RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

E INFRAÇÕES CONEXAS

Município de Tondela

Tondela, 2017

NOTA INTRODUTÓRIA

No quadro da Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) n.º 1/2009, publicada no Diário da República, de 22 de julho, foi aprovado, conforme constante no ponto 1.1., da mesma, que os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, devem elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas sendo estes planos sujeitos a acompanhamento, mediante a elaboração de um relatório sobre a sua execução.

O Município de Tondela acredita na pertinência desta recomendação, muito devido ao facto de sempre ter pugnado por um controlo interno exigente e promotor da prevenção da corrupção e riscos conexos tornando-se, por esta via, este plano um documento fortalecedor da reflexão interna para a melhoria das práticas existentes junto dos colaboradores deste Município.

Tendo em atenção as considerações anteriores, a Câmara Municipal de Tondela, consciente de que a corrupção e os riscos conexos são um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições nacionais e internacionais, revelando-se como uma ameaça à democracia, prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos e obstando ao desejável desenvolvimento da economia e ao normal funcionamento dos mercados, apresentou o seu *Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas*.

Assim, no seguimento da aprovação e publicação da Organização dos Serviços Municipais, publicada em *Diário da República*, em 25 de Junho de 2015, o Município de Tondela apresentou - aprovado em reunião de Câmara Municipal de 14/04/2016 e, posteriormente, para conhecimento da Assembleia Municipal de 30/04/2016 e posteriormente enviado ao CPC, bem como aos órgãos de superintendência e controlo - o seu *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*, cumprindo desse modo a Recomendação 1/2009 do CPC, criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro - entidade administrativa independente, que funciona junto do Tribunal de Contas e desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

A construção deste plano procurou, na medida do possível, envolver na altura todas as unidades orgânicas do Município de Tondela, culminando com a identificação dos riscos e infrações conexas, na apresentação de medidas preventivas e corretivas para que o documento refletisse as diferentes realidades e serviços existentes em cada uma das áreas.

Entretanto, no presente relatório de execução, atendendo fundamentalmente à natureza dinâmica do presente instrumento, identificaram-se unidades orgânicas, áreas ou serviços não inicialmente previstas ou situações potenciais de risco não contempladas no plano inicial, resultantes, designadamente, da relativamente recente estrutura organizacional do Município, assim como as correspondentes medidas de prevenção.

Esta é uma medida fundamental para o desenvolvimento e consolidação de uma Administração Pública transparente, exigente e que defenda acima de tudo, o superior interesse público.

Tendo em consideração os potenciais riscos identificados, os mesmos foram qualificados de acordo com a sua frequência, de acordo com a classificação: ***MF – Muito Frequente***; ***FM – Frequente***; ***PF – Pouco Frequente***.

Por outro lado, no que respeita à gravidade das consequências dos referidos riscos, os mesmos foram agrupados de acordo coma classificação: ***B – Baixa; M – Média; A – Alta***.

Por fim, para concretizar a monitorização do Plano de Prevenção dos Gestão de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Tondela procedeu-se à enumeração de todas as medidas previstas, sendo que, para cada medida, foi identificada a fase de execução: ***I – Implementada; EC – Em Curso; PI – Por Iniciar***.

Aspetos Gerais

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo, Exercício ético e profissional das funções	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	MF	M	Distribuição do trabalho por equipas multipessoais; Anotação dos prazos; Prazos estabelecidos como objetivos individuais; Manual de Procedimentos.	Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade	MF	M	Supervisão do cumprimento dos princípios e normas éticas associadas às funções desempenhadas; Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais	Chefes de Divisão Técnicos	EC
Exercício ético e profissional das funções	Quebra de sigilo ou acesso indevido a informações.	FM	A	Criação de perfis MGD de acesso reservado	Chefes de Divisão Técnicos	EC
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Uniformização de procedimentos em reuniões de coordenação periódicas; Manual de Procedimentos.	Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes	MF	M	Introdução de todos os movimentos processuais em MGD; Envio de ofício ao munícipe com identificação do processo em curso; Manual de Procedimentos.	Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes.	MF	M	Verificação prévia da existência de todos os elementos necessários à decisão; Notificação dos requerentes para completarem a instrução dos processos, sempre que necessário; Manual de Procedimentos	Chefes de Divisão Técnicos	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Manual de Procedimentos; Prazos de resposta que permitam despacho superior estabelecidos como objetivos individuais; Despacho periódico com hierarquia.	Chefes de Divisão Técnicos	EC
Boas práticas	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	MF	M	Manual de Procedimentos	Chefes de Divisão Técnicos	EC

Sistema de Informação	Acesso reduzido ao conteúdo do processo	PF	M	Digitalização de toda a documentação produzida e introdução em MGD	Chefes de Divisão Funcionários	EC
	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico	FM	M	Preenchimento de campo em MGD com informação sobre o estado do processo, técnico responsável, etc.	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
Atendimento	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada	PF	M	Manual de Procedimentos	Chefes de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	M	Definição da metodologia e das regras de arquivo no Manual de Procedimentos.	Chefes de Divisão	EC
	Extravio de documentos ou de processos.	PF	A	Digitalização de toda a documentação e introdução em MGD; Definição da metodologia de distribuição de processos e de documentos no Manual de Procedimentos.	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
Arquivamento	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento	FM	M	Definição de procedimentos de arquivo que permitam eficaz recuperação da informação; Manual de Procedimentos.	Chefes de Divisão	EC
Avaliação	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	MF	A	Cumprimento escrupuloso dos prazos estabelecidos na lei e nos despachos internos; Registo dos prazos com alertas automáticos	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	MF	M	Discussão exaustiva e explicação dos critérios de avaliação e dos conceitos indeterminados na fase de negociação dos objetivos	Chefes de Divisão e Funcionários	I
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	FM	M	Fundamentação enviada sempre sustentada em documentos	Chefes de Divisão e Funcionários	I

	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação.	Chefes de Divisão e Funcionários	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	MF	M		Chefes de Divisão	I
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	MF	M	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	Chefes de Divisão	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Ação Social Saúde e Habitação

Missão	Promover as medidas de política social que permitam minimizar os problemas e carências do concelho ao nível social e de saúde. Criar as condições, em parceria com outras entidades públicas e privadas sem fins lucrativos, para rentabilizar e potenciar o aumento das respostas sociais e de saúde. Garantir uma atuação eficaz, com vista à minimização e combate à pobreza e exclusão social.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Apoio financeiro a entidades sem fins lucrativos	Lacunas na aplicação do regulamento e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios no âmbito do Programa de Apoio Financeiro às Instituições sem fins lucrativos promotoras de desenvolvimento social e de saúde (PAFI).	FM	M	Verificação do cumprimento do regulamento municipal do PAFI, em todas as fases do processo; Reuniões das equipas técnicas com as chefias para avaliação das candidaturas; A proposta final, onde se identificam as entidades beneficiárias, os fins e os montantes a atribuir está sujeita a aprovação em reunião de câmara; acompanhamento da aplicação dos apoios está definido no regulamento municipal: entrega de documentos comprovativos da aplicação do apoio financeiro atribuído; as entidades que apresentam candidatura são	Técnicos	EC
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A			

	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna pela entidade beneficiária.	MF	M	obrigadas a entregar uma declaração onde se comprometem a aplicar a verba para o fim para o qual foi solicitado; São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com o regulamento.	Técnicos	
	Incumprimento por parte das entidades beneficiárias das obrigações definidas nos contratos-programa e protocolos de cooperação.	FM	M	Só são celebrados contratos-programa quando as necessidades estão devidamente identificadas e as candidaturas validadas pelas respetivas tutelas (comparticipação da administração central aprovada); Minuta do contrato ou do protocolo aprovada em reunião de câmara; Apresentação de autos de medição e respetiva fatura antes da transferência da verba; Apresentação de relatórios de execução dos protocolos; Possibilidade de acionar a cláusula de denúncia do contrato programa ou do protocolo no caso de incumprimento.	Técnicos	
Apoio Financeiro a Munícipes	Falta de equidade na avaliação das candidaturas.	MF	A	Regulamentos municipais Programa de Apoio Financeiro a Particulares e Programa de Atribuição de Apoios Sociais a Grupos Desfavorecidos da População; Reuniões regulares entre as técnicas gestoras dos processos e as chefias, para a harmonização da análise das candidaturas; Realização de visita domiciliária; aprovação da proposta pelo órgão executivo; delegação de competências no eleito local e conhecimento em reunião câmara; celebração de contrato com o beneficiário do apoio; São enviados pedidos de informação aos serviços municipais no sentido de saber se há dívida. Caso exista dívida o processo é indeferido. São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com os regulamentos; Entrega de documentos comprovativos dos apoios financeiros concedidos.	Técnicos	I
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pelo munícipe.	FM	A		Técnicos	EC
	Utilização das verbas concedidas para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A		Técnicos	I
	Atribuição de apoios financeiros a munícipes com dívida ao Município.	MF	A		Técnicos	I

Apoio não financeiro a munícipes	Falta de equidade na avaliação das candidaturas.	MF	A	Regulamentos municipais Programas específicos de apoio; Critérios de avaliação das candidaturas no âmbito dos programas ou projetos respetivos, aprovados pelo eleito com competência delegada e divulgados junto dos munícipes; Normas de utilização dos projetos, aprovadas em Reunião de Câmara; Realização de visita domiciliária; Reuniões regulares entre as técnicas gestoras dos processos e as chefias, para a harmonização da análise das candidaturas; aprovação da proposta em reunião de câmara; São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com os regulamentos e critérios/normas vigentes; Documento de controlo da intervenção efetuada, assinado pelo munícipe e pelo(s) funcionário(s) responsável(eis.	Técnicos	EC
Gestão do Parque Habitacional Municipal	Falta de critérios na atribuição das Habitações Municipais.	FM	A	Criação de critérios objetivos para atribuição das habitações municipais pela entrada em vigor do Regulamento municipal de atribuição de habitação em regime de renda apoiada e de gestão das habitações propriedade do município.	Técnicos	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas ao nível da gestão social.	MF	A	Entrada em vigor do Regulamento municipal de atribuição de habitação em regime de renda apoiada e de gestão das habitações propriedade do Município e Criação dos Manuais de Processo.	Técnicos	I
	Apropriação indevida de matérias- primas e produtos.	FM	A	Criação de documento de controlo da intervenção efetuada, assinado pelo munícipe e pelo(s) funcionário(s) responsável(eis).	Técnicos	I
	Falta de identificação de necessidades de conservação em edifícios de habitação social.	FM	A	Elaboração de planos de intervenção e/ou conservação em edifícios de habitação social com levantamento, calendarização e priorização.	Técnicos	EC
Gestão Financeira do Parque Habitacional Municipal	Falta de cobrança ou cobrança indevida de rendas.	MF	M	Realizado controlo diário das guias impressas e guias cobradas	Técnicos	I
	Erros no cálculo da receita; Apropriação indevida de dinheiro; Erros na contagem do numerário.	FM	M	Elaboração de listagens mensais dos valores a cobrar para a renda mensal e dos valores em divida; Entrega das guias e da informação do depósito no dia (conferência dos valores emitidos e cobrados).	Técnicos	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Administrativa e Notariado

