



INFORMAÇÃO

PROCESSO N.º 45359/22

ASSUNTO: Informação n.º 08/2023/DIA – Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria

1. Enquadramento factual

a) O Município de Leiria (ML) dispõe, desde 2009, de Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (PPRG), aprovado pela Deliberação da Câmara Municipal n.º 1997/2009, de 29 de dezembro, o qual foi posteriormente alvo de revisão, tendo sido reformulado e aprovado pela Deliberação da Câmara Municipal n.º 0013/15, de 13 de janeiro de 2015;

b) Revela-se necessário proceder à revisão do referido documento, de forma a abranger as novidades normativas resultantes da aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabeleceu o Regime Geral de Prevenção de Prevenção da Corrupção (RGPC), o qual entrou em vigor a 7 de junho de 2022.

2. Análise técnico-jurídica

a) Nos termos do exposto no artigo 5.º n.º 1 do RGPC, “as entidades abrangidas adotam e implementam um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias, a fim de prevenir, detetarem e sancionarem atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através da entidade”;

b) Ainda, de acordo com o previsto no n.º 1 do artigo 6.º do mesmo diploma, “As entidades abrangidas adotam e implementam um PPR que abranja toda a sua organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte (...)”;

c) Ora, como supra se expôs, o ML dispõe já de um Plano de Prevenção de Riscos, o qual embora cumpra, na sua generalidade, o exposto supra, necessita de ser atualizada, visando abranger as novidades normativas impostas pelo RGPC, de forma a assegurar as seguintes características:

- i. A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos (no documento atual, é apenas medido o impacto e não a probabilidade de ocorrência);
- ii. Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
- iii. A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do Plano;

d) Para se proceder à adequada revisão do Plano, foram ainda consideradas, entre outras fontes, as recomendações sobre esta matéria apresentadas pelas entidades competentes, nomeadamente a Inspeção-Geral das Finanças, o Tribunal de Contas e o Conselho de Prevenção da Corrupção, tendo havido um especial cuidado no acolhimento das recomendações formuladas especificamente ao Município de Leiria;

e) Foram, ainda, considerados alguns contributos recebidos, na sequência da solicitação efetuada junto dos interlocutores designados nos termos do disposto no capítulo 3 do Plano de Implementação do



Programa de Cumprimento Normativo, aprovado por deliberação da Câmara Municipal de Leiria de 08 de março de 2022;

- f) Por fim, foram promovidas reuniões, para apresentação de contributos e discussão, junto dos responsáveis das Unidades Orgânicas materialmente relevantes, tendo em conta a natureza das áreas essenciais identificadas no Plano;
- g) O anteprojeto foi divulgado, para consulta, por um período de 10 dias úteis, a todos os interlocutores designados nos termos do disposto no capítulo 3 do Plano de Implementação do Programa de Cumprimento Normativo, aprovado por deliberação da Câmara Municipal de Leiria de 08 de março de 2022, bem aos respetivos responsáveis dos serviços do Município de Leiria;
- h) Durante o período da consulta, foram apresentados alguns contributos, os quais foram analisados e ponderados, tendo resultado na proposta de Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria em anexo à presente informação.

3. Propostas

Atenta a análise precedente, e caso haja concordância superior, propõe-se a submissão do assunto à Câmara Municipal, ao abrigo do artigo 11.º, conjugado com os artigos 5.º e 6.º, todos do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, para:

- a) Aprovar a Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria, nos termos apresentados;
- b) Determinar que a Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria seja divulgada por e-mail a todos os trabalhadores e publicitada na *intranet* e na página eletrónica do Município de Leiria, no prazo máximo de 10 dias;
- c) Autorizar a comunicação da Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria ao Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) no prazo de 10 dias contados da sua aprovação.

<p>À consideração superior.</p> <p style="text-align: center;">A chefe da Divisão de Auditoria</p> <p>(Em regime de substituição – Despacho n.º 181/2021, de 22 de dezembro)</p>	<p>Despacho:</p> <p>Concordo com a informação, bem como com o teor da proposta de Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município de Leiria, em anexo.</p> <p>À Câmara Municipal para os devidos efeitos.</p> <p style="text-align: center;">O Presidente da Câmara Municipal</p>
--	---

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

*Incluindo Riscos de
Corrupção e Infrações
Conexas*

2.ª REVISÃO

APROVADA EM REUNIÃO ORDINÁRIA DA CÂMARA MUNICIPAL DE LEIRIA DE ____ DE _____ DE 2023



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

Controlo de versões		
Versão	Tipo de ato	Aprovação
PPRG.V1	Criação	29 de dezembro de 2009
PPRG.V2	Revisão	13 de janeiro de 2015
PPRG.V3	Revisão	___ de _____ de 2023



ÍNDICE

INTRODUÇÃO	4
CAPÍTULO I – CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE LEIRIA	5
A) Missão e linhas gerais de intervenção	5
B) Compromisso ético	5
C) Estrutura orgânica do Município de Leiria	7
CAPÍTULO II – APLICAÇÃO DO PPRG E RESPONSABILIDADE PELA SUA EXECUÇÃO	8
CAPÍTULO III – IDENTIFICAÇÃO E GRADUAÇÃO DOS RISCOS	9
A) Conceitos	9
B) Levantamento e identificação das áreas de risco	11
C) Determinação e graduação do risco	12
D) Tratamento do risco	14
CAPÍTULO IV – MONITORIZAÇÃO E REVISÃO DO PLANO	15
CAPÍTULO V – CANAIS DE DENÚNCIA	16
CAPÍTULO VI – PUBLICITAÇÃO E TRANSPARÊNCIA	17
LISTA DE ANEXOS	18
ANEXO I - Missão, visão, valores e objetivos estratégicos plurianuais da Câmara Municipal de Leiria	19
ANEXO II - Composição do Executivo Municipal e Organograma do Município de Leiria	22
ANEXO III – Caracterização dos Recursos Humanos e dos Recursos Financeiros do Município de Leiria	24
ANEXO IV – Designação do Responsável Geral do Plano, correspondência entre áreas funcionais e Unidades Orgânicas e definição dos respetivos responsáveis	26
ANEXO V – Mapas dos riscos e das medidas aplicáveis	30



INTRODUÇÃO

O Conselho de Prevenção da Corrupção, na sua Recomendação n.º 1/2009 de 1 de julho, veio estabelecer que os órgãos dirigentes máximos de entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, deveriam proceder à elaboração de planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.

Mais recentemente, a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, bem como o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, vieram reforçar esta exigência, tendo este último normativo previsto, no artigo 6.º do seu Anexo, a necessidade de as entidades abrangidas adotarem e implementarem um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas que abranja toda a organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte, e que contenha:

- a) Identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo os associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos, considerando a realidade da administração local e a área geográfica da autarquia;
- b) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados.

Nos termos do referido artigo, do plano devem constar:

- a) As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- b) A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- c) Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
- d) A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do plano, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo.

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo de Corrupção e Infrações Conexas em vigor no Município de Leiria foi inicialmente aprovado em 29 de dezembro de 2009, sob a Deliberação n.º 1997/2009 da Câmara Municipal de Leiria, e viria a sofrer uma Revisão, aprovada pelo mesmo órgão, em 13 de janeiro de 2015.

Tendo em consideração as alterações legislativas decorridas, as atualizações à estrutura orgânica do Município, bem como a necessidade de adaptação a novos riscos e considerações, derivados de uma Administração Pública mais transparente, modernizada e tecnológica, procede-se agora, nos presentes termos, a uma nova revisão. A presente revisão teve ainda em conta as mais recentes recomendações e orientações das entidades nacionais, bem como as melhores práticas nacionais e internacionais sobre gestão de riscos, em estreita articulação com o reforço do plano ético e deontológico, bem como de controlo interno, a operar através da implementação e cumprimento do Plano de Implementação do Programa de Cumprimento Normativo no Município de Leiria, aprovado por Deliberação da Câmara Municipal de Leiria de 8 de março de 2022.



CAPÍTULO I – CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

A) MISSÃO E LINHAS GERAIS DE INTERVENÇÃO

Nos termos do n.º 2 do artigo 235.º da Constituição da República Portuguesa, o Município de Leiria, enquanto autarquia local, é uma pessoa coletiva territorial “dotada de órgãos representativos, que visa a prossecução de interesses próprios das populações respetivas”, para o que dispõe de património e finanças próprias, de acordo com o disposto no n.º 1 do artigo 238.º do referido texto constitucional.

Constituem atribuições do Município, conforme expresso no artigo 23.º do Anexo I a que se refere o n.º 2 do artigo 1.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, promover e salvaguardar os interesses próprios da respetiva população, em articulação com as freguesias, dispondo, nessa sequência de atribuições em diversas áreas, designadamente:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transportes e comunicações;
- d) Educação;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;
- m) Promoção do desenvolvimento;
- n) Ordenamento do território e urbanismo;
- o) Polícia municipal;
- p) Cooperação externa.

A missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos plurianuais da Câmara Municipal de Leiria atualmente em vigor, aprovados ao abrigo das disposições conjugadas do n.º 1 do artigo 4.º e com a alínea a) do artigo 5.º do Decreto Regulamentar n.º 18/2009, encontram-se plasmados no **Anexo I** ao presente Plano.

B) COMPROMISSO ÉTICO

A Câmara Municipal de Leiria assenta a sua atividade no conjunto de Princípios Éticos da Administração Pública, vertidos no Código de Conduta do Município de Leiria, que deve nortear todos os agentes públicos (qualquer que seja a natureza do seu vínculo, incluindo trabalhadores, dirigentes, eleitos, prestadores de serviços e estagiários) no exercício das suas funções.

Os agentes públicos estão obrigados a observar os seguintes princípios e deveres:

- ✓ **Colaboração** – Os agentes públicos procuram manter uma atitude de colaboração com os colegas, superiores e/ou subordinados hierárquicos, os eleitos locais e os membros dos respetivos gabinetes. A colaboração implica, designadamente, a partilha da informação relevante dentro do serviço ou com outros serviços, a chamada de atenção dos superiores hierárquicos para as situações que possam implicar a tomada de providências, designadamente de natureza regulamentar, a sugestão das medidas preventivas e corretivas que entendam adequadas e de introdução de melhorias nos processos de trabalho.
- ✓ **Confiança** – Os agentes públicos devem agir, nas relações com o exterior, de acordo com critérios de previsibilidade e coerência, inspirando confiança nos cidadãos que com eles contactam, contribuindo para a existência de práticas administrativas consolidadas nos princípios administrativos e assentes na fundamentação de facto e de direito das decisões proferidas. Estes devem demonstrar disponibilidade, eficiência, correção e cortesia no atendimento ao público.
- ✓ **Eficiência, eficácia e economia** – Os agentes públicos devem assegurar a utilização eficiente, eficaz e económica dos recursos públicos, executando as suas tarefas de forma diligente, praticando os atos e tomando as decisões com celeridade e em tempo útil e evitando todos os tipos de desperdício e dilação. Na medida em que seja compatível com a prossecução do interesse público, devem atuar de forma a minimizar os impactes ambientais, adotando uma cultura de utilização racional destes recursos.
- ✓ **Igualdade** – Aos agentes públicos cumpre respeitar o princípio da igualdade material, assegurando que situações idênticas são objeto de tratamento igual, justificando diferenças de tratamento em motivos relevantes e objetivos. Não podem estes discriminar injustificadamente os cidadãos com base na nacionalidade, género, raça, cor, características genéticas, origem étnica ou social, língua, religião ou crença, opiniões políticas ou outras, condição económica, nascimento, deficiência, idade ou orientação sexual.
- ✓ **Imparcialidade** – Os agentes públicos não devem privilegiar, beneficiar, prejudicar, privar de qualquer direito, ou isentar de qualquer dever, pessoas com quem se relacionem, procurando tratar imparcialmente os diferentes interesses privados, ressalvadas as prioridades previstas na lei. Compete-lhes ainda assegurar, no uso de poderes discricionários, que a situações iguais correspondem decisões iguais, vinculando-se a proferir decisões do mesmo sentido em face de situações idênticas.
- ✓ **Integridade** – Os agentes públicos não podem retirar vantagens pessoais do exercício das suas funções, por utilização de informação interna e do uso de recursos públicos, devendo, nomeadamente, abster-se da aceitação de presentes ou de quaisquer outros benefícios concedidos por terceiros.
- ✓ **Legalidade** – Os agentes públicos devem agir de acordo com o previsto na lei aplicável e em respeito dos normativos aprovados pelo Município de Leiria.
- ✓ **Prevenção de Conflitos de interesses** – Os agentes públicos devem abster-se de condutas incompatíveis com a sua função ou suscetíveis de os colocar em situações de conflito de interesses, reais ou potenciais, bem como sujeitá-los a qualquer tipo de pressões. Nesse sentido, devem recusar participar nos procedimentos e decisões em que tenham interesses pessoais, familiares ou de afinidade, designadamente em matérias económicas, financeiras ou patrimoniais, declarando, em todos os procedimentos em que participem, quaisquer relações com o objeto desses procedimentos, com os respetivos interessados e/ou outros intervenientes, suscetíveis de criar dúvidas sobre a sua atuação.



- ✓ **Profissionalismo** – Aos agentes públicos cabe cumprir com zelo e eficiência as responsabilidades e deveres que lhe sejam cometidos, visando melhorar capacidades profissionais e os resultados obtidos.
- ✓ **Proporcionalidade** – Aos agentes públicos cabe atuar com ponderação e razoabilidade, certificando-se de que as medidas adotadas são as mais adequadas, necessárias e proporcionais aos objetivos.
- ✓ **Prosseção do interesse público** – Os agentes públicos atuam exclusivamente ao serviço da comunidade, procurando atender os seus direitos e interesses, de acordo com critérios de diligência, responsabilidade, lealdade, competência, probidade e dignidade.
- ✓ **Responsabilidade** – Os agentes públicos assumem responsabilidade pelos seus atos e decisões, identificando claramente a respetiva autoria e manifestando total disponibilidade na condução dos assuntos, assegurando com empenho as tarefas diárias, informando da sua evolução e das dificuldades surgidas, propondo e aceitando a adoção de medidas preventivas e corretivas destinadas a contribuir para a melhoria contínua do serviço. A estes cabe ainda respeitar e proteger o património municipal, não permitindo a utilização abusiva por terceiros de serviços, equipamentos ou instalações.
- ✓ **Serviço ao público** – Os agentes públicos devem atuar com espírito de serviço ao público, prestando aos cidadãos informação correta e atempada sobre os processos em que sejam interessados, nos termos previstos na lei, bem como sobre os seus direitos e os meios para os salvaguardar, devendo respeitar o direito de reclamação, em especial como forma de recurso perante más condutas ou más práticas.
- ✓ **Sigilo profissional** – Os agentes públicos têm o dever de salvaguardar, em todas as situações, e quando imposto por lei, o sigilo quanto a matérias de que tomem conhecimento no exercício das suas funções e por causa delas, abstenendo-se de as divulgar sempre que a lei o não preveja e tomando ou propondo, consoante os casos, as providências adequadas para a proteção da confidencialidade.
- ✓ **Transparência** – Os agentes públicos devem abster-se de toda a atuação que possa, por qualquer forma, impedir ou dificultar a publicitação e a acessibilidade das suas decisões ou dos procedimentos respetivos, salvas as exceções expressamente previstas na lei, devendo fundamentar as suas decisões, bem como elaborar os seus pareceres ou outros documentos, de forma clara e perfeitamente compreensível para os interessados nos procedimentos e para o público em geral.

C) ESTRUTURA ORGÂNICA DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

A Câmara Municipal de Leiria, cuja composição atual consta no **Anexo II** ao presente Plano, é o órgão executivo colegial do Município e é constituído por um Presidente e dez Vereadores, um dos quais designado como Vice-Presidente.

Atualmente, a estrutura orgânica da Câmara Municipal de Leiria configura-se em um modelo hierarquizado, composto por uma estrutura nuclear e uma estrutura flexível, conforme organograma dos serviços do Município de Leiria, patente no **Anexo II** ao presente Plano. As Unidades Orgânicas são lideradas pelos respetivos dirigentes e integram os trabalhadores nos termos definidos no Mapa de Pessoal, publicitado no sítio institucional do Município, cuja caracterização se encontra resumida no **Anexo III** ao presente Plano.



CAPÍTULO II – APLICAÇÃO DO PPRG E RESPONSABILIDADE PELA SUA EXECUÇÃO

O presente Plano dirige-se a toda a Autarquia, aplicando-se a eleitos, trabalhadores e colaboradores (independentemente do seu vínculo contratual), dirigentes/chefias (diretores de departamento, chefes de divisão e chefes de unidade), voluntários e/ou estagiários (renumerados ou não).

A responsabilidade pela implementação e execução do plano é distribuída nos seguintes termos:

1) Câmara Municipal:

- Compreensão dos riscos potenciais existentes e decisão acerca dos seus níveis aceitáveis;
- Aprovação de um plano de prevenção de riscos (PPRG), aplicável a toda a organização, que garanta a identificação, monitorização e controlo dos diversos riscos.

2) Responsável Geral do Plano:

- Promoção da execução, controlo e revisão do PPRG, assegurando a sua supervisão.

3) Auditoria Interna:

- Realização, sob direção do Responsável Geral do Plano, dos processos de revisão e monitorização do PPRG, bem como aferição do seu cumprimento, através da realização de ações de controlo.

4) Dirigentes / Chefias:

- Implementação das medidas previstas no PPRG;
- Disseminação do PPRG (riscos e medidas) pelos trabalhadores / colaboradores hierarquicamente subordinados;
- Controlo do cumprimento do PPRG pelos colaboradores hierarquicamente subordinados;
- Alerta ao Responsável Geral do Plano, em caso de ocorrências relevantes ou incumprimentos do mesmo;
- Participação na monitorização do PPRG, através do reporte das medidas implementadas e sugestão de novos riscos/medidas;
- Cumprimento das medidas previstas no PPRG.

5) Eleitos Locais:

- Implementação das medidas previstas no PPRG (que extravasem a normal competência dos dirigentes), bem como implementação dentro dos gabinetes de apoios e por outros trabalhadores / colaboradores hierarquicamente subordinados;
- Disseminação do PPRG (riscos e medidas) pelos membros dos gabinetes e outros trabalhadores / colaboradores hierarquicamente subordinados;
- Controlo do cumprimento do PPRG pelos membros do gabinete;
- Alerta ao Responsável Geral do Plano, em caso de ocorrências relevantes ou incumprimentos do mesmo;
- Participação na monitorização do PPRG, através do reporte das medidas implementadas e sugestão de novos riscos/medidas;
- Cumprimento das medidas previstas no PPRG.

6) Trabalhadores, voluntários e estagiários:

- Cumprimento das medidas previstas no PPRG;
- Participação na monitorização do PPRG, através da prestação de contributos requeridos pelos superiores hierárquicos necessários ao reporte;



- Comunicação aos superiores hierárquicos das deficiências detetadas, bem como transmissão, sempre que tenham conhecimento, de ações potenciadores de riscos.

No **Anexo IV** ao presente Plano, apresenta-se tabela com correspondência entre as áreas funcionais apresentadas no quadro de riscos e as correspondentes Unidades Orgânicas Municipais, sendo igualmente identificados os respetivos responsáveis. É, ainda, identificado o atual Responsável Geral do Plano.

CAPÍTULO III – IDENTIFICAÇÃO E GRADUAÇÃO DOS RISCOS

A) CONCEITOS

Conflito de interesses¹: Qualquer situação em que o agente público, por força do exercício das suas funções ou por causa dela, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa interesses particulares, seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos no exercício de funções públicas.

Corrupção: Prática de um qualquer ato, ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida para o próprio ou para terceiro. Pode ser ativa ou passiva, consoante o agente esteja, respetivamente, a oferecer/prometer ou a solicitar/aceitar uma vantagem patrimonial ou não patrimonial indevida. Em geral, fala-se em corrupção quando uma pessoa, que ocupa uma posição dominante, aceita receber uma vantagem indevida em troca da prestação de um serviço.

Gestão de Risco²: Processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.

Impacto³: Consequência resultante de um evento, que afeta os objetivos. Pode ser certo ou incerto, e pode ter efeitos positivos ou negativos sobre os objetivos.

Infrações conexas: atos de natureza criminal, cometidos no exercício de funções públicas, como o peculato, o tráfico de influência, a participação económica em negócio, a concussão, o abuso de poder ou o branqueamento, entre outros.

Nível de Risco⁴: Magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação de consequências e sua probabilidade.

Probabilidade de ocorrência⁵: Potencial para a ocorrência de um acontecimento.

Risco⁶: Efeito da incerteza nos objetivos, podendo este efeito ser positivo, negativo, ou ambos, e resultar na criação de oportunidades ou ameaças.

¹ Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) - Recomendação do CPC, de 8 de janeiro de 2020, sobre gestão de conflitos de interesses no setor público;

² Federation of European Risk Management Associations (FERMA) – Norma europeia de Gestão de Riscos, 2003;

³ Iso Guide 73:2009 - Risk management – Vocabulary;

⁴ Iso Guide 73:2009 - Risk management – Vocabulary;

⁵ Iso Guide 73:2009 - Risk management – Vocabulary.

⁶ Iso Guide 73:2009 - Risk management – Vocabulary.



O quadro normativo dos crimes de corrupção e infrações conexas sintetiza-se do seguinte modo:

Crime	Previsão Legal
Corrupção Ativa	Artigo 374.º do Código Penal
	Artigo 18.º, n.º 2 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Artigo 18.º, n.º 3 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Corrupção Passiva	Artigo 373.º do Código Penal
	Artigo 17.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Recebimento e oferta indevidos de vantagem	Artigo 372.º, n.º 1 do Código Penal
	Artigo 372.º, n.º 2 do Código Penal
	Artigo 16.º, n.º 1, da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Artigo 16.º, n.º 1, da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Peculato	Artigo 375.º, n.ºs 1 e 2 do Código Penal
	Artigo 375.º, n.º 3 do Código Penal
	Artigo 20.º, n.º 1 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Artigo 20.º, n.º 2 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Peculato de uso	Artigo 376.º do Código Penal
	Artigo 21.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Peculato por erro de outrem	Artigo 22.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Participação económica em negócio	Artigo 377.º, n.º 1 do Código Penal e 23.º, n.º 1 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Artigo 377.º, n.ºs 2 e 3 do Código Penal e 23.º, n.ºs 2 e 3 da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Concussão	Artigo 379.º do Código Penal
Abuso de Poder	Artigo 382.º do Código Penal
	Artigo 26.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Denegação da justiça e Prevaricação	Artigo 369.º do Código Penal
	Artigo 11.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Tráfico de Influência	Artigo 335.º, n.º 1 do Código Penal
	Artigo 335.º, n.º 2 do Código Penal
Branqueamento	Artigo 368.º-A do Código Penal
Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção	Artigo 36.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro
Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado	Artigo 37.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro
Fraude na concessão de crédito	Artigo 38.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro

Tabela 1 – Crimes de corrupção e infrações conexas

No **Anexo I ao Código de Conduta** do Município de Leiria encontram-se sistematizados os conceitos e os normativos legais que se referem às principais condutas ilícitas que podem estar em causa.

