

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

DA CÂMARA MUNICIPAL DA LOUSÃ

INCLUINDO OS DE
CORRUPÇÃO E
INFRAÇÕES CONEXAS

2020



www.cm-lousa.pt

LOUSÃ
CÂMARA MUNICIPAL

Índice

Introdução

Parte I – Caracterização do Município da Lousã

1.1 Missão	3
1.2 Visão	3
1.3 Valores	3
1.4 Organização e Funcionamento	3
1.5 Identificação dos Responsáveis	5
1.6 Recursos Humanos	5
1.7 Recursos Financeiros	6
1.8 Instrumentos de Gestão	6

Parte II – Identificação dos Riscos e Medidas de Gestão

2.1 Conceito de Riscos e de Gestão de Riscos	6
2.2 Fatores e Áreas de Riscos	7

Parte III - Identificação de Riscos

3.1 Riscos de Corrupção de Corrupção e Infrações Conexas	8
3.2 Riscos Transversais de Corrupção e Infrações Conexas	9
3.3 Gestão do Conflito de Interesses	12

Parte IV – Monitorização da execução e atualização do plano

4.1 Metodologia	14
4.2 Monitorização da execução	16
4.3 Atualização do plano	17
4.4 Responsabilidades do plano	18
4.5.5 A Câmara Municipal e o risco	18
4.6. Comunicação do Plano	19
Glossário	20

Introdução

A Recomendação nº1/2009, do Conselho de Prevenção para a Corrupção (CPC) publicada no Diário da República, II Série, nº140, de 22 de Julho, estabelece no seu nº 1, que os dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos devem dispor de Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC) e enumera um conjunto mínimo de elementos que os planos devem conter;

- Identificação relativamente a cada área dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- Identificação de medidas/mecanismos de prevenção das situações de risco identificadas;
- Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

De acordo com Recomendação de 7 de novembro de 2012, o conflito de interesses no setor público *“pode ser definido como qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, 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 a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.”*

O PGRCIC, implementado desde 2010 tem vindo a refletir questões como, a ética e a deontologia e com esta revisão pretende-se alargar o **âmbito à Gestão da qualidade.**

Considerando os requisitos da nova versão da norma NP EN ISO 9001:2015, nomeadamente, no que concerne ao risco de prestar serviços ou fornecer produtos não conformes (6.1. da norma NP EN ISO 9001:2015), a Câmara Municipal da Lousã procura harmonizar metodologias, estudos de risco e definição de medidas de prevenção através deste documento para que sejam garantidas atividades, resultados e serviços, com riscos reduzidos para as partes interessadas identificadas por esta Autarquia. A Câmara Municipal da Lousã, no contexto suprarreferido, decidiu elaborar esta versão do Plano de Gestão do Riscos, enquadrado no Sistema de Gestão da Qualidade.

A Autarquia da Lousã, na sua gestão e administração de valores e património público pauta-se pelos princípios constitucionais da prossecução do interesse público, princípio da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa-fé e da boa administração. Assim, opta por estabelecer um plano mais abrangente aos riscos de gestão relevantes, onde, naturalmente se incluem os de corrupção e infrações conexas.

Foram consideradas as indicações fornecidas pelas normas internacionalmente aceites sobre gestão do risco, como a NP ISO 31000:2013 e Norma de Gestão de Riscos (2003) da FERMA¹.

O PGR é um instrumento de gestão dinâmico que implica constante aperfeiçoamento, como nele se prevê, designadamente, definir padrões de comportamentos esperados face aos riscos identificados.

Este Plano tem como objetivos:

- Sensibilizar Dirigentes, Responsáveis e Trabalhadores para a problemática dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Identificar as áreas nas quais se considera poderem ocorrer ações que configurem estas situações;
- Instituir procedimentos preventivos;
- Adequar, sempre que necessário, a Norma de Controlo Interno;
- Assegurar que o Sistema de Gestão da Qualidade está adaptado à Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

Salienta-se, que na essência, as medidas de Gestão de Riscos já são observadas, no entanto, o Plano que agora se aprova constitui uma sistematização das medidas de Gestão, para melhor aplicação.

Na elaboração do PGR, foram envolvidos os Dirigentes, Responsáveis e trabalhadores de todas as Unidades Orgânicas (UO).

O PGR dirige-se a todas as UO do Município da Lousã e compreende quatro partes:

- Caracterização do Município da Lousã;
- Identificação dos Riscos e Medidas de Gestão;

¹ - A Norma de Gestão de Riscos é o resultado do trabalho de uma equipa composta por elementos das principais organizações de gestão de riscos do Reino Unido - The Institute of Risk Management (IRM), The Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC) e ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector

- Identificação dos Riscos;
- Monitorização da execução e atualização do Plano.

PARTE I- Caracterização do Município da Lousã

1.1 Missão

A Câmara Municipal da Lousã tem como missão criar e promover condições de atração de investimentos que sustentem o desenvolvimento económico e social do concelho, com vista à construção de um futuro sólido ao nível das infraestruturas básicas, acessibilidades, indústria, comércio, emprego, educação, desporto, turismo e cultura.

Contribuir para a satisfação, direitos e interesses juridicamente protegidos dos munícipes, respondendo às suas necessidades.

1.2 Visão

Afirmar, o Concelho da Lousã, como sendo um concelho moderno, acessível, com direito de igualdade, inclusivo, jovem, criativo e competitivo, onde predomine o conhecimento, a responsabilidade ambiental e social e a criação de valor

1.3 Valores

Gestão, Verdade, Rigor, Transparência, Inovação, Proximidade, Igualdade de Género e Ambição.

1.4 Organização e Funcionamento

O Município da Lousã, para o exercício da sua competência e realização das atribuições que legalmente lhe cabem, adotou o modelo de estrutura orgânica do tipo hierarquizado, pois melhor se adequa aos objetivos de flexibilização e permanente ajustamento dos serviços às necessidades existentes, cuja estrutura se apresenta.

As competências das unidades orgânicas que compõem o organograma da Câmara Municipal da Lousã encontram-se descritas no Regulamento de Organização dos Serviços do Município da Lousã, aprovado em reunião de câmara em 02/12/2019, publicado no Diário da República n.29/2020, série II de 11/02/2020 e entrado em vigor no dia 12/02/2020.

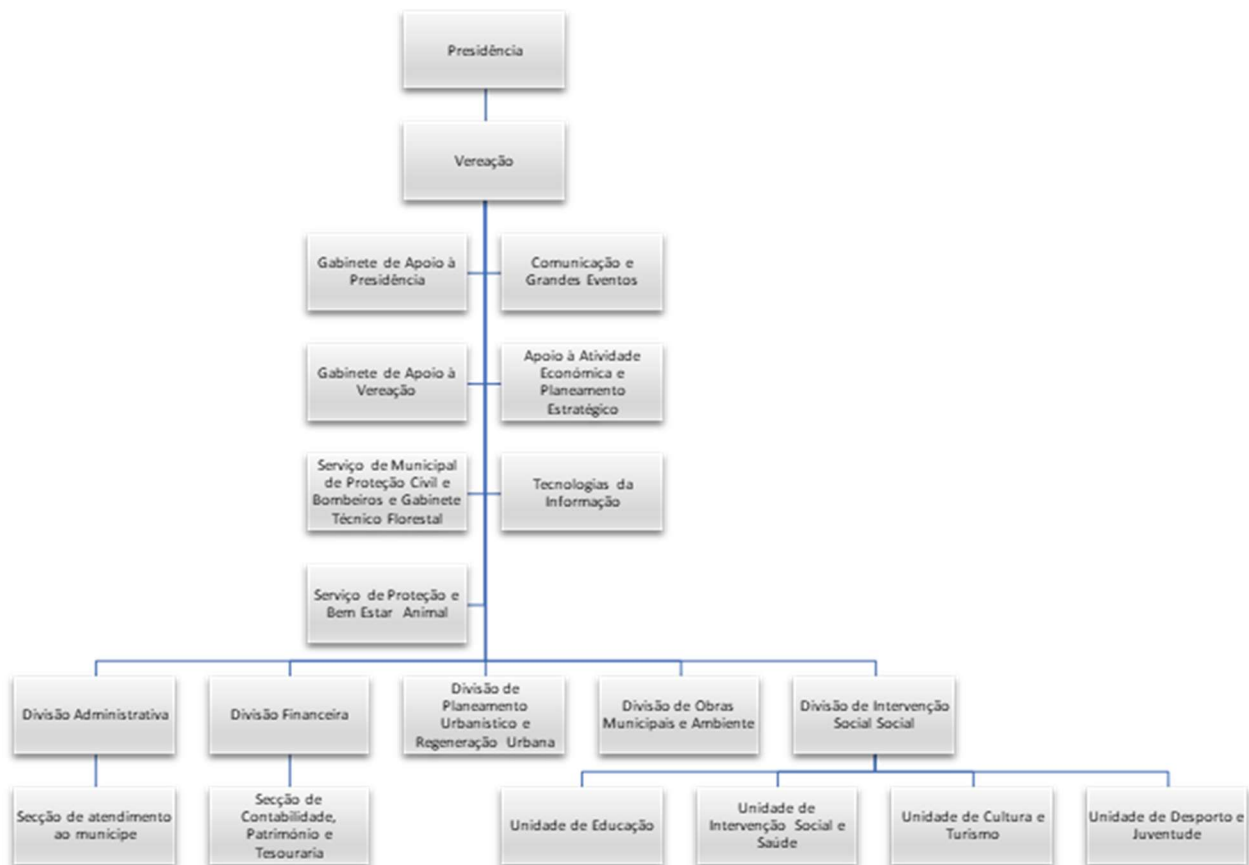


Fig.1 - Estrutura Orgânica

1.5 Identificação dos Responsáveis

A Câmara Municipal da Lousã é composta pelos seguintes membros eleitos, com pelouros atribuídos:

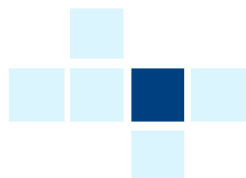
Cargo	Designação do Responsável	Pelouros
Presidente (Regime de Permanência)	Luís Miguel Correia Antunes	Planeamento Estratégico e Fundos Comunitários; Desenvolvimento Económico; Ordenamento do Território e Reabilitação Urbana; Obras Municipais; Turismo; Gestão Financeira; Juntas de Freguesia.
Vice-Presidente (Regime de Permanência)	Rui Daniel Colaço Lopes	Modernização Administração; Gestão Urbana (Trânsito, Vias Municipais, Acessibilidade e Mobilidade); Energia; Desporto e Tempos Livres.
Vereadora (Regime de Permanência)	Henriqueta Oliveira	Educação; Cultura; Intervenção Social e Saúde
Vereador (Regime de Permanência)	Ricardo Fernandes	Bombeiros, Proteção Civil e Segurança; Floresta e Desenvolvimento Rural; Obras Particulares e Serviço de Fiscalização; Bem Estar Animal; Espaços verdes, higiene e limpeza; Mercados e Feira; Cemitério
Vereadora (Regime de Não Permanência)	Ana Ferreira	Ambiente e Qualidade de Vida
Vereador (Regime de Não Permanência)	Orlando Ferreira	Juventude e Empreendedorismo

Quadro n.º1 Identificação do Executivo

1.6 Recursos Humanos

A organização dispõe de recursos humanos e financeiros para exercer as suas funções eficazmente.

O município investe no desenvolvimento dos trabalhadores, na medida em que lhes proporciona formação profissional interna e externa e promove ações de sensibilização com o objetivo de atualizar, aumentar e consolidar conhecimentos e competências nas mais diversas áreas que o município abrange.



O mapa de pessoal e consequentes alterações, bem como, o Balanço Social, são publicados na página institucional do município.

1.7 Recursos Financeiros

O Plano Plurianual de Investimento estabelece objetivos que o Executivo Municipal se propõe atingir, hierarquizando necessidades e fixando prioridades.

Todos os recursos financeiros são refletidos no Orçamento e no SNC- AP o, Relatório e Conta de Dívidas a Fornecedores publicados na página eletrônica da Autarquia.

1.8 Instrumentos de Gestão

Os instrumentos de gestão, legalmente obrigatórios, são:

- Orçamento e Grandes Opções do Plano;
- Relatório de Gestão;
- Outros documentos financeiros (Listagem de Subvenções e Benefícios Públicos Concedidos);
- Norma de Controlo Interno;
- Regulamentos Internos;
- Regulamentos de eficácia externa;
- Balanço Social.

Parte II – Identificação dos Riscos e Medidas de Gestão

2.1 Conceito de Riscos e de Gestão dos Riscos

O Risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência de um determinado acontecimento.

Uma atividade, por mais simples que seja, possibilita a ocorrência cuja consequência pode constituir vantagem, lado positivo, ou constituir uma ameaça, lado negativo.

A gestão de riscos é, cada vez, mais identificada como dizendo respeito aos aspetos positivos e negativos do risco. Por conseguinte, a Norma de Gestão de Riscos considera o risco nestas duas perspetivas.

A gestão do risco é o processo, através do qual, permite uma análise metódica dos riscos inerentes às atividades das respetivas UO, com o objetivo de atingir uma vantagem sustentada em cada atividade e no conjunto de todas as atividades.

A gestão do risco deve ser organizada ao nível de Divisões, Gabinetes e Equipas Multidisciplinares, e levada a cabo ao nível dos programas, projetos e das atividades principais.

A análise e o tratamento dos riscos, tornar-se-á mais facilitada se existir uma adequada definição, quer dos riscos, quer dos métodos de controlo que permitam uma avaliação, com maior rigor, se os riscos foram ou não superados e até que ponto a consequência se torna positiva ou negativa quando influenciados pela ocorrência.

A elaboração de planos de gestão de riscos e código de conduta, a existência de manuais de procedimentos ou procedimentos de trabalho e manuais de boas práticas, a divulgação da informação considerada relevante sobre os vários tipos de riscos e medidas de minimização, bem como a monitorização da eficácia destas medidas, resultam na diminuição da ocorrência dos riscos em geral e a prática de corrupção ou infrações conexas em particular.

O presente Plano obedece aos princípios de integridade institucional, responsabilidade e transparência nos atos e nas decisões inerentes a cada atividade.

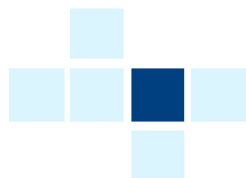
2.2 Fatores e Áreas de Risco

No desenvolvimento de uma atividade existem fatores que potenciam um maior risco de corrupção e infração conexa, tais como:

- A adequação do sistema de controlo interno;
- A integridade, ética e conduta das instituições e dos trabalhadores;
- Qualidade de gestão – idoneidade dos gestores e decisores;
- Motivação dos trabalhadores;
- A legislação e normas de conduta.

A atividade administrativa encontra na vontade dos seus intervenientes um potencial de risco que deve ser elencado e prevenido.

O ato administrativo pressupõe uma vontade que deve ser suportada numa causa legítima alicerçada no interesse público e legalmente prevista, que na sua formação e exteriorização respeite os formalismos que assegurem o devido esclarecimento, a ponderação, a liberdade, a certeza e a devida publicidade.



No desenvolvimento da atividade podem os riscos de corrupção e infrações conexas configurar factos que potenciem desvios, gerando impactos nos resultados.

Parte III Identificação de Riscos

3.1 Risco de Corrupção e Infrações Conexas

De acordo com a **Recomendação n.º 3/2015, de 1 de julho de 2015**, sobre Planos de Prevenção de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas, os Planos objeto das **Recomendações nº 1/2009, de 1 de julho, e 17/2010, de 7 de abril**, devem identificar de modo exaustivo os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as correspondentes medidas preventivas, em resultado de um processo de análise e reflexão interna das respetivas organizações.

A gestão de riscos é entendida como o processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da instituição, através do qual se analisam os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de identificar e estimar a probabilidade de ocorrência e de controlar a sua ocorrência, através de medidas que permitam evitar, reduzir e/ou assumir os riscos.

A identificação dos riscos exige um conhecimento profundo da organização e do contexto no qual se insere.

Foram assim identificadas áreas suscetíveis de gerar situações violadoras dos princípios da prossecução do interesse público e da atividade administrativa.

A Recomendação da CPC de 7 de janeiro de 2015, Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública, sublinha que os riscos de corrupção na contratação pública têm um grande peso e importância na despesa do Estado e demais entidades gestoras de recursos públicos. Assim recomenda todas as entidades que celebrem contratos públicos:

"1- Reforçar a atuação na identificação, prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas nos contratos públicos, quanto à sua formação e execução, devendo, em especial, fundamentar-se sempre a escolha do adjudicatário;

2- Incentivar a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais respetivas, em especial do convite a contratar, do programa do concurso e de caderno de encargos;

3- *Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente, através da publicidade em plataformas eletrónicas, nos termos legais;*

4- *Assegurar o funcionamento dos mecanismos de controlo de eventuais conflitos de interesses na contratação pública;*

5- *Reduzir o recurso ao ajuste direto, devendo quando observado, ser objeto de especial fundamentação e ser fomentada a concorrência através da consulta a mais de um concorrente;*

6- *Solicitar aos órgãos de fiscalização, controlo e inspeção do Setor Público nas suas ações, especial atenção à matéria objeto desta Recomendação".*

O Quadro II apresenta os perigos/riscos que são eventualmente transversais aos vários serviços da Autarquia. Para além dos riscos de gestão identificados, contempla-se ainda os classificados como crime de corrupção e outras infrações conexas nos termos do Código Penal, deveres dos trabalhadores no exercer das suas funções públicas, de acordo com a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada pela Lei nº 35/2014, de 20 de junho e princípios gerais da atividade administrativa, como consagra o Código do Procedimento Administrativo (CPA), aprovado pelo decreto-Lei nº 4/2015, de 7 de janeiro.

3.2 Riscos Transversais de Corrupção e Infrações Conexas

É importante que todos estejam conscientes das suas obrigações, dos seus riscos e monitorização dos mesmos. Importa ainda, assegurar que as medidas previstas no plano sejam devidamente implementadas, nomeadamente, nos riscos transversais, no que diz respeito pelo seu impacto e grau, relativo a cada unidade orgânica.

Na tabela que se segue estão identificados riscos transversais relativos às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica, bem como as correspondentes medidas corretivas a adotar no âmbito do presente Plano.