Missão	Assegurar o expediente e todas as tarefas de caráter administrativo geral, de formalização contratual e de preparação dos processos para o notário, bem como gestão dos cemitérios municipais.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Cemitérios Certidões e Toponímia	Necessidade de comunicação simples e acessível das regras existentes, e mais informação para os cidadãos concedidos.	FM	B	Aumentar a clareza e a acessibilidade das notificações que são expedidas pelo Município, nomeadamente bases de minutas de ofício.	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
Gestão dos Cemitérios	Realização de tarefas sem o respetivo procedimento administrativo	MF	A	Regulamento dos cemitérios municipais. Manual de Procedimentos	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
Cemitérios Toponímia Certidões	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	FM	M	Disponibilizar a informação constante no sistema sobre o andamento de processos; Base de dados: toponímia; Utilização do MGD;	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
Correio interno	Organizar a correspondência recebida dos diferentes órgãos do município e a por eles remetida.	MF	M	Digitalização e Desmaterialização de Processos; Utilização do MGD; Regulamento de correio interno	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
Atendimento Cemitérios	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	MF	A	Monitorização do registo e de todas solicitações em de base de dados - MGD.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	MF	A	Manual de procedimentos de aplicação obrigatória; Regulamento dos cemitérios municipais; Utilização de *checklist*.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Inexatidão da informação prestada ao requerente/munícipe.	MF	A	Controlo, da informação com indicação da boa instrução dos processos – Manual de procedimentos Utilização do MGD; Utilização de plataformas eletrónicas	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I

Receita Cemitérios	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	MF	A	Conferência e validação pela chefia ou por colaborador por ela designado; Segregação de funções/escala; Monitorização das tarefas; Atualização e monitorização dos preços e taxas no sistema de cobrança.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	MF	A			I
	Cobrança de valores ao cliente/contribuinte/utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	MF	A	Sistema de cobrança eletrónico com emissão de talão; Entrega de guia com as várias taxas para serviço prestado ou ainda a prestar.	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
	Apropriação indevida de valores cobrados ao munícipe ou requerente	MF	A	Sensibilização dos munícipes para que solicitem sempre o recibo da operação; Segurança das aplicações informáticas, com reforço da restrição de permissões; Segregação de funções/escala.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Manuseamento ilícito de documentos de receita por forma a eliminar os suportes documentais da mesma, e consequente recebimento pelo próprio operador.	MF	A	Sensibilização dos munícipes para que solicitem sempre o recibo da operação; Segurança das aplicações informáticas, com reforço da restrição de permissões; Segregação de funções/escala; Conferência e validação pela chefia ou por colaborador por ela designado; Privilegiar os recebimentos por via eletrónica.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Recebimento de valores sem emissão de recibos.	MF	A	Introdução de sistemas eletrónicos portáteis para emissão de recibos, onde ainda não existam. Monitorização das tarefas; Privilegiar os recebimentos por via eletrónica	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Valores diferentes dos apresentados pelos documentos de Receita decorrentes de lançamentos manuais	MF	A	Reconciliações periódicas de acordo com Norma de Controlo Interno. Conferência e validação pela chefia; Segregação de funções.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	MF	M	Prestação de contas; Procedimento interno.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Falta de prestação de contas à Tesouraria.	MF	A	Controlo e conferência com segregação de funções; Reconciliações periódicas de acordo com Norma de Controlo Interno.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I

Procedimentos pré-contratuais	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	MF	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões que possam implicar – minutas com as cláusulas exigidas por lei e remissão para caderno de encargos.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	MF	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Remissão para caderno de encargos.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Não verificação, ou verificação deficiente, das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos de erros e omissões	FM	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Remissão para os suprimentos erros e omissões.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Controlo deficiente da receção, dentro do prazo, dos documentos de habilitação e/ou caução, e da verificação da respetiva validade, nos procedimentos com vista à celebração de contratos escritos, decorrentes do CCP e restante contratação pública, com exclusão dos procedimentos relativos à área de Recursos Humanos.	MF	A	Utilização de plataformas eletrónicas; Utilização de *Checklist*; Manual de Procedimentos.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Celebração de contratos sem compromisso.	MF	A	Manual de Procedimentos; Cópia anexa ao contrato; Lei dos compromissos;	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
Organização dos Processos sujeitos a visto do Tribunal de Contas (declaração de conformidade)	Não submeter processos a visto prévio.	FM	A	Lei de organização e processo do Tribunal de Contas e demais legislações aplicáveis. Lei do Orçamento do Estado Resolução n.º 14/2011 relativa à instrução dos processos de fiscalização prévia. Não pagamento sem visto. Conferência de toda a documentação instrutória; Sensibilização/responsabilização da unidade orgânica promotoras para ação da informação necessária à avaliação e para envio. Identificação na minuta do contrato da sujeição a visto ou não, consoante o caso.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Arquivo

Missão	Recolher, avaliar, organizar, tratar, preservar, defender, valorizar e divulgar todo o património documental recebido e produzido pelo Município ou proveniente de outras instituições públicas ou privadas do Concelho, de forma a promover a todos a difusão e a democratização do acesso à informação, património, herança, história e memória coletiva Tondelense, bem assim como a implementação de novas práticas de gestão documental integrada.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão do Património Arquivístico	Dispersão do espólio do Arquivo Histórico	MF	A	Instalação de um cofre; Seguro para os documentos do fundo documental do Arquivo Histórico; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão; Inventário anual dos fundos documentais; Medidas de conservação/preservação.	Técnicos	EC
	Ausência de práticas/medidas de conservação/preservação preventiva e curativa do espólio documental	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal; Equipamento e controlo ambiental; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão; Inventário anual aos fundos documentais; Higienização, monotorização e restauro de documentos; Digitalização e desmaterialização de processos; Plano de Conservação Digital.	Técnicos	EC
	Ausência de procedimentos e instrumentos de gestão de documentos (Tratamento, registo, classificação, organização, inventário, avaliação, seleção, eliminação).	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal; Plano de Classificação Documental. .	Técnicos Técnicos	EC
	Deslocação dos processos e documentos à guarda do Arquivo para outros serviços camarários	MF	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal; Digitalização de documentos e desmaterialização de processos, SEGA.	Técnicos	EC
	Acesso indevido aos depósitos/espaços dos Arquivos Municipais.	MF	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Tondela; Implementação de procedimentos de vigilância no espaço do Arquivo Municipal; Acesso condicionado aos espaços de depósitos; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão.	Técnicos	EC
	Inexistência de um Plano de Segurança e Risco para documentos e edifícios do Arquivo Municipal	MF	A	Plano de Segurança contra incêndios e intrusão.	Técnicos	PI

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Canil

Missão	Promover e executar as competências legais do Município no âmbito da recolha, guarda, observação e tratamento de canídeos e felídeos e área higio-sanitária; articular as suas ações com outras unidades orgânicas do Município bem como com outras entidades públicas no âmbito da saúde pública e bem-estar animal. Colaborar com o Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP), na área do município, em todas as ações levadas a efeito nos domínios da saúde e bem-estar animal, da saúde pública veterinária, da segurança da cadeia alimentar de origem animal, da inspeção hígio-sanitária, do controlo de higiene da produção, da transformação e da alimentação animal e dos controlos veterinários de animais e produtos provenientes das trocas intracomunitárias e importados de países terceiros, programadas e desencadeadas pelos serviços competentes, designadamente a Direção Geral de Veterinária e a Autoridade para a Segurança Alimentar e Económica.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Pareceres de licenciamento ou de vistorias	Não cumprimento dos prazos de resposta.	FM	A	Criação de bases de dados dos processos de licenciamento	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Falta de registo de atuação.	FM	A		Chefe de Divisão Técnicos	I
	Falta de atuação.	MF	A	Calendarização anual do processo enviado ao responsável de serviço para fiscalização do mesmo.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Dificuldade de articulação com outras entidades.	MF	A	Reuniões periódicas para agilizar e articular as várias entidades envolvidas no processo.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Existência de conflitos de interesses que coloquem em causa a transparência dos procedimentos	FM	A	Exclusão momentânea do elemento que tenha conflito de interesses	Chefe de Divisão Técnicos	I

	Existência de favoritismo injustificado.	FM	A	Processo efetuado por dois funcionários do serviço e um exterior ao serviço.	Chefe de Divisão Técnicos	I
	Corrupção dos funcionários.	FM	A		Chefe de Divisão Técnicos	PI
Entrada e tratamento de animais	Recolha de dados insuficiente (ex. falha na leitura do microchip).	MF	A	Manual de Procedimentos	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Ausência de espírito de equipa.	MF	M			
	Extravio das fichas dos animais	PF	A			
Planeamento das necessidades	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	FM	A	Confirmação prévia da cabimentação.	Chefe de Divisão Técnicos	I
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental.	FM	A			
Receita	Cobrança de valores sem emissão e entrega da respetiva fatura ou documento equivalente	MF	M	Obrigatoriedade de colocar n.º de documento de cobrança no respetivo requerimento.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Apropriação indevida de valores cobrados ou fundo de caixa	MF	A	Contagem diária do valor total de caixa. Função exclusiva de 2 funcionários. Manual de controlo interno.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	MF	A			

	Falta de prestação de contas aos sectores alheios à tesouraria.	MF	A	Devido aos baixos valores diários cobrados, só se efetua depósito semanal ou mensal. Manual de controlo interno.	Chefe de Divisão Técnicos	

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Contratação Pública

Missão	Assegurar com eficiência e eficácia a gestão dos processos de aquisição de bens e serviços e de empreitadas, utilizando as melhores práticas, transparência de processos em estreita articulação com as demais unidades orgânicas otimizando os recursos existentes.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição.	MF	M	Análise prévia da proposta quanto à necessidade de fundamentação por enquadramento legal. Pedido de esclarecimentos ao serviço, sempre que se mostre necessário. *Checklist* para evidenciar essa análise.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Verificação da estimativa de custo/orçamento com o preço base do concurso.	MF	M	Verificação comparativa de preços similares. Introdução de valores unitários e especificados tanto quanto possível de forma a permitirem uma leitura comparativa futura. Comparação com histórico. Verificação das divergências entre o orçamento e o preço base. Recursos a consultas de mercado para registo de informação relevante sobre esta matéria. Pedidos de esclarecimentos aos serviços sempre que tal se mostre necessário. *Checklist* no processo para evidenciar a concretização desta avaliação.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	EC