B) LEVANTAMENTO E IDENTIFICAÇÃO DAS ÁREAS DE RISCO

Tendo por base os conceitos anteriormente apresentados, constata-se a impossibilidade de dissociar a existência de riscos da regular atividade das organizações públicas, porquanto este se encontra inerente ao mero cumprimento das suas funções.

Assim, não sendo possível eliminar, de forma definitiva e segura, todos os riscos existentes e integrantes da normal atividade administrativa, torna-se vital precaver os mesmos, através de planos de prevenção eficazes e aplicáveis a toda a organização.

O PPRG visa identificar as situações potenciadoras de riscos de práticas de gestão, corrupção e infrações conexas, bem como identificar medidas preventivas e corretivas que minimizem a probabilidade de ocorrência do risco e definir a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas, identificando os respetivos responsáveis.

O processo de avaliação do risco é amplo e complexo e compreende todos os atos, processos, procedimentos e fluxos que possam comprometer os objetivos do Município de Leiria. Neste sentido, o processo implementado inclui as seguintes etapas:

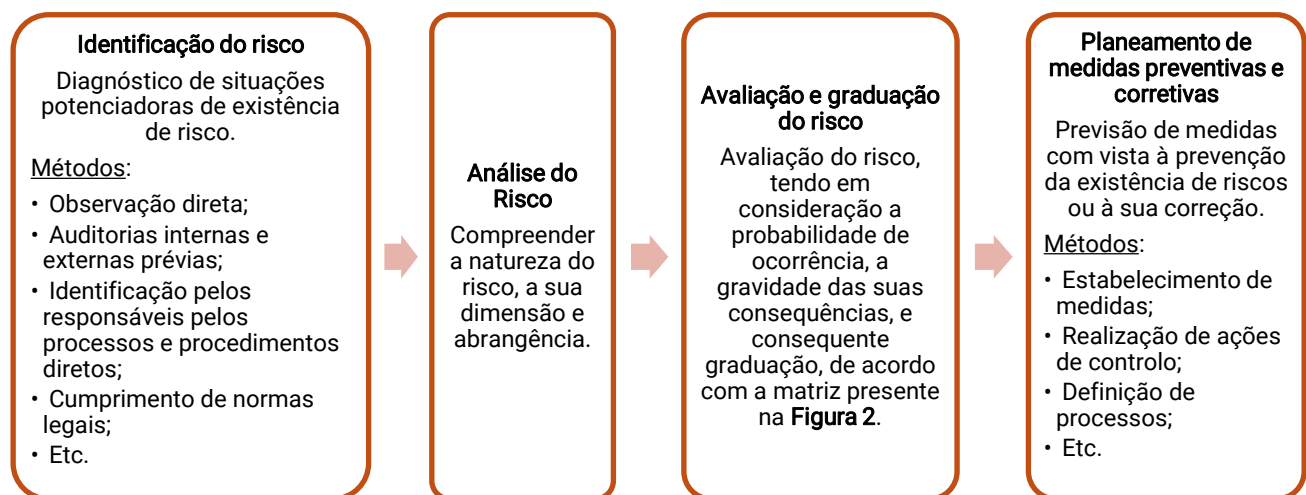


Figura 1 – Processo de avaliação do risco

Subjacente ao exercício de mapeamento e classificação dos riscos encontra-se, para além da consideração do contexto interno e externo, a sustentabilidade financeira e a racionalização na utilização dos recursos públicos, de modo a assegurar a necessária afetação de recursos financeiros e humanos à gestão dos riscos, no sentido de obter os resultados esperados.

Decorrente de um trabalho interno conjunto, com a colaboração das Unidades Orgânicas do Município, foram identificados riscos de gestão, incluindo de corrupção e infrações conexas, transversais e operacionais ou instrumentais, tendo sido detalhadas, no âmbito das atividades desenvolvidas, as situações que, pela sua natureza intrínseca, se apresentam como potenciadoras de risco, bem como equacionadas as medidas preventivas e corretivas para mitigação da sua probabilidade de ocorrência, distribuídas pelas seguintes **áreas essenciais**:

- 1 - Armazém;
- 2 - Atendimento ao Município;
- 3 - Auditoria e Boa Conduta;
- 4 - Auxílios e Benefícios Fiscais;
- 5 - Contratação Pública;



- 6 - Fiscalização;
- 7 - Gestão Financeira;
- 8 - Gestão Processual;
- 9 - Jurídica;
- 10 - Património;
- 11 - Recursos Humanos;
- 12 - Sistemas e Tecnologias da Informação;
- 13 - Transferência de Competências;
- 14 - Urbanismo e Ordenamento do Território;
- 15 - Situações de emergência.

C) DETERMINAÇÃO E GRADUAÇÃO DO RISCO

A metodologia de elaboração do PPRG teve por base a Norma Europeia de Gestão de Riscos da FERMA⁷ (2003).

A análise do risco consistiu na compreensão das situações passíveis de consubstanciar riscos de gestão, incluindo de corrupção e infrações conexas, respetivas causas e potenciais efeitos a que se encontra sujeito o Município de Leiria, e na sua consequente graduação, visando adequar as medidas a implementar ou os mecanismos de controlo em causa.

A graduação do risco é realizada através da combinação da probabilidade da sua ocorrência com as consequências da mesma, resultando numa classificação de Elevado, Moderado ou Fraco. Assim:

$$\text{Graduação do Risco} = \text{Probabilidade de Ocorrência} \times \text{Gravidade das Consequências}$$

Através da conjugação de ambas as variáveis (probabilidade e gravidade), foi construída uma matriz de risco, baseada nos 3 níveis suprarreferidos, conforme melhor se demonstra na **figura** infra:

MATRIZ DE RISCO		Probabilidade de ocorrência		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Gravidade das consequências	Baixa (1)	Fraco (1)	Fraco (2)	Moderado (3)
	Média (2)	Fraco (2)	Moderado (4)	Elevado (6)
	Alta (3)	Moderado (3)	Elevado (6)	Elevado (9)

Figura 2 – Matriz de risco do PPRG do Município de Leiria

Previamente à graduação do risco, importará, no entanto, classificar cada ação de acordo com a probabilidade da sua ocorrência e a gravidade das suas consequências. Para efeitos de apuramento da probabilidade, e não obstante a existência de medidas já implementadas, atendendo ao carácter continuado da sua maioria, optou-se, numa fase inicial, por se considerar um cenário de ausência de aplicação de medidas de controlo do risco.

⁷ Federation of European Risk Management Associations.



Para efeitos da classificação de cada ação, foram adotados os seguintes critérios:

Probabilidade de ocorrência	Baixa	<p>Conjugação dos seguintes fatores:</p> <p>1) Exposição ao risco:</p> <ul style="list-style-type: none"> Baixa → O risco é residual, envolvendo um processo que apenas ocorrerá, no máximo, 1 vez por ano ou em situações excecionais; Média → O risco está associado a um processo que ocorre determinadas vezes em um só ano, mas não se caracteriza por ser um procedimento diário ou rotineiro; Alta → O risco decorre de uma ação ou procedimento frequente ou rotineiro; <p>2) Feedback das Unidades Orgânicas: Probabilidade de ocorrência, identificada pelas Unidades Orgânicas em anteriores monitorizações e auscultação no processo de revisão do Plano;</p> <p>3) Risco da área em questão, conforme identificada por entidades externas: valorização das áreas consideradas de especial risco, ou recorrentemente auditadas ou intervencionadas por entidades externas, como o Tribunal de Contas, a Inspeção-Geral de Finanças, o Conselho de Prevenção da Corrupção, etc.;</p> <p>4) Histórico de verificação do risco no Município de Leiria: Consideração de situações previamente identificadas em auditorias internas ou externas, análise de processos realizados pela Auditoria Interna, no âmbito de Informações ou outros pedidos de análise, etc.</p>
	Média	
	Alta	
Gravidade das consequências	Baixa	<ul style="list-style-type: none"> Baixo impacto na imagem institucional; Afeta a otimização do desempenho ou das atividades operacionais; Não apresenta impactos económicos ou apresenta impactos baixos.
	Média	<ul style="list-style-type: none"> Impacto desconhecido ou indeterminável; Afeta, de forma moderada, a imagem institucional e o desempenho ou as atividades operacionais municipais; Efeitos moderados no que concerne à violação de normas deontológicas e consequente responsabilidade disciplinar; Impacto moderado de possível responsabilidade financeira, sancionatória ou contraordenacional; Risco financeiro moderado.
	Alta	<ul style="list-style-type: none"> Suscetível de comprometer gravemente o desempenho e as atividades operacionais, ou afetar, de forma séria, a missão e a estratégia municipal; Prejuízo grave da imagem institucional, a nível nacional e/ou internacional, ferindo seriamente a confiança dos cidadãos no rigor, transparência e seriedade do Município;



		<ul style="list-style-type: none"> • Impacto elevado de possível responsabilidade financeira, sancionatória, disciplinar ou contraordenacional; • Impacto criminal; • Risco financeiro elevado.
--	--	--

Tabela 2 – Critérios de graduação da probabilidade da ocorrência e da gravidade das consequências

D) TRATAMENTO DO RISCO

O tratamento do risco é o processo de selecionar e implementar medidas para modificar um risco. Nesse sentido, deverão ser definidas e implementadas as medidas necessárias para gerir os riscos identificados, de acordo com a política de tolerância ao risco estabelecida no Município. Cada situação de exposição ao risco pode ter como resposta uma das seguintes estratégias:

- Evitar o risco/eliminar a sua causa;
- Mitigar/reduzir o risco, minimizando a probabilidade da ocorrência ou a gravidade da consequência;
- Aceitar/tolerar o risco e os seus efeitos.

O grau de eliminação ou redução do risco através das medidas propostas determina a eficácia do controlo interno.

No **Anexo V** ao presente Plano apresenta-se o mapa completo de riscos e medidas, cuja configuração se encontra conforme exemplo abaixo:

ÁREA GERAL (EX: CONTRATAÇÃO PÚBLICA)

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO ¹	GC ²	GR ³				
SUBÁREA (EX: PROCEDIMENTOS PRÉ-CONTRATUAIS, EXECUÇÃO DE CONTRATOS, ETC).								
Processo 1 (Ex: tramitação do procedimento)	CP1 Descrição do risco 1	1	3	3	MCP1 Descrição da Medida 1	Ex: 6 meses	Ex: Única	Ex: Contratação Pública, etc.).
	CP2 Descrição do risco 2	2	2	4	MCP2 Descrição da Medida 2	Ex: 12 meses	Ex: Sempre que aplicável	Ex: Contratação Pública, etc.).
Processo 2 (Ex: publicação do contrato)	CP3 Descrição do risco 3	3	2	6	MCP3 Descrição da Medida 3	Ex: Imediata	Ex: Permanente	Ex: Contratação Pública, etc.).
	CP4 Descrição do risco 3	2	1	2	MCP4 Descrição da Medida 4	Ex: 3 meses	Ex: Anual	Ex: Contratação Pública, etc.).
	CP4 Descrição do risco 3	2	1	2	MCP5 Descrição da Medida 5	Ex: Próximo ciclo contratual	Ex: Periódica	Ex: Contratação Pública, etc.).

1 – Probabilidade de Ocorrência (PO): Baixa (1), Média (2), Alta (3);

2 – Gravidade das Consequências (GC): Baixa (1), Média (2), Alta (3);

3 – Graduação do Risco (GR): Fraco (1, 2), Médio (3, 4), Elevado (6, 9).

Tabela 3 – Legenda do mapa de riscos e medidas

A calendarização das medidas apresenta um objetivo temporal para a sua implementação, devendo desde logo atender-se às seguintes características:

- Todas as medidas que apresentam um risco elevado serão consideradas “prioritárias”, o que sempre significará que a sua implementação deve ser considerada sobreposta à das restantes medidas, devendo ser assegurado o empenho de todos os esforços para o cumprimento escrupuloso da sua calendarização;
- As medidas que apresentem no tipo de implementação o termo “permanente” são de implementação contínua e rotineira, pelo que não se afere uma meta temporal para a sua efetivação. As medidas assim identificadas representam atos ou procedimentos que devem integrar todos os processos realizados.

Salienta-se que, **na sua essência, existem medidas de prevenção de riscos já observadas**. Nesses casos, o presente Plano constitui um exercício de sistematização, que contribuirá para o aperfeiçoamento da aplicação dessas medidas, bem como para a monitorização das medidas de carácter continuado.

CAPÍTULO IV – MONITORIZAÇÃO E REVISÃO DO PLANO

O PPRG é um instrumento dinâmico, sujeito a constantes atualizações, decorrentes da identificação de novos riscos (ou da extinção de outros), do surgimento de nova legislação ou da emissão de orientações de entidades externas competentes, bem como das alterações decorrentes da normal gestão administrativa. Enquanto processo transversal a toda a organização, o controlo e a monitorização do plano encontra-se assente num modelo de revisão contínua.

Neste sentido, a execução do Plano está sujeita a controlo, a efetuar nos termos do previsto no artigo 6.º ao Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que prevê o Regime Geral de Prevenção da Corrupção:

- Elaboração, no mês de outubro, de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Para o efeito, todas as Unidades Orgânicas procedem ao diagnóstico da implementação e adequação das medidas e mecanismos de controlo, com o reporte à Unidade Orgânica responsável pela Auditoria Interna, competente para a elaboração dos relatórios legalmente previstos, de acordo com manual de procedimentos a divulgar junto das mesmas.

Em termos de cronograma, deverão ser consideradas as seguintes datas:

- Relatório de avaliação intercalar:



- Período a que se reporta o relatório;



2. Comunicação, por todas as Unidades Orgânicas aplicáveis, à Unidade Orgânica responsável pela Auditoria Interna, do ponto de situação da implementação, reportado ao período do relatório, das medidas contidas no Plano respeitantes às situações identificadas como de risco elevado;
3. Validação, pela Unidade Orgânica responsável pela Auditoria Interna, da informação reportada e elaboração do relatório de avaliação intercalar;
4. Submissão do relatório à apreciação da Câmara Municipal.

b) Relatório de avaliação anual:



1. Período a que se reporta o relatório;
2. Comunicação, por todas as Unidades Orgânicas aplicáveis, à Unidade Orgânica responsável pela Auditoria Interna, da quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, reportada à data de 31 de dezembro do ano anterior, bem como da previsão para a sua plena implementação;
3. Validação, pela Unidade Orgânica responsável pela Auditoria Interna, da informação reportada e elaboração do relatório de avaliação final;
4. Submissão do relatório à apreciação da Câmara Municipal.

O Plano é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração na estrutura orgânica do Município que justifique a sua revisão, sem prejuízo de eventuais alterações que, entretanto, que se verifiquem pertinentes.

Adicionalmente, serão promovidas auditorias de controlo interno, específicas ou generalizadas, visando o controlo da execução do PPRG, através da avaliação da conformidade e do estado de implementação das medidas ou mecanismos de controlo. Os resultados dos relatórios das auditorias de controlo interno, a existir, serão reportados, de forma sumária no relatório de avaliação anual.

CAPÍTULO V – CANAIS DE DENÚNCIA

O Município de Leiria dispõe de canais de denúncia interna e externa, em cumprimento do previsto no artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, tendo ainda em especial consideração o previsto na Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o regime geral de proteção de denunciadores de infrações.

Neste sentido, pelo Presidente da Câmara Municipal, foi designada a Comissão competente pelo tratamento e seguimento das denúncias apresentadas, bem como o geral cumprimento do legalmente disposto quanto ao regime geral de prevenção de denunciadores.



CAPÍTULO VI – PUBLICITAÇÃO E TRANSPARÊNCIA

Nos termos previstos no artigo 6.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que prevê o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, o Plano, bem como os relatórios intercalares e de avaliação anual são transmitidos a todos os trabalhadores do Município, através da Intranet e na página oficial da Internet do Município, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração. De forma adicional, será ainda realizada uma divulgação, por e-mail, a todos os trabalhadores, sempre que ocorra uma revisão ou a publicitação dos relatórios. A promoção dos referidos atos de divulgação é da competência do Responsável Geral do Plano.

Mais, compete aos dirigentes divulgar o PPRG e os respetivos relatórios junto dos seus colaboradores. Nos serviços onde se verifique a existência de trabalhadores que não tenham e-mail institucional ou acesso a meios informáticos, o Plano deve estar disponível em versão papel, em lugar de acesso livre a todos os trabalhadores.

A realização de formação sobre o Plano é prevista e programada de acordo com o Programa de Formação Interna que integra o Programa de Cumprimento Normativo, que abrange todas as políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados (cfr. artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro).

O Município de Leiria comunica, ainda, ao Mecanismo Nacional Anticorrupção, o Plano e respetivos relatórios, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.



LISTA DE ANEXOS

Anexo I – Missão, visão, valores e objetivos estratégicos plurianuais da Câmara Municipal de Leiria;

Anexo II – Composição do executivo municipal e organograma do Município de Leiria;

Anexo III – Caracterização dos recursos humanos e dos recursos financeiros do Município de Leiria;

Anexo IV – Designação do Responsável Geral do Plano, correspondência entre áreas funcionais e unidades orgânicas e definição dos respetivos responsáveis;

Anexo V – Mapas dos riscos e das medidas aplicáveis.



ANEXO I - MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PLURIANUAIS DA CÂMARA MUNICIPAL DE LEIRIA

A missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos para 2022-2025 da Câmara Municipal de Leiria foram aprovados pela Deliberação n.º 861/2022, de 20 de setembro, da Câmara Municipal, nos termos a seguir indicados:

Missão

Prestação de um serviço público de qualidade baseado no planeamento, coordenação e gestão eficiente dos recursos municipais e no princípio da participação ativa dos munícipes, orientado para o crescimento equilibrado e sustentado do Concelho e para o desenvolvimento de políticas que promovam a melhoria da qualidade de vida e bem-estar dos cidadãos, os que habitam, estudam e trabalham no município, atuando em áreas estratégicas, como o desenvolvimento territorial, a mobilidade e os transportes, o ambiente, a saúde, a ação social e a habitação, a economia, a educação, a cultura, o desporto e a juventude.

Visão

Ser um território de referência, competitivo e atrativo, que se destaque pela qualidade de vida e pela capacidade de atrair e fixar população, alavancado por uma governança moderna, através da implementação de medidas e da concretização de ações essenciais para o desenvolvimento local e para a dinamização de uma economia sustentável.

Valores

O Município de Leiria norteia a gestão dos seus recursos por um conjunto de valores da sua cultura organizacional, a saber: rigor, ética, responsabilidade, competitividade, coesão territorial, equidade, inovação, sustentabilidade ambiental, transparência, cultura de melhoria contínua e orientação para o cidadão.

Objetivos estratégicos

Os seis objetivos estratégicos para o período 2022-2025, bem como, para cada um deles, alguns dos objetivos operacionais, são os que se seguem:

1. Garantir uma gestão autárquica eficaz:

- 1.1. Manter o equilíbrio financeiro do Município e a capacidade de investimento;
- 1.2. Promover a racionalização dos recursos financeiros e orçamentais na perspetiva de uma gestão eficaz e equilibrada;
- 1.3. Manter a aposta na redução dos níveis de endividamento, no sentido de garantir uma tesouraria saudável, prazos médios de pagamentos reduzidos e fundos disponíveis positivos;
- 1.4. Promover a transparência, a qualidade e a eficácia dos serviços prestados;
- 1.5. Promover uma cultura de modernização dos serviços públicos prestados e da própria organização;
- 1.6. Consolidar redes de parcerias, fomentando o envolvimento e a participação de agentes locais, regionais e/ou nacionais em projetos municipais;
- 1.7. Privilegiar a execução de políticas de proximidade com as Uniões e Juntas de Freguesia, reforçando a descentralização de competências nas freguesias;



1.8. Aproximar a Câmara Municipal dos munícipes, aprofundando o significado da democracia de proximidade e da cidadania ativa.

2. Promover a sustentabilidade ambiental:

- 2.1. Elaborar um plano estratégico de ambiente a nível municipal;
- 2.2. Promover a criação, a instalação e o desenvolvimento de uma infraestrutura de valorização de efluentes agropecuários;
- 2.3. Implementar o Plano Municipal de Redução de Ruído;
- 2.4. Concluir a Reabilitação de Linhas de Água do Concelho de Leiria;
- 2.5. Expandir a recolha seletiva de resíduos a todo o Concelho;
- 2.6. Implementar o sistema PAYT na gestão de resíduos;
- 2.7. Promover a utilização dos transportes públicos, de bicicletas e outros modos de transportes suaves;
- 2.8. Continuar a pugnar pela reflorestação do Pinhal de Leiria, bem como a adoção de medidas estruturais para proteger as matas nacionais de modo a prevenir novas tragédias;
- 2.9. Conjuguar esforços para a requalificação urgente da central de transportes da Avenida Heróis de Angola.

3. Reforçar a competitividade, a inovação e a criatividade do Município no contexto da região:

- 3.1. Dinamizar o Leiria Logistics Hub enquanto espaço âncora para dar resposta às necessidades de empresas de vários setores e dimensões;
- 3.2. Lançar a plataforma “Leiria Economia” para promover o tecido económico do Concelho;
- 3.3. Concluir a obra do Topo Norte do Estádio Municipal;
- 3.4. Dar continuidade ao projeto do Parque Empresarial de Monte Redondo;
- 3.5. Promover a criação de novas áreas de acolhimento empresarial (AAE) no Concelho;
- 3.6. Trabalhar como agente influenciador junto do Governo Central tendo por base os novos quadros comunitários;
- 3.7. Incentivar o desenvolvimento das “indústrias 4.0” para captar investimento empresarial com forte preocupação ambiental e práticas sustentáveis em todas as suas vertentes;
- 3.8. Continuar a lutar pela modernização da Linha do Oeste.

