessados; - O carácter objetivo e quantificável do modelo de avaliação de propostas; - Os critérios de adjudicação, fatores e subfatores de avaliação das propostas, enunciados no programa do procedimento ou no convite; - A definição dos critérios de adjudicação do modelo de avaliação no caderno de encargos (e, portanto, a sua delimitação antes de conhecidos os concorrentes); - A apresentação das propostas no prazo fixado; - A inexistência de situações de impedimento na composição dos júris do procedimento; - A inexistência de concorrentes impedidos de participar nos procedimentos; - A audiência dos concorrentes sobre o relatório preliminar e a decisão da adjudicação; - A notificação dos concorrentes preteridos.	Chefe de Unidade  Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Deficiências ao nível do Anúncio dos contratos de aquisição de bens e serviços.	B	M	Fraco	Publicitação dos concursos públicos, da responsabilidade da Unidade, no Diário da República, na Base.gov e no website da Câmara Municipal.	
Gerir a plataforma eletrónica de aquisição de bens e serviços.	Inexistência de uma base de dados de controlo da execução contratual.	B	M	Fraco	Criação de uma base de dados com todos os contratos que digam respeito à Unidade e estejam em vigor, onde deverá ser efetuado o acompanhamento administrativo dos respetivos contratos.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Assegurar os procedimentos tendentes à contratação para aquisição de bens e serviços do Município, instruindo, acompanhando e organizando os procedimentos pré-contratuais, de acordo com a legislação aplicável.	Inexistência de um sistema estruturado de avaliação das necessidades de contratação.	A	M	Elevado	Elaboração de uma Ficha de Identificação das Necessidades de Contratação, onde deverá ser identificada e fundamentada a necessidade, a configuração e a quantidade de bens ou serviços a adquirir, a natureza e dimensão da obra e o preço de base proposto.	
	Não verificação da existência de recursos internos alternativos à contratação.	B	M	Fraco	Verificação da inexistência de meios internos alternativos à contratação. Fundamentação expressa da inexistência de soluções internas, incluindo a impossibilidade de reforço do aproveitamento dos meios internos (aumento de eficiência).	
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	B	B	Fraco	Elaboração e aprovação de instruções escritas que definam as responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo de aquisição de bens ou serviços.	
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	B	M	Fraco	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
	Planeamento deficiente das necessidades, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis.	B	B	Fraco	Previsão de todas as fases do concurso, com base em estimativas fundamentadas. Consulta da base de dados relativa às aquisições anteriores por forma a evitar a repetição de problemas (desvios, incumprimentos e deslize de prazos). Definição de prazos de execução com identificação de possíveis desvios.	
	Deficiências técnicas na elaboração dos cadernos de encargos: tratamento deficiente das estimativas de custos.	M	M	Moderado	Continua atualização da base de dados com informação relevante sobre as aquisições anteriores. Estimativa de custo dos bens/serviços a adquirir com base em estudos de mercado e na base de dados com informação sobre as aquisições anteriores.	
	Falta de definição das especificações do bem/serviço a contratar.	M	M	Moderado	Definição clara das características do objeto da contratação, antes do procedimento e sem intervenção de potenciais fornecedores.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Proceder à promoção, gestão e controle dos contratos públicos da responsabilidade da Unidade, em articulação com o gestor do contrato.	Existência de cláusulas técnicas demasiado específicas, com menção a marcas ou denominações comerciais, que conduzem para determinado bem ou fornecedor.	B	M	Fraco	Fixação, no caderno de encargos, de cláusulas técnicas claras, completas e não discriminatórias. Obrigatoriedade de a menção a marcas ou denominações comerciais ser sempre seguida da expressão “tipo ou equivalente”.	
	Fundamentação insuficiente da escolha do procedimento.	B	B	Fraco	Justificação rigorosa da escolha do procedimento, essencialmente, nos casos que se opta pela adoção do ajuste direto. Em caso de adoção do ajuste direto, a justificação deve basear-se em dados objetivos e devidamente documentados.	
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	B	B	Fraco	Nenhuma despesa pode ser autorizada/executada sem que o correspondente encargo se encontre suficientemente inscrito, discriminado e dotado no orçamento.	
	Contratação autorizada por entidade sem competência para o efeito.	B	B	Fraco	Abertura do procedimento de contratação após autorização do órgão com competência para o efeito (o Presidente da Câmara ou a Assembleia da Câmara, conforme os limites de autoridade).	
	Subjetividade dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	B	M	Fraco	Enunciação de forma clara e suficientemente pormenorizada dos critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas.	
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar/decisão de adjudicação.	B	B	Fraco	Receção e resposta a todas as reclamações relativas ao relatório preliminar/decisão de adjudicação através do Portal dos Contratos Públicos.	
	Fundamentação insuficiente ou incorreta dos “serviços a mais”, no caso das aquisições de serviços.	B	M	Fraco	Validação de que os “serviços a mais” são justificados pela ocorrência de uma “circunstância imprevista” (exigência de comprovação da circunstância, juntando a respetiva documentação). Validação de que os “serviços a mais” não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou ainda que sejam separáveis são necessários à conclusão do objeto contratual. Validação de que o montante de “serviços a mais” não ultrapassa os limites quantitativos previstos na lei.	
	Falta de controlo dos prazos para apresentação de candidaturas e propostas.	B	B	Fraco	Criação de sistema informático que controle os prazos regulamentares para apresentação de candidaturas e propostas.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
No âmbito da celebração de contrato escrito, a Unidade de Contratação Pública, Fundos Comunitários e Atração de Investimento, deve articular a sua atividade com a Unidade de Património e Expropriações.	Participação dos mesmos intervenientes na negociação e redação dos contratos.	B	B	Fraco	Segregação e rotatividade dos trabalhadores intervenientes na negociação e redação dos contratos. Redação dos contratos pela área do Notariado do Município.	
	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	M	A	Elevado	Implementação de um sistema de controlo interno que garanta que existe uma correspondência entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respetivo concurso.	
	Inexistência de cláusulas sancionatórias para salvaguarda do cumprimento integral do contrato ou não aplicação das mesmas.	B	M	Fraco	Inclusão de cláusulas sancionatórias para aplicação em caso de incumprimento do estabelecido no contrato. Aplicação das sanções contratualmente definidas, em caso de incumprimento do contrato.	
	Admissão nos procedimentos de entidades com impedimentos.	B	M	Fraco	Criação de um sistema informático que controle e valide automaticamente que os concorrentes não estão impedidos de participar nos procedimentos.	
	Controlo deficiente dos prazos de execução do contrato.	M	M	Moderado	Criação de sistema informático que controle os prazos de execução do contrato. Estabelecimento, nas cláusulas contratuais, de medidas sancionatórias do incumprimento e sancionamento efetivo das situações de incumprimento. Envio de advertências ao fornecedor/prestador de serviços, logo que se detetem situações de derrapagem de prazos contratuais.	
	Inexistência de acompanhamento e avaliação regular do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	M	M	Moderado	Fiscalização regular do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade e/ou qualidade estabelecidos nos contratos e documentos anexos.	
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	B	M	Fraco	Controlo rigoroso dos custos do contrato, garantindo a sua concordância com os valores orçamentados.	
	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário.	M	M	Moderado	Exigência da presença de dois funcionários na inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos.	
	Inexistência de advertências aquando da deteção de situações irregulares ou de derrapagens nos custos e nos prazos.	B	M	Fraco	Envio de advertências ao fornecedor/prestador de serviços, logo que se detetem situações irregulares e/ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Preparar, com a colaboração dos serviços competentes, os processos de concurso de Concessão de Benefícios Públicos desencadeados pelo Município.	Inexistência de inspeção ou ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento.	B	M	Fraco	Criação de sistema informático que impossibilite a emissão da ordem de pagamento até que o Gestor de Contrato valide o cumprimento integral do contrato.	
	Inexistência de instrumento que estabeleça o procedimento e as responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo de atribuição de benefícios públicos.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas que definam o procedimento e as responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo de atribuição de benefícios públicos.	
	Inexistência de um arquivo, cronologicamente organizado por candidatura, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	M	B	Fraco	Criação de um arquivo organizado cronologicamente e por candidatura, que consolide a informação relativa a cada uma das candidaturas e permita reconhecer, designadamente, o objeto do apoio, os seus intervenientes/responsáveis e o nível de execução da candidatura.	
	Alguns dos benefícios são concedidos sem aprovação da Câmara.	B	A	Moderado	Todo e qualquer benefício concedido deve ser antecedido de deliberação favorável do Presidente da Câmara e da Assembleia Municipal.	Chefe de Unidade
	Os benefícios são aprovados pela Câmara sem prévia cabimentação.	M	M	Moderado	Todos os apoios deliberados devem ser previamente cabimentados. Definição do circuito que a informação deverá respeitar para que a Secção de Contabilidade e Tesouraria tenha conhecimento dos processos previstos para reunião de Câmara e processo o respetivo cabimento.	Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Crítérios de atribuição de benefícios isolados da tabela de ponderações.	M	M	Moderado	Definição de critérios de avaliação mensuráveis e mais objetivos, que garantam a igualdade e transparência no acesso aos apoios.	Vereador
	Inexistência de declarações de interesses privados dos funcionários envolvidos nos processos de concessão de benefícios.	M	B	Fraco	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses. Segregação de funções.	
	Existência de situações de favoritismo injustificado por determinado beneficiário ou de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo.	M	M	Moderado	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses. Segregação de funções nas fases principais do processo: avaliação de candidaturas versus acompanhamento/fiscalização da sua execução.	



Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Existência de impedimentos, com a participação de eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias.	M	M	Moderado	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses.	
	Existência de situações em que os beneficiários não juntam todos os documentos necessários à instrução do processo.	B	M	Fraco	Registo e documentação de todos os processos no sistema de gestão documental. Verificação/controlo informático dos elementos apresentados pela entidade beneficiária.	
	Ausência de mecanismos de publicitação dos benefícios concedidos.	B	B	Fraco	Publicitação da atribuição dos benefícios em Edital e no website do Município, bem como de toda a informação sobre as entidades beneficiárias.	
	Não são aplicadas "sanções" perante situações de incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	M	M	Moderado	Aplicação das consequências, previstas no Regulamento, para o incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do benefício recebido.	
	Inexistência de ações de acompanhamento e controlo "à posteriori" da utilização dada aos benefícios concedidos.	M	M	Moderado	Controlo anual do cumprimento das metas. Acompanhamento da execução e avaliação do nível de cumprimento do compromisso assumido pela entidade beneficiária.	
	Não apresentação, pelos beneficiários, dos relatórios das atividades.	M	M	Moderado	Exigência de os beneficiários apresentarem um relatório final das atividades.	

## UNIDADE DE PATRIMÓNIO E EXPROPRIAÇÕES

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Elaborar, quando necessário, todo o procedimento com vista à desafetação do domínio público para o domínio privado Municipal.	Não celebração de protocolos que vinculem as partes envolvidas a direitos e deveres.	M	A	Elevado	Formalização de protocolo ou documento equivalente para todas as cedências, no qual se encontrem expressamente identificados, entre outros elementos, os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma.	Chefe de Unidade
	Protocolos de Cedência não comunicados à Unidade de Património e Expropriações.	M	A	Elevado	Deverá ser elaborado pela unidade responsável a respetiva proposta de cedência, sendo posteriormente submetida a despacho do Órgão competente, dando conhecimento à Unidade de Património e Expropriações. Obrigação de todos os serviços municipais comunicarem à Unidade de Património e Expropriações os Protocolos de Cedência celebrados, até 24h após a sua celebração. Tramitação, através das aplicações informáticas, dos Protocolos de Cedência para a Unidade de Património e Expropriações.	
	Algumas cedências de bens ocorrem sem a prévia aprovação da Câmara Municipal ou da Assembleia Municipal, conforme os casos.	B	A	Elevado	A cedência dos bens imóveis carece de aprovação da Câmara Municipal ou da Assembleia Municipal, consoante o valor do bem cedido. A cedência dos bens móveis carece de aprovação por parte da Câmara Municipal.	Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Não está formalmente instituído um procedimento de acompanhamento do cumprimento dos pressupostos da cedência.	M	M	Moderado	Instituição de um procedimento de acompanhamento dos processos de cedência, no sentido de aferir se as condições protocoladas são cumpridas, sob pena do bem reverter a favor do Município.	
Efetuar as operações de aquisição, alienação e gestão de bens móveis e imóveis, do património municipal. Efetuar a realização do inventário do património imobilizado.	Deficiências ao nível da inventariação e avaliação dos bens.	A	A	Elevado	Obrigação de todos os serviços intervenientes no processo de aquisição e gestão dos bens reportarem à Unidade de Património e Expropriações toda a informação necessária à sua inventariação (conforme estabelecido na NCI). Elaboração de instruções escritas relativas ao procedimento de inventariação dos bens. Formação de todos os serviços municipais ao nível do procedimento de inventariação dos bens.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Organizar e manter atualizado o cadastro de bens móveis e bens imóveis do município, e promover todos os registros relativos aos mesmos.	Falta de controle sobre os bens afetos a cada um dos serviços municipais.	A	A	Elevado	Nomeação de um Gestor de Bens Móveis para cada serviço municipal, o qual ficará encarregue do controle dos bens afetos àquele serviço (conforme estabelecido na NCI).	
	Ausência de comunicação das aquisições de bens móveis à Unidade de Patrimônio e Expropriações.	A	A	Elevado	Obrigações de o Gestor de Bens Móveis comunicar, à Unidade de Patrimônio e Expropriações, todas aquisições da sua unidade orgânica, dando conhecimento da sua recepção e localização (conforme estabelecido na NCI).	
	Inexistência de controle sobre os bens móveis adquiridos, no momentos na sua recepção.	A	A	Elevado	Obrigações de a recepção de bens móveis ser efetuada pelo serviço requisitante, procedendo este à sua conferência quantitativa e qualitativa.	
	Ausência de etiquetagem dos bens adquiridos.	A	A	Elevado	Etiquetagem logo após a recepção e registro dos bens (conforme estabelecido na NCI). Etiquetagem do bem efetuada por pessoa distinta da que inventaria.	
	Apropriação indevida de bens públicos.	M	M	Moderado	Verificações trimestrais dos bens públicos (3 localizações escolhidas aleatoriamente).	
	Utilização indevida de bens municipais.	M	B	Frac	Controle sistemático da utilização dos bens móveis e imóveis. Criação de um Fiel Depositário, o qual só permitirá a saída de bens mediante a apresentação de requisição interna.	
	Ausência de requisição interna para as saídas de armazém.	A	A	Elevado	Obrigações de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, com definição clara local de destino.	
	Inexistência de comunicação das transferências internas de bens móveis à Unidade de Patrimônio e Expropriações.	A	M	Elevado	Obrigações de o serviço cedente enviar o auto de cedência à Unidade de Patrimônio e Expropriações de forma a comunicar-lhe a alteração da localização e da responsabilidade pelos mesmos (conforme estabelecido na NCI).	
	Omissão ou registro incorreto do imobilizado corpóreo e incorpóreo.	M	A	Elevado	Cruzamento de informação com a contabilidade.	
	Atrasos no registro do patrimônio do Município: registros efetuados em momento posterior à validação da fatura.	A	A	Elevado	Registro dos bens no patrimônio no momento da sua recepção.	



Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Divergências entre os registos contabilísticos e patrimoniais.	A	A	Elevado	Verificações aleatórias e relatório semestral das divergências detetadas. Segregação de funções nas tarefas de inventariação e reconciliação da contabilidade/património.	
	Não é feita regularmente a verificação física dos compartimentos.	A	M	Elevado	Verificação física periódica dos bens do ativo imobilizado, conferindo-se com os registos do património.	
	Falhas na regularização e no apuramento de responsabilidades quando são detetados desvios entre a verificação física e os registos.	A	M	Elevado	Sempre que detetadas divergências entre a conferência física e os registos, deve proceder-se às respetivas regularizações e ao apuramento de responsabilidades, quando for o caso. Nessas situações, devem ser os responsáveis pelo bem a justificar os desajustamentos e a localizarem os bens eventualmente em falta. Nos casos em que se verifica falta definitiva de bens, deve o serviço de Património informar superiormente dessa situação e proceder-se às devidas responsabilizações.	

## UNIDADE ADMINISTRATIVA E DE APOIO AOS ÓRGÃOS AUTÁRQUICOS - GABINETE DE APOIO AO MUNICÍPE

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Assegurar o funcionamento do Balcão Único de Atendimento, informando e prestando um esclarecimento completo ao público/municípios, no domínio de todas as áreas de atuação municipal.	Diferenças na forma de atendimento e tratamento dos municípios.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas sobre as regras de atendimento. Utilização de requerimentos tipo para as diversas áreas e situações que requeriram decisão superior.	Chefe de Unidade
	Favorecimento e facilitismo no atendimento presencial de municípios.	B	B	Fraco	Cumprimento da regra de atendimento sequencial de municípios e das regras legalmente definidas para o atendimento preferencial. Criação de sistema informático que impossibilite tramitação do processo sem a documentação exigida.	
	Existência de situações em que os municípios não juntam todos os documentos necessários à instrução dos processos.	B	B	Fraco	Checklist com os documentos necessários à instrução de cada tipo de processo. Criação de sistema informático que impossibilite o operador de dar seguimento ao processo até à validação dos documentos necessários à instrução dos mesmos.	
Receção, classificação, registo, distribuição e expedição, dos requerimentos e outros documentos, dentro dos prazos previstos e assegurar a sua tramitação para outros serviços.  Atender, esclarecer, registar e encaminhar pedidos de informação e reclamações apresentadas pelos	Prestação deficiente de informação por desconhecimento de matérias relacionadas com o funcionamento dos serviços municipais/ áreas de intervenção municipal.	B	B	Fraco	Formação profissional específica na área de atendimento para todos os trabalhadores municipais que no exercício das suas funções atendem o público.	Diretor do Departamento de Gestão Organizacional
	Não disponibilização de informação útil, em tempo oportuno, dificultando o acesso à informação ao munícipe.	B	M	Fraco	Disponibilização de formulários tipo que facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte dos municípios. Disponibilização de informação no website institucional, evitando algumas deslocações aos serviços.	
	Atrasos na receção, tratamento, análise, encaminhamento, informação e distribuição dos processos e pedidos recebidos.	B	M	Fraco	Elaboração de instruções escritas sobre o fluxo dos procedimentos. Definição de funções e identificação dos intervenientes nos procedimentos administrativos. Definição de prazos e criação de alertas no Sistema de Gestão Documental para o cumprimento dos prazos. Segregação de funções. Monitorização sistemática.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável	
municípios e posteriormente informar da sua resolução. Assegurar a tramitação, procedendo, à elaboração de notificações, pedidos e emissão de pareceres, emissão de licenças, editais.	Extravio de documentos originando o não cumprimento dos prazos e eventual prescrição.	M	M	Moderado	Criação de um sistema, na aplicação informática, de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes dos prazos de decisão.		
	Erros na emissão de guias.	M	M	Moderado	Redundância de verificação (por dois serviços distintos). Todos os erros precisam ser validados pela Coordenadora do Balcão Único e pelo Chefe de Unidade.		
Emitir guias de receita relativas a todos os pedidos e procedimentos sujeitos a pagamento de taxa municipal.	Omissão das unidades, parcelas e fórmulas de cálculo das taxas.	A	M	Elevado	Criação de um sistema automático para cálculo das taxas: o técnico só teria de introduzir as unidades de cálculo.		
	Existência de guias em nome do Município.	B	M	Fraco	Proibição de emissão de guias em nome do Município. Apuramento de responsabilidades em caso de emissão de guia em nome do Município.		
	Anulação de guias de receita.	B	M	Fraco	Impossibilidade de anular guias de receita sem validação superior. Validação, no sistema, pela Coordenadora do Balcão Único e pelo Chefe de Unidade, de todas as guias a anular.		
	Devolução de dinheiro aos requerentes.	M	M	Moderado	Devoluções de dinheiro aos requerentes somente por transferência bancária.		
	Ausência de controlo entre as licenças emitidas e os valores recebidos.					Impossibilidade de anular licenças no sistema sem validação superior.	
			M	M	Moderado	Validação, no sistema, pela Coordenadora do Balcão Único e pelo Chefe de Unidade, de todas as licenças a anular. Fiscalização de todas as licenças anuladas. Validação de que cada licença tem um guia subjacente. Monitorização e confronto entre as licenças emitidas e os valores recebidos	