	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento ou nas Grandes Opções do Plano.	MF	A	Validação por sistema informático	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais.	MF	A	Atualização do manual de controlo interno. Verificação e controle sucessivo pela respetiva cadeia hierárquica com introdução no processo de *Checklist* e explicitações da tramitação seguida. Quando o ajuste direto seja o procedimento escolhido saber se está em conformidade com todos os preceitos legais aplicáveis (critério de adjudicação) que o conteúdo dos programas de procedimento ou dos convites à apresentação de propostas está em conformidade com as normas legais aplicáveis; que as especificações técnicas fixadas nos cadernos de encargos se adequam à natureza das prestações objeto dos contratos a celebrar, devendo ser claras, completas e não discriminatórias; que é garantida a prestação atempada de esclarecimentos aos concorrentes que os solicitem, assegurando-se que as respostas são divulgadas por todos os interessados; que as propostas foram entregues dentro do prazo fixado.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	MF	A	Verificação das peças de projeto remetidas e confirmação da inclusão pelos serviços da menção de cumprimento das normas regulamentares em vigor. Pedido de esclarecimentos aos serviços sempre que necessário para demonstração do cumprimento dessa regra. *Checklist* no processo de forma a evidenciar a concretização dessa verificação.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	MF	A			
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais.	MF	A			

	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis.	MF	A	Verificação e análise prévia deste facto e sempre possível simulação da forma. Checklist de forma a evidenciar que se fez essa abordagem.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento.	MF	M	Verificação e validação da cláusula de incumprimento no Caderno de Encargos. *Checklist* que foi feita essa verificação e/ou introdução.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	EC
Seleção de Propostas	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	MF	A	Controle interno através do sistema informático SAP com impressão da folha de cabimento.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Utilização frequente do procedimento por ajuste direto.	MF	M	Análise prévia e pedido de fundamentação aos serviços. Evidência no processo dessa avaliação através de *Checklist*. Sempre que possível consulta a três entidades desde que não comprovada a necessidade ou oportunidade de consultar só um fornecedor/empreiteiro.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais).	PF	A	Análise prévia e pedido de fundamentação aos serviços. Evidência no processo dessa avaliação através de *Checklist*.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	I
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	MF	A	Consulta de base de dados. Validação por sistema informático. Evidência no processo que houve consulta, explicitação dos dados encontrados.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Repetição de adjudicações ao mesmo fornecedor/empreiteiro/prestador de serviço	MF	A	Elaboração de listagem. Consulta de base de dados	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I

	Controlo deficiente dos prazos.	MF	M	Partilha de informação pelos intervenientes organizados em equipa.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos.	PF	M	Em complemento à análise do Júri, verificação por *Checklist* dos documentos da proposta.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar/decisão de adjudicação.	PF	A	Procedimento Interno para controlo, por vários intervenientes, até validação. Comprovado por impressão junta ao processo e menção no relatório final do júri.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	EC
Celebração e Execução do Contrato	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário.	MF	A	Tarefa sempre executada por 2 funcionários.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico e Técnicos	I
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento	FM	M	Obrigação de informação, à respetiva hierarquia, logo que o facto seja conhecido.	Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Avaliação "pós-contratual" para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação.	MF	A	Identificação de metodologia para elaboração de relatório final de execução do contrato com prévia informação dos serviços gestores.	Coordenador Técnico e Técnicos	EC
Contratação	Inexistência de uma avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos e/ou realizados.	MF	M	Avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos ou realizados e criação de lista de fornecedores e prestadores de serviço não cumpridores com sancionamentos.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	EC
	Ausência de um plano de aquisições.	MF	M	Formalizar um plano anual de compras, perante o registo das necessidades por parte dos respetivos serviços camarários a apresentar a até dia 1 de junho de cada ano e a atualizar mensalmente.	Chefe de Divisão (Chefe de Divisão respetivo) Coordenador Técnico e Técnicos	EC

	Atrasos no desenvolvimento dos procedimentos e na disponibilização das matérias-primas e prestações de serviços necessárias à atividade.	MF	M	Identificação das prioridades e definição de plano para o lançamento dos procedimentos.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Cultura

Missão	Apoiar as organizações associativas populares de âmbito cultural e recreativo, com vista ao desenvolvimento de projetos de âmbito local descentralizados, colaborar com outros serviços municipais visando a dinamização da prática cultural, desenvolvendo uma cultura de partilha e colaboração, contribuir para a preservação de praticas e expressões da cultura popular e recreativa, regional e nacional, promover e incentivar a difusão e criação da cultura nas suas variadas manifestações, valorizando os espaços e equipamentos disponíveis, atendendo a critérios de eficácia, eficiência e qualidade e assegurar uma gestão moderna, responsável e flexível dos equipamentos culturais, municipais, numa perspetiva de otimização dos recursos existentes, visando a sustentabilidade financeira da autarquia.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento de Atribuição	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	FM	A	Têm vindo a ser implementados e adaptados os diversos regulamentos de atribuição anual de subsídios, às estruturas culturais profissionais e amadoras do Concelho, com vista à diminuição da frequência de riscos.	Chefe de Divisão Coordenador Técnico	I
	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	FM	M	Toda a documentação entregue pelas associações candidatas é objeto de rigorosa análise onde é obrigatória a entrega de cópia dos estatutos, relatório de contas, escritura de constituição, e outra, permitindo deste modo conhecer a realidade destas associações.	Coordenador Técnico Técnicos	I
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	FM	A	A atribuição dos subsídios passa por todos os trâmites legais. No final do processo as entidades apresentam um relatório sobre o cumprimento ou não das atividades realizadas, com as inerentes sanções ao incumprimento que se encontram dispostas no regulamento.	Coordenador Técnico Técnicos	EC

	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.) - Regulamentos, Programas específicos de Apoio às Estruturas Culturais e de Apoio ao Movimento Associativo Cultural do Concelho	PF	M	Nos subsídios de caráter pontual, resultantes do pedido de coletividades/associações, para efeitos de promoção de atividades de interesse público que não se encontram regulamentadas. Tratam-se efetivamente de atividades já agendadas e que são sempre realizadas.	Coordenador Técnico Técnicos	EC
	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	FM	M	Os regulamentos em vigor salvaguardam as questões relacionadas com os benefícios a funcionários e/ou familiares. Exemplo: Regulamentos de Atribuição dos diversos Prémios no âmbito das Artes Plásticas, bem como o Regulamento de Organização, Funcionamento e Utilização das Galerias Municipais e dos Espaços de Exposição, entre outros.	Coordenador Técnico Técnicos	EC
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.					
Controlo da execução	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	FM	M	Os regulamentos especificam as formas de acompanhamento e controlo da aplicação baseadas nos relatórios apresentados, bem como no contacto diário/mensal com as associações beneficiárias, como é o caso do número de atuações que cada associação tem de efetuar para a Autarquia.	Coordenador Técnico Técnicos	I
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição. Os regulamentos são compostos por várias medidas de apoio. Cada medida destina-se a um benefício específico, nomeadamente Apoio às atuações dos Grupos Culturais integrados nas Associações/Apoio às Escolas de Música/Beneficiação das Instalações/Apoio para Aquisição de Equipamento/Fardamento/Apoio às atividades promovidas pelas Associações, etc.	FM	A	Controlo rigoroso à aplicação das verbas atribuídas, logo, a tomada de conhecimento de uma aplicação indevida da verba atribuída é motivo sancionatório disposto no regulamento em referência	Chefe de Divisão Coordenador Técnico	EC
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais ou contratos assinados.	FM	M	Os subsídios só são atribuídos após a apresentação de toda a documentação necessária para o efeito. Sem a referida documentação não há lugar a subsídio.	Coordenador Técnico Técnicos	EC

	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	FM	M	As questões relacionadas com o incumprimento estão salvaguardadas nos regulamentos Programa de Apoio às Estruturas Culturais e Programa de Apoio ao Movimento Associativo Cultural do Concelho.	Coordenador Técnico Técnicos	EC
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	A	De acordo com os Regulamentos, a documentação entregue pelas associações é rigorosamente analisada e em caso de dúvida é verificada junto das entidades competentes	Coordenador Técnico Técnicos	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Desporto

Missão	Realizar com eficácia, eficiência, qualidade e inovação, as atribuições definidas, no sentido do desenvolvimento desportivo do Concelho, promovendo a participação de todos os seus agentes, respeitando a diversidade social, económica e cultural, valorizando os colaboradores da unidade orgânica e a colaboração com outros serviços municipais para, em conjunto, atuar no sentido de cooperar com as organizações associativas e outras entidades que promovam a prática desportiva, a prevenção de comportamentos de risco e de fatores de exclusão social e a inserção dos jovens na vida social e económica numa lógica consentânea com a sustentabilidade financeira da autarquia. Promover um adequado planeamento/gestão de instalações desportivas, mais moderno e eficaz, de modo a assegurar as condições necessárias para uma maior participação desportiva.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de benefícios	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	FM	A	Atualização do Cadastro do Associativismo Desportivo.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	FM	A	Regulamento de Apoio ao Associativismo Desportivo	Chefe de Divisão Técnicos	EC

Concessão do benefício	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares; realização de obras ou eventos de interesse municipal, apresentação de programas de desenvolvimento desportivo e celebração de contratos-programa.	FM	A	Reuniões de coordenação – Cadastro do Associativismo Desportivo.	Chefe de Divisão Técnicos	I
Controlo da execução de benefícios	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	FM	A	Fiscalização.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva	FM	M	Informar a hierarquia da conformidade / não conformidade da execução.	Técnicos	I
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	A	Quando detetado, informar a hierarquia.	Técnicos	I
Gestão de conflitos	Ocorrência de conflitos de interesses	FM	A	Identificar potenciais situações de conflitos de interesses relativamente à atribuição de benefícios públicos.	Chefe de Divisão	EC
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	A	Informar a hierarquia dos prazos de tomada de decisão de cada processo.	Técnicos	I
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	FM	A	Proposta para utilização dos serviços sujeitos a taxa por utilizador fictício.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	FM	A		Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuinte/utente, ou fundo de caixa.	FM	A	Análise de folha diária de caixa.	Chefe de Divisão	EC
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	A	Calendarizar a prestação de contas e verificar.	Chefe de Divisão	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Gestão Financeira