4. Promover o desenvolvimento social e económico como fator de melhoria da qualidade de vida dos cidadãos e da dignificação da imagem do Município:

- 4.1. Manter a aposta em políticas de regeneração e qualificação urbanas;
- 4.2. Melhorar a oferta de cuidados de saúde primários;
- 4.3. Atrair residentes ao Concelho com mais habitação, a preços controlados e renovada ou contruída sob critérios de sustentabilidade;
- 4.4. Conceder prioridade à implementação de políticas sociais e de saúde, através do apoio às populações mais vulneráveis do Concelho e da criação de parcerias com instituições que atuem no campo social;



- 4.5. Promover a criação e melhoria de infraestruturas e redes de apoio social;
- 4.6. Promover a criação, a instalação e o desenvolvimento de novos serviços de apoio à saúde no Concelho;
- 4.7. Criar um Gabinete de Empregabilidade, promovendo maior ligação com as empresas;
- 4.8. Criar a Rede de Produtores Locais;
- 4.9. Fazer de Leiria um Concelho mais coeso e inclusivo.

5. Assumir a Cultura, o Desporto e a Educação e Qualificação como fatores de coesão social:

- 5.1. Afirmar o processo e a estratégia Leiria Cidade Criativa da Música;
- 5.2. Criar espaços orientados para o apoio à atividade artística, cultural e criativa em Leiria;
- 5.3. Qualificar a oferta cultural, apoiar o movimento associativo e promover o acesso à leitura pública;
- 5.4. Apostar no desporto como aglutinador social e potenciador de hábitos saudáveis;
- 5.5. Promover a construção de uma piscina ao ar livre;
- 5.6. Melhorar o parque desportivo no município de Leiria, seja público ou privado, dando uma especial atenção à eficiência energética dos edifícios;
- 5.7. Criar o Espaço Jovem, com cafetaria e capacidade para receber eventos;
- 5.8. Iniciar a requalificação do parque escolar ao nível de 2º, 3º ciclos e secundário;
- 5.9. Concluir a obra do Centro Escolar dos Marrazes.

6. Promover uma política de segurança dos cidadãos e do espaço público:

- 6.1. Fomentar a participação e responsabilização da sociedade para a temática da Proteção Civil;
- 6.2. Criar Unidades Locais de Proteção Civil em todas as freguesias / uniões de freguesias;
- 6.3. Identificar e criar Zonas de Concentração e Apoio à População (ZCAP);
- 6.4. Pugnar pela criação de um centro nacional de apoio aéreo de combate a incêndios na Base Aérea de Monte Real.



ANEXO II - COMPOSIÇÃO DO EXECUTIVO MUNICIPAL E ORGANOGAMA DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

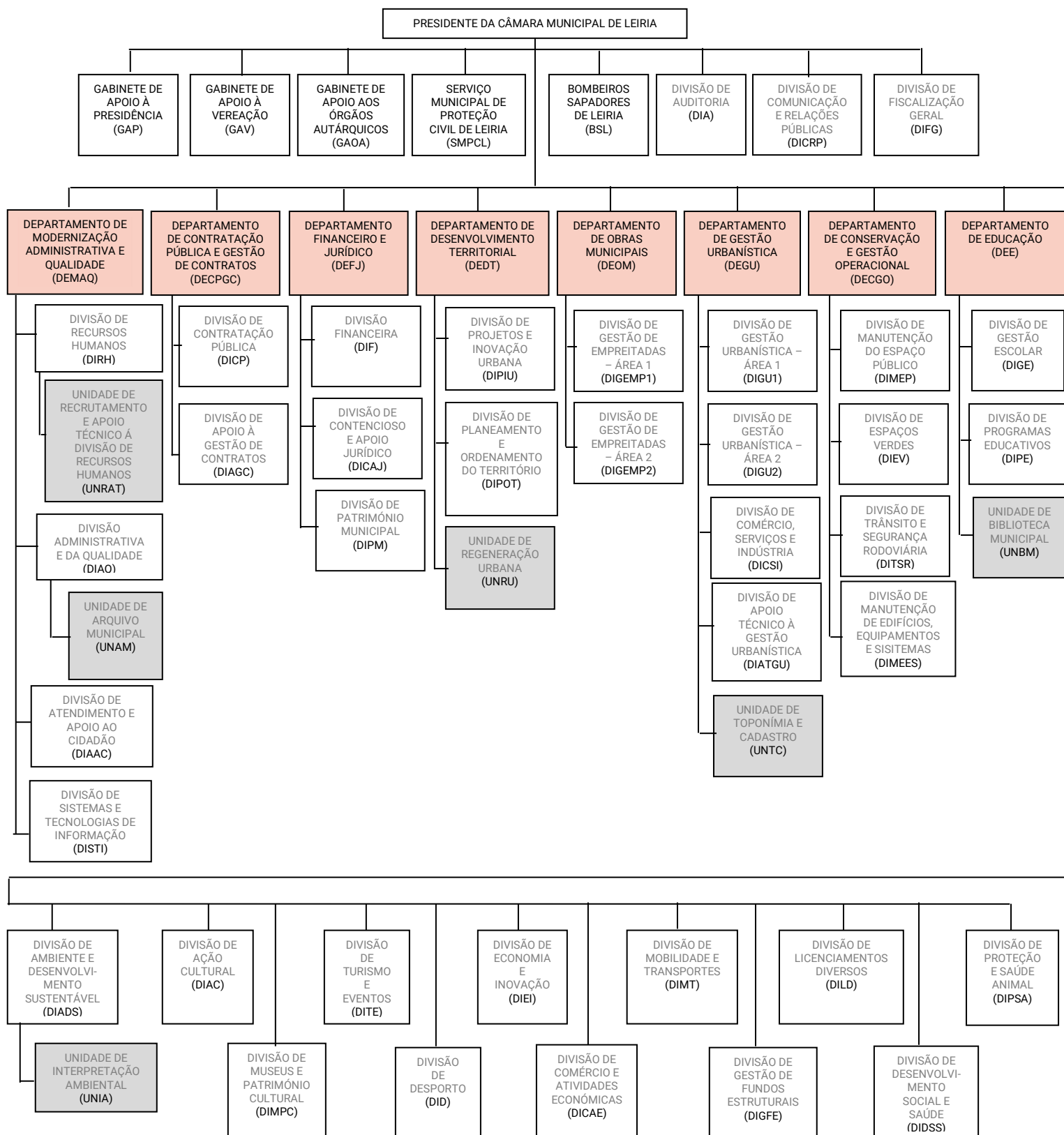
COMPOSIÇÃO DO EXECUTIVO MUNICIPAL 2021-2025

<p style="text-align: center;">Presidente da Câmara Municipal Gonçalo Lopes</p> <p>Pelouros (Edital n.º 168/2021):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoio aos Órgãos Autárquicos - Aprovisionamento/Armazéns - Centro Histórico/Áreas de Reabilitação Urbana (ARU's) - Contratação Pública - Auditoria e Controlo Interno - Cooperação Externa - Fiscalização - Freguesias (Apoios, Contratos Interadministrativos, Requalificação de Arruamentos) - Gestão Financeira - Jurídico e Contencioso - Património Municipal - Planeamento de Projetos Especiais e Grandes Obras - Planeamento e Ordenamento do Território - Relações Públicas - <i>Smart Cities</i> - SMAS - Transparência Municipal 		
<p style="text-align: center;">Vice-Presidente (Edital n.º 165/2021) Anabela Graça</p> <p>Pelouros (Edital n.º 34/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprendizagem ao Longo da Vida - Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira - Cultura - Educação - Ensino Superior e Ciência - Equipamentos Culturais - Formação Profissional - Prevenção Rodoviária - Teatro José Lúcio da Silva - Tempos livres - Associativismo - Contraordenações 	<p style="text-align: center;">Vereador com Pelouro Atribuído (Edital n.º 166/2021) Ricardo Santos</p> <p>Pelouros (Edital n.º 120/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadastro - Obras municipais – área 2 (Freguesias, com exceção das da zona urbana) - Operações Urbanísticas (obras particulares e loteamentos) - SMAS - Toponímia - Contraordenações 	<p style="text-align: center;">Vereadora com Pelouro Atribuído (Edital n.º 166/2021) Ana Valentim</p> <p>Pelouros (Edital n.º 33/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acessibilidades para Pessoas com Mobilidade Reduzida - Centro Associativo Municipal - Desenvolvimento Social - Envelhecimento Ativo - Habitação - Juventude - Migrantes - Proteção e Saúde Animal - Saúde - Voluntariado - Associativismo - Contraordenações
<p style="text-align: center;">Vereador com Pelouro Atribuído (Edital n.º 167/2021) Carlos Palheira</p> <p>Pelouros (Edital n.º 101/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desporto - Equipamentos e Oficinas - Espaços Verdes, hortas verdes e horto municipal - Gestão de Frota e Apoio Logístico - Gestão, manutenção e requalificação do espaço público - Iluminação Pública - Parques Infantis - Trânsito e Sinalização Rodoviária - Manutenção e conservação das infraestruturas viárias - Manutenção de edifícios e equipamentos municipais - Associativismo - Contraordenações 	<p style="text-align: center;">Vereador com Pelouro Atribuído (Edital n.º 167/2021) Ricardo Gomes</p> <p>Pelouros (Edital n.º 119/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alojamento Local - Cemitérios - Licenciamentos diversos - Obras municipais – área 1 (Freguesias da zona urbana) - Ocupação do Espaço Público - Publicidade - SMAS - Atividades de comércio, serviços e restauração - Contraordenações 	<p style="text-align: center;">Vereadora com Pelouro Atribuído (Edital n.º 167/2021) Catarina Louro</p> <p>Pelouros (Edital n.º 118/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arquivo Municipal - Atendimento e Apoio ao Cidadão - Economia - Gestão Administrativa e Qualidade - Gestão de Fundos Estruturais - Gestão de Recursos Humanos - Grandes Eventos - Informática - Mercados e Feiras Municipais - Metrologia - Modernização Administrativa - Parque de Campismo - Participação Cidadã - Turismo - Associativismo - Contraordenações
<p style="text-align: center;">Vereador com Pelouro Atribuído (Edital n.º 167/2021) Luís Lopes</p> <p>Pelouros (Edital n.º 100/2022):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ambiente - Bombeiros Sapadores - Gabinete Técnico Florestal - Limpeza pública e resíduos sólidos urbanos - Mobilidade - Planeamento, gestão e regulação de estacionamento - Proteção Civil - Ruído - Transportes Públicos - Associativismo - Contraordenações 		



ORGANOGRAMA DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

A estrutura orgânica da Câmara Municipal de Leiria, publicada pelo Despacho n.º 12854-C/2021, no Diário da República n.º 170, Série II, de 30 de dezembro de 2021, alterado pelo Despacho n.º 6852/2022, publicado no Diário da República n.º 104, Série II, de 30 de maio de 2022, configura-se em um modelo hierarquizado, composto por uma estrutura nuclear e uma estrutura flexível, de acordo com o seguinte organograma:




ANEXO III – CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS E DOS RECURSOS FINANCEIROS DO MUNICÍPIO DE LEIRIA
CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

Nos termos do mapa de pessoal de 2023 do Município de Leiria, aprovado por deliberação da Câmara Municipal n.º 1193/22, de 29 de novembro, constam 1.308 postos de trabalho previstos, dos quais se encontravam preenchidos, à data de 29 de novembro de 2022, 1.149. O total de postos reparte-se, por cargo/categoria, do seguinte modo:

Cargo/Categoria	Total de postos previstos	Total de postos ocupados a 29/11/2022
Diretor Departamento	7	0
Chefe de Divisão	26	0
Chefe de Unidade	5	0
Coordenador Municipal de Proteção Civil	1	0
Técnico Superior	151	136
Coordenador Técnico	18	14
Assistente Técnico	257	239
Encarregado Geral Operacional	2	1
Encarregado Operacional	20	18
Assistente Operacional	708	646
Especialista Informática	4	4
Técnico Informática	3	3
Fiscal	9	9
Comandante (Bombeiro Sapador)	1	0
Bombeiro Sapador	73	60
Chefe de Serviços de Administração Escolar	2	2
Coordenador de Área Negócios	1	1
Gestor da Manutenção	1	1
Técnico Auxiliar Segurança	1	1
Técnico de Campo	2	2
Técnico Design e Multimédia	1	1
Técnico Desportivo	1	1
Técnico Vendas e Gestão de Clientes	1	1
Assistente Administrativa	2	2
Técnico Manutenção	1	1
Auxiliar Serviços Gerais	1	1
Assistente operacional (outras carreiras)	9	5
	1.308	1.149



CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS DO MUNICÍPIO DE LEIRIA

Os recursos financeiros do Município de Leiria para o ano de 2023, considerando a sua dotação corrigida, ascendem a 137,4 milhões de euros, conforme distribuição apresentada na seguinte tabela:

Orçamento da despesa 2023 – dotação corrigida

Despesas Correntes	77 500 000,00 €
Despesas de Capital	59 894 544,83 €
TOTAL	137 394 544,83 €



ANEXO IV – DESIGNAÇÃO DO RESPONSÁVEL GERAL DO PLANO, CORRESPONDÊNCIA ENTRE ÁREAS FUNCIONAIS E UNIDADES ORGÂNICAS E DEFINIÇÃO DOS RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS

DESIGNAÇÃO DO RESPONSÁVEL GERAL DO PLANO

Nos termos do disposto na alínea e) do n.º 2 do artigo 6.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, e considerando as competências atribuídas à Divisão de Auditoria, pelo Despacho n.º 12854-C/2021, publicado no Diário da República n.º 170, Série II, de 30 de dezembro de 2021, alterado, designadamente de gestão e monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas, competirá ao dirigente da referida divisão assegurar o cargo de Responsável Geral do Plano. Assim, de acordo com a designação de dirigentes atualmente em vigor, através do Despacho n.º 181/2021, de 22 de dezembro, competirá à Dr.ª Patrícia Alves assumir a referida responsabilidade.

Considerando ainda o exposto no artigo 5.º no Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, o Responsável Geral do Plano atua sob promoção e direção do Responsável pelo Cumprimento Normativo, nos termos das suas competências. De acordo com o Despacho n.º 14/2023, de 24 de fevereiro, encontra-se designado como Responsável pelo Cumprimento Normativo o Senhor Presidente da Câmara Municipal de Leiria, Dr. Gonçalo Lopes.

CORRESPONDÊNCIA ENTRE ÁREAS FUNCIONAIS E UNIDADES ORGÂNICAS E DEFINIÇÃO DOS RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS

Áreas Funcionais	Unidades Orgânicas (UO's)	Responsáveis ⁸	
Administrativa	Divisão Administrativa e da Qualidade (DIAQ)	Chefe de Divisão	Sandrina Garrucho
Armazém	Divisão de Apoio à Gestão de Contratos (DIAGC)	Diretor do Departamento de Contratação Pública e Gestão de Contratos (DECPGC)	Márcio Serrano
Atas	Departamento Financeiro e Jurídico (DEFJ)	Diretora de Departamento	Sofia Pereira
Atendimento	Divisão de Atendimento e Apoio ao Cidadão (DIAAC)	Diretora do Departamento de Modernização Administrativa e Qualidade (DEMAQ)	Lina Frazão
Arquivo	Unidade de Arquivo Municipal (UNAM)	Chefe de Unidade	Luís Miguel Narciso
Auditoria Interna	Divisão de Auditoria (DIA)	Chefe de Divisão	Patrícia Alves
Bombeiros Sapadores	Bombeiros Sapadores de Leiria (BSL)	Vereador com pelouro atribuído ⁹	Luís Lopes
Câmara Municipal	Câmara Municipal de Leiria (CML)	Presidente da Câmara Municipal	Gonçalo Lopes
Contratação Pública	Divisão de Contratação Pública e Gestão de Contratos (DECPGC)	Diretor do Departamento de Contratação Pública e Gestão de Contratos (DECPGC)	Márcio Serrano
Conservação e Gestão Operacional	Departamento de Conservação e Gestão Operacional (DECGO)	Diretor de Departamento	Luís Oliveira

⁸ Despacho n.º 181/2021, de 22 de dezembro.

⁹ Despacho n.º 65/2022, de 15 de junho.



Áreas Funcionais	Unidades Orgânicas (UO's)	Responsáveis ⁸	
Desenvolvimento Territorial	Departamento de Desenvolvimento Territorial (DEDT)	Diretora de Departamento	Sandra Macedo
Financeira	Divisão Financeira (DIF)	Chefe de Divisão	Nélia Pascoal
Financeira e Jurídica	Departamento Financeiro e Jurídico (DEFJ)	Diretora de Departamento	Sofia Pereira
Fiscalização	Divisão de Fiscalização Geral (DIFG)	Chefe de Divisão	João Carlos Pinto
Fundos Estruturais	Divisão de Gestão de Fundos Estruturais (DIGFE)	Chefe de Divisão	Paula Gomes
Gestão de Contratos	Divisão de Apoio à Gestão de Contratos (DIAGC)	Diretor do Departamento de Contratação Pública e Gestão de Contratos (DECPGC)	Márcio Serrano
Gestão Urbanística	Divisão de Gestão Urbanística – Área 1 (DIGU1) + Divisão de Gestão Urbanística – Área 2 (DIGU2)	Diretor do Departamento de Gestão Urbanística (DEGU)	Paulo Ramos
Jurídica	Divisão de Contencioso e Apoio Jurídico (DICAJ)	Chefe de Divisão	Leonor Correia
Mobilidade e Transportes	Divisão de Mobilidade e Transportes (DIMIT)	Vereador com pelouro atribuído ¹⁰	Luís Lopes
Modernização Administrativa	Departamento de Modernização Administrativa e Qualidade (DEMAQ)	Diretora de Departamento	Lina Frazão
Ordenamento do Território	Divisão de Planeamento e Ordenamento do Território (DIPOT)	Chefe de Divisão	Paulo Pinheiro
Património	Divisão de Património Municipal (DIPM)	Diretora do Departamento Financeiro e Jurídico (DEFJ)	Sofia Pereira
Presidente da Câmara Municipal	Gabinete de Apoio à Presidência (GAP)	Presidente da Câmara Municipal	Gonçalo Lopes
Proteção Civil	Serviço Municipal de Proteção Civil de Leiria (SMPCL)	Vereador com pelouro atribuído ¹¹	Luís Lopes
Proteção de Dados	-	Encarregado de Proteção de Dados (EPD)	Luís Miguel Narciso
Recursos Humanos	Divisão de Recursos Humanos (DIRH)	Diretora do Departamento de Modernização Administrativa e Qualidade (DEMAQ)	Lina Frazão
Regeneração Urbana	Unidade de Regeneração Urbana (UNRU)	Chefe de Unidade	Maria Vitória Mendes
Relações Públicas	Divisão de Comunicação e Relações Públicas (DICRP)	Chefe de Divisão	João Morgadinho
Sistemas e Tecnologias da Informação	Divisão de Sistemas e Tecnologias da Informação (DISTI)	Chefe de Divisão	Marco Ribeiro
Social	Divisão de Desenvolvimento Social e Saúde (DIDSS)	Chefe de Divisão	Ana Filipa Soledade
Tesouraria	Divisão Financeira (DIF)	Chefe de Divisão	Nélia Pascoal

¹⁰ Despacho n.º 65/2022, de 15 de junho.

¹¹ Despacho n.º 65/2022, de 15 de junho.



OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS MENCIONADAS NO PPRG, CORRESPONDENTE DESCRIÇÃO E RESPECTIVOS RESPONSÁVEIS:

Áreas Funcionais	Descrição	Responsáveis
Emissoras de Receita	Todas as unidades orgânicas emissoras de receita	Respetivo superior hierárquico
Gestoras de Contratos	Todas as unidades orgânicas gestoras de contratos, no âmbito da área geral onde o risco e a medida se inserem	Respetivo superior hierárquico
Obras Públicas	Unidades orgânicas com competências atribuídas de gestão das empreitadas, após outorga do contrato, assegurando a execução e fiscalização das mesmas ¹²	Respetivo superior hierárquico
Respeitantes à emergência	Unidades orgânicas materialmente relevantes, tendo em conta a natureza da emergência em apreço (p.e. Covid – Saúde)	Respetivo superior hierárquico
Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios	Todas as unidades orgânicas com competências atribuídas de gestão de processos de atribuição de apoios ¹³	Respetivo superior hierárquico
Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais	Todas as unidades orgânicas com competências atribuídas de gestão de processos de atribuição de benefícios fiscais ¹⁴	Respetivo superior hierárquico
Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação	Todas as unidades orgânicas que efetuam propostas de aquisição ou locação de bens, de prestação de serviços ou de realização de empreitadas	Respetivo superior hierárquico
Responsáveis pela gestão da emergência	Todos os elementos designados membros da equipa responsável pela gestão da emergência	Todos os elementos da referida equipa
Responsáveis pelo acompanhamento das transferências de competências	Todas as unidades orgânicas que receberam novas competências provenientes da administração central	Respetivo superior hierárquico
Responsáveis pelo tratamento de denúncias	Todos os elementos designados membros da comissão responsável pelo tratamento de denúncias ¹⁵	Presidente da referida comissão, no desempenho daquelas funções
Responsáveis por postos de cobrança	Todos os elementos designados como gestores de postos de cobrança	Respetivo superior hierárquico
Todas	Todos os departamentos, divisões, unidades, gabinetes ou agrupamentos funcionais de trabalhadores	Respetivo superior hierárquico

¹² Despacho n.º 12854-C/2021, publicado no Diário da República n.º 170, Série II, de 30 de dezembro de 2021, alterado.

¹³ Despacho n.º 12854-C/2021, publicado no Diário da República n.º 170, Série II, de 30 de dezembro de 2021, alterado.

¹⁴ Despacho n.º 12854-C/2021, publicado no Diário da República n.º 170, Série II, de 30 de dezembro de 2021, alterado.

¹⁵ Despacho n.º 99/2022, de 5 de agosto do Presidente da Câmara Municipal de Leiria.