## DIVISÃO DE GESTÃO URBANÍSTICA (DGU)

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Planificar e desenvolver as atividades que se enquadrem nos domínios de ação da Divisão, fornecendo ao executivo municipal os elementos de gestão que o habilitem a uma correta tomada de decisões.	Decisões contrárias às propostas dos técnicos.	B	A	Moderado	Obrigação de todas as propostas técnicas serem revistas pelo Chefe de Unidade, pelo Chefe de Divisão e, se exigido pela delegação de competências, pelo respetivo Vereador. Informatização e arquivo de todas as propostas técnicas, devidamente organizadas por processo. Fundamentação clara e arquivo de todas as decisões contrárias à proposta técnica.	
Assegurar a programação e execução das tarefas da Divisão e acompanhar a evolução dos diferentes serviços, tomando eventuais medidas de correção apropriadas.	Ausência de método de distribuição de processos - distribuição feita aleatoriamente.	M	M	Moderado	Elaboração de um procedimento escrito que promova a distribuição alternada dos processos pelos técnicos e a rotatividade dos mesmos.	
Coordenar funcionalmente os serviços de fiscalização bem como promover as ações de fiscalização técnica e vistoria.	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade.	B	M	Fracó	Criação e documentação de regras de distribuição de processos que acautelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação, continuada, de procedimentos de idêntica natureza. Implementação de medidas de organização do trabalho por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade dos técnicos no exercício das suas funções.	Chefe de Divisão
Organizar e instruir os processos e assegurar o apoio técnico e administrativo aos serviços de fiscalização municipal.	Falta de método de seleção dos processos a analisar primeiramente.	M	M	Moderado	Escalonamento e definição de regras escritas relativas à prioridade de análise dos processos. Informatização dos procedimentos por forma a impossibilitar a alteração da hierarquia temporal de entrada dos processos.	
Assegurar o tratamento das questões diretamente relacionadas com a administração urbanística e gestão	Conflito de interesses	M	M	Moderado	Segregação de funções. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo.	

Principais Atividades /Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
operacional que a lei impõe ao município, no domínio do urbanismo.	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas.	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apensa ao processo em análise.	
	Acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo.	B	B	Fraco	Segregação de funções: o instrutor do processo não pode ser o decisor.	
Gerir o sistema de informação e controlo dos processos enquadrados no âmbito da Divisão, compreendendo o atendimento e informação ao público, a receção, endereçamento de requerimentos e processos para apreciação e parecer, assim como o respetivo arquivamento.	Ausência de controlo e acompanhamento do desenvolvimento da tramitação procedimental.	B	M	Fraco	Definição de um gestor de procedimento, que terá como função assegurar o normal desenvolvimento da tramitação processual, acompanhando, a instrução, o cumprimento de prazos, a prestação de informação e os esclarecimentos aos interessados.	
	Extravio de processos originando o não cumprimento dos prazos e eventual prescrição.	B	A	Moderado	Sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
Diligenciar pelo cumprimento dos prazos legais dos procedimentos técnicos e administrativos de apreciação e proposta de decisão de projetos de operações urbanísticas e outros em tramitação na Divisão.	O tempo de decisão.	B	M	Fraco	Sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	
Coordenar e promover a atualização e disponibilização de informação urbanística nos canais de comunicações internos e no portal do município de Penafiel.	Não disponibilização de informação útil, em tempo oportuno, dificultando o acesso à informação ao munícipe.	B	B	Fraco	Disponibilização de formulários-tipo que facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte do particular. Disponibilização de informação útil no website do Município, evitando algumas deslocações aos serviços.	

Principais Atividades / Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Necessidade de comunicação simples e acessível das regras e demais informação para os cidadãos.	B	B	Fraco	Criação de mais ferramentas com informação para passar para o exterior: fases dos processos, prazos, documentos a entregar pelos requerentes.	
Assegurar todos os atos procedimentais de natureza técnica e administrativa previstos no RJUE respeitantes às operações urbanísticas, bem como os licenciamentos especiais.  Efetuar levantamentos topográficos, o seu cálculo e projeção, bem como gerir e tratar as bases de dados de carácter topográfico e de carácter administrativo.	Erros na emissão de guias de receita relativas aos pedidos e procedimentos tratados no âmbito das competências da Divisão e sujeitos a pagamento de taxa municipal	B	M	Fraco	Criação de um sistema automático para cálculo das taxas: o técnico só teria de introduzir as unidades de cálculo. Segregação de funções. Disponibilização no Balcão Empreendedor para taxas licenciamento zero.	



## DGU - UNIDADE DE FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Levantar autos de notícia às infrações que constituam contraordenação e cuja competência contraordenacional caiba à Câmara Municipal	Necessidade de comunicação simples e acessível das regras e demais informação para os cidadãos.	B	B	Fraco	Aumento da clareza das informações e notificações que são expedidas pelo Município.	
	Não atuação em situações de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	B	M	Fraco	Segregação de funções.	
Promover a execução das medidas de tutela da legalidade urbanística, designadamente embargos administrativos de obras e autos de posse administrativa.	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	Chefe de Unidade
	Ausência de controlo e acompanhamento do desenvolvimento da tramitação procedimental.	B	M	Fraco	Definição de um gestor de procedimento, que terá como função assegurar o normal desenvolvimento da tramitação processual, acompanhando, a instrução, o cumprimento de prazos, a prestação de informação e os esclarecimentos aos interessados.	
Proceder ao controlo da tramitação dos processos, de modo a que não sejam ultrapassados os prazos legais.	Lacunas no controlo dos prazos e dos tempos de decisão.	M	M	Moderado	<p>Informatização de todos os processos ativos.</p> <p>Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.</p>	Chefe de Divisão
	Fiscalizar as operações urbanísticas e demais matérias do âmbito da competência da Divisão de Gestão Urbanística.	Ausência de método de distribuição de processos - a distribuição é feita aleatoriamente.	B	B	Fraco	<p>Elaboração de um procedimento escrito que promova a distribuição alternada dos processos pelos técnicos e a rotatividade dos mesmos.</p> <p>Definição mensal das escalas de serviço pela Chefe de Unidade ou, na sua ausência, pelo Chefe de Divisão.</p>
Fiscalizar situações denunciadas por particulares, através de queixa, reclamação ou outros meios legalmente admissíveis.	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de fiscalização municipal.	M	M	Moderado	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados.	
Fiscalizar o cumprimento dos projetos					Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apensa ao processo em análise.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>pelos titulares de alvarás de licença ou comunicação prévia de obras de edificação, bem como o uso dos edifícios ou suas frações em conformidade com os alvarás ou autorização de utilização.</p>	<p>Acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo.</p>	B	B	Fraco	<p>Segregação de funções: fiscalização e decisão realizadas por pessoas distintas.</p>	
	<p>Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade.</p>	B	M	Fraco	<p>Elaboração de procedimento escrito relativo às regras de distribuição de processos, o qual acautele que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a fiscalização continuada de processos da mesma natureza. Implementação de medidas de organização do trabalho por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade dos fiscais no exercício das suas funções.</p>	
<p>Fiscalizar a atividade exercida pelos feirantes, vendedores ambulantes e análogos nos mercados municipais fixos ou de rua.</p>					<p>Escalonamento e definição de regras escritas relativas à prioridade de análise dos processos. Informatização dos procedimentos por forma a impossibilitar a alteração da hierarquia temporal de entrada dos processos, exceto em situações de eficiência de Kms (agrupação geográfica devido à proximidade de freguesias).</p>	
	<p>Falta de método de seleção dos processos a analisar primeiramente.</p>	B	M	Fraco	<p>Segregação de funções: obrigatoriedade de 2 fiscais a todas as ações de fiscalização e validação superior. Rotação das parcerias a cada 2 semanas.</p>	
<p>Fiscalizar o cumprimento das regras de trânsito, designadamente o estacionamento pago com duração limitada.</p>	<p>Suborno para favorecimento em ato de fiscalização.</p>	B	M	Fraco	<p>Segregação de funções. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo.</p>	
	<p>Conflito de interesses.</p>	A	M	Elevado	<p>Segregação de funções. Obrigatoriedade de os fiscais fazerem o registo fotográfico das ações de fiscalização, o qual deverá ser anexado ao processo. Obrigatoriedade de os 2 fiscais chegarem a um consenso em relação à ação de fiscalização.</p>	
<p>Fiscalizar a ocupação de espaços públicos.</p>	<p>Ausência de validação dos relatórios da ação de fiscalização do Município.</p>	B	M	Fraco	<p>Obrigatoriedade de todos os fiscais intervenientes no processo assinarem o relatório da fiscalização.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Decisões contrárias às propostas dos técnicos.	B	M	Fraco	Obrigação de todas as propostas técnicas serem revistas pelo Chefe de Unidade, pelo Chefe de Divisão e, se exigido pela delega�o de competências, pelo respetivo Vereador. Informatiza�o e arquivo da proposta técnica no respetivo processo. Fundamenta�o clara de todas as decisões contrárias � proposta técnica e arquivo no respetivo processo.	
	Não atua�o em situa�o de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	M	M	Moderado	Análise casuística dos processos semanais de um determinado fiscal e averigua�o de situa�es anormais/questionáveis.	