Missão	Assegurar com rigor, eficácia, eficiência, qualidade e elevados padrões de conduta, os registos contabilísticos, o planeamento e o controlo financeiro, a gestão do património, bem como a articulação com os seus objetivos estratégicos da Autarquia. Assegurar a gestão do património imóvel e móvel do Município garantindo todos os procedimentos legais que salvaguardem a tutela, atualização cadastral e a valorização dos bens do Município. Compete ainda à DEF apoiar e fundamentar as decisões sobre transações de bens. Promover com rigor, eficácia, eficiência, qualidade e elevados padrões de conduta os registos contabilísticos de modo a produzir os documentos financeiros necessários à tomada de decisão e ao bom funcionamento da autarquia, bem como a sua articulação com os objetivos estratégicos da autarquia. Proceder ao planeamento, monitorização e reporte da execução financeira do orçamento anual e plurianual do Município, com vista ao cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos e da legislação aplicável, competindo-lhe, ainda, a apresentação de informação financeira especializada, quer do Município, quer do Setor Empresarial Local e o desenvolvimento de mecanismos que visem a previsão atualizada da despesa e da receita, permitindo a otimização dos recursos municipais numa ótica de eficiência e eficácia.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Orçamento e Execução Despesa	Assunção de despesas em montante superior à receita efetiva.	FM	B	Controlo Interno; Regras de validação da receita orçamentada e da receita efetiva pelo sistema informático.	Chefe de Divisão	I
	Favorecimento no cumprimento de prazos de pagamento a credores.	FM	B	Controlo Interno.	Chefe de Divisão	I
	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio.	PF	M	Controlo Interno e Regulamento dos Fundos de Maneio	Chefe de Divisão	PI
Reporte	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC…).	MF	A	Despachos Internos do Sr. Presidente e/ou legislação.	Chefe de Divisão	I
	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.	FM	A	Cumprimento da legislação em vigor.	Chefe de Divisão	I
	Falta de informação de gestão para apoio à tomada de decisão.	FM	M	Prestação de informação periódica e sempre que solicitada.	Chefe de Divisão	I
Imobilizados	Favorecimento no exercício do direito de preferência.	FM	M	Controlo Interno	Chefe de Divisão	I

	Aceitação de cedências ao domínio público para benefício em processos de licenciamento.	FM	M	Regulamento Património Imóvel.	Chefe de Divisão	I
Empréstimos	Exceder os limites de empréstimos contraídos.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor; Análise prévia e prestação de informação trimestral.	Chefe de Divisão	I
	Desrespeito pelos procedimentos formais de contratação de empréstimos.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor (Artigos 35º a 40º da Lei das Finanças Locais, Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas).	Chefe de Divisão	I
	Deficiente instrução dos processos a submeter a visto pelas autoridades competentes.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor e articulação com os serviços Administrativos e Notariado.	Chefe de Divisão	I
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	PF	M	Responsabilidade e independência da Comissão de Análise.	Chefe de Divisão	I
	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	PF	M		Chefe de Divisão	I
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado.	PF	M		Chefe de Divisão	I
Imobilizados	Erros ou omissões no registo dos bens imóveis e móveis	MF	M	Os erros ou omissões quando detetados são imediatamente corrigidos; Normas para definição de bens móveis, bens móveis a custo zero e processo de inventário.	Chefe de Divisão e Património	I
	Inventários desatualizados de bens imóveis e móveis.	MF	M	Com o sistema contabilístico a atualização é feita à medida que existem alterações nos imobilizados; Utilização de terminal de leitura ótica para bens móveis; Normas para abate de bens móveis não localizáveis e completamente amortizados.	Chefe de Divisão e Património	I

	Apropriação indevida de bens imóveis e móveis.	FM	A	A apropriação de bens imóveis do município quando detetada (denúncia, trabalho de campo) é imediatamente comunicada para atuação em conformidade; Aplicação do mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (regras de abate e controlo de bens móveis adquiridos por fundo de maneio).	Chefe de Divisão e Património	I
	Deficiente controlo e responsabilização pelos bens do município.	FM	M	O Regulamento do Património Imóvel do Município define a responsabilidade dos bens imóveis afetos às diversas unidades orgânicas; Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (bens móveis adquiridos por fundo de maneio e interferência no processo de despesa).	Chefe de Divisão e Património	EC
	Abates indevidos de bens imóveis e móveis.	MF	A	Os abates são realizados de acordo com o POCAL e Manual de procedimentos para bens móveis (abates).	Chefe de Divisão e Património	EC
	Falta de registo contabilístico, ou registo indevido, dos bens do domínio público municipal.	FM	M	Os registos contabilísticos dos bens do domínio público são efetuados de acordo com o POCAL.	Chefe de Divisão e Património	EC
	Favorecimento nas transações de imóveis.	FM	M	As transações são submetidas a superior decisão, sendo os bens a transacionar avaliados por Comissão de Avaliação e submetidas aos órgãos municipais.	Chefe de Divisão e Património	PI
	Subavaliações ou sobreavaliações de imóveis.	FM	A	As avaliações são efetuadas por uma Comissão de Avaliação independente. Essa Comissão de Avaliação reporta diretamente ao Sr. Presidente da Câmara, que ratifica as avaliações efetuadas. Porém, quando os imóveis foram recentemente avaliados pelos Serviços de Finanças, é submetido superiormente aplicar o mesmo.	Chefe de Divisão e Património	EC
	Utilização indevida de património municipal (por cedência do Município).	FM	A	Todos os anos o serviço remete, às instituições a quem cedeu o património imóvel, o relatório de atividades. Este relatório é analisado pelos serviços a quem compete avaliar as entidades. Quando se verifica incumprimento é proposta a denúncia do contrato e a reversão dos bens imóveis a favor do município; Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (indicação do destino final dos bens móveis cedidos).	Chefe de Divisão e Património	EC

	Favorecimento no exercício do direito de preferência.	FM	A	O exercício do direito de preferência é submetido superiormente.	Chefe de Divisão e Património	I
	Aceitação de cedências ao domínio público para benefício em processos de licenciamento.	B	A	O processo de afetação ao domínio público municipal é instruído com pareceres dos serviços competentes, tendo em vista saber da utilidade da afetação ao domínio público. Compete à Assembleia Municipal deliberar sobre a afetação ao domínio público municipal.	Chefe de Divisão e Património	EC
	Falta de atualização dos imobilizados em curso.	FM	M	Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (interferência no processo de despesa e no processo de constituição de imobilizados).	Chefe de Divisão e Património	PI
Orçamento e execução	Incumprimento dos princípio orçamentais e/ou das regras previsionais previstas no POCAL e na LFL.	MF	A	*Checklist* com artigos relacionados que vigoram na lei.	Chefe de Divisão	EC
	Assunção de despesas em montante superior à receita efetiva e saldo gerência.	MF	A	Cálculo fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Chefe de Divisão	i
	Deficiente fundamentação de algumas rubricas da Receita e da Despesa.	MF	M	Registo das dotações e previsões conforme informação dos serviços e cumprimento das regras previsionais. Elaboração do Orçamento com diferentes perspetivas.	Chefe de Divisão	EC
	Receitas correntes inferiores às despesas correntes (Manual Controlo Interno).	MF	A	Validação valores no Orçamento Inicial.	Chefe de Divisão	EC
	Aumento dos pagamentos em atraso: no final de cada mês os pagamentos em atraso não podem ser superiores aos verificados no final do mês anterior (LCPA).	MF	A	Verificação dos pagamentos em atraso através de conferência de mapa específico viabilizado pelo sistema informático.	Chefe de Divisão	PI
Receita	Acumulação indevida de valores em aberto na conta bancária por falta de prestação de contas pelos Setores Alheios à Tesouraria (Manual Controlo Interno).	MF	M	Reconciliação bancária mensal.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I

	Classificação indevida nas rubricas orçamentais e patrimoniais (Manual Controlo Interno).	MF	M	Conferência semestral das contas patrimoniais e orçamentais	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Não entrega atempada dos valores retidos em Operações de Tesouraria (Manual Controlo Interno).	MF	A	*Checklist* com entidades e prazos das entregas mensais de Operações de Tesouraria.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
Despesa	Assunção de compromissos superiores ao montante dos fundos disponíveis, a muito curto prazo (LCPA).	MF	A	Calculo fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Erros de cálculo do montante dos fundos disponíveis (LCPA).	MF	A	Conferência mensal das receitas previsionais dos 3 meses subsequentes.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Assunção de compromissos plurianuais sem prévia autorização da Assembleia Municipal (LCPA), com exceção das despesas com pessoal.	MF	A	Registo no sistema informático dos compromissos plurianuais fundamentada documentalmente.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Registo de faturas ou documento equivalente sem compromisso ou com compromisso insuficiente (POCAL).	MF	A	Validação automática pelo sistema informático do n.º de compromisso, aquando do registo da fatura.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Emissão de ordem de pagamento de despesas não autorizadas devidamente (Manual Controlo Interno).	MF	A	Registo das ordens de pagamento com fundamentação documental.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Realização de pagamentos em duplicado.	MF	A	Validação automática pelo sistema informático do n.º da fatura.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Duplicação de informação na base de dados de fornecedores.	MF	B	Obrigatoriedade de registo e pesquisa dos fornecedores através do n.º de contribuinte.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Pagamentos sem confirmação de não dívida à Segurança Social e Finanças.	MF	A	Validação automática pelo sistema informático da data das declarações de não dívida.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I

	Favorecimento no cumprimento de prazos de pagamento a credores.	MF	M	Pagamento por data de fatura.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
Tesouraria	Abertura e utilização de contas bancárias em nome da Autarquia para fins fraudulentos (Manual Controlo Interno)	MF	A	Segregação de funções – a abertura da conta é realizada por funcionário não afeto ao serviço.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
	Divergência entre o valor cobrado e a emissão de guias de receita (Manual Controlo Interno).	MF	A	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas impressas.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuição / utente, ou fundo de caixa (Manual Controlo Interno).	MF	A		Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
Imobilizado	Erros ou omissões no registo contabilístico dos bens móveis ou imóveis (Manual Controlo Interno).	MF	A	Verificação das informações enviadas pelos serviços que criam imobilizados.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC
Reporte Financeiro	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC …) (Lei Finanças Locais).	MF	A	Elaboração e envio da informação durante a primeira semana de cada mês.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	PI
	Inexatidão das informações enviadas através do SIIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local (Lei Finanças Locais).	MF	A	Conferência dos mapas de envio obrigatório.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Erros de reporte decorrentes de deficiências da base de dados (Lei Finanças Locais).	MF	A		Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas (Lei Processo Tribunal Contas).	MF	A	*Checklist* com mapas obrigatórios e respetivo cronograma para entrega.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I