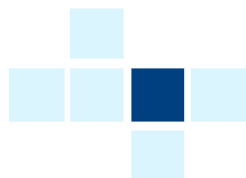
Neste sentido, deve ser objeto de monitorização a sua implementação e verificação das medidas de prevenção, uma vez que importa assegurar a aplicabilidade, eficácia das normas e orientações aqui estabelecidas.



Riscos	Medidas
Incumprimento Legal	Definição de critérios de procedimento; Acompanhamento regular do serviço; Divulgação e cumprimento do Código de Conduta; Controlo Jurídico; Validação hierárquica; Proposta de publicitação das acumulações autorizadas; Implementação de medidas de trabalho como seja a rotatividade dos técnicos; Acompanhamento da monitorização e agir em funções dos dados, redistribuindo o trabalho; Segregação de funções.
Favorecimento	Maximizar a utilização dos recursos do espaço e próprios; Procedimento antecipado pelo curto espaço de tempo e próprios; Procedimento antecipado pelo curto tempo que medeia entre a comunicação aos serviços da realização, para identificarem necessidades, e a data oficial; Concentrar na Secção de Contratação Pública e Gestão de Stocks a consulta de fornecedores e a aquisição, sendo da responsabilidade da equipa a mera definição das características dos bens a adquirir; Formação na área da contratação pública; Código de Conduta; Critérios de equidade; Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Declaração de inexistência de conflitos de interesse; Utilização de mecanismos internos e automáticos ao nível das aplicações informáticas, que monitorizem os fluxos dos processos; Implementação de medidas de trabalho como seja a rotatividade dos técnicos; Acompanhamento da monitorização e agir em função dos dados, redistribuição de trabalho; Participação, transparência e divulgação dos estudos; Registo de todas as reclamações e a sua monitorização; Promover ações imediatas de correção;



	Normalização do tipo de avaliação e análise técnica dos processos; Auscultação da opinião pública por inquéritos e outros meios; Solicitar a rotatividade do júri; Plataforma informática para tratamento de dados referentes ao procedimento concursal; Divulgação pública dos resultados de candidaturas; Cumprimento dos Regulamentos em vigor; Apreciação da hierarquia.
Conluio / Cumplicidade	Cumprimento com os Regulamentos Municipais; Cumprimento do Regulamento Municipal de Atribuição de Benefícios Públicos; Código de Conduta.
Incompatibilidade da Acumulação de Funções	Código de Conduta; Sensibilização dos trabalhadores para evitar situações de conflito de interesses entre as funções públicas e privadas, no desempenho das suas tarefas; Divulgação da necessidade de requerer acumulação de funções no prazo definido por lei.
Omissões e Erros Intencionais	Conduta de aplicação universal e obrigatória; Todos os intervenientes na análise de propostas de aquisição deverão apresentar declarações de interesse; Plataforma de contratação Pública; Aprovação superior das propostas de aquisição; Distribuição de processos cujas temáticas da mesma natureza, ou do mesmo requerente, sejam analisadas por técnicos diferentes.
Violação de Segredo Profissional	Divulgação e cumprimento do Código de Conduta; Inexistência de incompatibilidades com pedidos de escusa; Cumprimento de Regulamento Geral de Proteção de Dados; A Sensibilização para o RGPD e incompatibilidades; Avaliação do impacto ao RGPD; Formação específica em EGPD; Controlo de Acessos; Envio de informação por correio eletrónico personalizados/ individuais e, quando coletivos, através de BCC;
Violação de Dados Pessoais	Cumprimento do RGPD;



Tráfico de Influências	Cumprimento e divulgação do Código de Conduta; Cumprimento e divulgação da Norma do Controlo Interno; Segregação de funções; Utilização do Sistema de Gestão Documental; Rotatividade dos elementos do júri; Declaração de inexistência de conflito de interesses;
------------------------	---

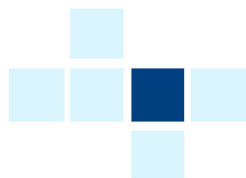
Quadro II – Riscos /Perigos transversais aos serviços

3.3 Gestão do Conflito de Interesses

Pela Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, o CPC (Conselho de Prevenção da Corrupção) aprovou que as entidades de natureza pública, ainda que constituídas ou regidas pelo direito privado, devem dispor de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflitos de interesses, devidamente publicitados, que incluam também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais.

Nos termos da referida Recomendação, o Conflito de Interesses no setor público “pode ser definido como qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, 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 a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas. Podem ser igualmente, situações geradoras de conflito, situações que envolvam trabalhadores que durante o exercício do cargo público ou após o mesmo para assumirem funções privadas, como trabalhadores, consultores ou outras, porque participaram, direta ou indiretamente, em decisões que envolveram a entidade privada na qual ingressaram, ou tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para essa entidade privada ou, também, porque podem ainda ter influência na entidade pública onde exerceram funções, através de ex-colaboradores.”

As principais medidas a adotar como, elaboração de manuais de boas práticas, desenvolvimento de ações de sensibilização e a subscrição pelos trabalhadores de declarações de compromisso de inexistência de conflitos de interesse em processos que possam pôr em causa a sua isenção e rigor, são destacados na referida Recomendação.



Mais recentemente, o Código dos Contratos Públicos (CCP) define conflito de interesses como “...qualquer situação em que o dirigente ou o trabalhador de uma entidade adjudicante ou de um prestador de serviços que age em nome da entidade adjudicante, que participe na preparação e na condução do procedimento de formação de contrato público ou que possa influenciar os resultados do mesmo, tem direta ou indiretamente um interesse financeiro, económico ou outro interesse pessoal suscetível de comprometer a sua imparcialidade e independência no contexto do referido procedimento no exercício de funções públicas.”

Ainda na sequência do CCP, a Recomendação de 7 de janeiro de 2015, Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública, recomenda todas as entidades que celebrem contratos públicos a:

“(...) 4- Assegurar o funcionamento dos mecanismos de controlo de eventuais conflitos de interesses na contratação pública; (...)”

Por último, no que respeita ao enquadramento legal, o quadro normativo português já prevê, de forma genérica e transversal, a identificação de casos de impedimento por consubstanciarem potenciais situações de conflito de interesses pela existência de relações pessoais de proximidade ou interesses próprios diretos, fora do âmbito municipal.

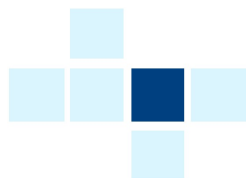
Com a Constituição da República Portuguesa relativamente à responsabilidade, aos estatutos e ao regime dos trabalhadores da Administração Pública, Carta Ética da Administração Pública, o Regime Jurídico de Incompatibilidades e Impedimentos dos titulares de cargos públicos e altos cargos públicos. O Código de Procedimento Administrativo, com vista a garantia de imparcialidade no desempenho de funções públicas.

No mesmo seguimento, a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, refere um conjunto de incompatibilidades e impedimentos genéricos que podem ocorrer no exercício das funções públicas bem como impedimentos específicos no âmbito da acumulação de funções públicas com outras funções públicas ou privadas.

A aplicação de sanções encontra-se em conformidade com o quadro legal existente.

Face ao exposto, reforçando a abordagem a esta matéria constante do Código de Conduta do Município torna-se necessário:

- Enquadramento legal;



- Identificação das principais áreas de risco e caracterização das potenciais situações de conflito de interesses durante e após o exercício de funções públicas;
- Implementar mecanismos e medidas adequadas para prevenir e gerir conflitos de interesses;
- Promover a sensibilização sobre esta temática e a divulgação do plano junto dos trabalhadores dos serviços.

Todas as áreas de intervenção são consideradas áreas de risco ou áreas que potenciam situações de risco de conflito de interesses. Contudo, são caracterizadas as áreas de risco e os potenciais riscos e medidas preventivas, refletidas no quadro abaixo:

Parte IV - Monitorização da Execução e Atualização do Plano

4.1 Metodologia

O Plano foi elaborado tendo por referência a Recomendação do Conselho de Prevenção e os princípios técnico metodológicos da Norma de Gestão de Risco FERMA - Federation of European Risk Management Associations (2003) e a NP ISSO 3100:2013 que considera a gestão de riscos um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização, entende-a como o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de lhes acrescentar valor, e cujas fases se descrevem de forma sucinta:



A identificação dos riscos teve como objetivo a identificação dos processos significativos bem como os riscos que lhe estão associados, comportando 3 perguntas chave:

- O que pode acontecer?
- Quando e onde?
- Como e porquê?



O grau do risco resulta da combinação da probabilidade com o impacto (consequência) da ocorrência. Assim, a cada risco identificado foi atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e gravidade, conforme descrição infra:

Probabilidade de Ocorrência		Descrição
5	Muito Alta	Risco que se espera que ocorra. Potencial para ocorrer diversas vezes. Ocorreu recentemente.
4	Alta	Risco que é mais provável que ocorra do que o contrário. Potencial para ocorrer várias vezes.
3	Provável	Risco que pode ocorrer ou não. Potencial para ocorrer mais do que uma vez. Existe um historial de ocorrências.
2	Baixa	Risco que é mais provável que não ocorra do que o contrário. Pode ocorrer.
1	Muito Baixa	Risco que não se espera que ocorra. Não ocorreu. Improvável que ocorra.