## DGU - UNIDADE DE FISCALIZAÇÃO TÉCNICA E VISTORIAS

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Executar vistorias a estabelecimentos de restauração e ou bebidas, comércio de produtos alimentares, indústrias ou exploração de massas minerais, equipamentos turísticos, antenas de telecomunicações, elevadores e monta-cargas.</p> <p>Efetuar os demais atos inerentes à atividade fiscalizadora, designadamente o acompanhamento de obras relativas e operações urbanísticas, procedendo aos competentes registos em livro de obra.</p>	<p>Ausência de método de distribuição de processos - a distribuição é feita aleatoriamente.</p>	B	B	Fraco	<p>Criação de um procedimento escrito relativo ao atual método de atribuição de um técnico superior a uma área geográfica pré-definida, procedendo, no âmbito das competências da unidade, à análise, informação técnica e proposta de decisão fundamentada de todos os procedimentos/pedidos registados nas freguesias dessa mesma área.</p> <p>Criação de um procedimento escrito relativo ao atual método de rotatividade dos técnicos pelas áreas geográficas definidas.</p> <p>Definição mensal das escalas de serviço pela Chefe de Unidade ou, na sua ausência, pelo Chefe de Divisão.</p>	
<p>Propor a demolição total ou parcial das edificações que ameacem ruína ou constituam perigo para a saúde e segurança das pessoas.</p>	<p>Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de fiscalização e vistoria.</p>	M	M	Moderado	<p>Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados.</p> <p>Obrigatoriedade de os técnicos entregarem uma declaração de impedimento, nos casos onde a acumulação de funções propicia a existência de algum interesse privado. A declaração de impedimento deve ser expressa sob a forma escrita e apenas ao procedimento/ pedido em análise.</p>	<p>Chefe de Unidade</p> <p>Chefe de Divisão</p>
<p>Proceder à realização de vistorias técnicas, designadamente no âmbito dos processos relativos a operações urbanísticas e avaliação das condições de habitabilidade, salubridade e segurança das edificações existentes.</p>	<p>Acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo.</p>	B	B	Fraco	<p>Segregação de funções: fiscalização/vistoria e decisão realizadas por pessoas distintas.</p>	
<p>Promover as ações de fiscalização que entenda necessárias ao cumprimento das condições de licenciamento ou comunicação prévia, dos regulamentos e outras normas urbanísticas.</p> <p>Proceder à apreciação e informação</p>	<p>Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade.</p>	M	M	Moderado	<p>Elaboração de procedimento escrito relativo às regras de distribuição de processos, o qual acautele que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a fiscalização continuada de processos da mesma natureza.</p> <p>Implementação de medidas de organização do trabalho por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade dos técnicos no exercício das suas funções.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>dos processos decorrentes da atividade da sua área funcional específica, nomeadamente os respeitantes a pedidos de autorização de utilização, vistorias, obras ilegais, diligências e denúncias diversas.</p>	Falta de método de seleção dos processos a analisar primeiramente.	M	M	Moderado	Escalonamento e definição de regras escritas relativas à prioridade de análise dos processos. Informatização dos procedimentos por forma a impossibilitar a alteração da hierarquia temporal de entrada dos processos, exceto em situações de eficiência de Kms (agrupação geográfica devido à proximidade de freguesias).	
	Suborno para favorecimento em ato de fiscalização/vistoria.	B	M	Fraco	Segregação de funções: obrigatoriedade de irem 2 técnicos a todas as ações de fiscalização (inspeção), obrigatoriedade de irem 3 técnicos a todas as ações de vistoria.	
	Conflito de interesses.	M	M	Moderado	Segregação de funções. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os técnicos intervenientes na ação de fiscalização/vistoria.	
	Ausência de liberdade de rigor, isenção e objetividade na realização das atividades de fiscalização.	B	M	Fraco	Segregação de funções. Criação de formulários-tipo/modelos de reporte para uso obrigatório pelos técnicos, os quais garantam a padronização, uniformização e a plenitude das análises técnicas e não permitam que haja margem para a negligência/esquecimento/ omissão. Obrigatoriedade de os técnicos documentarem e fazerem o registo fotográfico das ações de fiscalização, o qual deverá ser anexado ao processo. Obrigatoriedade de os técnicos intervenientes na ação de fiscalização/vistoria chegarem a um consenso e tomarem uma decisão conjunta.	
Ausência de validação dos relatórios da ação de fiscalização do Município.	B	M	Fraco	Obrigatoriedade de todos os intervenientes no processo de fiscalização assinarem o respetivo relatório. Obrigatoriedade de os relatórios da ação de fiscalização serem revistos pelo Chefe de Unidade, pelo Chefe de Divisão e, se exigido pela delegação de competências, pelo respetivo Vereador.		

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Proceder ao controlo da tramitação dos processos, de modo a que não sejam ultrapassados os prazos legais.	Decisões contrárias às propostas dos técnicos.	M	M	Moderado	Obrigação de todas as propostas técnicas serem revistas pelo Chefe de Unidade, pelo Chefe de Divisão e, se exigido pela delegação de competências, pelo respetivo Vereador. Informatização e arquivamento da proposta técnica no respetivo processo. Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica e arquivamento no respetivo processo.	
	Necessidade de comunicação simples e acessível das regras e demais informação para os cidadãos.	B	B	Fraco	Aumento da clareza das informações e notificações que são expedidas pelo Município.	
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	M	B	Fraco	Segregação de funções.	
	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	M	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	
	Ausência de controlo e acompanhamento do desenvolvimento da tramitação procedimental.	M	M	Moderado	Definição de um gestor de procedimento, que terá como função assegurar o normal desenvolvimento da tramitação processual, acompanhando, a instrução, o cumprimento de prazos, a prestação de informação e os esclarecimentos aos interessados.	
	Lacunas no controlo dos prazos e dos tempos de decisão.	M	M	Moderado	Informatização de todos os processos ativos. Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	



## DGU - UNIDADE DE OPERAÇÕES URBANÍSTICAS E LICENCIAMENTO

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Emitir pareceres sobre processos que digam respeito ou resultem em operações urbanísticas.</p> <p>Apreciar e emitir parecer técnico sobre projetos de construção e ocupações duradouras do espaço público.</p> <p>Apreciar e informar os pedidos de licenciamento ou comunicação prévia de operações de loteamento e ou obras de urbanização, bem como gerir os respetivos processos até à receção provisória e definitiva das obras de urbanização.</p> <p>Emitir pareceres e relatórios técnicos no âmbito do licenciamento de atividades ruidosas temporárias.</p>	Conflito de interesses.	M	M	Moderado	Segregação de funções: análise e proposta técnica, seguida de uma revisão pelo Chefe de Unidade e pelo Chefe de Divisão. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo.	Chefe de Unidade Chefe de Divisão
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	B	M	Fraco	Segregação de funções: análise e proposta técnica, seguida de uma revisão pelo Chefe de Unidade e pelo Chefe de Divisão. Criação de formulários-tipo/modelos de reporte para uso obrigatório pelos técnicos, os quais garantam a padronização, uniformização e a plenitude das análises técnicas e não permitam que haja margem para a negligência/ esquecimento/ omissão.	
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade.	B	M	Fraco	Elaboração de procedimento escrito relativo às regras de distribuição de processos, o qual acautele que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação continuada de processos da mesma natureza. Implementação de medidas de organização do trabalho por forma a assegurar a rotação anual dos técnicos por área geográfica.	
	Extravio de processos originando o não cumprimento dos prazos e eventual prescrição.	B	M	Fraco	Informatização de todos os processos ativos. Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
	Ausência de método de distribuição de processos - a distribuição é feita aleatoriamente.	B	B	Fraco	Elaboração de um procedimento escrito que promova a distribuição alternada dos processos pelos técnicos e a rotatividade dos mesmos.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Falta de método de seleção dos processos a analisar primeiramente.	B	M	Fraco	Definição de regras escritas relativas à prioridade de análise dos processos. Informatização dos procedimentos por forma a garantir a hierarquia temporal de entrada dos processos e a gestão de prazos.	
	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos ou dirigentes intervenientes nos procedimentos de controlo prévio de operações urbanísticas (pedidos de informação prévia, licenciamento, comunicação prévia e autorização).	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apenas ao processo em análise.	
Proceder ao controlo da tramitação dos processos, de modo a que não sejam ultrapassados os prazos legalmente.	Acumulação de funções ou tarefas públicas que (ainda que dentro da própria estrutura do Município) possam comprometer a isenção na abordagem do processo.	B	B	Fraco	Segregação de funções.	
	Ausência de controlo e acompanhamento do desenvolvimento da tramitação procedimental.	B	M	Fraco	Controlo da tramitação dos processos e identificação dos parâmetros do fluxo: todas as semanas tirar o plano de trabalho e confrontar os técnicos com os processos parados.	
Atender os municípios, prestando-lhes todas as informações relativas a processos do seu interesse.	Falta de controlo dos prazos e do tempo de decisão.	B	M	Fraco	Informatização de todos os processos ativos. Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
	Existência de situações em que os municípios não juntam todos os documentos necessários à instrução dos processos.	B	M	Fraco	Registo e documentação de todos os processos no sistema de gestão documental. Checklist com os documentos necessários à instrução de cada tipo de processo. Criação de sistema informático que impossibilite o operador de dar seguimento ao processo até à validação dos documentos necessários à instrução dos mesmos.	

Principais Atividades / Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Discriminação e favorecimento no atendimento presencial de munícipes.	B	M	Fraco	Elaboração de instruções escritas sobre as regras de atendimento. Utilização de requerimentos tipo para as diversas áreas e situações que requeiram decisão superior.	
	Não disponibilização de informação útil, em tempo oportuno, dificultando o acesso à informação ao munícipe.	B	B	Fraco		
Efetuar medições para efeitos de liquidação de taxas e ou compensações referentes a processos de obras particulares e operações de loteamento nos termos da lei e dos regulamentos municipais.	Erros ou desvios na medição da obra, aquando da verificação do cumprimento do projeto.	B	A	Moderado	Segregação de funções.	