Gerais	Falta de regularização dos movimentos em aberto nas reconciliações bancárias.	MF	A	Reconciliação bancária mensal e solicitação de fundamentação de diferenças aos serviços responsáveis.	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	I
Elaboração do Orçamento	Elaboração de orçamento desequilibrado – quando a previsão da despesa corrente é superior à previsão da receita corrente.	PF	A	Construção do orçamento e grandes opções do plano também em mapa sintético com a apresentação apenas dos totais para receitas correntes (1) e de capital (2) vs. Despesas correntes (3) e de capital (4). Na conferência final, o total de (1) tem de ser sempre > que (3).	Chefe de Divisão	I
Elaboração do Orçamento	Suborçamentação de despesas de funcionamento – tipo de despesa constituída essencialmente por encargos prioritários e inevitáveis, pelo que um planeamento insuficiente pode pôr em causa a execução do plano de atividades para cobertura do orçamento de funcionamento.	PF	A	1) *Checklist* de despesas obrigatórias a estimar (ex: vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, etc) – obter informação previsional junto dos serviços gestores; 2) Análise dos compromissos assumidos no ano, respeitantes a atividade recorrente, a considerar para efeitos de previsão da despesa de funcionamento; 3) Previsão obtida dos compromissos assumidos e não pagos.	Chefe de Divisão	I
	Sobre orçamentação da receita – quando a previsão não é prudente e não tem em consideração a tendência mais recente da cobrança, deliberações municipais relativas aos impostos municipais, legislação atual, e/ou outros fatores externos indicativos das tendências económico-financeiras.	PF	A	1) Apurar os fundos disponíveis para o exercício N+1, tendo em conta a cobrança real no exercício N e a estimativa para 31/12/N. 2) Apurar a receita extraordinária cobrada em N; 3) Apurar a razoabilidade do orçamento da receita, construído com base nas regras definidas no POCAL, face ao apuramento em 1) e 2).	Chefe de Divisão	I
	Sobre orçamentação da despesa – resultado da sobre orçamentação da receita; é disponibilizada dotação para a realização de despesa, acima da receita efetiva.	PF	A	Reportar sistematicamente o nível de receita efetiva, através do relatório síntese mensal, para apoio à tomada de decisão ao nível dos projetos a desenvolver no exercício N+1 e seguintes.	Chefe de Divisão	I
	Suborçamentação da despesa – falta de cobertura dos encargos transitados e/ou encargos já assumidos para o exercício do orçamento em elaboração.	PF	A	Cálculo da dotação para orçamento da despesa de N+1, por rubrica, será, pelo menos, maior que: "compromissos em aberto estimados para 31/12/N + encargos já assumidos para N+1".	Chefe de Divisão	I

Execução do Orçamento	Elaboração de alterações orçamentais que ponham em causa o equilíbrio orçamental.	FM	A	Princípio instituído nas normas de execução do orçamento – reforço das despesas correntes não pode ser efetuado por dedução das despesas de capital; Exceção, em caso de autorização prévia do Presidente da Câmara, com demonstração que se mantem o equilíbrio após a concretização da alteração em causa.	Chefe de Divisão	I
	Elaboração de alterações orçamentais que desorçamentem encargos consignados.	FM	A	Principio instituído – identificação das rubricas consignadas e análise quanto à viabilidade das alterações orçamentais solicitadas.	Chefe de Divisão	I
	Previsão mensal dos fundos disponíveis acima do valor real, permitindo o compromisso de despesa acima da receita cobrada no curto prazo.	MF	A	Utilização de regras de prudência ao nível da receita própria: cálculo dos fundos disponíveis com base na realidade mais recente do exercício N-1, retirando o efeito extraordinário, em vez da média dos 2 últimos exercícios prevista na LCPA; receitas de caracter pontual são consideradas apenas no valor real acumulado, sem acréscimo de estimativas até 31/12/N.	Chefe de Divisão	I
Relatórios de Gestão	Relatório síntese mensal que não informa com rigor o valor real acumulado e previsto no final do ano, quer para a despesa, quer para a receita, induzindo à tomada de decisões de gestão que deem origem à realização de novos compromissos para além dos fundos disponíveis reais.	MF	A	Conferência do relatório síntese mensal, a submeter a reunião do Executivo, com o último apuramento dos fundos disponíveis e o nível de despesa comprometida atual.	Chefe de Divisão	EC
	Não cumprimento dos prazos legais do dever de informação no que respeita aos documentos anuais de prestação de contas do Município.	PF	A	Calendarização dos trabalhos de prestação de contas de acordo com as datas limites para agendamento da respetiva proposta em reunião do Executivo Camarário para que, até ao final de abril, as contas sejam remetidas para a Assembleia Municipal.	Chefe de Divisão	I
Relação com o Setor Empresarial Local	Falta de comunicação à DGAL do endividamento líquido e bancário do setor empresarial local, o que poderá ter como consequência o corte dos fundos municipais de forma proporcional.	FM	A	No início do mês seguinte ao fecho de cada trimestre, remeter email a todas as entidades suscetíveis de serem consideradas para efeitos do endividamento municipal.	Chefe de Divisão	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Feiras, Mercados e Metrologia

Missão	Garantir o cumprimento legal e regulamentar das normas aplicáveis ao procedimento em análise, com a menor taxa de erros e cumprimento do prazo correspondente e promover a procura e compra de produtos de primeira necessidade, de forma a contribuir para a promoção de uma alimentação saudável, através dos mercados municipais, revitalizando para tal as suas infraestruturas, por forma a prestarem um cada vez melhor serviço num espaço de qualidade e higiene irrepreensível

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Taxas	Controlo das cobranças de receitas dos mercados em postos alheios à tesouraria, decorrentes da utilização de câmaras de frio, da compra de gelo, da utilização de energia elétrica municipal.	MF	A	Controlo mensal das receitas cobradas; Verificação, no local, dos depósitos colocados no interior das câmaras de frio; Confronto dos valores cobrados no ano face aos anos anteriores.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Incorreta liquidação das taxas afetas ao licenciamento das atividades económicas	MF	A	Monitorização, por amostragem.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Fraca adesão dos feirantes nas feiras sob a gestão da CMT.	FM	M	Controlo da proposta da tabela de taxas e insistir com o grupo de trabalho, para reequacionar o valor das taxas plasmadas em Regulamento próprio.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
Metrologia	Possibilidade de furto por terceiros das receitas provenientes dos serviços afetos ao Serviço Municipal de Metrologia, e que são transportados pelos dois funcionários afetos ao serviço até depósito bancário.	MF	A	Elaborar proposta para a aquisição de terminais de pagamento móvel	Coordenador Técnico	PI
Licenciamento	Incorreto enquadramento legal do licenciamento.	MF	M	Monitorização por amostragem.	Coordenador Técnico e Funcionários	I
	Dificuldades na gestão dos sistemas de informação.	MF	A	Aplicação MGD (AIRC)	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
	Dificuldades na gestão dos prazos de resposta decorrentes dos pedidos de licenciamento de horários	MF	A			

	Existência de muitos estabelecimentos sem licenciamentos	MF	A	Propor a simplificação dos procedimento regulamentares; Propor a redução do tipo de documentos exigidos nos procedimentos de licenciamento decorrente de publicidade e ocupação de espaço público; Solicitar o reforço da fiscalização	Coordenador Técnico e Funcionários	EC
	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	MF	A	Realizar ações de formação com vista a um maior conhecimento das matérias associadas às atividades económicas	Chefe de Divisão e Coordenador Técnico	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Fiscalização

Missão	Proporcionar segurança e qualidade de vida aos munícipes, assegurando o cumprimento das normas, regulamentos e decisões municipais.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Fiscalização	Atuações diferentes de situações idênticas	FM	M	Análise prévia da proposta quanto à necessidade de fundamentação por enquadramento legal. Pedido de esclarecimentos ao serviço, sempre que se mostre necessário. *Checklist* para evidenciar essa análise.	Chefe de Divisão Funcionários	EC
	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	FM	M	Determinações internas; Reuniões de coordenação com os agentes; Consecutivas atualizações de legislação.	Chefe de Divisão Funcionários	EC
	Omissão de informação.	FM	M	Controlo Diário do expediente elaborado; Georreferenciação de recursos humanos e matérias (ICAD); Relatórios das ações de fiscalização e de ocorrências.	Chefe de Divisão Funcionários	I

	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento	FM	A	Promoção de decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todas as medidas de tutela da legalidade de que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes; Elaboração de Relatórios em todos os processos, contendo as diligências efetuadas; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica	Chefe de Divisão Funcionários	EC
	Intervenções de fiscalização não registadas, ou indevidamente registadas e documentadas, em processo de fiscalização.	FM	M	Controlo operacional por parte do funcionário; Elaboração de Relatórios em todos os processos contendo as diligências realizadas; Verificação das diligências realizadas pela cadeia hierárquica; Ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica; Georreferenciação de recursos.	Chefe de Divisão Funcionários	EC
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	FM	M	Controlo operacional por parte do funcionário; Elaboração de Relatórios das ocorrências; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica; Registo informático e georreferenciação.	Chefe de Divisão Funcionários	EC
Urbanismo (Fiscalização)	Incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal (RMUE).	FM	M	Recurso ao «Manual da Fiscalização» como suporte para esclarecer dúvidas quanto à legislação a aplicar e procedimentos a ter em atenção; Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da gestão documental a todas as ações de decisão – MGD.	Chefe de Divisão Funcionários	PI
	Incumprimento de prazos estabelecidos.	FM	M	Estipulação de prazos em dias e horas; Aplicação da gestão documental a todas as ações – MGD.	Chefe de Divisão Funcionários	EC
	Deficiente avaliação técnico urbanística.	FM	M	Troca de opiniões com vista à definição da melhor atuação e solicitação de pareceres técnico-jurídicos; Aplicação da gestão documental a todas as ações – MGD	Chefe de Divisão Funcionários	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Informática e Telecomunicações