Gravidade da consequência (impacto)		Descrição
5	Muito Alta	Impacto muito significativo sobre a estratégia ou atividades operacionais. Preocupação máxima.
4	Alta	Impacto significativo sobre a estratégia ou atividades operacionais. Preocupação alta.
3	Média	Impacto moderado sobre a estratégia ou atividades operacionais. Preocupação moderada.
2	Baixa	Impacto baixo sobre a estratégia ou atividades operacionais. Alguma preocupação.
1	Muito Baixa	Impacto mínimo sobre a estratégia ou atividades operacionais. Preocupação mínima.

Da sua combinação resulta uma graduação do risco que apresenta 3 níveis:

Nível do Risco	Ações
Inaceitável	Necessidade de tomar medidas eficazes de controlo. Preocupação máxima.
Tolerável	Deverão ser previstas medidas mínimas de controlo. Preocupação moderada.
Aceitável (não crítico)	Não há obrigatoriedade de medidas. Controlar se o risco não aumenta.

Gravidade	Muito Alta	A	T	I	I	I
	Alta	A	T	T	I	I
	Média	A	A	T	T	I
	Baixa	A	A	A	T	T
	Muito Baixa	A	A	A	A	A
		Muito Baixa	Baixa	Provável	Alta	Muito Alta
Probabilidade						

I	Risco Inaceitável (elevado)
T	Risco Tolerável (moderado)
A	Risco Aceitável (reduzido)
A	Risco Aceitável (reduzido/nulo)

O tratamento de riscos, através do seu controlo e prevenção, é o processo de seleccionar e implementar medidas para os prevenir/diminuir. Assim, para os riscos sobre os quais a gestão entende dever centrar a sua atenção, no sentido de melhorar a eficácia e a eficiência da ação municipal, foram propostas medidas corretivas e os respetivos mecanismos de controlo de modo a reduzir a graduação do risco, cuja implementação deverá ser devidamente garantida e monitorizada e avaliada periodicamente.

4.2 Monitorização da execução

A garantia da execução e implementação das medidas de tratamento do risco propostos para a sua unidade orgânica e a sua supervisão são da competência dos

dirigentes e/ou responsáveis pelos serviços, gerindo os recursos necessários para a sua concretização.

O Plano aplica-se a todos os trabalhadores e colaboradores do Município da Lousã. A responsabilidade pela implementação, execução e monitorização do Plano é da Câmara Municipal e do seu Presidente, bem como de todos os dirigentes. Compete aos dirigentes supervisionar e garantir a execução e implementação das medidas de tratamento de riscos propostas para as suas unidades orgânicas, gerindo os recursos necessários para a sua concretização e assegurando o cumprimento dos prazos previstos. Para garantir este controlo de primeira linha, a metodologia de gestão de risco adotada expressamente prevê que os dirigentes definam a priori mecanismos de monitorização e reporte para cada medida de tratamento de risco, a plasmar em planos de implementação das medidas de tratamento de risco.

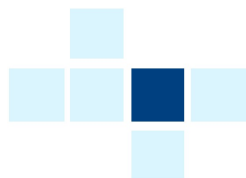
Além disso, anualmente, os dirigentes têm de elaborar um Relatório de Execução do Plano da sua unidade orgânica que seja claro, conciso e objetivo, e remetê-lo ao Gabinete de Auditoria Controlo da Qualidade até ao final do mês de fevereiro.

4.3 Atualização do Plano

A gestão do risco tem de ser dinâmica e reativa à mudança, pois à medida que ocorrem eventos externos e internos, que o contexto e o conhecimento se alteram e que se efetua a monitorização, emergem novos riscos, alguns alteram-se e outros desaparecem. Por isso, o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão é, necessariamente, um instrumento de gestão dinâmico, dotado da flexibilidade necessária para, por exemplo, introduzir a todo o tempo novos riscos e/ou novas medidas de tratamento de risco, quando a situação o exigir.

Nestes termos, o Plano é atualizado anualmente, com a incorporação das alterações e conclusões decorrentes do Relatório Anual de Execução, e é alvo de revisão sempre que se justifique, designadamente na sequência de alterações orgânicas ou da tomada de posse de novos órgãos eleitos.

A revisão do Plano é coordenada pelo Gabinete de Auditoria e Controlo da Qualidade com participação de todas as unidades orgânicas municipais. Nestes termos, o Plano é atualizado anualmente, com a incorporação das alterações e conclusões decorrentes do Relatório Anual de Execução.



Compete aos dirigentes supervisionar e garantir a execução e implementação das medidas de tratamento de riscos propostas para as suas unidades orgânicas, gerindo os recursos necessários para a sua concretização e assegurando o cumprimento dos prazos previstos.

Este processo é organizado pelo Gabinete de Auditoria e Controlo da Qualidade, que prevê apoio operacional aos serviços municipais na adoção da presente metodologia por forma a assegurar a coerência na abordagem. Uma vez recolhidos e validados todos os contributos das unidades orgânicas municipais, o Gabinete de Auditoria, elabora o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Município da Lousã que apresenta ao Executivo Municipal para aprovação.

Nos termos da Recomendação n.º 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção são remetidas cópias do Plano e do Relatório Anual de Execução ao Conselho de Prevenção da Corrupção e demais órgãos de superintendência, tutela e controlo.

4.4. Responsabilidade do Plano

O Presidente da Câmara é o responsável pela implementação, acompanhamento e promoção da avaliação do presente Plano, sem prejuízo das competências dos dirigentes de cada uma das unidades orgânicas que o integram.

O Plano aplica-se a todos os trabalhadores e colaboradores do Município da Lousã.

4.5 A Câmara Municipal e o Risco

Em face das suas competências e atribuições, o Município da Lousã está, como qualquer outra organização, exposto a situações que podem prejudicar os resultados da sua ação pelo que uma adequada gestão de riscos, incluindo os de corrupção e infrações conexas, concorre para melhorar a eficácia e a eficiência dos processos, diminuir o desperdício de recursos e as perdas financeiras e aumentar a credibilidade institucional.

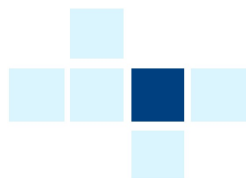
Não obstante a probabilidade de ocorrência de riscos de gestão estar inerente à prestação dos serviços municipais e por conseguinte a todas as unidades orgânicas,

considera-se para esse efeito que pela sua natureza e importância no cômputo da atividade municipal, os riscos / perigos sejam identificados, conforme o Anexo I.

4.6 Comunicação do Plano

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão é divulgado a todos os colaboradores do Município através de correio eletrónico, bem como publicitado e disponibilizado no portal interno, e na página oficial do Município da Lousã na Internet. O Relatório Anual de Execução é remetido a todos os colaboradores do Município da Lousã, através de correio eletrónico, e disponibilizado no portal interno.

Nos termos da Recomendação n.º 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção são remetidas cópias do Plano e do Relatório Anual de Execução ao Conselho de Prevenção da Corrupção e demais órgãos de superintendência, tutela e controlo.



Glossário

Risco – Circunstância ou situação futura que proporcione ocorrência e potencial consequência negativa na consecução dos objetivos de uma UO.

Aceitação do Risco – No caso de concretização do risco a decisão deve acarretar com as consequências. Apesar do Risco não ser eliminado a sua existência e magnitude são conhecidas, toleradas sem medidas específicas de mitigação.

Conflito de Interesses – É uma situação gerada pelo confronto entre interesses públicos ou privados, ou pelo acesso a informação privilegiada, que possam comprometer a isenção das decisões e que possam afetar o interesse coletivo ou o influenciar.

Comunicação do Risco – toda a informação e dados necessários para a gestão do risco devem ser dirigidos a quem tem poder de decisão.

Categoria de Risco – a matriz utilizada para classificar a magnitude do risco é uma combinação das pontuações dadas à probabilidade da ocorrência e à gravidade da consequência.

Gestão do Risco – a otimização dos recursos deve ser sistemática e interativa, por forma a criar as condições mais favoráveis para a manutenção dos riscos.

Plano de Gestão do Risco – Documentação que contém elementos específicos de orientação e planos de implementação aplicáveis às UO, incluindo organização, critérios e calendarização.

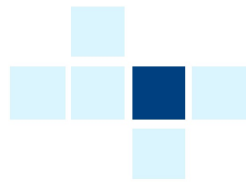
Processo de gestão do risco – O conjunto estruturado de todas as atividades, relacionadas com a identificação, avaliação, redução, aceitação e feedback dos riscos.

Risco global – Risco resultante da avaliação e combinação de riscos individuais e o respetivo impacto, no contexto das UO ou do Município.

Gestão para a Minimização do Risco – implementação de medidas de controlo que minimizem a probabilidade ou a gravidade das consequências dos riscos.

Risco resolvido – risco que foi tornado aceitável ou controlado.

Risco não resolvido – risco para o qual as medidas de controlo não se provaram eficazes.