Observação: Nas medidas cuja implementação implica o envolvimento conjunto de diversas áreas funcionais, a respetiva coordenação ficará a cargo da unidade orgânica materialmente competente, nos termos da Estrutura Orgânica em vigor no Município de Leiria, tendo em consideração o seguinte:

- 1.º a medida em causa;
- 2.º o processo;
- 3.º a subárea;
- 4.º a área geral.



ANEXO V – MAPAS DOS RISCOS E DAS MEDIDAS APLICÁVEIS

1 - ARMAZÉM

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Aferição de estimativas e necessidades	A1 Participação dos mesmos intervenientes nos processos de aquisição de bens armazenados, de gestão dos contratos dos referidos bens e de gestão dos referidos bens no armazém.	2	1	2	MA1 Instituição da regra de segregação de funções entre os trabalhadores intervenientes nestes processos.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública / Armazém / Gestão de Contratos / Gestoras de Contratos
					MA2 Entrega obrigatória dos bens em local distinto do local de realização das compras, devendo esse local, por defeito, ser o armazém e apenas em casos excecionais, devidamente fundamentados, em locais alternativos.			Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Armazém / Gestoras de Contratos
	A2 Não cumprimento do princípio de economia, eficiência e eficácia.	2	2	4	MA3 Aplicação das regras constantes na Norma de Controlo Interno.	Imediata	Permanente	Todas
Movimentação e controlo de existências	A3 Desconhecimento do real valor das existências.	2	1	2	MA4 Aplicação dos critérios de contabilização em harmonia com o Plano de Contas e com as regras contabilísticas vigentes.	Imediata	Permanente	Armazém



	A4	Deficiências na inventariação e avaliação dos bens em armazém, com risco de verificação de uma sub/sobrevalorização de existências por divergências verificadas entre os registos contabilísticos e as contagens físicas.	2	1	2	MA5	Verificações periódicas para comparar registos contabilísticos com inventário físico, por amostragem, à data da verificação.	Imediata	Permanente	Armazém	
	A5	Apropriação indevida de bens públicos, nomeadamente existência de entradas e saídas e/ou abates sem adequado suporte documental e/ou fundamentação.	2	2	4	MA6	Comunicação, por parte do responsável do armazém, das perdas ocorridas e introdução das mesmas no sistema informático.	Imediata	Permanente	Armazém	
	A6	Inexistência de rotação de stocks e/ou permanência de material obsoleto e/ou degradado.	2	1	2	MA7	Aplicação das normas internas respeitantes a gestão de stocks.	Imediata	Permanente	Armazém	
						MA8	Realização de inventário do armazém, nos termos dispostos na Norma de Controlo Interno.	6 meses	Semestral	Armazém	
	Controlo e inventariação	A7	Falta de controlo de saída de materiais.	2	2	4	MA9	Controlo por requisições.	Imediata	Permanente	Armazém
		A8	Utilização indevida de bens para proveito próprio.	2	2	4	MA10	Realização de ações de vigilância e fiscalização frequentes por parte das chefias e encarregados.	Imediata	Permanente	Todas

2 - ATENDIMENTO AO MUNÍCIPE

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Atendimento	AM1 Favorecimento no atendimento presencial de munícipes.	2	1	2	MAM1 Cumprimento da regra de atendimento sequencial de munícipes e das legalmente definidas para o atendimento preferencial.	Imediata	Permanente	Atendimento
	AM2 Inexatidão da informação prestada aos requerentes.	2	2	4	MAM2 Criação de manuais de procedimentos e informações, com criação de <i>checklists</i> , para o atendimento.	12 meses	Única	Atendimento
	AM3 Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	2	2	4				
	AM4 Incumprimento das obrigações legais de informação ao cidadão.	2	2	4	MAM3 Disponibilização de informação relativa à existência do livro de reclamações, em local de livre acesso ao público.	Imediata	Única	Atendimento
MAM4 Disponibilização do organograma do serviço, em local visível e acessível ao público.					Imediata	Única	Atendimento	
Gestão de reclamações	AM5 Realização de respostas distintas para situações idênticas ou similares.	2	2	4	MAM5 Centralização da gestão de reclamações num único serviço.	Imediata	Permanente	Administrativa



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MAM6 Designação de um responsável, dentro de cada Divisão para análise das reclamações e encaminhamento de contributos para o serviço responsável pela gestão de reclamações.	6 meses	Única	Todas
	AM6 Morosidade da resposta ao reclamante.	2	2	4	MAM7 Aferição rigorosa do controlo dos prazos de resposta.	Imediata	Permanente	Administrativa
Prestação de informações	AM7 Prestação deficiente de informação por desconhecimento de matérias relacionadas com o funcionamento dos serviços municipais/ áreas de intervenção municipal.	3	1	3	MAM8 Formação profissional específica na área de atendimento, contemplando o universo de trabalhadores municipais que, no exercício de funções, atendem ao público.	Imediata	Periódica	Recursos Humanos



3 - AUDITORIA E BOA CONDUTA

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - AUDITORIA E CONTROLO INTERNO								
Controlo interno e gestão de riscos	AC1 Identificação insuficiente / não identificação de situações, procedimentos e comportamentos potenciadores de fraude.	2	3	6	MAC1 Avaliação de processos, procedimentos e comportamentos suscetíveis de gerar riscos de gestão/corrupção.	Imediata	Permanente	Todas
					MAC2 Comunicação à área de Auditoria Interna de processos, procedimentos e comportamentos suscetíveis de gerar riscos de gestão/corrupção.	Imediata	Sempre que detetado	Todas
					MAC3 Realização de ações de controlo ao cumprimento da Norma de Controlo Interno (NCI).	6 meses	Periódica	Auditoria Interna
					MAC4 Comunicação às Unidades Orgânicas (UO) de comportamentos suscetíveis de gerar riscos de gestão ou reveladores de incumprimento da NCI e/ou do PPRG.	Imediata	Sempre que detetado	Auditoria Interna
					MAC5 Atualização das normas do sistema de controlo interno (NCI).	3 meses	Sempre que se revelar necessário	Auditoria Interna



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MAC6 Revisão e monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (PPRG).	3 meses	Revisão imediata e a cada 3 anos, ou sempre que operem alterações que se verifiquem pertinentes; Monitorização bianual.	Auditoria Interna
					MAC7 Existência, em cada serviço onde existam trabalhadores sem acesso a meios informáticos, de uma versão em papel do PPRG, da NCI e do Código de Conduta, em local de livre acesso a todos os trabalhadores.	Imediata	Permanente	Todas
					MAC8 Promoção de ações de formação no âmbito das seguintes temáticas: direitos e deveres dos trabalhadores, exercício do poder disciplinar, prevenção da fraude e da corrupção, Auditoria Interna e externo, entre outros.	6 meses	Periódica	Recursos Humanos / Auditoria Interna
	AC2 Desconhecimento dos riscos de gestão inerentes aos vários sectores de atividade.	2	2	4				
Auditoria interna	AC3 Não envio da documentação solicitada para o desenvolvimento de auditorias.	2	2	4	MAC9 Comunicação superior de ocorrências que comprometam a execução tempestiva do planeado.	Imediata	Sempre que detetado	Auditoria Interna
					MAC10 Reforço do pedido de informação às UO, até ao máximo de 2 vezes antes da conclusão da ação.	Imediata	Sempre que se revelar necessário	Auditoria Interna



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MAC11 Previsão, na NCI, da obrigatoriedade do envio da documentação no prazo fixado para o efeito pela Auditoria Interna.	3 meses	Única	Auditoria Interna
	AC4 Envio de informação de forma informal e incorretamente sistematizada, em formato fechado e de difícil leitura.	1	1	1	MAC12 Previsão, na NCI, da obrigatoriedade do envio da documentação, através do sistema de gestão documental, em formatos abertos e sistematizados.	3 meses	Única	Auditoria Interna
	AC5 Não aplicação das propostas e recomendações aprovadas pelo PCM nos relatórios de auditoria interna.	2	3	6	MAC13 Implementação imediata, na sequência de cada ação de auditoria interna, após a divulgação do relatório final, das propostas e recomendações aprovadas.	Imediata	Sempre que aplicável	Todas
MAC14 Realização, nos dois anos seguintes à publicitação do relatório final, de ações de acompanhamento da implementação de medidas (<i>follow-up</i>).					Imediata	Sempre que aplicável	Auditoria Interna	
Auditoria externa	AC6 Não conhecimento atempado das auditorias externas.	2	3	6	MAC15 Envio imediato à Auditoria Interna dos pedidos de informação por parte de entidades externas.	Imediata	Sempre que aplicável	Administrativa
					MAC16 Resposta, dentro dos prazos estipulados, às questões	Imediata	Sempre que aplicável	Todas



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	AC7 Inexistência de resposta atempada às informações solicitadas pelas entidades externas, ou à entrega de contraditório.	2	3	6	colocadas pela Auditoria Interna, no sentido de esta proceder à sua formalização e envio atempado junto das entidades externas.			
MAC17					Previsão, na NCI, da obrigatoriedade do envio da documentação, dentro do prazo estipulado pela entidade externa ou pela Auditoria Interna (em situações de contraditório da sua competência).	3 meses	Única	Auditoria Interna
MAC18					Imediato conhecimento ao PCM da situação de iminência ou total impossibilidade de resposta, dentro do prazo previsto, com fundamentação dos motivos e discriminação das possíveis consequências.	Imediata	Sempre que aplicável	Todas
B - BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO PÚBLICA								
Isenção e imparcialidade dos atos e procedimentos	AC8 Existência de conflitos de interesses e/ou exposição a aliciamento de terceiros para obtenção de benefício.	2	3	6	MAC19 Entrega de declaração de inexistência e/ou de existência de conflito de interesses nas situações previstas no Código de Conduta.	Imediata	Permanente	Todas
					MAC20 Revisão do Código de Conduta.	3 meses	Imediata e a cada 3 anos, ou sempre que operem alterações que se verifiquem pertinentes.	Auditoria Interna



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MAC21 Cumprimento das medidas previstas no Código de Conduta.	Imediata	Permanente	Todas
					MAC22 Promoção de ações de formação no âmbito das seguintes temáticas: direitos e deveres dos trabalhadores, exercício do poder disciplinar, prevenção da fraude e da corrupção, responsabilidade civil extracontratual, etc.	6 meses	Periódica	Recursos Humanos / Auditoria Interna
Acumulação de funções	AC9 Análise deficiente ou incompleta de pedidos de acumulação de funções, não permitindo um afastamento perentório de situações inconclusivas quanto à sua viabilidade.	2	3	6	MAC23 Elaboração e atualização e disponibilização na Intranet de documentos de consulta/ apoio dirigidos aos diferentes intervenientes (trabalhadores/ dirigentes/ RH).	3 meses	Permanente	Recursos Humanos
					MAC24 Cessação anual da validade da decisão de deferimento (findo o qual a autorização caduca ou a situação é reapreciada, em caso de pedido de renovação).	Imediata	Anual	Recursos Humanos
	AC10 Eventual conflito de interesses no âmbito da acumulação de funções	2	3	6	MAC25 Análise criteriosa dos requerimentos apresentados, solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários à cabal avaliação.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					<p>MAC26 Subscrição, por todos os trabalhadores que se encontrem 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.</p>	Imediata	Permanente	Recursos Humanos / Todas
					<p>MAC27 Sensibilização periódica aos trabalhadores, da obrigatoriedade de comunicação de cumulação de funções ou renovação dos pedidos realizados anteriormente.</p>	6 meses	Periódica	Recursos Humanos
					<p>MAC28 Elaboração de modelos próprios para comunicação das situações de acumulação de funções.</p>	3 meses	Única	Recursos Humanos
					<p>MAC29 Elaboração e atualização e disponibilização na Intranet de documentos de consulta/ apoio dirigidos aos diferentes intervenientes (trabalhadores/ dirigentes/ RH).</p>	3 meses	Permanente	Recursos Humanos
Canais de denúncia	AC11 Inexistência ou funcionamento deficiente dos canais de denúncia interna ou externa.	2	3	6	<p>MAC30 Criação e regulamentação dos canais de denúncia interna e externa.</p>	Imediata	Única	Auditoria Interna / Jurídica / Sistemas e Tecnologias da Informação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MAC31 Criação de uma equipa multidisciplinar para controlo e acompanhamento das denúncias.	Imediata	Única	Presidente da Câmara Municipal
					MAC32 Adequado controlo e acompanhamento na receção, análise e encaminhamento das denúncias.	Imediata	Permanente	Responsáveis pelo tratamento de denúncias
Transparência	AC12 Parca transparência da atividade administrativa do ML, com publicação limitada aos atos obrigatórios.	2	2	4	MAC33 Cumprimento do Plano Municipal de Transparência.	Imediata	Permanente	Todas

4 - AUXÍLIOS E BENEFÍCIOS FISCAIS

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - ATRIBUIÇÃO DE AUXÍLIOS A PESSOAS COLETIVAS								
Aceitação e análise de pedidos de auxílio a pessoas coletivas	AB1 Existência de requisitos de atribuição genéricos e não específicos para cada área de atribuição.	3	1	3	MAB1 Aplicação do previsto nos regulamentos de atribuição de auxílios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB2 Desconhecimento, por parte das entidades candidatas dos critérios e indicadores de atribuição de auxílios.	3	1	3	MAB2 Aprovação, em Câmara Municipal, previamente ao início do prazo para apresentação de candidaturas, dos critérios específicos de cada área de intervenção, com a sua devida publicitação.	Imediata (próximo ciclo de candidaturas)	Anual	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB3 Atribuição de apoios a entidades devedoras à SS, à AT e/ou ao Município de Leiria.	3	2	6	MAB3 Requisição obrigatória, às entidades candidatas, das certidões de não dívida (ou códigos de acesso).	Imediata (próximo ciclo de candidaturas)	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
					MAB4 Requisição obrigatória à área financeira de aferição de situação de não dívida, por parte da entidade, ao ML.	Imediata (próximo ciclo de candidaturas)	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	AB4 Instrução deficiente dos processos que fundamentam a proposta de atribuição de apoio.	2	2	4	MAB5 Implementação de documentos de suporte (<i>checklists</i>) que validam o cumprimento da documentação necessária.	6 meses	Única	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB5 Subscrição do requerimento de pedido de auxílio por pessoa não dotada de poderes da representação da entidade candidata.	3	1	3	MAB6 Aferição dos poderes de representação do subscritor do requerimento, por comparação com os estatutos da entidade e com a ata de eleição dos órgãos sociais.	Imediata (próximo ciclo de candidaturas)	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB6 Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade conduzindo a situações indiciadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias.	3	2	6	MAB7 Aplicação do princípio da segregação de funções nas várias fases dos processos de atribuição de auxílios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
					MAB8 Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de auxílios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB7 Verificação de situações de duplo financiamento.	3	2	6	MAB9 Exigência de entrega de declaração de confirmação de ausência de duplo financiamento, por parte da entidade candidata, na qual declare que as despesas apresentadas, na parte em que sejam comparticipadas, não foram nem serão apresentadas a outros apoios públicos.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Controlo e acompanhamento dos pedidos de auxílio a pessoas coletivas	AB8 Deficiente controlo/acompanhamento da atribuição de auxílios.	3	2	6	MAB10 Implementação de uma ferramenta única que permita realizar a gestão, acompanhamento e reporte dos apoios concedidos, que permita evitar situações de duplo financiamento entre UO's do ML.	6 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
	AB9 Consideração de despesas não elegíveis, nos termos dos regulamentos em vigor.	3	2	6	MAB11 Comunicação às entidades beneficiárias da não admissibilidade das despesas, com apresentação da correspondente fundamentação.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
					MAB12 Exigência da entrega, pelas entidades beneficiárias, das faturas e dos recibos/comprovativos bancários das despesas realizadas.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB10 Incumprimento do prazo de execução dos contratos.	3	2	6	MAB13 Não consideração de documentos de despesa que apresentem data posterior à execução da atividade, salvo o prazo previsto para a sua emissão no Código do IVA.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB11 Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução.	3	2	6	MAB14 Efetivação de pagamentos após informação da unidade responsável e apresentação de relatório de execução (tranche final).	Imediata	Permanente	Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	AB12 Utilização da verba concedida para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição.	3	2	6	MAB15 Acompanhamento permanente dos projetos e atividades para que, de forma prévia e atempada, se possam aferir alterações ou desvios que justifiquem alterações aos contratos-programa.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
MAB16 Inadmissibilidade de aceitação de documentos de despesa que não se reportem a despesas previstas para a execução da atividade ou de pagamento de despesas referentes a atividade cujo âmbito, modo de execução ou outras características tenham apresentado alterações substanciais face ao originalmente programado, sem que tenha sido efetuada a respetiva modificação ao contrato.					Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios			
MAB17 Notificação aos beneficiários para devolução do valor atribuído sempre que forem detetadas desconformidades.					Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios			
Publicitação dos apoios atribuídos a pessoas coletivas	AB13 Não contabilização ou publicitação dos apoios atribuídos, colocando em causa o cumprimento do princípio da transparência e o	3	2	6	MAB18 Contabilização de todos os apoios não financeiros, devendo o seu custo apurado constar na deliberação que aprova os apoios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	cumprimento das disposições legais aplicáveis.				MAB19 Publicitação, no site oficial do ML, de todos os apoios atribuídos, incluindo os não financeiros (com comunicação do valor atribuído).	6 meses	Anual	Financeira
					MAB20 Cumprimento dos prazos legalmente previstos para comunicação dos apoios às entidades competentes.	6 meses	Anual	Financeira
B - ATRIBUIÇÃO DE AUXÍLIOS A PESSOAS SINGULARES								
Aceitação e análise de pedidos de auxílio a pessoas singulares	AB14 Atribuição de apoios a munícipes devedores ao Município de Leiria ou ao SMAS.	2	2	4	MAB21 Requisição obrigatória à área financeira e aos SMAS de aferição de situação de não dívida, por parte do munícipe.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB15 Instrução deficiente dos processos que fundamentam a proposta de atribuição de apoio.	2	2	4	MAB22 Implementação de documentos de suporte (<i>checklists</i>) que validem o cumprimento da entrega da documentação necessária.	6 meses	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB16 Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade conduzindo a situações indiciadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias.	2	2	4	MAB23 Aplicação do princípio da segregação de funções nas várias fases dos processos de atribuição de auxílios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
					MAB24 Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de auxílios.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis		
		PO	GC	GR						
Controlo e acompanhamento dos pedidos de auxílio a pessoas singulares	AB17	Verificação de situações de duplo financiamento.	2	2	4	MAB25	Exigência da entrega de declaração de compromisso, por parte do candidato, em como não submeteu/submeterá as mesmas despesas a outras fontes de financiamento.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB18	Deficiente controlo/acompanhamento da atribuição de auxílios.	2	2	4	MAB26	Implementação de uma ferramenta única que permita realizar a gestão, acompanhamento e reporte dos apoios concedidos que permita evitar situações de duplo financiamento entre UO's do ML.	6 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
	AB19	Consideração de despesas não elegíveis, nos termos dos regulamentos em vigor.	2	2	4	MAB27	Comunicação ao candidato da não admissibilidade das despesas, com apresentação da correspondente fundamentação.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
						MAB28	Exigência da entrega, pelo município, das faturas e dos recibos/comprovativos bancários das despesas realizadas.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	AB20	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução.	2	2	4	MAB29	Efetivação de pagamentos após informação da unidade responsável.	Imediata	Permanente	Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	AB21 Utilização da verba concedida para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição.	2	2	4	MAB30 Inadmissibilidade de apresentação de despesas que não se reportem a despesas previstas nos regulamentos em vigor.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
					MAB31 Notificação aos beneficiários para devolução do valor atribuído sempre que forem detetadas desconformidades.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
Publicitação dos apoios atribuídos a pessoas singulares	AB22 Não publicitação dos apoios atribuídos, colocando em causa o cumprimento do princípio da transparência e o cumprimento das disposições legais aplicáveis.	2	2	4	MAB32 Publicitação, no site oficial do ML, de todos os apoios atribuídos, incluindo os não financeiros (com comunicação do valor atribuído).	6 meses	Anual	Financeira
					MAB33 Cumprimento dos prazos legalmente previstos para comunicação dos apoios às entidades competentes.	6 meses	Anual	Financeira
	AB23 Violação das normas e dos princípios de proteção de dados, aquando da publicitação dos apoios atribuídos.	2	3	6	MAB34 Anonimização dos dados pessoais que permitam a identificação da pessoa singular, recorrendo nomeadamente a atribuição de códigos numéricos ou alfanuméricos.	6 meses	Anual	Financeira
					MAB35 Análise da lista de apoios a publicitar, devidamente anonimizada pelo Encarregado de Proteção de Dados, previamente à publicitação.	6 meses	Anual	Proteção de Dados



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
C - CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS FISCAIS								
Aceitação e análise de pedidos de concessão de benefícios fiscais	AB24 Existência de requisitos de atribuição genéricos e não específicos para cada área de atribuição.	3	1	3	MAB36 Aplicação do previsto nos regulamentos de atribuição de benefícios fiscais.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais
	AB25 Atribuição de benefícios fiscais a candidatos devedores à SS, à AT e/ou ao Município de Leiria.	3	2	6	MAB37 Requisição obrigatória, aos candidatos, das certidões de não dívida (ou códigos de acesso).	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais
					MAB38 Requisição obrigatória à área financeira de aferição de situação de não dívida, por parte da entidade, ao ML.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais
	AB26 Instrução deficiente dos processos que fundamentam a proposta de atribuição de benefício fiscal.	2	2	4	MAB39 Implementação de documentos de suporte (<i>checklists</i>) que validam o cumprimento da documentação necessária.	6 meses	Única	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais
	AB27 Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade, conduzindo a situações indiciadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias.	3	2	6	MAB40 Aplicação do princípio da segregação de funções nas várias fases dos processos de atribuição de benefícios fiscais.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais
MAB41 Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de benefícios fiscais.					Imediata	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais	