**DEPARTAMENTO DE OBRAS, SERVIÇOS MUNICIPAIS E AMBIENTE - SECÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO**

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Elaboração dos procedimentos de concursos de todas as empreitadas e acompanhamento administrativo até à recepção definitiva, bem como da aquisição de bens e serviços e concessões, relacionados com as mesmas.	Inexistência de um sistema de controlo interno que garanta o cumprimento das normas legais no que respeita à celebração dos contratos de prestação de serviços e empreitadas de obras públicas.	B	M	Fraco	<p>Implementação de um sistema de controlo interno que agregue a informação e valide:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A entidade que autorizou a abertura do procedimento;</li> <li>- O procedimento escolhido;</li> <li>- A fundamentação e documentação do ajuste direto;</li> <li>- A publicação do anúncio nos termos da lei e com as menções indispensáveis, constantes dos modelos aplicáveis;</li> <li>- A prestação atempada de esclarecimentos aos potenciais concorrentes e a divulgação de tais respostas por todos os interessados;</li> <li>- O carácter objetivo e quantificável do modelo de avaliação de propostas;</li> <li>- Os critérios de adjudicação, fatores e subfatores de avaliação das propostas, enunciados no programa do procedimento ou no convite;</li> <li>- A definição dos critérios de adjudicação do modelo de avaliação no caderno de encargos (e, portanto, a sua delimitação antes de conhecidos os concorrentes);</li> <li>- A apresentação das propostas no prazo fixado;</li> <li>- A inexistência de situações de impedimento na composição dos júris do procedimento;</li> <li>- A inexistência de concorrentes impedidos de participar nos procedimentos;</li> <li>- A audiência dos concorrentes sobre o relatório preliminar e a decisão da adjudicação;</li> <li>- A notificação dos concorrentes preteridos.</li> </ul>	<p>Coordenador Técnico da Secção de Apoio Administrativo</p> <p>Diretor do Departamento de Obras, Serviços Municipais e Ambiente</p>
	Inexistência, ou existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades.	M	M	Moderado	<p>Elaboração de uma Ficha de Identificação das Necessidades de Contratação, onde deverá ser identificada e fundamentada a necessidade, a natureza e dimensão da obra, a configuração e a quantidade de bens/serviços associados à empreitada a adquirir e o preço de base proposto.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Existência de 2 unidades orgânicas responsáveis pelas contratações do Município, que não comunicam entre si.	M	M	Moderado	Implementação de um sistema informático que centralize toda a informação relativa às contratações do Município. Centralização da contratação numa só unidade organizacional.	
	Não verificação da existência de recursos internos alternativos à contratação.	B	M	Fraco	Fundamentação expressa da inexistência de soluções internas, incluindo a impossibilidade de reforço do aproveitamento dos meios internos (aumento de eficiência).	
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	B	M	Fraco	Elaboração e aprovação de instruções escritas que definam as responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo de aquisição de empreitadas.	
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	B	M	Fraco	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
	Planeamento deficiente das necessidades, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis.	B	M	Fraco	Previsão de todas as fases do concurso, com base em estimativas fundamentadas. Consulta da base de dados relativa às aquisições anteriores por forma a evitar a repetição de problemas (desvios, incumprimentos e deslize de prazos). Definição de prazos de execução com identificação de possíveis desvios.	
	Deficiências técnicas na elaboração dos cadernos de encargos: tratamento deficiente das estimativas de custos.	B	M	Fraco	Continua atualização da base de dados com informação relevante sobre as aquisições anteriores. Estimativa de custo das empreitadas com base em estudos de mercado e na base de dados com informação sobre as aquisições anteriores.	
	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	B	M	Fraco	Definição clara das características do objeto da contratação, antes do procedimento e sem intervenção de potenciais fornecedores.	
	Existência de cláusulas técnicas demasiado específicas, com menção a marcas ou denominações comerciais, que conduzam para determinado bem ou fornecedor.	B	M	Fraco	Fixação, no caderno de encargos, de cláusulas técnicas claras, completas e não discriminatórias. Obrigatoriedade de a menção a marcas ou denominações comerciais ser sempre seguida da expressão "tipo ou equivalente".	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Fundamentação insuficiente da escolha do procedimento.	M	M	Moderado	Justificação rigorosa da escolha do procedimento, essencialmente, nos casos que se opta pela adoção do ajuste direto. Em caso de adoção do ajuste direto, a justificação deve basear-se em dados objetivos e devidamente documentados.	
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	B	M	Fraco	Nenhuma despesa pode ser autorizada/executada sem que o correspondente encargo se encontre suficientemente inscrito, discriminado e dotado no orçamento.	
	Contratação autorizada por entidade sem competência para o efeito.	B	B	Fraco	Abertura do procedimento de contratação após autorização do órgão com competência para o efeito (o Presidente da Câmara ou a Assembleia da Câmara, conforme os limites de autoridade).	
	Subjetividade dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	B	M	Fraco	Enunciação de forma clara e suficientemente pormenorizada dos critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas. Análise de todas as propostas pelo Diretor do Departamento, pelo Chefe de Divisão e pela Coordenadora técnica.	
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar/decisão de adjudicação.	B	B	Fraco	Receção e resposta a todas as reclamações relativas ao relatório preliminar/decisão de adjudicação através do Portal dos Contratos Públicos.	



Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Fundamentação insuficiente ou incorreta para a existência de "trabalhos a mais" nas empreitadas.	B	A	Moderado	Validação de que os "trabalhos a mais" nas empreitadas dizem respeito a "obras novas", sendo que foram observados os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a "natureza imprevista". Validação de que os "trabalhos a mais" não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, são estritamente necessários à conclusão da obra (comprovar a circunstância, juntando a respetiva documentação). Validação de que o montante total dos "trabalhos a mais" não ultrapassa os limites quantitativos estabelecidos na Lei. Validação de que o contrato de "trabalhos a mais" foi formalizado por escrito. Proibição da prática de se fazerem compensações entre "trabalhos a mais" e "trabalhos a menos" - cumprimento do Caderno de Encargos.	
	Falta de controlo dos prazos para apresentação de candidaturas e propostas.	B	B	Fraco	Criação de sistema informático que controle os prazos regulamentares para apresentação de candidaturas e propostas.	
	Participação dos mesmos intervenientes na negociação e redação dos contratos.	B	B	Fraco	Segregação de funções e rotatividade dos trabalhadores intervenientes na gestão dos contratos. Redação dos contratos pela área do Notariado do Município.	
	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	B	A	Moderado	Implementação de um sistema de controlo interno que garanta que existe uma correspondência entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respetivo concurso.	
	Inexistência de cláusulas sancionatórias para salvaguarda do cumprimento integral do contrato.	B	M	Fraco	Inclusão de cláusulas sancionatórias para aplicação em caso de incumprimento do estabelecido no contrato. Aplicação das sanções contratualmente definidas, em caso de incumprimento do contrato.	
	Admissão nos procedimentos de entidades com impedimentos.	B	M	Fraco	Criação de um sistema informático que controle e valide automaticamente que os concorrentes não estão impedidos de participar nos procedimentos.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Controlo deficiente dos prazos de execução do contrato.	B	M	Fraco	Criação de sistema informático que controle os prazos de execução do contrato. Estabelecimento, nas cláusulas contratuais, de medidas sancionatórias do incumprimento e sancionamento efetivo das situações de incumprimento. Envio de advertências ao fornecedor/empregador, logo que se detetarem situações de derrapagem de prazos contratuais.	
	Inexistência de uma base de dados de controlo da execução contratual.	B	M	Fraco	Criação de uma base de dados com todos os contratos em vigor, onde deverá ser efetuado o acompanhamento administrativo dos contratos em vigor.	
Proceder às publicações obrigatórias previstas no Código dos Contratos Públicos e respetiva legislação regulamentar.  Publicações no Diário da República dos concursos, quer de empreitadas, aquisição de bens e serviços ou concessões.	Deficiências ao nível do Anúncio dos contratos de aquisição de bens e serviços.	B	M	Fraco	Publicação de todos os concursos públicos no Diário da República, na Base.gov e no website da Câmara Municipal.	
	Inexistência de relatórios de acompanhamento e/ou avaliação do desempenho do fornecedor/empregador no que se refere à execução do contrato.	B	B	Fraco	Elaboração de relatórios sistemáticos de acompanhamento e/ou avaliação do desempenho do fornecedor/empregador no que se refere à execução do contrato.	
Publicação do relatório final de obra de todas os contratos de empreitadas de obras públicas e de concessões de obras públicas, bem como do relatório de execução de contrato para os restantes contratos.	Inexistência ou deficiência de controlo das quantidades e características técnicas dos materiais aplicados nas obras de acordo com o estabelecido no projeto e caderno de encargos.	B	M	Fraco	Fiscalização regular e em momentos críticos do desempenho do contratante, de acordo com as quantidades e características técnicas estabelecidas nos contratos e documentos anexos.	
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	B	M	Fraco	Controlo rigoroso dos custos do contrato, garantindo a sua concordância com os valores orçamentados.	
	Inspeção e/ou avaliação das empreitadas efetuada somente por um funcionário.	B	M	Fraco	Exigência da presença de dois funcionários na inspeção e/ou avaliação das empreitadas.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Organização do Arquivo de Processos. Receção e encaminhamento de processos de outros setores e todo o apoio administrativo ao Departamento.	Inexistência de advertências aquando da deteção de situações irregulares ou de derrapagens nos custos e nos prazos.	B	M	Fraco	Envio de advertências ao fornecedor/empregado, logo que se detetem situações irregulares e/ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.	
	Inexistência de inspeção ou ato que certifique o nível de qualidade das empreitadas realizadas, antes da emissão da ordem de pagamento.	B	M	Fraco	Criação de sistema informático que impossibilite a emissão da ordem de pagamento até que o Gestor de Contrato valide o cumprimento integral do contrato.	
	Extravio de processos.	B	M	Fraco	Documentação de todos os processos em arquivo físico e digital, incluindo-lhe o caderno de encargos, o anúncio do contrato, os relatórios da obra.	

## DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Assegurar a construção, ampliação ou conservação e beneficiação das infraestruturas municipais e obras conexas.	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	M	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	
Assegurar o acompanhamento técnico de todos os procedimentos de contratação pública que digam respeito à área da sua competência.	Deficiências técnicas na elaboração dos cadernos de encargos: tratamento deficiente das estimativas de custos.	M	M	Moderado	Continua atualização da base de dados com informação relevante sobre os projetos anteriores. Estimativa de custo das empreitadas com base em estudos de mercado e na base de dados com informação sobre os projetos anteriores.	
Preparar os programas de concurso e cadernos de encargos para a realização dos trabalhos que digam respeito à área da sua competência.	Existência de cláusulas técnicas demasiado específicas, com menção a marcas ou denominações comerciais, que conduzem para determinado bem ou fornecedor.	B	M	Fraco	Fixação, no caderno de encargos, de cláusulas técnicas claras, completas e não discriminatórias. Obrigatoriedade de a menção a marcas ou denominações comerciais ser sempre seguida da expressão "tipo ou equivalente".	
Preparar os programas de concurso e cadernos de encargos para aquisição de materiais e equipamentos, a utilizar no âmbito dos trabalhos que digam respeito à área da sua competência.	Existência de conflito de interesses.	B	M	Fraco	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
Elaborar os mapas necessários a uma fácil e permanente apreciação do andamento das obras e demais trabalhos realizados no âmbito das	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	M	M	Moderado	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apensa ao processo em análise.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>infraestruturas e equipamentos municipais.</p> <p>Promover e controlar os atos administrativos necessários ao desenvolvimento das empreitadas, após a sua adjudicação, bem como a correspondente tramitação administrativa.</p>	<p>Fundamentação insuficiente ou incorreta para a existência de "trabalhos a mais" nas empreitadas.</p>	B	A	Moderado	<p>Validação de que os "trabalhos a mais" nas empreitadas dizem respeito a "obras novas", sendo que foram observados os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a "natureza imprevisista".</p> <p>Validação de que os "trabalhos a mais" não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, são estritamente necessários à conclusão da obra (comprovar a circunstância, juntando a respetiva documentação).</p> <p>Validação de que o montante total dos "trabalhos a mais" não ultrapassa os limites quantitativos estabelecidos na Lei.</p> <p>Validação de que o contrato de "trabalhos a mais" foi formalizado por escrito.</p> <p>Proibição da prática de se fazerem compensações entre "trabalhos a mais" e "trabalhos a menos" - cumprimento do Caderno de Encargos.</p>	
<p>Fiscalizar o cumprimento, pelos adjudicatários das empreitadas de obras municipais, dos correspondentes projetos, prazos e normas técnicas de execução e assegurar os procedimentos técnicos e administrativos que correspondem à fiscalização de empreitadas de obras públicas.</p>	<p>Controlo deficiente dos prazos de execução do contrato.</p>	M	M	Moderado	<p>Criação de sistema informático que controle os prazos de execução do contrato.</p> <p>Estabelecimento, nas cláusulas contratuais, de medidas sancionatórias do incumprimento e sancionamento efetivo das situações de incumprimento.</p> <p>Envio de advertências ao fornecedor/empreiteiro, logo que se detetem situações de derrapagem de prazos contratuais.</p>	
	<p>Inexistência de base de dados de controlo da execução das obras/projetos.</p>	M	M	Moderado	<p>Criação de uma base de dados com todos os projetos adjudicados, onde deverá ser efetuado o acompanhamento administrativo dos contratos em vigor.</p>	
	<p>Inexistência ou deficiência de controlo das quantidades e características técnicas dos materiais aplicados nas obras de acordo com o estabelecido no projeto e caderno de encargos.</p>	M	M	Moderado	<p>Fiscalização regular e em momentos críticos do desempenho do contratante, de acordo com as quantidades e características técnicas estabelecidas nos contratos e documentos anexos.</p>	
	<p>Inspeção e/ou avaliação das empreitadas efetuada somente por um funcionário.</p>	B	M	Fraco	<p>Exigência da presença de dois funcionários na inspeção e/ou avaliação das empreitadas.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Inexistência de advertências quando da detecção de situações irregulares ou de derrapagens nos custos e nos prazos.	M	M	Moderado	Envio de advertências ao fornecedor/empregado, logo que se detectem situações irregulares e/ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.	
	Existência de situações de aliciamento e suborno dos fiscais.	M	M	Moderado	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
	Reduzido acompanhamento e/ou avaliação do desempenho do fornecedor/prestador de serviços/empregado no que se refere à execução da obra.	M	A	Elevado	Desenvolvimento da aplicação de monitorização da execução da obra - Gestão de Obra. Elaboração de relatórios sistemáticos de acompanhamento e/ou avaliação do desempenho do fornecedor/empregado no que se refere à execução da obra.	
	Falhas na verificação da medição da obra, quando da verificação do cumprimento do projeto.	M	M	Moderado	Verificações da medição da obra por mais do que uma equipa, em períodos diferenciados, com posterior confrontação de resultados.	
	Planeamento deficiente dos projetos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis.	M	M	Moderado	Consulta da base de dados relativa aos projetos anteriores por forma a evitar a repetição de problemas (desvios, incumprimentos e deslize de prazos). Definição de prazos de execução com identificação de possíveis desvios.	
	Perda de informação potenciada pela existência de duas aplicações- Medidata e ANO - que não comunicam entre si.	M	M	Moderado	Aquisição do módulo de gestão documental para armazenamento de toda a documentação produzida na gestão de obra. Análise de desvios entre sistemas.	
Elaborar estudos e projetos nas áreas de urbanismo, arquitetura, arquitetura paisagística e engenharia, promovendo a respetiva aprovação. Coordenar e acompanhar a elaboração externa de estudos e projetos nas áreas de urbanismo, arquitetura, arquitetura paisagística e engenharia e promover a respetiva aprovação.						



## DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO - GABINETE DE PROJETO

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Elaborar estudos e projetos nas áreas de urbanismo, arquitetura, arquitetura paisagística e engenharia, promovendo a respetiva aprovação.</p> <p>Coordenar e acompanhar a elaboração externa de estudos e projetos nas áreas de urbanismo, arquitetura, arquitetura paisagística e engenharia e promover a respetiva aprovação;</p> <p>Promover as consultas externas necessárias ao cumprimento do disposto na legislação em vigor relativamente aos respetivos projetos.</p>	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	M	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	<p>Chefe de Divisão</p> <p>Departamento de Obras, Serviços Municipais e Ambiente</p>
	Inexistência, ou existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades.	M	M	Moderado	Elaboração de uma Ficha de Identificação das Necessidades de Contratação, onde deverá ser identificada e fundamentada a necessidade, a natureza e dimensão da obra, a configuração e a quantidade de bens/serviços associados à empreitada a adquirir e o preço de base proposto.	
	Não verificação da existência de recursos internos alternativos à contratação.	M	M	Moderado	Fundamentação expressa da inexistência de soluções internas, incluindo a impossibilidade de reforço do aproveitamento dos meios internos (aumento de eficiência).	
	Inexistência de base de dados de controlo da execução das obras/projetos.	M	M	Moderado	Criação de uma base de dados com todos os projetos adjudicados, onde deverá ser efetuado o acompanhamento administrativo dos contratos em vigor.	
	Planeamento deficiente dos projetos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis.	M	M	Moderado	Consulta da base de dados relativa aos projetos anteriores por forma a evitar a repetição de problemas (desvios, incumprimentos e deslize de prazos). Definição de prazos de execução com identificação de possíveis desvios.	
	Deficiências técnicas na elaboração dos cadernos de encargos: tratamento deficiente das estimativas de custos.	M	M	Moderado	Continua atualização da base de dados com informação relevante sobre os projetos anteriores. Estimativa de custo das empreitadas com base em estudos de mercado e na base de dados com informação sobre os projetos anteriores.	
	Existência de cláusulas técnicas demasiado específicas, com menção a marcas ou denominações comerciais, que conduzem para determinado bem ou fornecedor.	B	M	Fraco	Fixação, no caderno de encargos, de cláusulas técnicas claras, completas e não discriminatórias. Obrigatoriedade de a menção a marcas ou denominações comerciais ser sempre seguida da expressão "tipo ou equivalente".	
	Falhas/erros na revisão de projetos.	M	M	Moderado	Segregação de funções.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Existência de conflito de interesses.	M	M	Moderado	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	M	M	Moderado	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apenas ao processo em análise.	