PLANO DE GESTÃO DE RISCOS
Incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

ANEXO I

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
PROTEÇÃO DE DADOS	Tratamento da lista de contactos das entidades institucionais	Potencial desvio de dados pessoais com finalidade diferente da legítima	Limitação do acesso interno /utilizadores aos contactos (em específico, pela utilização corrente de endereços postais, emails e números de telefone/telemóveis)	Baixa	Alta	Moderado	Limitar o acesso interno; partilhar o RGPD	Proteção de dados pessoais	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato
	Informação com dados pessoais em cima das secretárias dos diversos serviços		Guardar toda a informação que eventualmente possa violar RGPD	Baixa	Alta	Moderado	Guardar em locais adequados toda a informação que eventualmente possa violar o RGPD	Proteção de dados pessoais	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato
AUDITORIA	Violação do dever de isenção na condução das auditorias	Conflito com o auditado	Existência de critérios e objetivos na verificação da conformidade; Levantamento anual das necessidades; Código de ética e de conduta; Linha de Orientação para auditores; Regulamento Auditoria Interna	Baixa	Baixa	Reduzido	Isenção na realização das auditorias; Proceder de acordo com a Carta de Ética e de Conduta; Aprovação do Regulamento da Auditoria Interna	Carta de Ética e de Conduta; proceder de acordo com o Regulamento de Auditoria Interna	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato
		Favorecimento									Imediato
	Falta de clarificação das recomendações e sugestões apresentadas	Ineficiência da Auditoria	Verificação periódica da execução das recomendações	Baixa	Baixa	Reduzido	Proceder de acordo com as instruções internas;	Proceder de acordo com a Carta de Ética e de Conduta; proceder de acordo com o Regulamento de Auditoria Interna	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato
CONTROLO DA QUALIDADE	Imparcialidade na instrução da auditoria interna e falta de conhecimento do processo a auditar, no âmbito do SGQ	Desvirtualização dos requisitos do SGQ	Cumprimento da legislação e dos procedimentos internos; Rotatividade de Auditores	Baixa	Baixa	Reduzido	Cumprimento da legislação e dos procedimentos internos; Rotatividade de Auditores	Proceder de acordo com a Carta de Ética e de Conduta; proceder de acordo com o Regulamento de Auditoria Interna			Imediato
	Inoperância dos Gestores de Processos	Ineficácia do Sistema da Gestão da Qualidade	Promover a elaboração de procedimentos práticos de trabalho e objetivos no SGQ	Baixa	Alta	Moderado	Promover a elaboração de procedimentos práticos de trabalho e objetivos no SGQ	Tratar da informação em tempo real; implementação de ações aos desvios constatados.	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato
	Falta de envio da monitorização dos diversos processos		Práticas de verificações periódicas dos documentos; Acompanhamento junto dos Gestores de Processos	Baixa	Alta	Moderado	Práticas de verificações periódicas dos documentos; Acompanhamento junto dos Gestores de Processos	Manter os documentos e procedimentos atualizados e adequados às práticas diárias	Auditorias internas	Todos os serviços envolvidos	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	Inexistência de monitorização do PGR	Reincidência de perigos / riscos nas atividades	Verificação periódica da execução das medidas; Sensibilização dos responsáveis para a implementação das medidas	Alta	Muito Alto	Elevado	Verificação periódica da execução das medidas; Sensibilização dos responsáveis para a implementação das medidas	Relatório Anual e relatórios parciais dos diversos serviços sem reincidências de perigos/ riscos	Auditorias internas	Executivo; Chefias	De acordo com orientações superiores
NORMA DE CONTROLO INTERNO	Desatualização da NCI	Orientações organizacionais indevidas/incorrectas	Promoção de auditorias internas de verificação e atualização	Alta	Alta	Elevado	Trabalhar de acordo com o Regulamento de Controlo Interno e procedimentos internos	Prestação de serviços com qualidade; Promoção de Auditorias Internas	Auditorias internas	Executivo; Chefias	Imediato
		Atividades não reguladas									
		Prestação de serviços desajustados									
CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PÚBLICOS	Inexistência de instrumento, geral e abstrato, que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos (subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos,...); Inexistência de declarações de interesses privados dos trabalhadores envolvidos nos processos de concessão de benefícios); Existência de situações de conluio entre os intervenientes no processo; Existência de situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário; Existência de situações em que os beneficiários não anexam todos os documentos necessários à instrução do processo; Não verificação, na instrução do processo, de que os beneficiários cumprem as normas legais em vigor relativas à atribuição do benefício; Ausência de mecanismos de publicitação.	Inexistência de regulamentação específica sobre a concessão de benefícios, quer financeiros (prestações pecuniárias, concessão de benefícios fiscais e isenção de outras receitas municipais por razões de relevante interesse municipal), não financeiros (alienação, oneração ou cedência de utilização de terrenos e equipamentos municipais ou fruição dos mesmos).	Aprovação de regulamento municipal relativo à concessão de benefícios públicos, que estabeleça os procedimentos e os critérios de atribuição; Publicidade do regulamento nomeadamente no site da Autarquia; Exigência de declarações de interesses; Apreciação de todas as solicitações no mesmo ato decisório; Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário; Estabelecimento de consequências do incumprimento.	Alta	Alta	Elevado	Aprovação de regulamento municipal relativo à concessão de benefícios públicos, que estabeleça os procedimentos e os critérios de atribuição; Publicidade do regulamento nomeadamente no site da Autarquia; Exigência de declarações de interesses; Apreciação de todas as solicitações no mesmo ato decisório; Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário; Estabelecimento de consequências do incumprimento.	Regulamento de Conceção de Benefícios Públicos aprovado; Código de Ética e de Conduta	Auditorias internas	Executivo	Decisão do Executivo