5 - CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - FORMAÇÃO DO CONTRATO								
Conflitos de interesses	CP1 Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência na preparação, tramitação do procedimento e/ou gestão dos contratos.	2	3	6	MCP1 Alargamento do âmbito da declaração de conflito de interesses a todos os intervenientes na avaliação das propostas, nos termos no artigo 67.º, n.º 5, do CCP.	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Planeamento de necessidades	CP2 Falta de planeamento, podendo conduzir à adoção, insuficientemente fundamentada ou incorreta, do ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade, bem como do recurso à figura de "trabalhos a mais".	2	3	6	MCP2 Programação atempada das necessidades e interiorização do princípio de excecionalidade como fundamento da imprevisibilidade e urgência da contratação.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					MCP3 Levantamento e identificação das necessidades, com vista à execução dos projetos, empreitadas e aquisições de bens e serviços, com recurso, quando aplicável, a análise de históricos de despesa e sua comunicação à UO responsável pela área da Contratação Pública, para efeitos de consideração da informação na elaboração do Plano Anual de Compras.	3 meses	Anual	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					MCP4 Elaboração e monitorização do Plano Anual de Compras.	6 meses	Anual	Contratação Pública



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	CP3 Fracionamento da Despesa: a) Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem/serviço ao longo do ano; b) Utilização sistemática pelos serviços promotores, sem o devido planeamento, do procedimento pré-contratual por Ajuste Direto e/ou Consulta Prévia.	3	2	6	MCP5 Análise prévia e fundamentação baseada nas necessidades e critérios específicos da contratação em apreço e observando os requisitos legais exigidos pelo ajuste direto e/ou consulta prévia.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					MCP6 Recurso preferencial à adjudicação por meio de concurso público, enquanto método mais transparente de contratação com entidades privadas, ou por recurso a acordos quadro, enquanto método mais célere e económico, com a devida fundamentação nas situações de adoção de procedimento diferente daqueles.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	CP4 Não verificação prévia da existência de recursos alternativos à contratação pretendida.	3	2	6	MCP7 Confirmação e junção às propostas de aquisição, relativamente ao objeto contratual em apreço, de declarações dos serviços competentes para afirmar sobre a inexistência de: - Possibilidade de suprimento da necessidade pelos serviços do Município; - Contratos de fornecimento contínuo vigentes para o mesmo objeto; - Atribuição de auxílios já aprovada para o ano em apreço para a mesma atividade/ atividade similar, quando esteja em causa a realização de uma atividade.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MCP8 Reformulação do modelo de proposta de aquisição, no sentido de refletir os fundamentos e respetivos anexos respeitantes à inexistência de recursos alternativos à contratação pretendida.	3 meses	Única	Contratação Pública
	CP5 Realização de obras sem prévio registo do prédio a favor do Município ou sem que o mesmo esteja sob a sua gestão, nos termos legalmente previstos.	2	3	6	MCP9 Confirmação e junção às propostas de aquisição de empreitadas de declaração do serviço responsável pelo Património sobre a existência de titularidade ou outro tipo de legitimidade para intervenção, pelo Município, no imóvel.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	CP6 Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição.	2	2	4	MCP10 Fundamentação das propostas de aquisição de bens ou serviços com definição de objetivos a atingir, requisitos/ características dos bens ou serviços a adquirir, bem como a avaliação da relação custo-benefício, com os respetivos comparativos, quando aplicável, face aos anos transatos.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					MCP11 Devolução dos processos ao serviço de origem para superação de lacunas e/ou falhas detetadas.	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Escolha das entidades a convidar	CP7 Escolha das entidades em violação dos limites previstos no artigo 113.º, n.º 2, do CCP.	2	3	6	MCP12 Criação de alertas, no sistema informático em uso no Município, para os limites previstos no CCP.	Imediata	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Contratação Pública

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MCP13 Permissão de acesso, para consulta das adjudicações, no sistema informático em uso no Município, a todos os serviços municipais.	Imediata	Única	Contratação Pública / Sistemas e Tecnologias da Informação
					MCP14 Criação, atualização e publicitação na <i>Intranet</i> de listagem, para consulta dos serviços, de todas as entidades relacionadas que sejam do conhecimento atual do Município.	3 meses	Mensal	Contratação Pública
					MCP15 Consulta no sistema informático, prévia à proposta de contratação, e tendo em consideração a listagem das entidades relacionadas disponibilizada na <i>Intranet</i> , do histórico de adjudicações com a(s) entidade(s) que se pretende convidar.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	CP8 Em procedimentos com recurso a consulta prévia, escolha de entidades a convidar com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência.	2	3	6	MCP16 Adjudicação de uma plataforma de consulta integrada de informação sobre empresas.	3 meses	Única	Contratação Pública
					MCP17 Solicitação às entidades a convidar, como documento da proposta, de cópia da certidão permanente do registo comercial ou do respetivo código de acesso, para aferir a identidade dos titulares dos seus órgãos sociais de administração, direção ou gerência.	Imediata	Permanente	Contratação Pública



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	CP9 Escolha de empreiteiros a convidar em procedimentos com recurso a ajuste direto e consulta prévia a incidir sobre empresas sem alvará de empreiteiro de obras públicas com as autorizações necessárias e devidas para a execução da obra.	2	3	6	MCP18 Aferição e confirmação, por trabalhadores distintos, das autorizações necessárias à execução da obra, nos alvarás de empreiteiro de obras públicas detidas pelos empreiteiros a convidar.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública
Elaboração das peças procedimentais	CP10 Subjetividade dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	2	2	4	MCP19 Criação de regras de uniformização dos critérios de fixação dos fatores de ponderação das propostas, de forma que os mesmos sejam claros e objetivos e facilmente comparáveis, bem assim como incidam somente sobre aspetos da execução do contrato e não sobre os concorrentes.	6 meses	Permanente	Contratação Pública
					MCP20 Enunciação de forma clara e suficientemente pormenorizada dos critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	CP11 Deficiências técnicas na elaboração dos projetos e cadernos de encargos: estimativa de custos de planeamento e execução.	2	2	4	MCP21 Aprovação de instruções de trabalho que regulem os procedimentos de planeamento com todas as fases e eventuais incidentes da execução dos trabalhos.	6 meses	Única	Desenvolvimento Territorial
					MCP22 Elaboração de projetos que conjuguem a qualidade construtiva com a operacionalidade da infraestrutura.	Imediata	Permanente	Desenvolvimento Territorial



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	CP12 Colocação de exigências não usuais e/ou demasiado específicas que conduzam para determinado fornecedor de bens ou prestador de serviços concreto.	2	2	4	MCP23 Não fixação de requisitos no programa do concurso e nas cláusulas técnicas do caderno de encargos passíveis de gerar discriminação de concorrentes.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública
	CP13 Inexistência de cláusulas sancionatórias para salvaguarda do cumprimento integral do contrato.	2	2	4	MCP24 Inscrição de cláusulas sancionatórias para aplicação no caso de incumprimento dos contratos.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública
Tramitação do procedimento	CP14 Participação dos mesmos intervenientes na tramitação procedimental e na redação dos contratos.	3	2	6	MCP25 Instituição do princípio da segregação de funções entre os trabalhadores intervenientes nestes processos, ou, em alternativa, implementação de procedimento de controlo aleatório de procedimentos de contratação, desde a sua receção até à publicação do contrato.	6 meses	Permanente	Contratação Pública
	CP15 Irregularidades na formação e execução de procedimentos de contratação pública de carácter simplificado e/ou urgente.	2	3	6	MCP26 Tramitação de todos os procedimentos de contratação, independentemente da sua simplicidade e/ou urgência, pelo serviço responsável pela contratação pública.	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública
Publicação do contrato	CP16 Não publicitação ou publicitação tardia do contrato no Portal dos Contratos Públicos (base.gov)	2	2	4	MCP27 Criação/manutenção de procedimento interno que garanta verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (base.gov) e arquivo do correspondente comprovativo no processo.	Imediata	Permanente	Contratação Pública



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Outras vicissitudes	CP17 Incumprimento dos princípios da contratação pública (p.e., concorrência, transparência, respeito pelas regras no acesso, igualdade, etc.)	2	2	4	MCP28 Tramitação de todos os procedimentos, inclusive ajustes diretos e consultas prévias, através da plataforma de contratação pública, com a devida fundamentação nas situações de tramitação por correio eletrónico.	Imediata	Permanente	Contratação Pública
					MCP29 Asseguramento de que cada procedimento visa apenas e só um objeto contratual, sem prejuízo do disposto no artigo 32.º do CCP, de forma a não colocar em causa o princípio da concorrência.	Imediata	Permanente	Contratação Pública
					MCP30 Criação de procedimento interno de consulta preliminar ao mercado, que permita assegurar a existência das correspondentes evidências a juntar ao procedimento de contratação.	Imediata	Permanente	Contratação Pública
	CP18 Desconhecimento do enquadramento legal (CCP, LOE e outra legislação relativa à contratação pública) e/ou dos procedimentos administrativos e adoção de "informalidades" administrativas.	3	3	9	MCP31 Promoção de formação dos vários intervenientes nos procedimentos inerentes à formação, celebração e execução de contratos na área da contratação pública, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais.	6 meses	Periódica	Recursos Humanos
					MCP32 Análise e validação das propostas de aquisição do ponto de vista jurídico e administrativo, devolvendo-as para reformulação em caso de deteção nas mesmas de situações de incumprimento, quer de determinações legais, quer de instruções de trabalho.	Imediata	Permanente	Contratação Pública



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	CP19 Existência de incorreções, multiplicidade e diversidade de soluções nas peças procedimentais, mesmo para situações idênticas.	2	2	4	MCP33 Adoção e divulgação de um Manual de Procedimentos de Contratação Pública, que preveja, entre outras, a mitigação das situações de risco elencadas.	12 meses	Única	Contratação Pública
	CP20 Tratamento diferenciado (qualidade/ valor) na contratação de bens e serviços com vista à satisfação de necessidades de natureza semelhante.	2	2	4				
	CP21 Ausência ou insuficiência de regras escritas de designação de elementos de júri.	2	1	2				
	CP22 Designação inadequada do gestor de contrato (p.e., falta de conhecimentos técnicos, não correspondência ao serviço em causa, sobrecarga de responsabilidade face à categoria/ função exercida, etc.).	2	1	2				
	CP23 Ausência de controlo de adjudicações realizadas com recurso a fundos de maneiio.	2	2	4	MCP34 Registo das adjudicações realizadas, na aplicação informática de contratação pública, aquando do registo da fatura.	Imediata	Permanente	Financeira
	CP24 Contratação de serviços com recurso a figuras jurídicas (protocolos/ acordos) em violação do regime de contratação pública.	2	3	6	MCP35 Sempre que do "protocolo" a celebrar resultar a assunção de despesa pelo Município a favor da outra parte, solicitação de análise técnica prévia, à UO responsável pela área da Contratação Pública, da eventual adequação do objeto da natureza da prestação pretendida às regras legais previstas no CCP.	Imediata	Permanente	Todas



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis		
		PO	GC	GR						
B - EXECUÇÃO DO CONTRATO										
Controlo da execução do contrato	CP25	Agentes ativos intervenientes na execução do contrato - Tomada de decisões incorretas favoráveis à entidade adjudicatária.	2	2	4	MCP36	Formação contínua e específica em cada área técnica destinada aos agentes ativos intervenientes (gestor do contrato/técnicos responsáveis pela receção de bens e/ou serviços).	12 meses	Periódica	Recursos Humanos
	CP26	Controlo deficiente dos prazos.	2	3	6	MCP37	Criação de processo, no sistema informático, para alerta, monitorização e controlo de prazos.	Imediata	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Gestoras de Contratos
	CP27	Inexistência ou deficiência de controlo das quantidades e características técnicas dos materiais aplicados nas obras de acordo com o estabelecido no projeto e caderno de encargos.	3	2	6	MCP38	Sancionamento efetivo das situações de incumprimento, de acordo com as medidas sancionatórias / cláusulas de incumprimento constantes no caderno de encargos.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
						MCP39	Fiscalização sistemática dos trabalhos executados e da qualidade dos materiais incorporados com elaboração de relatórios de acompanhamento exaustivos.	6 meses	Permanente	Gestoras de Contratos
	CP28	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	2	2	4	MCP40	Criação de um mapa de controlo de saldos e consumos, atualizados em permanência no decurso da execução do contrato, nas empreitadas e/ou no fornecimento de bens e serviços.	6 meses	Permanente	Gestão de Contratos / Gestoras de Contratos
	CP29	Falta de controlo, controlo insuficiente ou deficiente das quantidades e qualidade dos	2	2	4	MCP41	Cumprimento das regras instituídas na NCI no que se refere à entrega e receção de bens.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos / Armazém



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	bens, serviços e empreitadas no momento de receção.				MCP42 Garantia da presença de dois trabalhadores na verificação da quantidade e qualidade de bens adquiridos, serviços prestados e empreitadas realizadas.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos / Armazém
	CP30 Inexistência de advertências sempre que detetadas situações irregulares na execução do contrato.	2	2	4	MCP43 Acompanhamento / fiscalização contínua da execução dos contratos e reporte de irregularidades detetadas.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
Procedimentos finais	CP31 Incumprimento ou cumprimento defeituoso do contrato.	2	2	4	MCP44 Aplicação das penalidades definidas no caderno de encargos.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
	CP32 Não procedimento à avaliação do desempenho dos cocontratantes em todos os tipos de contrato.	2	2	4	MCP45 Criação de uma base de dados / implementação de uma aplicação informática que inclua o registo da aplicação de penalidades, para além da avaliação de desempenho técnico, temporal e financeiro dos fornecedores, prestadores de serviços e/ou empreiteiros.	6 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Gestão de Contratos
					MCP46 Criação de instruções de trabalho de avaliação dos fornecedores.	12 meses	Única	Gestão de Contratos



6 - FISCALIZAÇÃO

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Fiscalização	F1 Avaliação incorreta de encargos prévios à execução de medidas de tutela de legalidade.	2	2	4	MF1 Identificação concreta dos trabalhos necessários e elaboração de caderno de encargos.	Imediata	Permanente	Fiscalização
	F2 Ações de fiscalização a operações urbanísticas não registadas ou documentadas.	2	2	4	MF2 Proceder ao registo no livro de obra da ação de fiscalização desencadeada.	Imediata	Permanente	Fiscalização
	F3 Baixo índice de deteção de infrações às normas legais e regulamentares.	2	2	4	MF3 Elaboração de um plano de atividades para atuação do serviço de fiscalização com definição de critérios de intervenção.	6 meses	Única	Fiscalização
	F4 Intervenções de fiscalização não registadas ou indevidamente registadas e documentadas.	2	2	4	MF4 Realização de ações de fiscalização planeadas e executadas em conformidade com as atividades e procedimentos definidos e aprovados.	Imediata	Permanente	Fiscalização
					MF5 Acompanhamento aleatório por parte do dirigente da área de Fiscalização.	Imediata	Permanente	Fiscalização



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MF6 Elaboração de relatórios em todos os processos contendo as diligências efetuadas.	Imediata	Mensal	Fiscalização
F5	Ausência de atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	2	3	6	MF7 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.	Imediata	Permanente	Fiscalização
F6	Deficiente aplicação das regras definidas para a fiscalização.	2	2	4	MF8 Adoção de um Manual de Procedimentos / orientações escritas sobre as quais devem ocorrer os procedimentos de fiscalização / vistorias, etc.	12 meses	Única	Fiscalização
					MF9 Dinamização de ações de formação prática destinadas aos agentes ativos intervenientes.	12 meses	Periódica	Recursos Humanos
F7	Ausência de “ferramentas” para controlo das fiscalizações agendadas e inexistência de monitorização e controlo das datas e dos locais.	2	1	2	MF10 Implementação de aplicação informática, a utilizar pela área de Fiscalização, para controlo das fiscalizações agendadas e monitorização e controlo das ações realizadas.	12 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
F8	Favorecimento em ação de fiscalização e/ou inspeção.	2	3	6	MF11 Promoção da rotatividade dos elementos que compõem as equipas de fiscalização.	3 meses	A cada dois anos	Fiscalização



7 - GESTÃO FINANCEIRA

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - INSTRUMENTOS PREVISIONAIS E GESTÃO ORÇAMENTAL								
Planeamento orçamental	GF1 Omissão ou erro no cumprimento dos princípios de gestão financeira e regras contabilísticas estabelecidas pelos normativos e pelo sistema de Auditoria Interna em vigor.	1	3	3	MGF1 Construção do orçamento em cumprimento com a legislação em vigor, nomeadamente conferência final se a receita corrente é superior à despesa corrente.	Próximo orçamento	Anual	Financeira
	GF2 Elaboração de um orçamento desequilibrado.	1	3	3				
	GF3 Sobreorçamentação da receita e/ou da despesa.	1	3	3	MGF2 Apuramento do orçamento da receita com base na receita efetiva, ou com base nas regras previsionais definidas na legislação (média da receita efetiva dos últimos 24 meses, descontando o efeito da receita extraordinária, de acordo com as regras do POCAL).	Próximo orçamento	Anual	Financeira
					MGF3 Apuramento da despesa considerando a cobertura dos encargos a transitar, os encargos já assumidos para exercícios futuros, as despesas de funcionamento anuais e a atividades programadas pelas UO's.	Próximo orçamento	Anual	Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Alterações e revisões orçamentais	GF4 Elaboração de alterações orçamentais que ponham em causa o equilíbrio orçamental.	1	3	3	MGF4 Cumprimento das normas de execução do orçamento.	Imediata	Anual	Financeira
					MGF5 Análise sistemática do cumprimento do equilíbrio orçamental, com apresentação de relatório periódico (controlo orçamental).	Imediata	Semestral	Financeira
	GF5 Elaboração de alterações orçamentais que desorçamentem encargos consignados.	1	3	3	MGF6 Identificação das rubricas consignadas cuja dotação não pode ser alterada para reforço de outras rubricas.	Imediata	Anual	Financeira
Controlo orçamental	GF6 Submissão a deliberação do órgão executivo de propostas em desconformidade com os requisitos financeiros (legais e/ou regulamentares).	2	3	6	MGF7 Dinamização de formações sobre controlo orçamental.	6 meses	Periódica	Recursos Humanos
	GF7 Dificuldades de controlo orçamental por parte dos serviços.	2	2	4				
	GF8 Existência de reduzidas taxas de execução do orçamento.	2	2	4	MGF8 Elaboração de orientações escritas sobre controlo do orçamento.	6 meses	Periódica	Financeira e Jurídica (em coordenação com outras áreas essenciais)
B - ARRECAÇÃO DE RECEITA								
Procedimentos gerais de arrecadação de receita	GF9 Inexistência de controlo da receita.	3	2	6	MGF9 Elaboração e divulgação de orientações escritas/ ordens de serviço sobre controlo da receita.	6 meses	Periódica	Financeira e Jurídica (em coordenação com outras áreas essenciais)
	GF10 Não arrecadação da receita existente em depósitos bancários.	2	2	4	MGF10 Cumprimento das regras previstas na Norma de Controlo Interno quanto ao procedimento de reconciliação bancária.	6 meses	Permanente	Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MGF11 Promover a regularização anual dos movimentos credores/ devedores evidenciados na reconciliação.	12 meses	Anual	Financeira / Emissoras de Receita
	GF11 Perda de receita - faturas por liquidar/pagar sem envio para cobrança coerciva e com prazo legal de caducidade e prescrição próximo.	2	3	6	MGF12 Implementação de alarmística da receita com rotina periódica de comunicação aos serviços e ação sequente.	Imediata	Única	Financeira / Sistemas e Tecnologias da Informação
					MGF13 Envio automatizado ao serviço responsável pela área jurídica de faturas em aberto para execução fiscal.	3 meses	Mensal	Emissoras de Receita
	GF12 Falta de uniformidade dos procedimentos de apuramento e liquidação de receitas, e do prazo e procedimento da sua notificação aos particulares para cobrança.	3	2	6	MGF14 Elaboração e divulgação de orientações escritas/ ordens de serviço explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação das receitas, com vista ao cumprimento estrito das normas legais aplicáveis.	6 meses	Periódica	Financeira / Jurídica
Juros, caucões e garantias bancárias	GF13 Não reclamação de juros de mora, compensatórios ou indemnizatórios.	2	2	4				
	GF14 Insuficiência/ inexistência de controlo relativo às caucões constituídas.	2	2	4	MGF15 Entrega, pelas UO's responsáveis, à área financeira, das garantias bancárias constituídas em cada processo.	Imediata	Permanente	Contratação Pública / Gestão Urbanística / Património
					MGF16 Registo de todas as garantias e caucões em contas de ordem e depósito dos títulos à guarda da Tesouraria.	3 meses	Permanente	Financeira / Obras Públicas
GF15 Não acionamento de garantias bancárias em caso de incumprimento contratual/ legal.	2	2	4	MGF17 Proposta para acionamento das garantias, em caso de incumprimento contratual/legal.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos / Gestão Urbanística	



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Dívida	GF16 Não emissão da fatura/ guia de recebimento no momento de constituição da dívida.	3	2	6	MGF18 Reconhecimento da dívida no momento da prestação do serviço público ou no prazo legal ou contratualmente definido.	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita
	GF17 Insuficiência/ inexistência de controlo da dívida ao ML.	3	3	9	MGF19 Promoção atempada de processos contenciosos para arrecadação de receita municipal.	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita / Jurídica
					MGF20 Reporte periódico do acompanhamento da arrecadação da receita.	3 meses	Trimestral	Financeira
					MGF21 Criação de fluxos de automatização no circuito de apuramento e cobrança da receita.	Imediata	Única	Emissoras de Receita / Sistemas e Tecnologias de Informação
	GF18 Anulação de dívida sem fundamento legal bastante para o efeito.	2	2	4	MGF22 Sensibilização dos serviços para a necessidade de controlo dos processos no que se refere à arrecadação da receita municipal.	12 meses	Anual	Financeira
	C - ANÁLISE FINANCEIRA							
Análise de contas	GF19 Insuficiência/ inexistência de controlo dos juros dos depósitos a prazo e dos encargos bancários.	2	2	4	MGF23 Afetação de trabalhador responsável pela realização periódica de controlo de contas de terceiros.	6 meses	Periódica	Financeira
	GF20 Deficiências no processo de circularização de saldos de credores e fornecedores.	2	2	4				