## DIVISÃO DE OBRAS MUNICIPAIS E PLANEAMENTO - UNIDADE DE PLANEAMENTO E MOBILIDADE

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Elaborar, propor, coordenar, participar, acompanhar e monitorizar a elaboração, revisão e alteração de Instrumentos de Gestão Territorial e programas, planos e estudos ou projetos com impacto territorial no território do concelho.</p> <p>Elaborar relatórios relativos ao estado do ordenamento do território.</p> <p>Desenvolver propostas de delimitação de áreas de regeneração e reabilitação urbana em articulação com os instrumentos de gestão territorial.</p> <p>Elaborar os estudos necessários para suporte aos processos de decisão para a construção de infraestruturas ou equipamentos.</p>	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	<p>Chefe de Unidade</p> <p>Chefe de Divisão</p> <p>Diretor do Departamento de Obras, Serviços Municipais e Ambiente</p>
	Existência de situações de influência ou suborno dos intervenientes na revisão do PDM.	B	A	Moderado	Segregação de funções e multidisciplinariedade: vários intervenientes de diferentes áreas.	
	Ausência de critérios objetivos para a delimitação da mancha.	B	A	Moderado	Estabelecimento de critérios objetivos e que permitam que a fundamentação das decisões de delimitação da mancha esteja alinhada com os preceitos legislativos.	
	Reduzido acompanhamento da equipa externa que procede à revisão do PDM.	B	M	Fraco	Reuniões trimestrais para acompanhamento do trabalho desenvolvido pela equipa externa responsável pela revisão do PDM.	
	Existência de instruções verbais relativas à delimitação da mancha.	B	A	Moderado	Obrigatoriedade de todas as instruções relativas à mancha serem comunicadas por escrito. Arquivo de todas as instruções relativas à mancha.	
	Falta de monitorização das alterações feitas no PDM.	B	A	Moderado	Registo informático e mapeamento das versões do PDM.	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apenas ao processo em análise.	
	Favorecimento de proprietários nas decisões de delimitação das áreas de reabilitação urbana.	A	A	Elevado	Segregação de funções.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Atribuição de benefícios fiscais para áreas de reabilitação delimitadas.	Existência de situações em que os requerentes/municípios não juntam todos os documentos necessários à instrução dos processos de atribuição de benefícios fiscais para áreas de reabilitação delimitadas.	B	M	<b>Frac</b>	Registro e documentação de todos os processos no sistema de gestão documental. Checklist com os documentos necessários à instrução de cada tipo de processo. Criação de sistema informático que impossibilite o operador de dar seguimento ao processo até à validação dos documentos necessários à instrução dos mesmos	
	Existência de conflito de interesses.	M	M	<b>Moderado</b>	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	
Apreciar e emitir parecer sobre projetos de sinalização.	Decisões contrárias às propostas dos técnicos.	B	M	<b>Frac</b>	Obrigação de todas as propostas técnicas serem revistas pelo Chefe de Unidade, pelo Chefe de Divisão e, se exigido pela delegação de competências, pelo respetivo Vereador. Informatização e arquivo da proposta técnica no respetivo processo. Fundamentação clara de todas as decisões contrárias à proposta técnica e arquivo no respetivo processo.	
Apreciar processos de avenças de estacionamento em parques municipais.	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico em processos da mesma natureza, instruídos pelos mesmos requerentes ou instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade.	M	B	<b>Frac</b>	Criação e documentação de regras de distribuição de processos que acatelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação, continuada, de procedimentos de idêntica natureza. Implementação de regras de rotatividade dos técnicos no exercício das suas funções.	
Apreciar e emitir parecer sobre ocupações da via pública.	Extravio de processos originando o não cumprimento dos prazos e eventual prescrição.	B	M	<b>Frac</b>	Informatização de todos os processos ativos. Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	<b>Frac</b>	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	

Principais Atividades / Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apenas ao processo em análise.	

## DIVISÃO DE AMBIENTE E TRANSPORTES

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Dar parecer sobre planos e projetos de urbanização ao nível dos espaços verdes e sistema de recolha de resíduos sólidos urbanos.	Conflito de interesses.	B	M	Fraco	Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo. Segregação de funções.	Chefe de Divisão  Diretor do Departamento de Obras, Serviços Municipais e Ambiente
	Falhas no acompanhamento dos contratos sob gestão da Divisão.	B	M	Fraco	Elaboração de relatórios mensais de acompanhamento dos contratos sob gestão da Divisão.	
	Extravio de processos originando o não cumprimento dos prazos e eventual prescrição.	B	M	Fraco	Informatização de todos os processos ativos. Criação de um sistema informático de justificação e alertas automáticos por forma a avisar os técnicos e os dirigentes relativamente ao não cumprimento de prazos.	
	Ausência de método de distribuição de processos - a distribuição é feita aleatoriamente.	B	M	Fraco	Elaboração de um procedimento escrito que promova a distribuição alternada dos processos pelos técnicos e a rotatividade dos mesmos.	
	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	B	B	Fraco	Elaboração de instruções escritas relativas aos procedimentos, prazos a cumprir e respetivos intervenientes.	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apensa ao processo em análise.	
	Coordenar ações de educação e informação pública com vista à conservação da natureza e ao combate à poluição.	Desenvolvimento de campanhas de educação ambiental dirigidas sempre ao mesmo público-alvo	B	B	Fraco	



Principais Atividades / Competências	Riscos Identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Gerir as oficinas municipais e o parque de máquinas e viaturas, e assegurar a sua reparação e manutenção.  Controlar os registos de abastecimento, bem como o registo quilométrico de cada viatura e proceder ao respetivo tratamento para fins de gestão e apuramento de médias e gastos.	Utilização de viaturas municipais para uso particular e fora do horário de trabalho.	B	M	Fraco	Colocação de GPS em todas as viaturas. Obrigatoriedade de os trabalhadores apresentarem um relatório mensal dos Kms percorridos, devendo justificar os mesmos de acordo com as ordens de serviço. Utilização dos sistemas, nomeadamente do módulo de gestão da frota, para controlo e monitorização das viaturas municipais.	
	Deficiente adoção de medidas de manutenção e conservação das máquinas e viaturas municipais.	B	M	Fraco	Programação de intervenções específicas para manutenção das máquinas e viaturas municipais.	
	Pagamento de despesas com recurso às contas pessoais dos trabalhadores.	M	M	Moderado	Proibição e aplicação de sanções a todo o trabalhador que pagar faturas da sua conta pessoal. Definição das sanções a aplicar em situações de incumprimento. Colocação de identificadores de Via Verde em todos as viaturas municipais. Controlo mensal dos extratos da Via Verde e confronto com as ordens de serviço e os relatórios diários com os Kms percorridos.	
Elaborar e manter atualizado o cadastro de cada máquina ou viatura.  Armazenar e conservar convenientemente os materiais e peças em stock.	Falta de controlo no armazém.	A	A	Elevado	Criação de armazém com estrutura suficiente para armazenar o stock de peças e os materiais e ferramentas afetos à Divisão. Utilização dos sistemas, nomeadamente do módulo de gestão de stocks, para controlo e monitorização das peças, materiais e ferramentas em armazém. Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado. Obrigatoriedade de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, na qual seja identificada a respetiva ordem de serviço, os técnicos responsáveis o local de destino. Registo no sistema de todas as entradas e saídas de peças, materiais e ferramentas do armazém. Obrigatoriedade de periodicamente serem efetuadas contagens físicas das peças, materiais e ferramentas em armazém.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
	Uso indevido de materiais e ferramentas.	M	B	Fraco	Obrigatoriedade de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, na qual seja identificada a respetiva ordem de serviço e o local de destino. Registo no sistema de todas as entradas e saídas de peças, materiais e ferramentas do armazém. Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado.	
	Apropriação de peças, materiais e ferramentas municipais.	M	A	Elevado	Utilização dos sistemas, nomeadamente do módulo de gestão de stocks, para controlo e monitorização das peças, materiais e ferramentas em armazém. Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado. Registo no sistema de todas as entradas e saídas de peças, materiais e ferramentas do armazém. Devolução ao armazém de todas as sobras de materiais, conforme previsto na NCI.	
Elaboração de propostas para aquisição dos equipamentos.  Requisitar ao serviço competente o material e peças necessárias a fim de efetuar a sua aquisição.	Falta de planeamento das necessidades.	M	B	Fraco	Utilização do módulo de gestão de stocks para controlo das peças, materiais e ferramentas em armazém, controlo dos stocks mínimos e programação das necessidades de aquisição.	
	Realização de compras sem requisição e/ou com recurso ao fundo de maneiolo.	M	M	Moderado	Centralização de todas as aquisições de equipamentos, material e peças na Secção de Aproveitamento. Utilização do fundo de maneiolo somente para pagamento de despesas imprevisíveis, urgentes e inadiáveis, conforme estabelecido na NCI.	