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
SERVIÇO DE COMPRAS E APROVISIONAMENTO	Incorreta definição de prazos de execução e/ou fornecimento	Atrasos ao nível do fornecimento de bens e/ou a conclusão dos serviços, prejudicando a normal e tempestiva satisfação das necessidades dos munícipes	Definir prazos com base na auscultação do mercado	Média	Alta	Elevado	Definir prazos com base na auscultação do mercado	Evitar falsas expectativas no desenvolvimento dos cronogramas das atividades a desenvolver pelos serviços requisitantes	Verificar o cumprimento dos prazos na fase do fornecimento dos bens e / ou execução dos serviços – levantar as inerentes NC's e comunicá-las às partes interessadas e aplicar as eventuais penalidades contratuais	Gestor do Contrato com a cooperação do Serviço de Compras e Aprovisionamento	Imediato
	Nomeação reiterada dos mesmos membros do júri	Constituição de um júri cujos membros não detenham os conhecimentos técnicos necessários à correta avaliação das propostas apresentadas, no âmbito dos procedimentos de aquisição	Constituição de uma bolsa de membros de júri por objeto contratual	Elevada	Baixa	Elevado	Constituição de uma bolsa de membros de júri por objeto contratual	Constituição de um júri mais competente	Constituição de uma bolsa de técnicos exteriores à entidade, por objeto contratual, para coadjuvar o júri no que diz respeito à análise das propostas apresentadas, no âmbito dos procedimentos de aquisição	Gestão de Topo em cooperação com os Dirigentes e Técnicos das diversas áreas de atividade do Município	De acordo com orientações superiores
	Discrecionariedade na avaliação dos critérios qualitativos de análise de propostas	Fixar critérios de adjudicação que não garantem a avaliação mais correta da qualidade do produto / serviço	Constituição de uma bolsa de técnicos internos e / ou externos que coadjuvem na definição de critérios de avaliação por objeto contratual	Provável	Muito Alta	Moderado	Definição de critérios de adjudicação que permitam eleger as melhores opções de aquisição	Garantir a definição de critérios de adjudicação que permitam eleger as melhores opções de aquisição	Auditorias internas	Gestor do Contrato com a cooperação do Serviço de Compras e Aprovisionamento, Dirigentes e Gestão de Topo	Imediato
	Convite reiterado à mesma empresa ou entidade	Não aproveitar as melhores condições de mercado nos processos de aquisição. Incumprimento dos limites legais para convite às entidades para efeitos de apresentação de propostas	Verificação do valor global de aquisições por entidade tomando em atenção os limites definidos no CCP	Provável	Muito Alta	Elevado	Cada vez que se inicie um procedimento de aquisição, proceder à verificação do valor global de aquisições por entidade tomando em atenção os limites definidos no CCP	Evitar o incumprimento legal no que se refere aos limites definidos no CCP	Auditorias internas	Serviço de Compras e Aprovisionamento com a cooperação do Serviço Requisitante	Imediato
	Incumprimento dos limites legais no que concerne à escolha do procedimento de aquisição	Incumprimento legal no que concerne às regras fixadas para o efeito no CCP – fracionamento de despesa	Desenvolvimento de listagens de procedimentos de aquisição através de fornecimento contínuo por objeto contratual.	Baixa	Muito Alta	Moderado	Averiguação de outros objetos contratuais que possam ser alvo de procedimentos de aquisição contínuos	Evitar o incumprimento legal no que se refere aos limites definidos no CCP – fracionamento de despesa	Auditorias internas	Gestão de Topo em cooperação com os Dirigentes e Técnicos das diversas áreas de atividade do Município	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
SERVIÇO DE COMPRAS E APROVISIONAMENTO	Inexistência de cabimentação prévia de despesa	Impossibilidade de registo do documento de despesa, por insuficiência de dotação orçamental e / ou fundos disponíveis. Incumprimento da legislação em vigor - POCAL / SNC-AP e Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso	Solicitação de cabimento e compromisso prévio da despesa junto da Secção de Contratação Pública e / ou na Secção Financeira - procedendo à aquisição apenas após o conhecimento do n.º sequencial de compromisso, devidamente autorizado pela entidade competente	Provável	Muito Alta	Elevado	Antes do início de cada procedimento de aquisição, solicitar cabimento e compromisso prévio da despesa junto da Serviço de Contratação Pública e / ou na Secção Financeira - procedendo à aquisição apenas após o conhecimento do n.º sequencial de compromisso, devidamente autorizado pela entidade competente	Evitar o incumprimento da legislação em vigor - POCAL / SNC-AP e Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso	Auditorias internas	Serviço Requisitante	Imediato
	Ausência de assinatura eletrónica qualificada na validação dos documentos apresentados pelos concorrentes, no âmbito dos procedimentos de aquisição	Incumprimento legal no que concerne às regras fixadas para o efeito no CCP e Portaria n.º 701-G/2008 – assinatura eletrónica qualificada	Dar prioridade à utilização da plataforma eletrónica de compras em detrimento dos outros meios eletrónicos de transmissão de dados - designadamente o e-mail - que não permitem a verificação da conformidade da assinatura com a legislação em vigor	Muito Baixa	Alta	Reduzido	Verificação da conformidade da assinatura com o CCP e Portaria n.º 701- G/2008 - no caso dos procedimentos desenvolvidos na plataforma eletrónica de compras públicas	Evitar o incumprimento da legislação em vigor - CCP e Portaria n.º 701-G/2008	Aquando da análise das propostas apresentadas no âmbito dos procedimentos de aquisição verificar a conformidade da assinatura com o CCP e Portaria n.º 701-G/2008	Serviço Compras e Aprovisionamento /ou Júri do Procedimento de Aquisição	Imediato
	Autorização de despesas proferidas por órgão ou entidade sem competências para o efeito	Incumprimento legal no que concerne às regras fixadas para o efeito no CCP - eventual nulidade do contrato	Envio das informações de autorização e / ou adjudicação de despesa ao órgão ou entidade com competência para o efeito	Baixa	Muito Alta	Moderado	Aquando da elaboração das informações, verificar a competência do órgão ou entidade que exarou a autorização e/ou adjudicação de despesa	Evitar o incumprimento da legislação em vigor (CCP) - eventual nulidade do contrato	Aquando da receção das informações exaradas verificar a competência do órgão ou entidade que exarou a autorização e/ou adjudicação de despesa	Serviço Compras e Aprovisionamento	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
	Não audição dos concorrentes quando à lugar a exclusão / relatório preliminar	Incumprimento legal no que concerne às regras fixadas para o efeito no CCP	Identificar de forma clara qual o tipo de procedimento de aquisição a aplicar, registando o seu fluxograma no “Mapa da Contratação Administrativa”, no qual estão detalhadas todas as fases que o processo deve seguir	Baixa	Alta	Moderado	Identificar de forma clara qual o tipo de procedimento de aquisição a aplicar, registando o seu fluxograma no “Mapa da Contratação Administrativa”, no qual estão detalhadas todas as fases que o processo deve seguir	Evitar a omissão de fases processuais na tramitação dos procedimentos de aquisição, nos termos do CCP	Registo dos procedimentos de aquisição no “Mapa da Contratação Administrativa”, atualizando informação sobre as fases concluídas	Serviço de Compras e Aprovisionamento	Imediato
SERVIÇO DE COMPRAS E APROVISIONAMENTO	Incumprimento dos princípios gerais da contratação pública, no âmbito da “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesse”	Incumprimento dos princípios gerais da contratação pública, no âmbito da “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesse”	Instituição de uma política de divulgação de factos que possam constituir conflitos de interesses – incentivando a sua divulgação antes da participação do trabalhador no processo aquisitivo. Preenchimento da “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses”, na nomeação do júri no caso da Consulta prévia e do Concurso Público.	Baixa	Alta	Moderado	Instituição de uma política de divulgação de factos que possam constituir conflitos de interesses – incentivando a sua divulgação antes da participação do trabalhador no processo aquisitivo. Preenchimento da “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses”, na nomeação do júri no caso da Consulta prévia e do Concurso Público.	Evitar o incumprimento dos princípios gerais da contratação pública, neste âmbito	Cada vez que se inicie um procedimento de aquisição	Serviço de Compras e Aprovisionamento e demais intervenientes no procedimento de aquisição.	Imediato
	Omissão da publicitação do contrato no portal dos contratos públicos	Incumprimento legal no que concerne às regras fixadas para o efeito no CCP - ineficácia do contrato, nomeadamente para efeitos de pagamento (pagamento indevido nos termos do CCP)	Registo do procedimento no fluxograma do “Mapa da Contratação Administrativa”, no qual estão detalhadas todas as fases que o processo deve seguir	Baixa	Alta	Moderado	Registo dos procedimentos de aquisição no “Mapa da Contratação Administrativa”, atualizando informação sobre as fases concluídas	Evitar a omissão de fases processuais na tramitação dos procedimentos de aquisição, nos termos do CCP	Registo dos procedimentos de aquisição no “Mapa da Contratação Administrativa”, atualizando informação sobre as fases concluídas	Serviço de Compras e Aprovisionamento	Imediato
	Deficiente controlo da execução do contrato face aos valores adjudicados	Realização e registo de despesa por conta de contratos cuja vigência expirou	Registo dos contratos e / ou requisições externas nas aplicações GES / OAD	Muito Baixa	Baixo	Aceitável	Cada vez que é adjudicado um procedimento de aquisição - aquando da atribuição do n.º sequencial de compromisso	Evitar que o valor da execução contratual supere o valor global adjudicado	Registo das faturas em conferência por conta dos contratos e/ou requisições externas emitidos	Serviço de Compras e Aprovisionamento e Secção de Contabilidade	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
CONTABILIDADE, PATRIMÓNIO E TESOURARIA	Incumprimento ou cumprimento deficiente das regras de controlo interno	Inconformidades legais	Articulação entre os serviços e o executivo de acordo com o controlo interno	Média	Média	Moderado	Implementar a Norma de Controlo Interno	Inexistência de Inconformidades	Articulação entre os serviços e o executivo de acordo com o controlo interno	Executivo e Serviços Envolvidos	Imediato
	Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental	Inexistência de dotação para fazer face às despesas. Inconformidades Legais	Dar conhecimento prévio à Secção Financeira das despesas a realizar	Média	Média	Moderado	Articulação e informação prévia	Despesas sem cabimento prévio	Articulação e informação prévia	Executivo e Serviços Envolvidos	Imediato
	Compra de viaturas sem que seja elaborado o seguro das mesmas	Circulação de viatura sem seguro	Sempre que seja adquirida uma viatura deverá ser solicitado a elaboração do seguro previamente	Baixa	Alta	Moderado	Articulação e informação prévia	Viaturas Seguradas	Articulação e informação prévia	Executivo e Serviços Envolvidos	Sempre que necessário
	Abates sem conhecimento prévio do serviço de património	Os bens permanecerem no património por abater e consequentemente influencia os valores no balanço	Maior articulação entre os serviços, de forma a estes comunicarem ao serviço de património sempre que ocorra o abate. Criação de uma ficha para abate de bens.	Elevada	Alta	Elevado	Implementar a Norma de Controlo Interno	Conformidade entre o valor abatido e os valores reais	Auditorias internas	Executivo e Serviços Envolvidos	Imediato
	Deficiente articulação / comunicação de protocolos / contratação com entidades terceiras	Dificuldade da identificação da proveniência da receita	Dar conhecimento prévio à Secção Financeira da assinatura de protocolos com entidades terceiras	Muito Alta	Alta	Elevado	Dar conhecimento prévio à Secção Financeira da assinatura de protocolos com entidades terceiras	Identificação das entidades que remetem a receita	Articulação entre os serviços e o executivo de acordo com o controlo interno	Serviços Envolvidos	Imediato
	Transferência de bens	Transferência de bens sem comunicação ao serviço competente; Apropriação indevida de bens públicos; Desaparecimento do bem; Desatualização das fichas dos bens	Maior articulação entre os serviços, de forma a estes comunicarem ao serviço competente sempre que ocorra a transferência do bem.	Alta	Alta	Elevado	Maior articulação entre os serviços, de forma a estes comunicarem ao serviço competente sempre que ocorra a transferência do bem.	Atualização das fichas dos bens	Auditoria Interna	Divisão Financeira e Serviços envolvidos	Sempre que ocorra transferências
	Atrasos no envio de reporte financeiro a instituições tutelares	Retenção de receitas mensais	Fechar a informação mensal atempadamente	Baixa	Alta	Moderado	Fechar a informação mensal atempadamente	Inexistências de retenções	Solicitar informação com antecedência junto das entidades terceiras envolvidas	Secção de Contabilidade e Entidades Terceiras	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
UNIDADE DE EDUCAÇÃO	Escassez de recursos humanos qualificados para as atividades desenvolvidas	Alguns desvios em determinados procedimentos, em termos de tramitação que poderiam ser melhorados	Tramitação de processos sem erros ou lapsos na informação	Elevada	Alta	Elevado	Solicitar junto da Gestão de Topo a contratação ou destacamento	Melhoria do serviço; maior rapidez e eficácia na tramitação de processos	Através da avaliação dos indicadores do processo	Executivo e Serviços Envolvidos	De acordo com decisão superior
	Instalações/ espaço físico degradados	Acidentes de trabalho; falta de higiene e segurança no trabalho; Aquando a realização de reuniões ou atendimentos com carater de confidencialidade, não estão reunidas essas condições.	Mudança de instalações de forma a salvaguardar os trabalhadores e os munícipes envolvidos.	Elevada	Alta	Elevado	Adequar / criar espaços dignos para o desenvolvimento das atividades da unidade	Instalações adequadas a um atendimento condigno e criação de espaços dignos para o desenvolvimento das atividades dos trabalhadores	Mudança de instalações	Executivo	De acordo com o previsto no PPI
	Ausência de respostas nos pedidos de reparações/ manutenções dos espaços escolares	Atrasos consecutivos nas reparações/ manutenções dos estabelecimentos de ensino com impacto direto na comunidade escolar	Sempre que seja remetido ao serviço competente para a execução deste trabalho, este deverá dar feedback das situações ao serviço emissor das reparações.	Elevada	Alta	Elevado	Sempre que seja remetido ao serviço competente para a execução deste trabalho, este deverá dar feedback das situações ao serviço emissor das reparações.	Inexistência de atrasos nos pedidos de reparação/ manutenção. Satisfação da comunidade educativa	Respostas emitidas ao solicitado pela Unidade de Educação	Serviço de Obras e trabalhos por administração direta	Sempre que haja uma solicitação
SERVIÇOS DE RECURSOS HUMANOS	Deficiências no controlo e monitorização do processamento de vencimentos, que podem causar erros (remunerações e abonos)	Erros que originam deficiências no processamento de vencimentos dos trabalhadores	Promover uma distribuição de tarefas adotando um rigoroso processo de segregação de funções	Média	Média	Elevado	Promover uma distribuição de tarefas adotando um rigoroso processo de segregação de funções	Não existência de erros no lançamento que originam o processamento de vencimentos e consequente reposição de valores por parte dos trabalhadores.	Verificação mensal, por listagem, dos movimentos recolhidos manualmente	Divisão Administrativa/ SRH	Imediato
	Erros de reporte decorrentes de deficiências informáticas na base de dados e inexatidão das informações enviadas através do SIIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local (SIOE, Pessoal ao Serviço, Despesas com Pessoal e Balanço Social), decorrentes nomeadamente da extemporaneidade da informação.	Retenção de valores pela administração Central	Cumprimento de prazos no reporte de informação à DGAL, relativamente às informações a prestar através do SIIAL	Alta	Muito Alta	Moderado	Obtenção e cruzamento de informação oriunda de diversas fontes internas, visando confirmar e controlar a fiabilidade e atualidade. Apuramento dos dados com uma antecedência mínima face à data de limite de reporte.	Não retenção de valores pela Administração Central	Retenções por parte da Administração Central	Divisão Administrativa / RH	Todos os meses