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
D - DESPESA MUNICIPAL								
Assunção de despesa	GF21 Inexistência de controlo da despesa a assumir / assumida.	3	3	9	MGF24 Elaboração e divulgação de orientações escritas / ordens de serviço sobre controlo da despesa.	6 meses	Periódica	Financeira e Jurídica
	GF22 Possibilidade de assunção de compromissos irregulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis.	3	3	9	MGF25 Registo universal dos compromissos assumidos e desmaterialização integral do processo de cálculo dos fundos disponíveis.	Imediata	Permanente	Financeira / Sistemas e Tecnologias da Informação
Pagamento de despesa	GF23 Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/fatura-recibo).	3	3	9	MGF26 Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados.	Imediata	Permanente	Financeira
	GF24 Pagamento de despesas em duplicado.	3	2	6	MGF27 Definição de regras de uniformização do registo de identificação da fatura, quer eletrónica, quer manual.	3 meses	Permanente	Financeira
	GF25 Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado.	MGF28 Controlo da efetivação da prestação do serviço - cumprimento das normas definidas na Norma de Controlo Interno.	3	2	6	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
		MGF29 Controlo das faturas recebidas, de forma a assegurar que o seu valor não é superior à nota de encomenda ou pedido de fornecimento (salvo situações de arredondamentos, desde que haja valor no compromisso).				Imediata	Permanente	Gestão de Contratos
		MGF30 Elaboração de relatórios sistemáticos da fiscalização da execução de obras ao abrigo de acordos de execução/ contratos de delegação de competências.				3 meses	Permanente	Fiscalização



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	GF26 Pagamento indevido de encargos da responsabilidade de terceiros.	2	2	4	MGF31 Revisão de contratos e demais acordos firmados cujas cláusulas não acautelam o interesse municipal.	12 meses	Permanente	Gestoras de Contratos
	GF27 Incumprimento da Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro (LCPA).	2	2	4	MGF32 Cálculo e acompanhamento dos pagamentos com atraso superior a 90 dias.	Imediata	Mensal	Financeira
E - TESOURARIA								
Controlo de tesouraria	GF28 Falha na conferência de valores.	3	2	6	MGF33 Elaboração de reconciliações bancárias.	3 meses	Periódica	Financeira
					MGF34 Conferência dos mapas de prestação de contas dos serviços e talões de depósito entregues com os valores em banco.	Imediata	Permanente	Tesouraria
	GF29 Ausência de balanços periódicos.	3	2	6	MGF35 Realização de balanços periódicos à tesouraria, nas situações previstas em lei e na Norma de Controlo Interno (NCI).	Conforme previsto em lei e na NCI	Periódica	Financeira
	GF30 Falta de imparcialidade e favorecimento de credores.	3	2	6	MGF36 Elaboração de norma interna sobre o funcionamento da tesouraria.	6 meses	Única	Tesouraria
Riscos gerais de tesouraria	GF31 Desvio de dinheiro.	3	3	9	MGF37 Entregas de dinheiro efetuadas apenas a trabalhadores com funções de cobrança.	Imediata	Permanente	Financeira / Presidente da Câmara Municipal
					MGF38 Realização de contagens aleatórias.	Imediata	Trimestral	Financeira / Auditoria
					MGF39 Associação a cada cobrança, na aplicação informática, do login do trabalhador responsável pela mesma.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	GF32 Não reposição de dinheiro indevidamente pago ao ML.	2	3	6	MGF40 Instauração imediata de processo de execução fiscal para recuperação dos valores em falta e respetivos juros de mora.	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita / Jurídica
	GF33 Transporte recorrente de montantes avultados pelos colaboradores.	2	2	4	MGF41 Articulação dos serviços competentes pela recolha da receita dos parquímetros com a PSP, no sentido de se fazerem acompanhar por um agente policial na recolha dos valores.	Imediata	Permanente	Mobilidade e Transportes
					MGF42 Privilegiar o pagamento de serviços prestados pelo ML por referência multibanco, TPA ou transferência bancária.	Imediata	Permanente	Responsáveis por postos de cobrança
Postos de cobrança	GF34 Desaparecimento de valores à guarda do Posto de Cobrança.	3	3	9	MGF43 Elaboração de Guia de Resumo Diário.	Imediata	Diário	Responsáveis por postos de cobrança
					MGF44 Fecho diário de caixa.	Imediata	Diário	Responsáveis por postos de cobrança
	GF35 Falta de tempestividade na entrega da receita proveniente dos postos de cobrança.	2	2	4	MGF45 Cumprimento das regras previstas na Norma de Controlo Interno.	Imediata	Permanente	Responsáveis por postos de cobrança
					MGF46 Realização de auditorias aleatórias aos postos de cobrança que não cumprem o prazo estipulado para entrega de receita.	Anual	Periódica	Auditoria Interna



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
F - FINANCIAMENTOS OBTIDOS								
Submissão e gestão de candidaturas e de contratos ou outros acordos celebrados com entidades financiadoras	GF36 Perda de oportunidades de candidatura a fundos estruturais.	2	2	4	MG47 Consulta extensiva dos avisos de novos fundos disponíveis.	Imediata	Diário	Fundos Estruturais
					MG48 Partilha da informação sobre os novos fundos disponíveis com todas as unidades orgânicas funcionalmente relacionadas com o objeto.	Imediata	Permanente	Fundos Estruturais
					MG49 Divulgação da informação (newsletter) mensalmente rececionada pela empresa externa de consultadoria na matéria.	Imediata	Mensal	Fundos Estruturais
					MG50 Consulta na Intranet do Município do Boletim de Incentivos.	Imediata	Mensal	Todos
	GF37 Incumprimento de prazos, quer para submissão de candidaturas, quer para submissão de pedidos de reembolso.	2	2	4	MG51 Manutenção de mapas de controlo de ponto de situação das candidaturas e das operações.	Imediata	Permanente	Fundos Estruturais
	GF38 Recebimento de fundos sem conhecimento do processo a que respeitam.	2	2	4	MG52 Comunicar, em sede de elaboração do orçamento a verba aprovada para os anos seguintes das candidaturas.	Imediata	Anual	Todos
					MG53 Informação antecipada à área funcional financeira da aprovação da candidatura e do pedido de reembolso com os respetivos termos.	Imediata	Permanente	Todos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	GF39 Impossibilidade de submissão atempada dos pedidos de pagamento, por falta de acesso a documentação do pagamento	2	2	4	MG54 Junção dos extratos bancários comprovativos das transferências aos documentos associados às respetivas ordens de pagamento.	6 meses	Permanente	Tesouraria
	GF40 Perda financeira devido à desadequada execução financeira das candidaturas - incumprimento de execução de ações previstas e de taxas de execução.	2	2	4	MG55 Definição de prazos e cronogramas para a recolha da informação, de modo a garantir a monitorização adequada da execução das ações previstas nas candidaturas.	Imediata	Permanente	Fundos Estruturais



8 - GESTÃO PROCESSUAL

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - GESTÃO DE PROCESSOS E DE INFORMAÇÃO								
Gestão dos processos	GP1 Falta de uniformização dos procedimentos e/ou de estabelecimento de protocolos internos de atuação.	2	1	2	MGP1 Reanálise dos fluxos procedimentais associados à tramitação, incluindo a formulação de sugestões de melhoria dos fluxos existentes.	24 meses	Periódica	Todas
					MGP2 Criação de manuais de procedimentos internos e/ou instruções de trabalho que uniformizem a gestão dos processos, nomeadamente quanto à sua tramitação e definição de responsabilidades.	24 meses	Única	Todas
					MGP3 Criação do Regulamento Interno dos Bombeiros Sapadores de Leiria, conforme previsto no artigo 25.º do Decreto-Lei n.º 247/2007, de 27 de Junho.	12 meses	Única	Bombeiros Sapadores / Jurídica
					MGP4 Cumprimento do estipulado na Norma de Controlo Interno e nos manuais de procedimentos internos e/ou instruções de trabalho de cada serviço.	Imediata	Permanente	Todas
					MGP5 Nos grandes projetos, com intervenção transversal de vários serviços, designação de um Gestor de Projeto e respetiva equipa, indicando os principais objetivos e prazos a cumprir.	Imediata	Permanente	Presidente da Câmara Municipal



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis			
		PO	GC	GR							
GP2	Indefinição de responsabilidade pessoal em cada uma das fases do processo.	2	2	4	MGP6	Imediata	Permanente	Todas			
					MGP7				Imediata	Permanente	Todas
GP3	Deficiências em procedimentos administrativos prévios à tomada de decisão, designadamente: a) Apreciação incorreta de documentos instrutórios; b) Identificação incorreta do procedimento a adotar; c) Omissões de formalidades legais de procedimentos resultantes do uso de poderes de autoridade (ex.: embargos, demolições, limpeza de matos).	2	2	4	MGP8	Imediata	Permanente	Todas			
					MGP9				Imediata	Única	Todas
					MGP10						
GP4	Deficiências no procedimento de notificação dos atos administrativos.	2	3	6	MGP11	Imediata	Permanente	Todas			
GP5	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	2	3	6	MGP12	6 meses	Única	Todas			



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	GP6 Falta de integralidade dos processos.	2	1	2	MGP13 Desmaterialização dos processos e total tramitação dos mesmos pelo sistema de gestão documental.	Imediata	Permanente	Todas
					MGP14 Numeração de folhas de todos os documentos insertos em processos administrativos.			
Gestão da Informação	GP7 Atrasos na análise e encaminhamento interno dos processos constantes do Sistema de Gestão Documental.	2	1	2	MGP15 Organização do trabalho, definição de funções com a devida segregação e sua monitorização sistemática.	3 meses	Permanente	Todas
	GP8 Ausência de registo ou de adequada tramitação e/ou perda de documentação.	2	2	4	MGP16 Registo e respetiva tramitação de toda a documentação produzida, recebida e enviada pelos serviços, no sistema informático de gestão documental.	Imediata	Permanente	Todas
	GP9 Falta de reserva (segredo profissional) relativamente a informação contida nos processos.	2	3	6	MGP17 Cumprimento dos deveres profissionais previstos na Lei n.º 35/2014, de 20 de junho (LTFP) e no artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 11/2012, de 20 de janeiro por remissão do artigo 43.º do Anexo I à Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro (membros dos gabinetes).	Imediata	Permanente	Todas
					MGP18 Definição de normas escritas quanto à salvaguarda de informação profissional.	6 meses	Única	Administrativa / Proteção de Dados
Decisão administrativa	GP10 Análise, informação e decisão diferentes para processos da mesma natureza.	3	3	9	MGP19 Centralização da gestão dos processos na área funcional responsável, em função da respetiva natureza, de acordo com as competências que lhe estejam atribuídas.	Imediata	Permanente	Todas



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MGP20 Uniformização e divulgação de critérios de análise, informação e proposta de decisão.	6 meses	Permanente	Todas
	Desconhecimento, por parte dos funcionários, no que respeita ao enquadramento legal, regulamentar e funcional na área das suas funções, e sua atualização.	3	3	9	MGP21 Divulgação na <i>Intranet</i> do Município de Leiria da publicação em Diário da República de legislação relevante para a sua atividade.	Imediata	Diária	Jurídica
MGP22 Consulta do Diário da República, visando precaver o surgimento de nova legislação, aplicável ao funcionamento do serviço e aos procedimentos por si realizados.					Imediata	Periódica	Todas	
MGP23 Realização de formação sobre a aplicabilidade dos normativos aprovados em Orçamento de Estado.					6 meses	Anual	Recursos Humanos / Todas	
MGP24 Divulgação de orientações internas relativamente a matérias em que se justifique e se entenda pertinente e admissível a uniformização de apreciação e decisão.					3 meses	Permanente	Todas	
MGP25 Publicação imediata e disponibilização em pasta dedicada de todas as Ordens de Serviço na <i>Intranet</i> .					Imediata	Permanente	Administrativa	
MGP26 Publicação imediata e disponibilização em pasta dedicada de todos os Despachos de Delegação de Competências na <i>Intranet</i> .					Imediata	Permanente	Administrativa	
GP12 Tomada de decisão não precedida de audiência prévia, notificada nos termos do CPA (ou outra norma aplicável).	3	2	6	MGP27 Criação, nos serviços, de mapeamento / caracterização dos processos mais comuns (com minutas) a disponibilizar na <i>intranet</i> organizacional.	6 meses	Única	Todas	



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Comunicação externa	GP13 Atrasos no reporte de informação às entidades legalmente determinadas.	2	3	6	MGP28 Definição dos responsáveis pelo reporte da informação (prazo e qualidade da informação).	Imediata	Permanente	Todas
	GP14 Atraso na receção, tratamento, distribuição e expedição da correspondência.	2	3	6	MGP29 Organização do trabalho, definição de funções com a devida segregação e sua monitorização sistemática.	3 meses	Permanente	Todas
	GP15 Expedição de correspondência institucional via eletrónica a partir de endereços pessoais.	3	2	6	MGP30 Criação de endereços eletrónicos institucionais, com acessos restringidos para correspondência com entidades terceiras públicas e privadas.	Imediata	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
Gestão documental	GP16 Fragilidades da comunicação interna: a) Perdas de informação entre serviços e funcionários; b) Utilização de meios de comunicação não oficiais; c) Lapsos na introdução de emails; d) Fragilidades de segurança de informação e confidencialidade.	3	2	6	MGP31 Utilização obrigatória do sistema de gestão documental, para tramitação de todas as informações, memorandos, relatórios e quaisquer outros atos respeitantes a procedimentos administrativos e/ou que impliquem atos de decisão ou preparatórios à mesma.	Imediata	Permanente	Todas
	GP17 Falta de desmaterialização dos processos administrativos, designadamente os de suporte à decisão em sede de Reunião de Câmara Municipal.	2	1	2	MGP32 Utilização do sistema de gestão documental enquanto meio preferencial de tramitação de informação entre os serviços e os trabalhadores, para todos os atos respeitantes ao regular funcionamento dos serviços.	Imediata	Permanente	Todas
					MGP33 Tramitação de todas as ordens de trabalho, atas e documentação de suporte pela aplicação de atas e sua divulgação na <i>Intranet</i> .	Imediata	Permanente	Todas
Arquivo	GP18 Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	2	1	2	MGP34 Revisão do Regulamento do Arquivo Municipal.	12 meses	Única	Jurídica / Arquivo



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	GP19 Falta de salvaguarda de documentos municipais com valor histórico e arquivístico.	2	2	4	MGP35 Cumprimento de regras de manuseamento de documentos com valor histórico e arquivístico.	Imediata	Permanente	Arquivo
	GP20 Deterioração de documentos causada por ação humana.	2	2	4				
B - PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS								
Implementação do RGPD	GP21 Não implementação ou mora no processo de implementação do Regulamento de Proteção de Dados e demais legislação aplicável no Município de Leiria.	3	3	9	MGP37 Criação da Política de Proteção de Dados Pessoais do Município de Leiria e sua divulgação interna e externa.	6 meses	Única	Proteção de Dados
					MGP38 Realização de ações de formação, a todos os trabalhadores, sobre a temática de proteção de dados pessoais.	6 meses	Periódica	Proteção de Dados / Recursos Humanos
					MGP39 Designação formal do Encarregado de Proteção de Dados (EPD) e divulgação de dados de contacto oficial junto dos trabalhadores e no site oficial.	6 meses	A cada mandato	Câmara Municipal
					MGP40 Implementação, por todas as fases, do RPGD no Município de Leiria.	6 meses	Única	Proteção de Dados
Aplicação contínua do RGPD	GP22 Falta de uniformização das soluções, nas unidades orgânicas, relativas ao tratamento de dados pessoais (Ex.: Falta de	2	2	4	MGP41 Consulta ao EPD, antes da finalização de propostas de regulamento.	Imediata	Permanente	Jurídica



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis	
		PO	GC	GR					
GP23	uniformização das situações em que o fundamento de licitude do tratamento é o consentimento, quanto ao prazo de conservação, etc.)				MGP42	Divulgação de boas práticas no âmbito da proteção de dados pessoais, atento o cumprimento do RGPD, mediante mecanismos de Comunicação Interna.	6 meses	Permanente	Proteção de Dados
					MGP43	Minimização de cópias e impressões em papel, bem como cópias digitais de documentos contendo dados pessoais, com vista a um maior controlo da localização dos dados e diminuição da probabilidade de acessos indevidos/fuga de informação.	Imediata	Permanente	Todas
	Violação das normas e princípios aplicáveis em matéria de proteção de dados pessoais.	3	3	9	MGP44	Minimização da recolha de dados pessoais nos formulários disponibilizados.	6 meses	Permanente	Proteção de Dados
					MGP45	Eliminação de bases de dados e documentação com informação duplicada ou desnecessária, dentro dos limites legais aplicáveis e realizando registo de eliminação.	6 meses	Permanente	Proteção de Dados
					MGP46	Revisão de formulários disponibilizados pelos Recursos Humanos para diversos pedidos e/ou comunicações a realizar pelos trabalhadores.	6 meses	Única	Proteção de Dados / Recursos Humanos
Tratamento de dados pessoais dos trabalhadores	Recolha, tratamento e conservação abusivos de dados pessoais dos trabalhadores e/ou dos seus familiares.	3	3	9	MGP47	Realização de ações de formação, aos trabalhadores dos RH, sobre a temática de proteção de dados pessoais, no âmbito da sua área funcional.	6 meses	Periódica	Proteção de Dados / Recursos Humanos
					MGP48	Definir orientações para reestruturação dos processos individuais dos/as trabalhadores/as, na ótica do cumprimento do RGPD.	6 meses	Única	Proteção de Dados / Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MGP49 Garantir a limitação de acessos às pastas partilhadas, bases de dados e sistema de RH, definindo, inclusive, perfis diferenciados.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação / Recursos Humanos
					MGP50 Criação de um procedimento restrito de tratamento de dados pessoais relacionados com a saúde (ADSE), promovendo acessos condicionados, designação de trabalhadores específicos e operações de minimização.	3 meses	Única	Proteção de Dados / Recursos Humanos



9 - JURÍDICA

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - GESTÃO DE ATAS								
Atas	J1 Atrasos na elaboração das atas das reuniões da Câmara.	1	1	1	MJ1 Definição e comunicação de prazos para cada interveniente no processo prestar a informação necessária à elaboração e disponibilização da ata.	12 meses	Periódica	Atas
B - GESTÃO REGULAMENTAR								
Elaboração de regulamentos	J2 Existência de normas conflituantes entre regulamentos municipais ou entre os mesmos e a lei.	2	3	6	MJ2 Centralização da elaboração de regulamentos na UO competente pela área jurídica.	Imediata	Permanente	Jurídica
	J3 Dificuldade de acesso a informação atual e sistematizada sobre os regulamentos em vigor.	2	1	2	MJ3 Publicação dos regulamentos e das subseqüentes alterações no sítio do Município de Leiria e na Intranet.	Imediata	Permanente	Jurídica
	J4 Inexistência de informação ou divulgação subseqüente à publicação e alteração regulamentar.	2	2	4	MJ4 Divulgação, por correio eletrónico, das implicações nos procedimentos em resultado das alterações introduzidas em diplomas legais.	Imediata	Sempre que aplicável	Jurídica
					MJ5 Promoção do regulamento pelos trabalhadores, dentro de cada UO, sempre que o mesmo seja aplicável à mesma.	Imediata	Permanente	Todas



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis		
		PO	GC	GR						
Aplicação e atualização de regulamentos	J5	Diversidade de regulamentos municipais desatualizados face à realidade da atividade municipal.	2	2	4	MJ6	Sinalização à área Jurídica sempre que se verifiquem inadequações da realidade ao estipulado em regulamento, devidamente fundamentado e com proposta de alteração.	Imediata	Sempre que detetado	Todas
	J6	Alterações frequentes de diplomas legais com implicações nos procedimentos instituídos.	3	2	6	MJ7	Elaboração de plano de elaboração e revisão de regulamentos	6 meses	Bienal	Jurídica
						MJ8	Avaliação das necessidades regulamentares e atualização / adoção de novos regulamentos.	Imediata	Permanente	Todas
	J7	Deteção precoce de erros e desvios na aplicação das normas regulamentares.	3	3	9	MJ9	Controlo permanente dos processos e procedimentos instituídos.	Imediata	Permanente	Todas
C - PROCESSOS DE CONTRAORDENAÇÃO										
Instauração de processos de contraordenação	J8	Incumprimento de prazos/prescrição.	2	3	6	MJ10	Desenvolvimento de mapas de pendências de processos.	6 meses	Permanente	Jurídica
						MJ11	Lançamento obrigatório da data da prescrição no sistema de gestão de processos de contraordenação.	6 meses	Permanente	Jurídica
	J9	Ausência de regras de distribuição de processos a analisar / informações a prestar.	2	2	4	MJ12	Criação de regras de distribuição de processos pelos técnicos que considerem a ordem cronológica de entrada.	3 meses	Permanente	Jurídica
	J10	Insuficiência / inexistência de controlo na instauração de processos de contraordenação.	2	3	6	MJ13	Tramitação desmaterializada dos autos de notícia/ participações e dos processos de contraordenação até à fixação da coima.	Imediata	Permanente	Jurídica
Controlo dos processos de contraordenação	J11	Pendências injustificadas de processos de contraordenação.	2	3	6					



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	J12 Controlo deficiente / ausência de controlo dos processos de contencioso jurisdicional.	2	3	6	MJ14 Atualização permanente da base de dados com fundamento na informação do advogado/ sociedade de advogados representante do ML.	Imediata	Permanente	Jurídica
D - COBRANÇA CONTENCIOSA								
Encaminhamento para cobrança contenciosa	J13 Não encaminhamento para cobrança contenciosa de importâncias em dívida ao ML.	2	2	4	MJ15 Cumprimento da regra instituída na Norma de Controlo Interno referente à cobrança contenciosa e definição de responsáveis pelo encaminhamento da informação.	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita
Tramitação da cobrança contenciosa	J14 Falta de imparcialidade na tramitação de processos de execução fiscal.	2	2	4	MJ16 Tramitação desmaterializada dos processos de acordo com os recursos aplicacionais existentes.	12 meses	Permanente	Jurídica
					MJ17 Atribuição de processos por técnico de acordo com número de ordem de entrada.	Imediata	Permanente	Jurídica
	J15 Incumprimento de prazos.	2	2	4	MJ18 Criação de sistema de controlo do prazo de passagem da fase de citação para a fase de penhora.	12 meses	Única	Jurídica
E - RESPONSABILIDADE CIVIL EXTRACONTRATUAL								
Responsabilidade civil extracontratual do ML	J16 Subjetividade na instrução dos processos	2	3	6	MJ19 Padronização da instrução.	3 meses	Permanente	Jurídica
Responsabilidade de terceiros por danos no património	J17 Morosidade na tramitação de processos de responsabilidade civil extracontratual.	1	3	3	MJ20 Criação de instrução de trabalho para a tramitação dos processos.	12 meses	Única	Jurídica