## DIVISÃO DE MANUTENÇÃO DE VIAS E EQUIPAMENTOS

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Providenciar a gestão, manutenção e requalificação das vias municipais e dos espaços públicos.</p> <p>Planejar e executar trabalhos de manutenção de vias municipais e dos espaços públicos.</p>	Falta de controle sobre as ordens de serviço e os respectivos trabalhadores devido à existência de ordens de serviço em papel.	A	M	Elevado	Criação de um software de gestão de obras por administração direta. Integração do software de ordens de serviço com o centro de custos da obra. Aquisição de tablets para os trabalhadores consultarem e atualizarem em tempo real as suas ordens de serviço.	Chefe de Divisão
	Existência de instruções verbais relativas às obras/trabalhos a realizar.	B	M	Fraco	Obrigatoriedade de todas as instruções relativas às obras/trabalhos a realizar serem comunicadas prontamente por escrito ao Chefe de Divisão. Arquivo de todas as instruções relativas às obras/trabalhos a realizar.	
<p>Assegurar a manutenção da rede viária, de águas pluviais e espaços públicos.</p> <p>Assegurar a execução dos trabalhos, serviços e obras por administração direta.</p>	Recurso a ajustes diretos para realizar trabalhos/obras que podiam ser feitos internamente.	A	A	Elevado	Obrigatoriedade de se verificar a inexistência de meios internos alternativos à contratação. Fundamentação expressa da inexistência de soluções internas, incluindo a impossibilidade de reforço do aproveitamento dos meios internos (aumento de eficiência).	Diretor do Departamento de Obras, Serviços Municipais e Ambiente
	Conflito de interesses.	B	M	Fraco	Segregação de funções. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo.	
<p>Elaborar anualmente um plano de manutenção devidamente quantificado em termos de mão de obra, materiais e outros fatores programados no tempo.</p> <p>Coordenar a afetação de recursos humanos, técnicos e de equipamentos e materiais afetos à obra.</p> <p>Planejar e executar trabalhos das diferentes especialidades na</p>	Uso indevido de equipamentos, materiais e ferramentas.	B	M	Fraco	Obrigatoriedade de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, na qual seja identificada a respetiva ordem de serviço e o local de destino. Registo no sistema de todas as entradas e saídas de equipamentos e materiais do armazém. Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado. Responsabilização de cada funcionário pelo kit de ferramentas que lhe estão afetas. Devolução ao armazém de todas as sobras de materiais, conforme previsto na NCI.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
manutenção de equipamentos municipais.	Falta de planeamento das necessidades.	A	M	Elevado	Utilização do módulo de gestão de stocks para controlo dos equipamentos, materiais e ferramentas em armazém, controlo dos stocks mínimos e programação das necessidades de aquisição.	
	Realização de compras sem requisição interna.	A	M	Elevado	Centralização de todas as aquisições de equipamentos, material e peças na Secção de Aprovisionamento.	
	Falta de controlo sobre os materiais utilizados nas obras.	A	M	Elevado	Implementação de um sistema de contabilidade de custos para controlo dos custos e materiais usados em cada obra. Reforço dos meios humanos ao nível administrativo e de monitorização.	
Garantir a manutenção das instalações municipais.	Deficiente adoção de medidas de manutenção e conservação das instalações municipais.	B	M	Fraco	Programação de intervenções específicas para manutenção das instalações municipais.	
Programar e planificar as atividades de natureza logística necessárias à realização dos eventos municipais.  Recolher, no mercado, orçamentos destinados à aquisição de materiais para a realização de eventos.	Existência de conflitos de interesses na seleção dos potenciais fornecedores de materiais.	B	M	Fraco	Elaboração de procedimentos de análise dos potenciais fornecedores com parâmetros bem estabelecidos, de modo que a seleção cumpra os requisitos estipulados. Segregação de funções. Criação (pela Divisão de Recursos Humanos) de uma Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses, a assinar por todos os intervenientes no processo.	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	B	M	Fraco	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas, bem como do local onde as exercem e as empresas das quais são sócios ou têm interesses privados. Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa sob a forma escrita e apensa à documentação do evento em questão.	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
<p>Proceder ao armazenamento dos materiais utilizados na realização dos eventos, assegurando a sua boa conservação para futuras utilizações.</p> <p>Proceder ao levantamento dos recursos técnicos e humanos necessários para a produção de eventos.</p>	<p>Falta de controlo no armazém.</p>	<p>M</p>	<p>A</p>	<p>Elevado</p>	<p>Criação de armazém com estrutura suficiente para armazenar o stock de equipamentos, materiais e ferramentas afetos à Divisão.</p> <p>Utilização dos sistemas, nomeadamente do módulo de gestão de stocks, para controlo e monitorização dos equipamentos, materiais e ferramentas em armazém.</p> <p>Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado.</p> <p>Obrigatoriedade de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, na qual seja identificada a respetiva ordem de serviço, os técnicos responsáveis o local de destino.</p> <p>Registo no sistema de todas as entradas e saídas de equipamentos, materiais e ferramentas do armazém.</p> <p>Obrigatoriedade de periodicamente serem efetuadas contagens físicas dos equipamentos, materiais e ferramentas em armazém.</p> <p>Reforço dos meios humanos ao nível administrativo e de monitorização.</p>	
	<p>Uso indevido de materiais e ferramentas.</p>	<p>M</p>	<p>M</p>	<p>Moderado</p>	<p>Obrigatoriedade de todas as saídas de armazém serem sustentadas por uma requisição interna, na qual seja identificada a respetiva ordem de serviço e o local de destino.</p> <p>Registo no sistema de todas as entradas e saídas de equipamentos e materiais do armazém.</p> <p>Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado.</p> <p>Responsabilização de cada funcionário pelo kit de ferramentas que lhe estão afetas.</p>	
	<p>Apropriação de equipamentos, materiais e ferramentas municipais.</p>	<p>A</p>	<p>A</p>	<p>Elevado</p>	<p>Utilização dos sistemas, nomeadamente do módulo de gestão de stocks, para controlo e monitorização das peças, materiais e ferramentas em armazém.</p> <p>Restringir as entradas ao armazém ao pessoal devidamente autorizado.</p> <p>Registo no sistema de todas as entradas e saídas de peças, materiais e ferramentas do armazém.</p>	

Principais Atividades /Competências	Riscos identificados	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Nível de Risco	Medidas propostas	Responsável
Gerir, quando for o caso, o aluguer e a cedência dos materiais necessários à realização dos eventos.	Cedências sem protocolo/contrato programa.	M	A	Elevado	Obrigatoriedade de todas as cedências serem formalizadas em protocolo ou documento equivalente, no qual se encontrem expressamente identificados os direitos e deveres de cada uma das partes, o fim a que se destina a cedência e o período de vigência da mesma. Obrigatoriedade de todas as instruções relativas às Associações a apoiar serem comunicadas por escrito ao Chefe de Divisão. Arquivo de todas as instruções relativas às Associações a apoiar.	
	Algumas cedências de bens ocorrem sem a prévia aprovação por parte da câmara municipal ou da assembleia municipal.	M	A	Elevado	A cedência dos bens imóveis carece de aprovação por parte da Câmara Municipal ou da Assembleia Municipal, consoante o valor do bem cedido. A cedência dos bens móveis carece de aprovação por parte da Câmara Municipal.	
	Não está formalmente instituído um procedimento de acompanhamento do cumprimento dos pressupostos da cedência.	A	M	Elevado	Deve ser instituído um procedimento de acompanhamento dos processos de cedência, no sentido de aferir se as condições protocoladas são cumpridas, sob pena do bem reverter a favor do Município. Definição de um Gestor de Contrato para cada cedência, o qual deve elaborar um relatório semestral de acompanhamento da cedência.	



## **CONTROLO E MONITORIZAÇÃO**

O presente Plano de Prevenção é uma ferramenta de gestão que deve ser objeto de controlo da sua aplicabilidade e de verificação da eficácia das duas medidas de prevenção, com vista a prevenir a ocorrência de situações irregulares, ilegais, de fraude ou de erro. Neste sentido, é essencial que este documento também preveja as medidas, os métodos e os procedimentos que se considerem adequados ao acompanhamento regular do seu grau de execução.

Para o efeito, de acordo com o artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, a execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas está sujeita à elaboração, no mês de outubro, de um relatório de avaliação intercalar das situações identificadas como de risco elevado, bem como à elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de um relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Assim, numa primeira fase, os responsáveis dos Departamentos, Divisões, Unidades, Secções ou Gabinetes onde existam situações identificadas como de risco elevado, devem elaborar um relatório intercalar de avaliação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas desses riscos, devendo remeter os referidos relatórios ao Departamento de Gestão Organizacional (DGO), nos primeiros quinze dias do mês de outubro.

Numa segunda fase, os responsáveis identificados em cada Departamento, Divisão, Unidade, Secção ou Gabinete, devem elaborar um relatório anual de monitorização do grau de implementação das medidas estabelecidas no Plano, o qual deverá ser elaborado de acordo com o modelo constante no Anexo I e ser remetido para o DGO, nos primeiros quinze dias do mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução.

De seguida, o DGO congregará os relatórios de cada um dos serviços, procederá à sua análise e elaborará um relatório global, com base na informação recebida. Este Relatório Anual deverá ser remetido deverá ser remetido aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela, aos serviços de inspeção da respetiva área governativa e ao MENAC, e ser publicitado através da intranet e do website da CMA, no prazo de 10 dias contados desde a sua elaboração, em cumprimento dos n.º 6 e 7 do artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

O presente Plano de Prevenção deverá ser revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da CMP. O Plano deverá ainda ser reavaliado, na sequência do Relatório Anual elaborado pela DGO, sendo subsequentemente readaptado, se necessário.

## **COMUNICAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO**

Na sequência da decisão sobre a aprovação do presente Plano de Prevenção, no prazo de 10 dias contados desde a sua aprovação, deverão ser desenvolvidas ações de divulgação, a realizar pelo Departamento de Gestão Organizacional, designadamente através:

- I. Do envio do presente Plano de Prevenção para os membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela, para conhecimento;
- II. Do envio do presente Plano de Prevenção para os serviços de inspeção da respetiva área governativa, bem como ao MENAC;
- III. Do envio de e-mail a todos os colaboradores, informando-os da disponibilização do Plano de Prevenção na Intranet;
- IV. Da publicação do Plano de Prevenção na página da internet do Município de Penafiel.

### ANEXO I

Identificação dos Riscos	Medidas Propostas	Execução			Resultados Obtidos	Evidência / Justificação	Previsão da Plena Implementação
		Totalmente Executada	Parcialmente Executada	Não Iniciada			

Responsável pelo Preenchimento:

Serviço:

Função:

Data:

Assinatura:



----- **Deliberação n.º 1179 de 19 de Junho de 2023** -----

----- **Assunto:** Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações --  
Conexas. -----

----- **Proposta:** Subscrita pelo senhor Presidente da Câmara, datada de 2023-06-16 (Anexo ) documento que se dá por inteiramente reproduzido e que passa a fazer parte integrante desta ata. -----

----- **Documentos que acompanharam a proposta:** Proposta subscrita pelo senhor Presidente da Câmara, datada de 2023-06-16 e referido plano (Anexo ) documentos que se dão por inteiramente reproduzidos e que passam a fazer parte integrante desta ata. -----

----- **Votação:** Aprovado por maioria, com a abstenção dos Senhores Vereadores do Partido Socialista e do R.I.R., bem como submeter o assunto à Assembleia Municipal, nos termos do artigo nº 33, nº 1, ccc), da Lei 75/2013, de 13 de setembro, para efeitos do disposto no artigo 25º, nº 2, alínea k), do mesmo diploma. -----

-----



## ASSEMBLEIA MUNICIPAL DE PENAFIEL

### CERTIDÃO

Alberto Fernando da Silva Santos, Presidente da Assembleia Municipal, certifica que a Assembleia Municipal, por deliberação de 30 de junho de 2023, aprovou por maioria a proposta da Câmara Municipal referente à revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Câmara Municipal de Penafiel, para os efeitos previstos na alínea k), do n.º 2 do artigo 25, da Lei nº 75/2013 de 12 de setembro.

Mais certifica que esta deliberação foi aprovada em minuta para produzir efeitos imediatos.

Por ser verdade, passo a presente certidão que assino e faço autenticar com o selo branco em uso neste Município.

Paços do Município, 30 de junho de 2023

O Presidente da Assembleia Municipal,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a long horizontal line followed by a stylized 'A' and 'S'.

(Alberto Fernando da Silva Santos)