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
SERVIÇOS DE RECURSOS HUMANOS	Acesso Livre aos processos individuais e quebra de sigilo	Consulta indevida de dados pessoais que só dizem respeito ao trabalhador	Evitar o acesso aos processos individuais do(a) trabalhadores, ficando restrito à DA - RH - PC	Baixa	Muito Alta	Moderado	Imposição de limitações no acesso a informação do SGP por parte de serviços / trabalhadores que não intervenham diretamente no processamento remuneratório ou na atualização cadastral.	Acesso restrito à segurança dos processos individuais	Permissões dadas	Divisão Administrativa/SRHH	Imediato
	No recrutamento e seleção de trabalhadores; utilização de requisitos de recrutamento com excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados	Reclamações e/ou impugnação dos procedimentos	Utilizar requisitos de recrutamento objetivos e precisos, com reduzida margem de discricionariedade	Baixa	Alta	Moderado	Utilização de requisitos de recrutamento objetivos e precisos, com reduzida margem de discricionariedade	Inexistência de reclamações e/ou impugnações.	Existência ou não de reclamações relativamente a esta área	Divisão Administrativa/SRHH	
	Intervenção no procedimento de recrutamento e seleção de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou parentesco com os candidatos ou com os avaliados	Favorecimento de candidato	Rotatividade do júri nos vários procedimentos, Nomeação de júri integrando elementos externos para os concursos de cargos de direção	Baixa	Média	Reduzido	Rotatividade do júri nos vários procedimentos, Nomeação de júri integrando elementos externos para os concursos de cargos de direção	Inexistência de reclamações e/ou impugnações.	Existência ou não de reclamações relativamente a esta área	Divisão Administrativa/SRHH	
	Na atividade segurança e saúde no trabalho, falta de material e/ou equipamentos de segurança	Falta de segurança dos trabalhadores	Declaração de necessidades de materiais e equipamentos periódicos	Baixa	Média	Reduzido	Diagnóstico de necessidades de materiais e equipamentos periódicos	Inexistência de acidentes de trabalho	Quantidade de acidentes de trabalho resultantes da falta de materiais e equipamento	Executivo e chefias	
	Processamento de Remunerações com erros	Pagamentos indevidos	Conferência de folhas de processamento dos vencimentos e ajudas de custo, numa base de amostragem de forma aleatória, em meses sorteados, no sentido de confirmar a adequação das remunerações processadas e dos descontos efetuados ao trabalhador (segurança social, IRS, e outros e de outros abonos recebidos).	Provável	Muito Alto	Elevado	Conferência de folhas de processamento dos vencimentos e ajudas de custo, numa base de amostragem de forma aleatória, em meses sorteados, no sentido de confirmar a adequação das remunerações processadas e dos descontos efetuados ao trabalhador (segurança social, IRS, e outros e de outros abonos recebidos).	Conformidade com o valor a receber pelo trabalhador. Entrega ou restituição a efetuar pelos trabalhadores	Verificação/conferência, numa base de amostragem, em meses a sortear o processamento	Divisão Administrativa / SRH	Sempre que haja essa necessidade
	Processamento/Conferência das despesas comparticipadas ADSE com erros										