Missão	Analisar de modo continuado as necessidades e prioridades dos diversos serviços quanto a soluções informáticas e de telecomunicações, propondo e supervisionando tecnicamente todos os processos de aquisição de equipamento e de suportes lógicos, assegurando a administração, a manutenção e adequada exploração dos sistemas informáticos e de comunicações instalados e apoiando a formação dos trabalhadores do Município no domínio da informática e novas tecnologias de informação e comunicação.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
HelpDesk Presencial	Levantamento do computador sem prévio contacto com o utilizador, para avaliar se existem configurações específicas a manter (ex:.assinaturas digitais; acesso a várias contas de mail).	PF	M	Existência de *cheklist* com todas as ações a assegurar sempre que um computador é formatado.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
Trabalhos em Oficina	Testes de placas de outros computadores que alterem o levantamento dos requisitos da máquina aquando da auditoria.	PF	M	Definição clara das regras de reutilização de componentes, nomeadamente no que diz respeito à atualização do inventário.	Chefe de Divisão Técnicos	I
Processos de aquisição	Requisitos técnicos deficientemente identificados.	FM	A	Existência de quadro com as características dos equipamentos objeto de aquisição, as quais são atualizadas ao longo do tempo tendo em conta a variada oferta do mercado.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Propostas pouco claras aquando da análise das propostas..	FM	A	Aquando da proposta do procedimento é apresentado quadro no qual os candidatos devem identificar os atributos da sua proposta com referência aos requisitos mínimos identificados.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
Gestão e Manutenção dos Sistemas	Não divulgação das *passwords* de acesso pelos colegas com funções na administração dos sistemas.	PF	M	Plano Diretor de Informática com regras no que respeita a esta matéria.	Chefe de Divisão Técnicos	I
	Formulação dos pedidos ao fornecedor de *datacenter* pouco claros.	FM	M	Formação; reuniões mensais com os interlocutores do fornecedor de *datacenter*.	Chefe de Divisão Técnicos	I
Gestão de Equipamentos	Apropriação indevida de equipamentos	FM	A	Inventário periódico; Nomeação de funcionário responsável pela conferência dos equipamentos.	Chefe de Divisão Técnicos	PI

	Não realização de todos os testes necessários que confirmem que o equipamento deve ser proposto para abate.	FM	M	Existência de norma interna com os requisitos técnicos mínimos para o abate de computadores.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
	Incorreta identificação do equipamento levantado no cliente nas propostas de abate.	FM	B	Sensibilização em reunião mensal de coordenação.	Chefe de Divisão Técnicos	PI
Verificação dos serviços prestados	Deficiente validação de todos os requisitos aquando da receção de equipamento.	FM	A	É solicitado ao técnico que recebe o equipamento que valide todos os requisitos por *checklist*, a qual é assinada pelo mesmo.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
Gestão de *Stocks*	Saída de material dos armazéns sem realizar saída do *stock.*	MF	A	Regras referentes à identificação do material necessário para a realização de uma assistência técnica, com vista a fazer-se a saída do material para o centro de custo respetivo.	Chefe de Divisão Técnicos	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Recursos Humanos

Missão	Dotar os serviços municipais de postos de trabalho suficientes, adequados e qualificados à concretização do conjunto das atribuições e das atividades anualmente aprovadas, promovendo os pertinentes processos de integração, gestão e desenvolvimento profissional dos recursos humanos, de acordo com o quadro legal em vigor, por forma a elevar padrões de desempenho e garantir plena eficácia e eficiência na prestação do serviço aos munícipes. Promover processos de recrutamento, seleção e integração, de gestão e desenvolvimento de carreiras adequados. Promover a segurança, a saúde e o bem-estar dos trabalhadores da CMT e assegurar a higiene e a segurança das pessoas e bens em edifícios, instalações e espaços municipais. Assegurar a qualificação e desenvolvimento profissional dos recursos humanos do Município, promovendo uma correta identificação de necessidades de formação, propondo um plano de formação adequado às referidas necessidades, executando-o com rigor e qualidade e assegurar a correta e oportuna aplicação do SIADAP, em todas as suas fases, à totalidade dos trabalhadores municipais

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão de Protocolos	Inexistência de verbas para pagamento de bolsas, subsídios e seguros, referentes a protocolos com entidades externas, para integração de reclusos, arguidos em prestação de trabalho a favor da comunidade, beneficiários da medida CEI e CEI +, entre outros.	FM	M	Prévia informação para inclusão da verba correspondente ao pagamento de bolsas, subsídios e acionamento de seguros, nos documentos previsionais dos RH.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I

Avaliação do Desempenho	Ausência de divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo.	FM	A	Aprovação de cronograma interno de onde consta os vários momentos de divulgação de informação junto dos avaliadores do município e dos agrupamentos de escolas.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de ações de formação, destinadas ao universo dos avaliadores do município, para sensibilizar para as regras decorrentes da aplicação do SIADAP, incluindo as que se prendem com a definição de objetivos; Dinamização do grupo de trabalho para a conceção de bolsa de objetivos a utilizar pelos avaliadores do pessoal não docente, por forma a uniformizar e nivelar os diferentes graus de exigências dos parâmetros de avaliação que venham a ser definidos.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	EC
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	MF	M	Elaboração de procedimento interno SIADAP 2 e 3, que contenha todas as fases e procedimentos do processo avaliativo, incluindo calendário.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	EC
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens máximas para as avaliações de relevante e excelente.	FM	A	Existência da aplicação informática, que permite o controlo e monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
Planeamento de intervenções formativas	Não inclusão da totalidade nas necessidades formativas apresentadas.	FM	M	Indicação das prioridades de formação de acordo com os objetivos estratégicos da organização.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
	Privilegiar ou excluir entidades do processo de formação e seleção de formadores.	FM	M	Base de Dados da DGERT com entidades certificadas para efeitos de formação profissional; Bolsa interna de formadores externos e internos; Relação Custo/qualidade (resultados demonstrados e experiências formativa na área pretendida) de acordo com a legislação em vigor, designadamente no que respeita aos valores a pagar a formadores.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I

Mobilidade interna	Desadequação das propostas de mobilidade interna.	MF	B	A decisão de mobilidade/afetação de pessoal é sustentada em prévia avaliação de perfil competências e em função das necessidades efetivamente evidenciadas em mapa pessoal, conforme regulamento interno.	Chefe de Divisão	I
Remunerações	Incorreta qualificação dos acidentes em serviço, com os consequentes efeitos legais. Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho.	MF	M	Análise criteriosa das participações, com metodologia interna de investigação da ocorrência a qualificar, com obtenção de esclarecimentos adicionais de eventuais testemunhas; Supervisão pelos dirigentes intermédios e responsáveis dos serviços.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
Acumulação de Funções Públicas	Autorização incorretamente concedida, tendo em conta insuficiente informação de suporte.	FM	M	Análise criteriosa dos requerimentos apresentados, solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários à cabal avaliação.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
	Eventual conflito de interesses no âmbito da acumulação de funções.	FM	M	Subscrição, por todos os trabalhadores em regime de acumulação de funções, de uma declaração atualizada em que assumam de forma inequívoca que as funções acumuladas não colidem sob forma alguma com as funções públicas que exercem, nem colocam em causa a isenção e o rigor que deve pautar a sua ação.		I
Conflito de interesses	Possível existência de conflito de interesses a que se reporta a Recomendação nº 5/2012, do Conselho de Prevenção da Corrupção, de 7 de novembro de 2012.	MF	A	Identificação de trabalhadores com potencial risco de conflito de interesses, a realizar por cada um dos Serviços Municipais, para posterior desenvolvimento de ações de formação profissional de reflexão e sensibilização sobre esta temática, junto dos trabalhadores assim identificados.	Chefe de Divisão	NA

Reporte	Erros de reporte decorrentes de deficiências informáticas na base de dados e inexatidão das informações enviadas através do SIIAL, decorrentes nomeadamente da extemporaneidade da informação.	MF	M	Obtenção e cruzamento de informação oriunda de diversas fontes internas, visando controlar a fiabilidade e atualidade; Contatos regulares com a AIRC e a DGAL, respetivamente, para aperfeiçoar as ferramentas informáticas existentes e a validade da informação registada.	Chefe de Divisão e Coordenadores Técnicos	I
	Incumprimento de prazos no reporte de informação à DGAL, relativamente às informações a prestar através do SIIAL.	MF	A	Apuramento dos dados com uma antecedência mínima de 5 dias úteis face à data limite de reporte.	Chefe de Divisão e Coordenadores Técnicos	I

Recursos Humanos	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo.	MF	A	Imposição de limitações no acesso a informação do SGP por parte de serviços/trabalhadores que não intervenham diretamente no processamento remuneratório ou na atualização cadastral.	Chefe de Divisão	I
Arquivamento e Cadastro	Incumprimento das regras de arquivamento de processos, com extravio de documentos de cadastro, provocando erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	MF	A	Metodologias que minimizem os erros no arquivamento de dados cadastrais, mediante a conferência e atualização regular dos processos.	Chefe de Divisão	I
Cadastro	Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal.	MF	M	Manual de procedimentos para registo dos vínculos e categorias no SGP, tendo por base o enquadramento legal resultante da plena entrada em vigor da LVCR.	Colaboradores	EC
Recrutamento	Escassez de informação procedimental aos interessados e de mecanismos de acesso célere aos procedimentos de recrutamento e seleção.	FM	M	Disponibilização da informação procedimental relativa aos processos de seleção na página eletrónica do Município, para além da legalmente prevista.	Colaboradores	EC
	Intervenção no procedimento de recrutamento e seleção de elementos com relações de proximidade, relações de parentesco com os candidatos.	FM	A	Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa, sob a forma escrita e apensa ao procedimento.	Colaboradores	PI
Mapa de pessoal	Ausência de atualização permanente do mapa de pessoal do Município.	PF	M	Obrigatoriedade de apresentação de relatórios mensais de monitorização.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
Remunerações	Processamento indevido de vencimentos e/ou outras remunerações, subsídios ou vantagens patrimoniais decorrentes de situações *jus laborais* dos trabalhadores.	MF	M	Assegurar a emissão de parecer sobre as situações *jus laborais*; Rotatividade dos trabalhadores que desenvolvem os procedimentos de auditoria interna das tarefas de processamento, suscetíveis de identificar desvios; Supervisão pelos dirigentes intermédios dos serviços; Monitorização com testes periódicos ao funcionamento dos mecanismos de controlo	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	MF	M	Supervisão pelos dirigentes intermédios dos serviços	Coordenadora Técnica	I