10 - PATRIMÓNIO MUNICIPAL

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - ADMINISTRAÇÃO DO PATRIMÓNIO MUNICIPAL								
Registo do património municipal	P1 Ausência do registo e atualização do património imobiliário.	2	2	4	MP1 Registo das atualizações do património imobiliário do Município na conservatória do registo predial, em cumprimento do estabelecido no Código do Registo Predial e demais legislação aplicável.	Imediata	Permanente	Património
					MP2 Conclusão do levantamento dos bens de domínio público e privado do Município que se encontram por regularizar.	12 meses	Única	Património
	P2 Inexistência de informação sobre limites e localização geográfica dos imóveis municipais.	2	2	4	MP3 Definição de procedimentos e da informação a inserir para efeitos de registo cadastral do património imobiliário municipal no sistema de informação geográfica.	12 meses	Única	Património / Gestão Urbanística / Ordenamento do Território
	P3 Insuficiências ao nível do registo e inventariação de bens cedidos no âmbito de operações urbanísticas, nomeadamente loteamentos.				MP4 Definição de procedimento para envio de informação ao Património Municipal.	12 meses	Única	Património / Gestão Urbanística



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Conservação e valorização do património municipal	P4 Desvalorização do estado de conservação de imóveis e respetivas necessidades de intervenção.	2	2	4	MP5 Programação de intervenções de manutenção dos edifícios municipais.	6 meses	Anual	Conservação e Gestão Operacional
	P5 Inexistência de rotinas de manutenção de edifícios e equipamentos.	2	2	4				
	P6 Inexistência de regras na utilização dos espaços culturais, desportivos e outras infraestruturas municipais.	2	2	4	MP6 Elaboração de regulamentos de utilização e cedência dos espaços culturais e desportivos municipais.	12 meses	Única	Património / Jurídica
	P7 Aceitação de doações com encargos de elevado montante para o ML.	1	2	2	MP7 Implementação de procedimentos para ponderação, prévia à aceitação do bem, quanto ao valor dos encargos futuros a suportar pelo ML.	12 meses	Permanente	Património
	P8 Utilização indevida de bens municipais.	2	2	4	MP8 Definição de regras para a entrega das chaves dos edifícios e outros equipamentos a terceiros.	6 meses	Única	Património
MP9 Definição, na Norma de Controlo Interno, dos procedimentos de controlo da utilização dos bens - imóveis, viaturas e equipamentos.					3 meses	Permanente	Auditoria Interna / Património / Conservação e Gestão Operacional	



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	P9 Possibilidade de apropriação de bens municipais por parte de terceiros.	2	2	4	MP10 Identificação e registo permanente de todos os bens do Município.	Imediata	Permanente	Património
Cedência de bens móveis	P10 Cedência de bens móveis municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade.	2	2	4	MP11 Definição, na Norma de Controlo Interno, dos procedimentos gerais de registo e controlo, quanto à entrega e devolução de equipamentos por trabalhadores.	6 meses	Única	Auditoria Interna / Património / Sistemas e Tecnologias da Informação
					MP12 Definição, em Ordem de Serviço, dos limites máximos (ex.: plafonds) e outras regras específicas e variáveis de utilização dos equipamentos pelos trabalhadores.	12 meses	Anual	Património / Sistemas e Tecnologias da Informação
					MP13 Cumprimento das regras enformadoras dos contratos legalmente tipificados (locação/arrendamento).	Imediata	Permanente	Património
	P11 Locação e cedência de imóveis municipais sem acautelamento do respetivo regime jurídico.	2	2	4	MP14 Implementação da figura de gestor de contrato em todos os contratos.	Imediata	Permanente	Património
	P12 Deficiências no controlo dos contratos relativos a imóveis do ML (concessões, arrendamentos, direitos de superfície, etc.).	2	2	4	MP15 Revisão de contratos em vigor não conformes com o quadro legal vigente e adequação das cedências de bens imóveis ao mesmo quadro legal.	12 meses	Permanente	Património
	P13 Não cumprimento dos princípios legais (Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto), nas cedências a terceiros de bens do domínio público municipal.	2	2	4				
P14 Falta de atualização dos valores das rendas de acordo com o regime legal.	1	2	2					



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Controlo e inventariação	P15 Utilização indevida de equipamentos para proveito próprio.	2	2	4	MP16 Realização de ações de vigilância e fiscalização frequente por parte da chefia e encarregados.	Imediata	Permanente	Todas
	P16 Ausência de informação atualizada sobre obras / intervenções em património municipal por parte de entidades externas (freguesias, empresas locais, concessões, etc.)	2	2	4	MP17 Reforço da monitorização das intervenções em património municipal por parte de entidades externas.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
					MP18 Reforço, junto dos concessionários, da solicitação de informação detalhada sobre os ativos de concessão, que permita ao Município proceder com rigor e fiabilidade ao cadastro dos ativos de concessão e à sua respetiva mensuração e valorização.	12 meses	Única	Gestoras de Contratos
					MP19 Criação de procedimento para envio de informação ao Património Municipal.	6 meses	Única	Património
	P17 Falta de comunicação da conclusão da obra ou intervenção em património municipal, por parte de serviços do município responsáveis pela mesma.	2	2	4	MP20 Criação de fluxo de comunicação de conclusão da obra para reclassificação contabilística.	6 meses	Única	Obras Municipais
	P18 Furto de matérias-primas, combustíveis, utensílios ou ferramentas existentes nas instalações municipais, por falta de segurança das instalações.	2	2	4	MP21 Instalação e manutenção de sistemas de segurança.	6 meses	Permanente	Conservação e Gestão Operacional



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Segurança dos bens municipais	P19 Probabilidade de ocorrência de incêndios em edifícios municipais ou de incumprimento legislativo.	2	3	6	MP22 Definição de rede de responsáveis/ delegados de segurança em todos os estabelecimentos municipais.	6 meses	Anual	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
					MP23 Elaboração de medidas de autoproteção.	6 meses	Única	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
					MP24 Realização de simulacros.	6 meses	Prazos legalmente previstos	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
	P20 Inexistência de planos de segurança de edifícios municipais.	2	3	6	MP25 Elaboração de planos de segurança dos edifícios com adequação dos equipamentos de proteção de incêndio aos espaços.	6 meses	Permanente	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
	P21 Inexistência do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege os equipamentos tecnológicos de acidentes (incêndio, inundações, humidade excessiva).	2	3	6	MP26 Manutenção de inspeções regulares aos equipamentos de proteção de incêndio e outros equipamentos de monitorização existentes.	Imediata	Permanente	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
	P22 Inexistência de seguro de cobertura adequada de riscos/ responsabilidade civil.	2	3	6	MP27 Contratação de seguro de responsabilidade civil adequado à cobertura efetiva de riscos.	Imediata	Permanente	Jurídica



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
B - OBRAS MUNICIPAIS								
Levantamento de necessidades para realização de obras municipais	P23 Levantamento incompleto dos recursos necessários ao desenvolvimento e gestão da atividade.	2	1	2	MP28 Implementação de solução informática de gestão, conservação, manutenção e inventário de edifícios e equipamentos municipais.	12 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Património / Conservação e Gestão Operacional
	P24 Deteção de situações de risco em espaço público, com consequente registo e encaminhamento às entidades responsáveis pela manutenção e conservação.	2	2	4	MP29 Monitorização, de forma sistemática e periódica, de situações de risco em espaço público, com vista a uma rápida intervenção e mitigação das mesmas, em articulação com as entidades responsáveis pela consequente manutenção e conservação.	3 meses	Permanente	Proteção Civil
	P25 Gestão da hierarquização de intervenções em função do grau de prioridade e do fator de risco associado.	2	2	4	MP30 Definição de grelha caracterizadora de riscos em espaço público e/ou relevância municipal que permita hierarquizar as intervenções.	3 meses	Permanente	Proteção Civil
					MP31 Elaboração de mapa de intervenções a efetuar, hierarquizadas em função do grau de prioridade e fator de risco associado.	6 meses	Semestral (a atualizar sempre que se revele necessário)	Conservação e Gestão Operacional



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis		
		PO	GC	GR						
C - GESTÃO DA FROTA MUNICIPAL										
Gestão dos veículos municipais	P26	Inexistência de regras definidas de utilização e gestão das viaturas pertencentes à frota municipal.	2	2	4	MP32	Criação de regulamento de gestão da frota municipal.	6 meses	Única	Conservação e Gestão Operacional
	P27	Utilização indevida de viaturas da frota municipal.	2	1	2	MP33	Utilização permanente do sistema de gestão de frota e localização de veículos (<i>car tracking</i>).	3 meses	Permanente	Conservação e Gestão Operacional
	P28	Viaturas com falta de condições para poderem circular, quer a nível de segurança, quer a nível legal.	2	2	4	MP34	Vistorias regulares a todas as viaturas e equipamentos da frota municipal com elaboração de documento em que são definidas prioridades de intervenção.	3 meses	Permanente	Conservação e Gestão Operacional
	P29	Incumprimento das condições contratuais ou inexistência de seguro das viaturas e máquinas.	2	2	4	MP35	<i>Report</i> periódico de necessidades de seguros de viaturas e equipamentos.	Imediata	Permanente	Conservação e Gestão Operacional / Proteção Civil
D - ENTIDADES PARTICIPADAS										
Participação em entidades	P30	Dificuldade na obtenção dos dados/informações.	2	1	2	MP36	Comunicação ao Presidente da Câmara Municipal de ocorrências que comprometam a obtenção das informações adequadas ao controlo das entidades participadas.	Imediata	Permanente	Património
						MP37	Definição de procedimentos de reporte de informação e documentação das entidades participadas ao Património.	12 meses	Única	Património



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
P31	Desconhecimento / Inexistência de controlo sobre as entidades participadas, nomeadamente quanto à existência, ou não, de formas de controlo de gestão e à apresentação de resultados negativos por parte das entidades participadas.	2	2	4	MP38	12 meses	Permanente	Património
					MP39	12 meses	Única	Património
					MP40	12 meses	Única	Património
					MP41	12 meses	Anual	Património
P32	Participação em entidades que apresentem resultados negativos.	1	3	3	MP42	12 meses	Sempre que aplicável	Património
P33	Falta de transparência quanto à informação respeitante às entidades com participação municipal.	2	2	4	MP43	6 meses	Anual	Património
E - HABITAÇÃO SOCIAL								
Atribuição de habitação social	Existência de regras e/ou critérios de atribuição insuficientes e/ou desatualizados.	3	2	6	MP44	6 meses	Única	Jurídica / Social



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	P35 Falta de critérios na atribuição das habitações municipais.	2	1	2	MP45 Cumprimento rigoroso de critérios objetivos para a atribuição das habitações municipais, de acordo com a legislação em vigor, bem como com o que ficar estipulado no regulamento municipal.	Imediata	Permanente / Em todos os procedimentos de atribuição de habitação social	Social
	P36 Risco de tratamento diferenciado de situações idênticas.	2	2	4				
	P37 Possível favorecimento ou discriminação na análise de pedidos.	1	3	3				
	P38 Atribuição de benefício indevido.	1	3	3	MP46 Proceder à validação e verificação dos documentos entregues pelo beneficiário, conjuntamente com a Segurança Social e com a Autoridade Tributária.	Imediata	Permanente	Social
Incumprimento do contrato de habitação social	P39 Incumprimento das cláusulas contratuais estabelecidas, nomeadamente as referentes à manutenção da habitação.	3	2	6	MP47 Aplicação das sanções previstas na lei e em cada contrato e a prever no Regulamento Municipal, em caso de deteção de incumprimento.	Imediata	Permanente	Social / Jurídica
	P40 Risco de falhas no processo de acompanhamento do pagamento atempado de rendas de habitação social.	1	3	3	MP48 Criação de um sistema de alertas de rendas vencidas.	3 meses	Única	Social
					MP49 Criação de um manual de procedimentos para tramitação dos procedimentos subsequentes à deteção de não pagamento de rendas.	6 meses	Única	Social
Conservação do parque habitacional municipal	P41 Falta de identificação de necessidades de conservação em edifícios de habitação social.	1	2	2	MP50 Elaboração de planos de intervenção e/ou conservação em edifícios de habitação social, com levantamento, calendarização e priorização.	12 meses	Anual	Social / Conservação e Gestão Operacional

11 - RECURSOS HUMANOS

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Processos de Recrutamento	RH1 Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos processos de seleção de pessoal.	2	1	2	MRH1 Divulgação dos trâmites procedimentais por publicação no site oficial do ML e comunicação por e-mail de todas as notificações.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
				2	MRH2 Permissão de acesso, mediante login e criação de palavra-passe a cada candidato, à plataforma de recrutamento, que permite o acompanhamento do estado da sua candidatura.			
	RH2 Ausência ou insuficiência de regras escritas de designação de elementos de júri.	2	2	4	MRH3 Salvaguarda de potenciais situações de conflitos de interesses dos jurados.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	RH3 Falhas na integração e acolhimento dos novos colaboradores e trabalhadores.	1	1	1	MRH4 Implementação do Plano de Acolhimento do ML.	12 meses	Única	Recursos Humanos
					MRH5 Realização de um ciclo de formação interna, dirigida a Eleitos e elementos dos gabinetes de apoio.	Início do novo mandato	A cada início de mandato	Financeira / Jurídica / Recursos Humanos / Auditoria Interna



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Afetação de RH	RH4 Utilização das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço.	2	2	4	MRH6 Elaboração do Mapa de Pessoal tendo como um dos princípios orientadores o suprimento das necessidades efetivas e permanentes do Município, satisfazendo-as de forma adequada e reduzindo o recurso ao trabalho suplementar nos casos previstos na legislação aplicável.	12 meses	Periódica	Recursos Humanos
	RH5 Utilização excessiva do recurso ao trabalho suplementar como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços.	2	2	4				
	RH6 Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho.	2	2	4	MRH8 Implementação de sistema de rotatividade de trabalhadores dentro ou no conjunto das UO's do ML.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
Gestão de vencimentos e abonos	RH7 Não adequação oportuna dos procedimentos de apuramento / processamento dos vencimentos e de outros abonos variáveis a novas exigências legais.	2	2	4	MRH9 Atualização das aplicações informáticas de acordo com a legislação produzida.	Imediata	Sempre que se revelar necessário	Recursos Humanos / Sistemas e Tecnologias da Informação
	RH8 Atribuição indevida, injustificada ou tramitação insuficiente de vencimentos, prémios de desempenho, da componente variável da remuneração ou da alteração da posição remuneratória.	2	2	4	MRH10 Emissão de parecer sobre todas as situações jus-laborais com tramitação administrativa no sistema de gestão documental com despacho favorável ao pagamento.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
					MRH11 Elaboração de documentos de consulta/apoio dirigidos aos diferentes intervenientes (trabalhadores/ dirigentes/ RH).	6 meses	Única	Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MRH12 Criação de <i>checklist</i> de validação dos pressupostos de atribuição dos suplementos remuneratórios.	6 meses	Única	Recursos Humanos
Controlo de assiduidade e pontualidade	RH9 Inexistência de regras uniformes quanto aos regimes de horário de trabalho praticados pelos trabalhadores.	1	1	1	MRH13 Definição e implementação de horários uniformes e cumprimento das regras legal e regularmente determinadas quanto à duração do período normal de trabalho e respetivas compensações.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	RH10 Recurso não regulado à figura do trabalho extraordinário.	2	2	4				
	RH11 Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	2	2	4	MRH14 Gestão e controlo da assiduidade através de aplicação informática própria.	Imediata	Permanente	Todas
					MRH15 Aplicação de critérios iguais na análise e resolução das justificações e correções.	Imediata	Permanente	Todas
Avaliação de desempenho	RH12 Ausência de divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo.	2	1	2	MRH16 Aprovação de cronograma interno onde constem os vários momentos de divulgação de informação junto dos avaliadores do município.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
	RH13 Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, conduzam a uma avaliação dos trabalhadores que não observe os princípios de equidade.	2	2	4	MRH17 Definição de objetivos claros e mensuráveis.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					MRH18 Adoção de critérios uniformes no processo de avaliação, por forma a nivelar os diferentes graus de exigências dos parâmetros de avaliação que venham a ser definidos em conformidade com as regras SIADAP e demais legislação em vigor.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
				6	MRH19 Análise e explicação dos critérios de avaliação e dos conceitos indeterminados na fase de negociação dos objetivos.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					MRH20 Utilização das ferramentas de trabalho existentes, nomeadamente as plataformas informáticas, por forma a que os resultados sejam analisados com base em dados de origem fidedigna e não passíveis de adulteração.	Imediata	Permanente	Todas
					MRH21 Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de monitorização da avaliação de desempenho e disponibilização de norma de procedimentos, na qual conste a definição de critérios de avaliação de desempenho.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos
	RH14 Avaliação de desempenho irregular para favorecer ou prejudicar trabalhadores.	2	3	6	MRH22 Divulgação, antecipada, por correio eletrónico e na página da Intranet, da data de eleição de representantes dos trabalhadores para a comissão paritária e das competências desta comissão.	Próxima eleição	Periódica	Recursos Humanos
					MRH23 Definição de regras internas de uniformização de critérios de implementação do SIADAP 1, 2 e 3 por todos os serviços do Município.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
					MRH24 Definição de regras internas de obrigatoriedade de junção aos processos de SIADAP das evidências que permitam aferir da justa avaliação do desempenho pelo avaliador.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MRH25 Divulgação da norma sobre os meios de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos
	RH15 Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos processos de avaliação de pessoal.	2	1	2	MRH26 Divulgação/esclarecimento sobre as fases e documentação referente ao processo de avaliação, mediante mecanismos de Comunicação Interna (email, intranet, etc.).	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos
	RH16 Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	2	2	4	MRH27 Cumprimento do disposto na lei e nos despachos internos a respeito do SIADAP, no que respeita aos prazos estabelecidos.	Imediata	Permanente	Todas
MRH28 Fundamentar, com objetividade, as decisões, por forma a não deixar margem para dúvidas na sua interpretação, exemplificando com situações de facto e projetos concretos.					Imediata	Permanente	Todas	
	RH17 Inexistência de controlo das percentagens máximas para avaliações de "relevante" e "excelente".	2	3	6	MRH29 Utilização de aplicação informática de avaliação de desempenho, que permita o controlo e monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas e emissão de despachos orientadores para cada fase do ciclo de avaliação.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos / Sistemas e Tecnologias da Informação
	RH18 Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	2	2	4	MRH30 Elaboração de procedimento interno SIADAP 1, 2 e 3, que contenha todas as fases e procedimentos do processo avaliativo, incluindo a sua calendarização.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MRH31 Desmaterialização do procedimento interno SIADAP 1, 2 e 3, de forma a garantir a utilização de aplicação informática para controlo e monitorização do cumprimento das datas subjacentes às diversas fases do processo de avaliação.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
					MRH32 Monitorização periódica da avaliação, através da realização de relatórios intercalares e cumprimentos dos despachos SIADAP.	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Todas
Gestão da situação profissional dos trabalhadores	RH19 Inclusão ou omissão cadastral de documentação e factualidade relevante para o processo individual dos trabalhadores.	2	1	2	MRH33 Implementação do cadastro informático, compreendendo a importação histórica e o registo futuro de todos os elementos relevantes, com a possibilidade de auditar a criação, alteração e eliminação dos registos.	12 meses	Única	Recursos Humanos
Formação	RH20 Identificação incorreta das necessidades formativas.	2	1	2	MRH34 Identificação das necessidades de formação em sede de reunião de comunicação da avaliação e inclusão destas na respetiva ficha.	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					MRH35 Realização de diagnóstico a partir das necessidades formativas propostas pelos avaliadores/chefias, em sede de SIADAP e tendo em consideração os objetivos estratégicos da organização.	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Recursos Humanos
					MRH36 Elaboração do Plano Anual de Formação.	6 meses	Anual	Recursos Humanos

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	RH21 Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	2	1	2	MRH37 Correta e atempada identificação das necessidades de formação, referenciadas na ficha de avaliação do SIADAP.	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Todas
					MRH38 Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	RH22 Deficiente valorização profissional dos trabalhadores.	1	1	1	MRH39 Divulgação e materialização do plano anual de formação.	Imediata	Periódica	Recursos Humanos
					MRH40 Realização de ações de formação profissional relacionadas com as funções efetivamente desempenhadas.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	RH23 Atraso/ falta de formação profissional específica para exercício de funções.	2	2	4				
	Higiene e segurança no trabalho	RH24 Acréscimo de riscos de ocorrência de acidentes de trabalho.	2	3	6	MRH41 Garantir o funcionamento do Gabinete do Trabalhador na vertente saúde e segurança no trabalho.	Imediata	Permanente
MRH42 Prestação de formação dirigida em matéria de higiene e segurança no trabalho.						Imediata	Periódica	Recursos Humanos
RH25 Incorreta qualificação dos acidentes de trabalho, com os consequentes efeitos legais.		2	3	6	MRH43 Averiguação de situações reportadas como acidentes de trabalho por entidades especializadas nesta área.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					MRH44 Garantir a caracterização do acidente por parte do trabalhador e dos responsáveis pelos serviços.	6 meses	Única	Recursos Humanos
					MRH45 Criação de norma de identificação de riscos por posto de trabalho.	6 meses	Única	Recursos Humanos
	RH26 Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual.	2	3	6	MRH46 Atribuição de EPI's de acordo com os riscos profissionais do posto de trabalho.	6 meses	Permanente	Recursos Humanos
					MRH47 Existência de aplicação de aplicação informática que efetue a gestão dos EPI's.	6 meses	Única	Recursos Humanos



12 - SISTEMAS E TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - SEGURANÇA DOS SISTEMAS								
Segurança das comunicações	S1 Utilização não responsável do email.	3	2	6	MS1 Definição, na Norma de Controlo Interno, dos conteúdos e anexos de email considerados não apropriados e proibidos de divulgação.	3 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Auditoria Interna
Segurança de sistemas e redes	S2 Não salvaguarda da capacidade operacionalidade e dos servidores.	2	3	6	MS2 Definição de regras escritas quanto à natureza da informação e sua permanência no servidor.	6 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
					MS3 Avaliação permanente do estado de operacionalidade e definição e aplicação de medidas de carácter preventivo.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
					MS4 Monitorização do sistema de antivírus e de ataques informáticos.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
	S3 Não realização de cópias de segurança periódicas e sistemáticas.	2	3	6	MS5 Realização sistemática de cópias de segurança de dados.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
S4 Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes.	2	2	4	MS6 Criação de documento com identificação das datas da atualização e as versões em uso relativamente a cada aplicação informática.	12 meses	Periódica	Sistemas e Tecnologias da Informação	