	Inserção inadequada de atestados, baixas médicas e outros atos justificativos da ausência ao serviço.	MF	M	Elaboração de listagens mensais atualizadas de trabalhadores com situações ausência superior a 15 dias mensais, para monitorização, verificação e acompanhamento do absentismo.	Coordenadora Técnica	I
	Comparticipação indevida de despesas médicas.	MF	M	Rotatividade dos trabalhadores que desenvolvem os procedimentos e adoção de mecanismos de auditoria interna das tarefas inerentes ao processamento, suscetíveis de identificar eventuais desvios; Supervisão sistemática, pelos dirigentes intermédios responsáveis dos serviços.		I
	Incorreta qualificação dos acidentes em serviço, com os consequentes efeitos legais; Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho.	MF	M	Análise das participações, com metodologia interna de investigação da ocorrência a qualificar, com obtenção de esclarecimentos adicionais e auscultação de eventuais testemunhas; Supervisão sistemática, pelos dirigentes intermédios responsáveis dos serviços.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	I
	Recurso indevido ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes de serviço.	PF	M	Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário.	Coordenadora Técnica	I
Políticas de higiene, segurança, saúde ocupacional e ação social	Possibilidade de ocorrência de acidentes de trabalho e de doenças profissionais; Possibilidade de incumprimento legislativo – incluindo a segurança nos estaleiros temporários de construções municipais.	MF	M	Identificação de medidas de prevenção e controlo adicionais com elaboração de planos de Manutenção preventiva de segurança e higiene; Identificação dos perigos e riscos de acidentes de trabalho implementação de medidas e operacionalização das propostas; Avaliação periódica da aplicabilidade de legislação de SST e SCIE; Planificação e agendamento da medicina do trabalho, atualização da ficha de aptidão médica do funcionário e da base de dados referente à medicina no trabalho; Gestão da coordenação de segurança e saúde em todos os estaleiros da CMT Monitorização regular do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde em Estaleiros Temporários ou Móveis da CMT	Coordenadora Técnica Técnicos	EC

Riscos profissionais	Falta de identificação de risco profissional, bem como de propostas de medidas corretivas.	MF	M	Realização regular de processos de avaliação de riscos; Procedimentos de segurança e de informação sobre riscos profissionais; Ações de sensibilização / formação in job sobre SST; Formação seletiva e especializada sobre SST para grupos de risco específico; Auditorias às condições trabalho, que identifique a gravidade do risco profissional (em função do tipo, função, ambiente e condições de trabalho); Monitorização dos indicadores de Segurança e Saúde Ocupacional.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
Avaliação da aptidão médica dos trabalhadores	Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições do trabalhador se apresentar ao serviço.	MF	M	Manual de Procedimentos destinado à caracterização do acidente por parte do trabalhador e dos responsáveis pelos serviços, tendo em vista uma adequada apreciação médica das circunstâncias apesar do deferimento no tempo entre os momentos relevantes.	Coordenadora Técnica Técnicos	PI
	Atribuição inadequada de baixas médicas e outros atos justificativos da ausência ao serviço.	MF	M	Listas atualizadas de trabalhadores na situação de baixa, para efeitos de fiscalização domiciliária da mesma.	Coordenadora Técnica Técnicos	PI
Acidentes em serviço	Uso e fornecimento indevido de informação reservada; Incumprimento de prazos; Não averiguação ou comunicação de situações relevantes; Não comunicação das ocorrências dos Acidentes de Trabalho dos trabalhadores; Validação indevida de verbas atribuídas à CMT pela reparação do Acidente de Trabalho (período de incapacidade do trabalhador).	FM	B	Monitorização e validação nos sistemas informáticos que garanta a atualização e partilha de informação entre serviços; Verificação de listagem de permissões e identificação dos utilizadores da aplicação SGP; Registo documental das participações de Acidentes de Trabalho; Procedimentos de conferência de todos os documentos de despesa de saúde do funcionário acidentado e das transferências de verbas remetidos ao SSST, em colaboração com a DGRH. Manual de Procedimentos destinado à caracterização do acidente por parte do trabalhador e dos responsáveis pelos serviços, tendo em vista uma adequada apreciação médica das circunstâncias apesar do deferimento no tempo entre os momentos relevantes; Análise dos Acidentes de Trabalho ocorridos, de acordo com os prazos estipulados no Decreto-Lei 503/99; Averiguação de todos os acidentes e sinistros ocorridos com incapacidade para o trabalho superior a 5 dias.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC

Conflito de interesses	Adoção de medidas de favorecimento pessoal de um funcionário ou familiar em contexto apoios na saúde apoio sociofamiliar (uso indevido discriminado, de informação ou posição favorecida enquanto funcionário do município).	FM	B	Sensibilização dos decisores para a necessidade de articular as decisões com informação do SSST; Desenvolvimento da avaliação de riscos psicossociais dos trabalhadores da CMT.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
Equipamentos de Proteção Individual e Fardamento	Falta de identificação de necessidades de Equipamentos de Proteção Individual e Fardamento. Distribuição de equipamento a trabalhadores de forma discriminada.	FM	M	Validação dos diagnósticos de necessidades de EPI pelos dirigentes ou superiores; Fornecimento pelos responsáveis de sectores operacionais de relação de tarefas que impliquem a utilização de ferramentas, ou equipamentos, ou exposição a situações de risco; Monitorização dos indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
Segurança	Probabilidade de ocorrência de incêndios em edifícios municipais ou incumprimento legislativo.	MF	M	Definição de rede de responsáveis/delegados de segurança em todos os estabelecimentos municipais; Elaboração de Medidas de Autoproteção; Realização de exercícios; Monitorização dos indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
	Furto de matérias-primas, combustíveis, utensílios ou ferramentas existentes nas instalações municipais, por falta de segurança das instalações.	MF	M	Instalação e manutenção de sistemas de segurança Monitorização e aprofundamento do Dispositivo de Segurança de Instalações Municipais.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
	Falta de identificação de prioridades na ação da Câmara Municipal em função do risco para o espaço publico e/ou relevância para a estratégia municipal.	FM	M	Implementação de sistema de avaliação de risco e atribuição de prioridade às ações, de reconhecimento e utilização universal. Identificação de necessidades de formação para dirigentes e técnicos.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
Diagnóstico de necessidades de formação	Não garantir a correta identificação das necessidades formativas.	FM	A	Diagnóstico elaborado a partir das ações de formação propostas pelos avaliadores, em sede de SIADAP; Sensibilização dos avaliadores para a identificação das reais necessidades formativas.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC
	Desconhecimento das necessidades formativas colmatadas.	MF	M	Atualização permanente dos registos da formação na Base de Dados; Cumprimento do Despacho que regulamenta a formação profissional, nomeadamente no que diz respeito ao encaminhamento de todos os processos de formação frequentada. pelos trabalhadores.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC

	Não contemplar o universo de trabalhadores.	PF	M	Sensibilização para o cumprimento dos prazos definidos para o ciclo de avaliação.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC
Planeamento de intervenções formativas	Orçamentos insuficientes em relação ao universo de trabalhadores.	MF	M	Sensibilizar os dirigentes municipais para a necessidade de inclusão de verba nos documentos previsionais de cada unidade orgânica, para a realização de formações.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC
	Não inclusão da totalidade nas necessidades formativas apresentadas.	FM	M	Indicação das prioridades de formação de acordo com os objetivos estratégicos.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC
	Número de ações insuficientes para o universo dos trabalhadores indicados.	FM	M	Sensibilização dos avaliadores para uma gestão correta das prioridades formativas dos seus trabalhadores (número de ações propostas).	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	EC
	Privilegiar ou excluir entidades do processo de formação e seleção de formadores.	FM	M	Base de Dados da DGERT com entidades certificadas para efeitos de formação profissional; Bolsa interna de formadores externos e internos; Relação Custo/qualidade de acordo com a legislação em vigor, designadamente no que respeita aos valores a pagar a formadores (POCH).	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	PI
Conceção de intervenções formativas	Programas e objetivos formativos desajustados.	FM	M	Sensibilização aos avaliadores para a clara identificação das ações formativas pretendidas (perfil de entrada e perfil de saída) que possibilita o desenho adequado à arquitetura da ação da formação.	Chefe de Divisão Coordenadora Técnica	PI
Promoção de intervenções formativas	Desigualdade no acesso ao Plano de Atividade de Formação.	PF	M	Desmaterialização da divulgação, com recurso à intranet e internet (página eletrónica da CMT)	Coordenadora Técnica Técnicos	PI
Desenvolvimento ou execução de intervenções formativas	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	MF	M	Adequada divulgação de Critérios de seleção apresentados aquando da divulgação do Plano de Formação Interno; Formação Externa; Solicitação aos dirigentes de indicação de prioridades e manutenção de interesse das ações propostas em SIADAP, em formação promovida e divulgada por outras entidades certificadas, não contemplada no Plano de Formação Interno.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
	Pagamento indevido ou inadequado de ações de formação externa a frequentar por trabalhadores municipais.	MF	A	Procedimento interno de verificação imediata, da existência de fundos disponíveis, com vista à prévia obtenção de informação de compromisso.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC

	Não participação dos trabalhadores em ações de formação, por incumprimento de prazos.	MF	M	Exigência do cumprimento dos prazos estabelecidos nos Despachos e Regulamento da Formação Profissional, nomeadamente, para a inscrição e desistências nas ações de formação previstas no Plano de Formação Interno, 5 dias úteis, antes do início da ação; Apresentação de proposta de participação em formação externa 15 dias úteis antes do inicio da ação.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
	Atribuição indevida de certificados de frequência de formação profissional a trabalhadores que não cumpram os requisitos exigidos.	FM	M	Aplicação da regulamentação do Programa Comunitário POCH – 95% de assiduidade para emissão de certificado de frequência da formação profissional; Elaboração do Dossier Pedagógico onde consta folha de presenças por sessão e respetiva justificação, em caso de falta.	Coordenadora Técnica Técnicos	EC
Acompanhamento e Avaliação de intervenções formativas	Enviesamento de resultados na avaliação da eficácia da formação	FM	M	Reforço na sensibilização das chefias diretas e formandos, para a correta adoção da metodologia superiormente aprovada, assim como a importância da avaliação da eficácia da formação na CMT.	Chefe de Divisão e Coordenadora Técnica	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Sistemas de Informação Geográfica (SIG)

Missão	Promover o acesso à informação do território, traduzindo-se numa melhoria da eficiência e eficácia da ação municipal, da otimização do funcionamento dos serviços e do serviço prestado aos munícipes e demais interessados, implementando novas funcionalidades oferecidas pelas ferramentas de SIG, desde a modelação até à implementação, com uma cultura de responsabilidade individual com o funcionamento em rede, como dimensão transversal a todas as Unidades Orgânicas e áreas específicas, participando desse modo na modernização dos serviços, em concordância com as disposições legais aplicáveis

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Informação geográfica	Tempo de implementação e atualização da informação geográfica em utilização na Câmara (intranet e Internet).	MF	A	Recolha e tratamento sistemático de informação geográfica do concelho.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
Software SIG e Projetos Específicos	Falta de decisão relativamente ao *software* SIG, formação relativa ao mesmo, bem como elaboração e desenvolvimento de Projetos Específicos	FM	M	Criação de sistema de alarmes na aplicação informática por forma a avisar quer os técnicos quer os dirigentes dos tempos de decisão.	Chefe de Divisão Técnicos	PI

Gestão da informação	Morosidade na disponibilização de *software* GEO	PF	M	Controlo dos procedimentos aquisitivos, com vista ao aumento da celeridade; Identificação das necessidades de formação técnica adequada.	Chefe de Divisão Técnicos	I
Sistema de Informação Geográfica Municipal	Falta de informação com qualidade e tratamento da informação com vista à Conceção de um Sistema de Informação Geográfica Municipal.	MF	A	Aquisição de informação base homologada.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Duplicação de informação em serviços diferentes: tratamento da informação	MF	A	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; Responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e sua atualização.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
	Problemas de rede para acesso aos dados.	MF	A	Informação ao serviço competente sobre as dificuldades identificadas.	Chefe de Divisão Técnicos	EC
Levantamentos e verificação topográfica	Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção dos mesmos técnicos em processos da mesma natureza, na execução de levantamentos e verificação topográfica a todas as áreas técnicas da CMT.	FM	A	Regras de distribuição de processos organizadas que acautelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente	Chefe de Divisão Técnicos	I
	Tempo de decisão para assegurar a execução de levantamentos e verificação topográfica, alinhamentos e cotas de soleira, no âmbito de processos de construção	PF	A	Criação de sistema de alarmes na aplicação informática por forma a avisar os dirigentes dos tempos de decisão.	Chefe de Divisão Técnicos	I
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	PF	A	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas	Chefe de Divisão Técnicos	I
Gestão da inovação tecnológica de SIG	Resistência à mudança pelas unidades orgânicas	FM	A	Elaboração de manual específico por projeto contemplando plano de ações que permitam reduzir a resistência à mudança na introdução de novos sistemas de informação.	Chefe de Divisão Técnicos	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Urbanismo

Missão	Promoção de uma politica ativa de ordenamento do território e urbanismo e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano. Prosseguir as diretivas emanadas pelos órgãos municipais relativas à promoção de uma política ativa de ordenamento do território e de urbanismo no sentido de zelar pela consolidação de um sistema de gestão do território e reforço da capacidade de atuação da Direção Municipal de Planeamento e Urbanismo sobre o processo de transformação física do território e uso de solo no interesse da comunidade. Execução e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento de Necessidades	Inexistência, ou existência deficiente, de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos.	FM	A	SIG municipal; Base cartográfica municipal homologada pelo IGP; Base de dados municipal com todos os estudos existentes e em elaboração.	Chefe de Divisão	I
Licenciamento/ Planeamento	Incumprimento dos prazos estabelecidos.	FM	M	Elaboração de tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal (RMUECS).	PF	A	Auditorias internas periódicas a amostras de processos; Estruturação da informação disponível; Estruturação dos pareceres (por tema); Análise atenta aos pareceres produzidos.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Deficiente instrução dos processos pelos Requerentes.	FM	M	Elaboração e ampla divulgação no site de Manual de Instrução de Processos (Direito à Informação); Apreciação liminar atenta dos pedidos (processos e pedidos de certidões, etc).	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Ausência de procedimentos uniformes, abordagens diversificadas e não coincidentes pelas diferentes unidades orgânicas com competências em matérias de urbanismo.	FM	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Plataforma de Concertação e Harmonização (Reuniões formais mensais entre dirigentes das unidades orgânicas); Documentos de harmonização tipológica de pareceres (a homologar pelos serviços jurídicos sempre que for necessário); Consulta de todos os processos/pedidos/projetos que tenham incidência na área territorial dos planos em elaboração.	Chefe de Divisão e Técnicos	I

	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas, ou nos processos de planeamento.	PF	M	Garantir o cumprimento dos códigos de conduta da CMT; Atuar em conformidade com os incumpridores do código de conduta (abertura de processo disciplinar).	Técnicos	I
	Deficiente avaliação técnico-urbanística.	PF	A	Estruturação da informação disponível; Estruturação dos pareceres (por tema); Análise atenta aos pareceres produzidos.	Técnicos	I
	Tentativa de influência nas opções de planeamento (PU e PP).	PF	A	Atenção a fenómenos de insistência sobre decisões que possam prejudicar ou privilegiar determinada pessoa (individual ou coletiva).	Chefe de Divisão e Técnicos	I
Sistemas de Informação	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M	Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Disponibilização incompleta ou deficiente da sequência de decisões tomadas.	FM	M			
	Acesso reduzido ao conteúdo do processo.	FM	M	Enriquecimento da informação relativa a cada processo (gestão documental e SIG)	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M	Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Ausência de informação relativa aos meios de reação contra as Decisões.	FM	M	Reanálise das macros de notificação com enquadramento jurídico para a sua definição.	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Burocracia e morosidade dos procedimentos.	FM	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do MGD.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Atrasos nos pedidos de pareceres e informações sobre a situação de loteamentos e sobre cedências ao domínio público.	MF	M			
Cálculo de valores a Cobrar no Licenciamento	Cálculo da TRIU e Compensação urbanística, bem como outras taxas, que pode estar a ser efetuado de forma diferente entre Divisões.	FM	A	Documento que garante uniformidade no seu cálculo (elaborado por grupo de técnicos afetos ao serviço).	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Informação ao Requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de Notas de liquidação.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo a Divisão (elaborado por grupo liderado pelo chefe de Divisão).	Chefe de Divisão e Técnicos	EC

	Priorização indevida na análise e decisão sobre processos.	FM	M	Análise dos processos por forma sequencial de entrada; Organização do trabalho a ser executado pelos Técnicos, monitorizada através do MGD.	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Incumprimento de prazos estabelecidos.	MF	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do MGD.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
Atendimento	Favorecimento de registo de entrada de documentos / processos.	MF	A	Atualização sistemática do Manual de Procedimentos existente no setor de atendimento (receção de pedidos); Proposta de criação de Aplicação Informática com a especificação dos elementos instrutórios relativos a cada pedido, de forma a minimizar o risco de erro.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
Apoio Administrativo	Diferenciação na condução/tramitação do procedimento.	FM	A	Identificação de pedidos que, quer pela sua natureza, quer pela sua complexidade, sejam "atípicos"; Reporte destes casos ao chefe de Divisão, com propostas/metodologias de atuação, no âmbito das competências da mesma.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Aplicação diferenciada da tabela de taxas.	MF	A	Criação de documentos de apoio, bem como atualização dos já existentes, relativos à aplicação da tabela de taxas em cada ano civil, a disponibilizar por posto de atendimento/posto de trabalho; Proposta de criação de aplicação informática, a qual efetue de forma automática o cálculo da taxa a cobrar, mediante o tipo de pedido solicitado.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
Elaboração do Plano Diretor Municipal	Tentativa de condicionar e influenciar as opções de planeamento, em particular na classificação do solo.	PF	M	Dupla autoria nas informações técnicas de suporte à decisão seguida de validação pela chefia de divisão.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
	Falta de recursos técnicos e logísticos adequados à revisão do PDM.	MF	M	Identificação das necessidades de pessoal; Identificação dos recursos logísticos necessários.	Chefe de Divisão e Técnicos	I
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento da revisão do PDM, para os cidadãos e munícipes.	PF	M	Construção de portal/plataforma informática de apoio, para divulgação na internet.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC
				Manter dois dias semanais de atendimento público aos cidadãos e munícipes.	Chefe de Divisão e Técnicos	EC

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

Educação

Missão	Promover o desenvolvimento qualitativo do sistema de educação do Concelho, através do cumprimento das competências legalmente atribuídas aos municípios, da implementação das diferentes medidas protocoladas com a administração central, assim como do desenvolvimento de programas e projetos de iniciativa municipal no âmbito da educação, especialmente os que estão acometidos aos serviços de educação.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Mobilidade de Pessoal não Docente	Favorecimento na colocação do pessoal.	MF	B	Registo dos pedidos de mobilidade entre agrupamentos de escolas registados em (datado e sequencial) e garantia de resposta respeitando a ordem de entrada dos pedidos e a disponibilidade de vaga no Agrupamento de Escolas pretendido. Manutenção dos registos relativos às mobilidades concedidas de forma a permitir a deteção de qualquer irregularidade nestes processos.	Chefe de Divisão	I
	Discricionariedade, ambiguidade ou subjetividade na definição de critérios de seleção, que não permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	A	Definição de critérios de seleção tendo em conta o conteúdo funcional da carreira a integrar pelos recrutados, bem como as funções a desempenhar nos estabelecimentos de ensino, as quais se encontram exaustivamente caracterizadas.	Técnico	EC
Recrutamento de Pessoal não Docente	Intervenção no procedimento de recrutamento e seleção de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos.	PF	A	Obrigatoriedade por parte do técnico do serviço de educação que integre o júri de seleção de declarar qualquer grau de parentesco ou proximidade com qualquer um dos candidatos, sendo substituído pelo membro do júri designado como suplente.	Técnico	I

(a) Exposição ao Risco (ER): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE
(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA
(c) Fase de Execução: **I** – IMPLEMENTADA; **EC** – EM CURSO; **PI** – POR INICIAR;

CONCLUSÕES

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Tondela compreende um conjunto significativo de medidas propostas para mitigar os riscos identificados.

Atendendo a que os planos se devem constituir como instrumentos dinâmicos e face às alterações subsequentes dos serviços municipais, com reafectação de pessoas e serviços numa nova lógica organizacional, torna-se necessária a revisão constante do plano de forma a se possuir um instrumento ativo e adequado à realidade concreta de auxílio à boa gestão.

PUBLICIDADE E TRANSPARÊNCIA

Para conhecimento público e tendo em vista a necessária transparência do presente relatório e da situação quanto às unidades orgânicas que o integram, o mesmo é objeto da devida publicitação edital, de inserção na página da Câmara Municipal, na internet e de publicação de avisos em dois dos jornais regionais publicados no Município.

A consulta de processos municipais referidos no documento e a obtenção de dados sobre os mesmos efetua-se nos termos da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos (LADA), Lei n.º 46/2007, de 24 de agosto, mediante o pagamento das taxas referentes à obtenção das cópias, nos termos da Tabela de Taxas e Outras Receitas do Município, em vigor.