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis	
		PO	GC	GR					
S5	Acesso a equipamentos e a sistemas de informação para os quais o trabalhador não tenha autorização.	2	2	4	MS7	Controlo dos perfis de acesso a cada uma das aplicações informáticas, de acordo com as necessidades efetivas do utilizador.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
					MS8	Atualização periódica dos utilizadores das aplicações informáticas, de acordo com as respetivas necessidades de acesso.	Imediata	Periódica	Sistemas e Tecnologias da Informação
S6	Inexistência / insuficiência do controlo na gestão de acessos a portais externos.	2	2	4	MS9	Criação e atualização sistemática de base de dados de acessos a portais externos, de forma centralizada.	12 meses	Permanente	Modernização Administrativa
					MS10	Definição de regras e serviço responsável pela autorização de criação de perfis.	12 meses	Única	Modernização Administrativa
S7	Utilização de programas não licenciados.	2	2	4	MS11	Controlo da utilização de programas não autorizados.	9 meses	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
S8	Não atualização periódica de senhas de utilizador.	3	2	6	MS12	Criação de mecanismos automáticos de atualização das senhas de acesso.	6 meses	Periódica	Sistemas e Tecnologias da Informação
S9	Partilha de senhas de utilizador.	3	2	6	MS13	Divulgação de instruções escritas quanto à forma de utilização de palavras-passe.	6 meses	Periódica	Sistemas e Tecnologias da Informação
S10	Registo e gestão de informação em suportes informáticos informais (p.e. ficheiros Excel).	2	2	4	MS14	Emissão de regras escritas quanto à obrigatoriedade de registo e gestão de processos nas aplicações informáticas disponíveis no ML.	12 meses	Única	Modernização Administrativa



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	S11 Instalação de software ilegal por parte de trabalhadores, incluindo cópias não autorizadas.	2	2	4	MS15 Limitação, em todos os computadores, de instalação de softwares sem permissão do administrador.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
					MS16 Proibição de instalação de software ilegal, através da definição de regras na Norma de Controlo Interno no que respeita à utilização e instalação de software por parte dos trabalhadores.	3 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação
B - GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS E DAS REDES								
Manutenção de equipamentos e redes	S12 Perdas/furtos de equipamentos informáticos devido a uma deficiente gestão do inventário.	2	3	6	MS17 Realização de controlos, pelo serviço competente em matéria de gestão e modernização informática, de modo a manter atualizado o cadastro e inventário dos equipamentos informáticos.	6 meses	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação / Património
	S13 Instalação e utilização de hardware não autorizado.	2	2	4	MS18 Proibição de instalação e uso de hardware estranho ao ML em qualquer dos equipamentos deste, sem prévia autorização do serviço competente, através da definição de regras na Norma de Controlo Interno no que respeita à utilização destes equipamentos.	3 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Auditoria Interna
	S14 Falta de manutenção periódica de equipamentos e redes.	2	2	4	MS19 Programação de intervenções específicas para salvaguarda de todo o sistema informático.	3 meses	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
	S15 Utilização desadequada e não otimizada dos recursos informáticos.	2	2	4	MS20 Utilização das horas de formação incluídas no contrato de licenciamento de aplicações informáticas.	Imediata	Permanente	Recursos Humanos / Sistemas e Tecnologias da Informação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	S16 Indisponibilidade das soluções aplicacionais.	2	2	4	MS21 Asseguramento da vigência contínua de contratos de manutenção de software.	Imediata	Permanente	Sistemas e Tecnologias da Informação
Inovação	S17 Equipamentos informáticos obsoletos, pouco seguros e incompatíveis com a evolução dos sistemas de informação.	2	2	4	MS22 Planeamento e substituição/upgrade dos equipamentos informáticos com respetivo abate dos mais antigos.	12 meses	Anual	Sistemas e Tecnologias da Informação
	S18 Resistência à mudança pelas unidades orgânicas.	2	1	2	MS23 Elaboração de dossier específico por projeto, contemplando plano de ações que permitam reduzir a resistência à mudança na introdução de novos sistemas de informação.	12 meses	Única	Sistemas e Tecnologias da Informação / Modernização Administrativa

13 - TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - DESCENTRALIZAÇÃO DE COMPETÊNCIAS								
Transferência de competências do Estado para as autarquias locais	TC1 Não acompanhamento ou acompanhamento insuficiente do processo de transferência das competências.	2	2	4	MTC1 Designação de um gestor responsável pelo acompanhamento da transferência de competências.	Imediata	Única	Presidente da Câmara Municipal
	TC2 Impacto financeiro negativo decorrente da transferência de competências (despesas superiores à transferência de verbas do Estado).	2	2	4	MTC2 Implementação rigorosa da contabilidade analítica, que permita aferir as despesas exatas afetas ao exercício de novas competências (criação de OBM, etc.).	Imediata	Permanente	Financeira / Responsáveis pelo acompanhamento das transferências de competências / Recursos Humanos
	TC3 Não implementação ou implementação insuficiente de todas as competências transferidas.	2	2	4	MTC3 Elaboração de relatórios periódicos que englobem as diversas dinâmicas da transferência de competências.	12 meses	Semestral	Responsáveis pelo acompanhamento das transferências de competências / Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
					<p>MTC4</p> <p>Implementação de metodologias de coordenação entre os serviços centrais do município e os novos serviços assimilados pela transferência de competência, com vista à sua otimização.</p>	Imediata	Única	Responsáveis pelo acompanhamento das transferências de competências / Recursos Humanos
	<p>TC4</p> <p>Recursos humanos insuficientes face às necessidades decorrentes da execução de novas competências.</p>	1	1	1				
B - DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS								
<p>Transferência de competências do Município para as freguesias</p>	<p>TC5</p> <p>Aumento da despesa pública, sem correspondência de aumento de eficiência, eficácia ou celeridade, fruto da celebração de contratos interadministrativos.</p>	2	3	6	<p>MTC6</p> <p>Criação de modelo de fundamentação da necessidade de celebração de contrato interadministrativo de delegação de competências que permita aferir se as transferências a realizar para as freguesias implicam ou não, face a outras alternativas possíveis, um aumento da despesa pública global, bem como os níveis de economia e de eficiência no desenvolvimento dessas atividades, a adequabilidade dos recursos alocados e o incremento da qualidade.</p>	6 meses	Única	Financeira e Jurídica



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
TC6	Intervenções das Freguesias e UF, desadequadas face às orientações municipais, regulamentos e recomendações.	2	2	4	MTC7 Centralização da gestão dos contratos interadministrativos de delegação de competências nas freguesias num único serviço.	12 meses	Única	Financeira e Jurídica
				MTC8 Realizações de ciclos de reuniões temáticas destinadas a Eleitos e funcionários das Freguesias, sobre delegações de competências.	Imediata	Anual	Financeira e Jurídica	
TC7	Pagamento de verbas sem a devida validação dos documentos justificativos das despesas elegíveis.	2	3	6	MTC9 Obrigatoriedade de exigência e validação dos documentos justificativos de despesas de execução antes do pagamento de cada tranche.	Imediata	Permanente	Financeira e Jurídica
TC8	Apresentação de despesas pelas Juntas de Freguesias cujo descritivo das intervenções executadas nas faturas não corresponde aos trabalhos realizados e visitados pelos técnicos municipais.	2	3	6	MTC10 Realização de visitas de trabalho aos diversos locais e confronto <i>in loco</i> com o descritivo da despesa, de acordo com o previsto no contrato.	Imediata	Permanente	Gestoras de Contratos
				MTC11 Definição de procedimentos de levantamento de situações de disparidade de preços e cruzamento de despesas do mesmo fornecedor.	12 meses	Permanente	Financeira e Jurídica	
TC9	Apresentação de despesas com preços unitários diversos, para o mesmo tipo de trabalhos, executados pelo mesmo fornecedor, em diferentes Juntas de Freguesia.	2	2	4	MTC11	12 meses	Permanente	Financeira e Jurídica



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
TC10	Falta de transparência quanto aos contratos interadministrativos realizados com as Freguesias/UF e respetivos valores.	2	2	4	MTC12 Elaboração de relatório anual de execução física e financeira dos contratos interadministrativos, a ser presente à Assembleia Municipal.	12 meses	Anual	Financeira e Jurídica
					MTC13 Publicitação, no site oficial do ML, de todos os contratos interadministrativos celebrados, bem como dos valores atribuídos a cada Freguesia/UF, no fim do contrato.	Imediata	Permanente	Financeira e Jurídica

14 - URBANISMO E ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - GERAL								
Acesso à informação urbanística	U1 Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível sobre os processos e deficiente identificação das várias fases procedimentais e dos intervenientes ou responsáveis.	2	1	2	MU1 Desmaterialização dos processos e gestão eletrónica dos mesmos, através de <i>workflows</i> estabelecidos na plataforma informática para controlo de operações urbanísticas.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística / Desenvolvimento Territorial / Sistemas e Tecnologias de Informação
					MU2 Disponibilização, através das novas tecnologias de informação, de toda a informação de carácter administrativo e processual, nos termos do estabelecido na LADA.			
Uniformização de procedimentos em matéria urbanística	U2 Ausência de procedimentos uniformes, abordagens diversificadas e não coincidentes nas UO's com competências em matérias de urbanismo.	2	1	2	MU3 Utilização da plataforma informática para controlo de operações urbanísticas, que viabilize a uniformização de procedimentos e a normalização de critérios interserviços, articulando circuitos de informação, metodologias de trabalho e prazos de resposta entre os diferentes serviços intervenientes.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística / Sistemas e Tecnologias de Informação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	U3 Incumprimento ou diferenciação na interpretação de normativos legais ou regulamentares em vigor.	2	2	4	MU4 Criação e atualização permanente de uma base de dados relativa à compilação/ sistematização de toda a legislação aplicável à área do urbanismo, bem como os pareceres jurídicos emitidos.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística / Desenvolvimento Territorial
B - GESTÃO URBANÍSTICA								
Apreciação de processos urbanísticos	U4 Deficiente avaliação técnico-urbanística.	3	2	6	MU5 Normalização do tipo de avaliação e análise técnica dos processos, parametrizando-a consoante os tipos de procedimentos urbanísticos vigentes.	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística
					MU6 Estruturação dos pareceres com análise da informação disponível.	3 meses	Permanente	Gestão Urbanística
					MU7 Avaliação, por amostragem, por tipo de processos.	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U5 Disponibilização de informação incompleta ou deficiente na sequência de decisões tomadas.	3	2	6	MU8 Atualização sistemática da informação relativa a processos na plataforma informática para controlo de operações urbanísticas.	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U6 Disparidade nos tempos de apreciação.	2	2	4	MU9 Monitorização dos tempos de apreciação/decisão no processo de licenciamento.	3 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U7 Burocracia e morosidade dos procedimentos.	2	2	4				
	U8 Deferimento tácito de pedidos de licenciamento.	2	2	4	MU10 Criação de sistemas de alarme na aplicação informática por forma a avisar os técnicos e dirigentes dos tempos de tramitação.	6 meses	Única	Gestão Urbanística / Sistemas e Tecnologias da Informação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Decisão de processos urbanísticos					MU11 Informatização e monitorização do cumprimento dos prazos administrativos.	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística
					MU12 Criação de fluxograma dos diversos processos.	9 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U9 Favorecimento ou desfavorecimento indevido em procedimentos relativos a operações urbanísticas e atividades conexas.	2	2	4	MU13 Informatização dos processos, por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos mesmos possa ser modificada.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U10 Prestação de informação errónea ou incompleta ao requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de notas de liquidação.	2	2	4	MU14 Implementação de plataforma informática para controlo de operações urbanísticas, que viabilize a emissão automática da nota de liquidação com notificação ao requerente e articulação com a SIBS para pagamentos automáticos.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística / Sistemas e Tecnologias da Informação
C - REABILITAÇÃO URBANA								
Instrumentos de regulação de reabilitação urbana	U11 Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios de apoio à atuação na reabilitação urbana/centros históricos.	2	2	4	MU15 Levantamento e estudo de caracterização das áreas de reabilitação urbana e definição de planos de intervenção.	12 meses	Única	Regeneração Urbana



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
D - ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO								
Cadastro	U12 Identificação deficiente ou falta de identificação dos proprietários abrangidos por alterações do uso dos solos e dos seus índices de ocupação com ocupações em sede de planos municipais de ordenamento do território.	2	2	4	MU16 Implementação de mecanismos de cooperação institucional previstos em legislação específica, com vista à correta identificação dos proprietários/ ocupantes de solos.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	U13 Falta de acesso a informação cadastral para identificação dos proprietários/ ocupantes dos solos.	2	2	4				
Licenciamento de utilização de solos	U14 Licenciamento para utilização de solos em desrespeito pelas regras definidas nos instrumentos de gestão territorial: REN, RAN e planos municipais de ordenamento do território.	2	2	4	MU17 Identificação das áreas protegidas e cumprimento dos planos de ordenamento.	Imediata	Permanente	Gestão Urbanística
					MU18 Instituição de plano de fiscalização sistemático quanto ao cumprimento dos planos de ordenamento.	12 meses	Única	Fiscalização
Planos municipais de ordenamento do território	U15 Inexistência de planos de municipais de ordenamento do território - planos de urbanização e planos de pormenor.	2	2	4	MU19 Definição de um programa de trabalho calendarizado para identificação dos planos de ordenamento em falta e elaboração dos mesmos de acordo com as possibilidades do Município.	12 meses	Única	Ordenamento do Território

15 - SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Planeamento e estratégia em contexto de emergência	SE1 Falta de planeamento de normas e regras de procedimento, destinadas a evitar ou minimizar os efeitos de situações de emergência que possam vir a ocorrer em determinadas áreas, gerindo, de uma forma otimizada, os recursos disponíveis.	1	3	3	MSE1 Criação de um Plano de Gestão de Situações de Emergência.	12 meses	Única	Auditoria Interna / Jurídica / Financeira / Contratação Pública / Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios / Proteção Civil
	SE2 Deficiente recolha e tratamento de informação.	2	1	2	MSE2 Emissão de informações escritas que esclareçam os contornos jurídicos e uniformizem a implementação prática das medidas excecionais introduzidas por via legal.	Situações de emergência	Permanente	Jurídica / Contratação Pública
	SE3 Pouca clareza quanto às regras aplicáveis.	2	2	4				
	SE4 Insuficiências de coordenação na gestão da crise e nas ações para a enfrentar.	2	2	4				
	SE5 Falta de clarificação das responsabilidades para os diversos tipos de atuação.	2	3	6	MSE3 Criação de uma equipa multidisciplinar interna para aferição de necessidades de organização, definição e/ou proposta de normas internas excecionais, produção de informação relevante às restantes UO's, etc., constituída, pelo menos, por	Situações de emergência	Única	Presidente da Câmara Municipal



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	SE6 Não implementação de procedimentos que garantem a disponibilização e o tratamento da informação necessária à monitorização das medidas e, consequentemente, a avaliação global da execução e a identificação dos resultados alcançados.	2	2	4	elementos das seguintes áreas funcionais: Proteção Civil, Contratação Pública, Área respeitante à emergência em causa, Jurídica, Financeira, Auditoria Interna, Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios.			
					MSE4 Produção de relatórios periódicos (durante a implementação) e finais, quanto ao feedback de implementação das medidas, a apresentar junto do órgão executivo.	Situações de emergência	Periódica	Responsáveis pela gestão da emergência
	SE7 Deficiente acompanhamento da execução das ações e medidas criadas.	2	3	6				
	SE8 Dificuldades na criação e implementação de mecanismos de controlo.	2	3	6	MSE5 Produção de informações e/ou memorandos que visem a integração das medidas adotadas ou a adotar, tendo em consideração os mecanismos de controlo em vigor ou que importem adotar.	Situações de emergência	Permanente	Auditoria Interna
	SE9 Inadequada avaliação de necessidades.	2	2	4	MSE6 Envio das necessidades de contratação respeitantes à situação de emergência para a área funcional respeitante à emergência em causa, para que a mesma promova a centralização das propostas de contratação.	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis	
		PO	GC	GR					
					MSE7 Apuramento das necessidades, a juntar à proposta de contratação, através de realização de estimativa dos bens/serviços necessárias, face à população a abranger e à urgência da sua satisfação.	Situações de emergência	Permanente	Respeitantes à emergência	
	SE10	Não articulação com os setores social e privado.	2	1	2	MSE8 Coordenação de esforços com os setores social e privado, visando a aferição de necessidades e a procura por eficiência, eficácia, economia e celeridade nas ações implementadas.	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela gestão da emergência
	SE11	Deficiente comunicação pública.	2	1	2	MSE9 Criação de uma estratégia/plano de comunicação, considerando a informação a expor, o público-alvo e as especiais exigências de celeridade, acessibilidade e transparência que se impõem em situações de emergência.	Situações de emergência	Única	Presidente da Câmara Municipal / Relações Públicas
Apoios e fundos em contexto de emergência	SE12	Benefício indevido de entidades não elegíveis.	2	3	6	MSE10 Manutenção dos procedimentos de controlo quanto à exigência de documentos de habilitação e à aferição da elegibilidade das entidades.	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	SE13 Desproporcionalidade ou favorecimentos na assistência (por exemplo, a favor de determinados grupos ou regiões).	2	3	6	MSE11 Atribuição dos apoios após auscultação das diversas entidades/ grupos e consideração pelas suas características próprias (ex.: objetivos da entidade, n.º de utentes/ população abrangida, etc.).	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	SE14 Não cobertura integral do universo de destinatários necessitados.	1	2	2				
	SE15 Duplicação/sobreposição de ações, apoios ou financiamentos.	2	3	6	MSE13 Produção e divulgação de normas e orientações únicas, aplicáveis a todos os apoios a conceder pelo Município (ex.: alteração de prazo de candidaturas, etc.).	Situações de emergência	Permanente	Presidente da Câmara Municipal / Jurídica
	SE16 Desvios de ajuda.	2	2	4				



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	SE17 Falta de controlo sobre os valores eventualmente não utilizados e seu destino.	2	2	4	MSE15 Cumprimento dos meios de controlo estabelecidos na Norma de Controlo Interno.	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios
	SE18 Criação de fundos de emergência com lacunas de regulamentação.	2	2	4	MSE16 Envio para a área jurídica de proposta de regulamentação de todos os fundos criados, e adequada publicitação (recurso, quando necessária, à dispensa de audiência prévia, nos termos do artigo 100.º n.º 3, alínea a) do CPA).	Situações de emergência	Única	Presidente da Câmara Municipal
Transparência financeira em contexto de emergência	SE19 Inexistência, insuficiência ou não aplicação de normas contabilísticas ou de informação financeira que permitam a classificação desagregada das despesas ou impactos relacionados com políticas ou medidas específicas.	2	2	4	MSE17 Observância escrupulosa das orientações e normas emitidas pelas entidades competentes (Ex: Tribunal de Contas, IGF, DGO, IMPIC, etc.).	Situações de emergência	Permanente	Todas
					MSE18 Inclusão, na informação de prestação de contas, de dados sobre a execução física e financeira das medidas tomadas no âmbito da situação de emergência, nomeadamente: a) a despesa imputada às medidas (obrigações e despesa paga líquida); b) a receita não arrecadada em resultado daquelas medidas, quando aplicável; c) os contratos celebrados no âmbito daquelas medidas; d) a execução física das medidas (v.g. número de ações e número de beneficiários); e) a eventual constituição de fundos específicos.	Situações de emergência	Única	Financeira



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis			
		PO	GC	GR							
	SE20 Não identificação dos montantes associados a medidas que implicam perda de receita.	2	2	4	MSE19 Prestação de contas, de acordo com os sistemas e normas contabilísticos aplicáveis, de modo a permitir a mensuração dos custos, a análise custo/benefício e a avaliação dos impactos financeiros.	Situações de emergência	Permanente	Financeira			
					MSE20 Previsão do montante de receita a não auferir, previamente à implementação das medidas, a constar em todas as propostas de decisão e/ou deliberação.				Situações de emergência	Permanente	Todas
					MSE21 Reporte transparente dos fundos utilizados e divulgação pública de todos os dados financeiros relevantes.						
Contratação pública em contexto de emergência	SE21 Pouca transparência no que concerne às medidas financeiras aplicadas a situações de emergência.	2	1	2	MSE22 Documentação de todos os processos de realização de despesa e implementação de medidas de emergência (contratação, assunção de compromissos, aceitação de valores, bens recebidos e bens distribuídos), de modo a possibilitar a confirmação da sua justificação, autorização e realização.	Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação / Contratação Pública / Financeira / Armazém / Gestoras de Contratos			
					MSE23 Manutenção da tramitação de todos os procedimentos de contratação pelo serviço responsável pela contratação pública.				Situações de emergência	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					SE22 Irregularidades na formação e execução dos procedimentos de contratação pública, fruto da sua simplificação e celeridade.						



Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
	SE23 Favorecimentos nas adjudicações diretas.	2	3	6	MSE24 Recurso preferencial a procedimentos concorrenciais, sempre que compatível com o fim público e as necessidades de celeridade em causa.	Situações de emergência	Permanente	Contratação Pública
					MSE25 Fundamentação adequada dos contratos realizados ao abrigo de regimes excepcionais, de modo a demonstrar a sua conformidade com os respetivos requisitos, no limite do estritamente necessário.	Situações de emergência	Permanente	Contratação Pública
					MSE26 Ponderação de mecanismos de recurso ao mercado e a procedimentos centralizados de compras, sempre que adequado.	Situações de emergência	Permanente	Contratação Pública
	SE24 Exposição a práticas de manipulação do mercado e dos preços.	2	2	4	MSE27 Verificação e registo das entregas de bens e serviços contratados e da respetiva qualidade.	Situações de emergência	Permanente	Gestoras de Contratos / Armazém
	SE25 Existência de fornecimentos deficientes.	2	3	6				
SE26 Desvios de bens.	2	3	6					