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
SERVIÇOS DE RECURSOS HUMANOS	Acesso Livre aos processos individuais e quebra de sigilo	Incompatibilidade/ conflito de interesses na atividade a acumular	Cumprimento da legislação, Norma de Controlo Interno, Código de Ética e de Conduta. Preparar requerimento tipo com o tipo de informação que deve constar.	Baixa	Baixa	Reduzido	Cumprimento da norma de Controlo Interno, Código de Ética e de Conduta	Inexistência de Compatibilidade; Cumprimento da norma de Controlo Interno, Código de Ética e Conduta	Auditorias internas	Divisão Administrativa	Sempre que haja essa necessidade
	Lançamento de justificações de faltas indevidamente	Considerar uma falta como justificada indevidamente	Revisão das regras existentes, cumprimento da norma de controlo interno; Segregação de funções e rotatividade	Provável	Média	Moderado	Revisão das regras existentes, cumprimento da norma de controlo interno; Segregação de funções e rotatividade	Inexistência de erros	Auditorias internas	Divisão Administrativa / SRH	
HIGIENE E LIMPEZA	Falta de equipamento e de material necessário à execução das atividades	Deficiências na higiene e segurança no trabalho	Aquisição de material adequado e necessário para o desenvolvimento do normal funcionamento das atividades	Baixa	Alta	Moderado	Aquisição de material adequado e necessário para o desenvolvimento do normal funcionamento das atividades	Não existam deficiências ou não conformidades no processo	Auditorias internas	Executivo	De acordo com o previsto no orçamento
	Acidentes de Trabalho	Ausência de trabalhadores para o bom desenvolvimento das atividades	Adequação do equipamento necessário para as atividades desenvolvidas. Cumprimento das regras de segurança no manuseamento dos produtos de higiene e limpeza.	Baixa	Alta	Moderado	Adequação do equipamento necessário para as atividades desenvolvidas. Cumprimento das regras de segurança no manuseamento dos produtos de higiene e limpeza.	Inexistência de acidentes de trabalho	Acidentes de trabalho	Trabalhadoras do serviço de Higiene e Limpeza	Imediato
UNIDADE DE INTERVENÇÃO SOCIAL E SAÚDE	Não cumprimento da IT n.º 1 da Gestão da Qualidade, no atraso da elaboração e monitorização do processo.	Causas: Sobrecarga de trabalho; pouco envolvimento/colaboração entre serviços para a monitorização dos indicadores do processo, (dependência de terceiros para a sua monitorização). Consequências: Não cumprimento da IT nº1 da gestão da qualidade	Partilha de informação por parte dos serviços envolvidos, em determinados indicadores que são comuns. Criação de determinados indicadores que possibilitem a partilha de informação comum a vários processos	Média	Média	Moderado	Reuniões mensais com coordenadores de cada secção e/ou serviços, para partilha de informação e elaboração de projetos conjuntos; maior disponibilidade e partilha de dados ao nível informático, através de plataforma que possibilite avaliar de uma forma automática a evolução e dificuldades	Melhorar a articulação entre os serviços; cumprir os objetivos definidos pela autarquia	Informático; cumprimento dos prazos	Unidade de Intervenção Social e Saúde; Gestão de Topo; Informática e Auditoria e Controlo da Qualidade	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
UNIDADE DE INTERVENÇÃO SOCIAL E SAÚDE	Escassez de recursos humanos qualificados para as atividades desenvolvidas	Mobilidade interna de trabalhadora afeta ao serviço. Existência de um conjunto de problemas sociais que implicam novas intervenções de técnicos competentes ou com qualificações específicas. Sobrecarga de trabalho para restantes colaboradoras. Atrasos na tramitação de processos. Não cumprimento do programa previsto em plano de atividades do processo.	Contratação de Técnicos ou destacamento por mobilidade interna de recursos humanos. Apresentação de candidaturas que permitam contratação de recursos humanos.	Elevada	Alta	Elevado	Solicitar junto da gestão de topo a contratação ou destacamento	Melhoria dos serviços; maior rapidez e eficácia nas intervenções sociais	Através da avaliação da concretização do plano de atividades	Unidade de Intervenção Social e Gestão de Topo	Imediato
	Dificuldades no cumprimento de prazos definidos para a submissão de diversas candidaturas	Causas: Sobrecarga de trabalho por parte dos colaboradores das diferentes áreas; Inexistência de uma plataforma onde conste todos os indicadores dos serviços e projetos em curso ou em plano. Consequências: Pouca inovação nas candidaturas apresentadas;	Portugal 2020, entre outros programas específicos; Criação de um observatório social educativo local;	Elevada	Alta	Elevado	Criar um gabinete específico para a elaboração de candidaturas constituída por dois técnicos, um, na área financeira e outro, que possa articular com os diferentes serviços e que tenha uma visão global sobre as necessidades e planos estratégicos.	Planificação atempada, melhorar a avaliação dos riscos e impactos e cumprimento de prazos; implementação de novas políticas socioeducativas; possibilidade de alargar os recursos, quer humanos, quer financeiros e materiais.	Objetivos previamente definidos e cumprimento dos mesmos;	Unidades afetos à Divisão de Desenvolvimento Social; Executivo Municipal	Depende da decisão superior
	Burocracia e morosidade dos procedimentos	Causas: Devido à especificidade do serviço, é necessária recolha prévia de informação para emitir parecer ou assegurar o apoio solicitado. Consequências: morosidade nas respostas; demora do tempo de atendimento	Procedimentos já definidos no âmbito da certificação que estão a ser cumpridos na sua maioria, pela equipa de trabalho.	Média	Média	Moderado	Colocar online os formulários de candidatura de cada uma das medidas de apoio, cuja sua criação deveria ser articulada e partilhada com os vários serviços envolvidos, cujo processo deverá ser instruído com todos os elementos necessários para avaliação sócio-familiar e económica; elaboração de regulamentos internos específicos;	Evitar que o munícipe se desloque ao serviço para atendimento ou pedido de informação	Cumprimento dos prazos de resposta de acordo com o definido em regulamento	Unidade de Intervenção Social e Saúde; Técnicos e empresa responsáveis pela organização do Site; Auditoria e Controlo da Qualidade	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
UNIDADE DE INTERVENÇÃO SOCIAL E SAÚDE	Prioridade de alguns processos em detrimento de outros	Causas: definição das prioridades que decorrem da avaliação de risco e gravidade das situações e também da existência ou não, de recursos disponíveis. Consequências: insatisfação de alguns dos munícipes	Candidaturas POISE e outras; Serviços das Entidades da Rede Social; Descentralização de competências para as autarquias	Média	Média	Moderado	Maior envolvimento dos parceiros da Rede Social; Alargamento das medidas de política social (mais recursos para responder às necessidades)	Garantir uma resposta mais rápida e eficaz ao munícipe;	Cumprimento dos prazos; grau de satisfação dos munícipes; avaliação dos despachos favoráveis face aos pedidos solicitados	Unidade de Intervenção Social e Saúde; Gestão de topo	Depende da decisão superior
	Dificuldades com as aplicações informáticas	Causas: Falta de formação continua e de apoio individualizado; plano de classificação da informação arquivística para a administração pública não está adequado; não é uma ferramenta utilizada por todos os colaboradores. Consequências: arquivamento inadequado; dispersão da informação morosidade na resposta ao munícipe.	Formação AIRC; experiência de outras autarquias	Média	Média	Moderado	Construir o modelo mais adequado e mais simplificado do plano de classificação e informação, garantir formação continua	Melhorar o arquivamento dos documentos; diminuir o timing de resposta ao Munícipe; Melhorar a articulação entre os serviços.	Monitorização dos tempos de resposta ao munícipe.	Informática; Gestão de Topo	De acordo com decisão superior
BIBLIOTECA MUNICIPAL	Atrasos na emissão dos relatórios de monitorização do processo de acordo coma IT n.º 1 da Gestão da Qualidade	Falta de informação em tempo útil, por parte dos trabalhadores envolvidos na monitorização dos dados	Criar um alerta para os trabalhadores afetas à monitorização dos indicadores	Baixa	Alta	Moderado	Criar um alerta para os trabalhadores afetas à monitorização dos indicadores	Informação adequada e fiável remetida em tempo	Informação a remeter à Auditoria e Controlo da Qualidade	Biblioteca Municipal	1 mês
	Realização de atividades não previstas do plano de atividades no âmbito da Qualidade	Por vezes as atividades são realizadas pelas características da Biblioteca Municipal e pela sua interligação com a comunidade escolar, cultura, ou pela sua ligação a entidades de cariz governamental (DGLAB), às quais trabalham com outro tipo de prazos, ou ainda para dar resposta às associações e coletividades do concelho, há muitas solicitações ao longo do ano que não são previsíveis em termos de planificação anual. E estas solicitações devem ser atendidas. Como tal, o Plano de Atividades contempla sempre inúmeras folgas, com a finalidade de virem a ser preenchidas dando resposta a estas solicitações.	Atualizar o Plano sempre que ocorram estas atividades.	Elevada	Média	Moderado	Atualizar o Plano sempre que ocorram estas atividades.	Ter um Plano de Atividades atualizado, que reflita a realidade/ concretização de atividades.	Auditorias internas	Biblioteca Municipal	Imediato

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
BIBLIOTECA MUNICIPAL	Extravio/ Não devolução de documentos	Empobrecimento do fundo documental e do acervo municipal	Controlo mais assertivo, com contacto direto ao requisitante.	Elevada	Alta	Elevado	Contacto direto com o requisitante quinzenalmente para repor documentação	Entrega/ reposição dos documentos	Listagens de empréstimos	Biblioteca Municipal	Imediato
	Ausência de lançamentos de empréstimos de documentos no Sistema da BIBLIONET	Furto ou desvio do documento	Inserção de dispositivo antifurto nos documentos e portal de detenção à saída da Biblioteca.	Média	Média	Moderado	Inserção de dispositivo antifurto nos documentos e portal de detenção à saída da Biblioteca.	Controlo efetivo das existências para impedimento de furtos	Através do dispositivo antifurto	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior
	Escassez de recursos humanos qualificados para as atividades inerentes ao processo	Insuficiências de resposta/ mau serviço à comunidade	Solicitar junto da Gestão de Topo recursos humanos, com formação na área.	Elevada	Média	Elevado	Solicitar junto da Gestão de Topo recursos humanos, com formação na área.	Melhoria da prestação de serviço, inexistência de atrasos na tramitação de processos	Tempos de resposta ao solicitado superiormente.	Executivo Municipal	Imediato
HIGIENE PÚBLICA	Acidentes de trabalho	Diminuição de recursos humanos para a execução das atividades a desenvolver.	Formação sobre Higiene e Segurança no Trabalho	Média	Alta	Elevado	Formação e contratação a médio prazo de recursos humanos	Diminuir o número de acidentes e o número de dias de baixa médica	N.º de atestados médicos / Baixas médicas	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior
	Falha na recolha de monos	Falta de recursos humanos para a executar; falha de comunicação entre os serviços.	Contratação de Pessoal	Elevada	Média	Elevado	Contratação a médio prazo de recursos humanos	Aumentar o número de recursos humanos e diminuir a dependência de pessoal temporário	Análise após a contratação	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior
SECÇÃO DE ATENDIMENTO AO MUNÍCIPE	Falta de recursos humanos no serviço.	Atrasos na resposta dada aos munícipes e na própria resposta dos pedidos	Contratação de pessoal administrativo e técnico com qualificações / mobilidade interna	Elevada	Alta	Elevado	Contratação de pessoal administrativo e técnico com qualificações / mobilidade interna	Respostas dentro dos prazos legais e dos prazos estabelecidos nos objetivos	Monitorização de indicadores do processo, em termos de tempos de resposta ao que nos é solicitado	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior
	Priorização indevida na tramitação, análise e decisão sobre processos e não cumprimento dos prazos legais de análise (apreciação técnica e decisão) por decisão política	Atrasos na resposta dadas aos munícipes e na própria resposta dos pedidos	Dar resposta aos pedidos de a fim de serem informados, de forma sequencial de acordo com a data de entrada (tanto ao nível das informações pelos técnicos, como da comunicação das respostas aos munícipes).	Elevada	Alta	Elevado	Dar resposta aos pedidos de a fim de serem informados, de forma sequencial de acordo com a data de entrada (tanto ao nível das informações pelos técnicos, como da comunicação das respostas aos munícipes).	Respostas dentro dos prazos legais e dos prazos estabelecidos nos objetivos	Monitorização de tempos de resposta	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
SECÇÃO DE ATENDIMENTO AO MUNÍCIPE	Atraso na entrega de relatórios de monitorização mensal de acordo com a IT n.º 1 da Gestão da Qualidade	Acumulação de trabalhos, por escassez de recursos humanos	Contratação de pessoal administrativo e técnico com qualificações / mobilidade interna	Elevada	Alta	Elevado	Contratação de pessoal administrativo e técnico com qualificações / mobilidade interna	Envio de informação em tempo útil	Envio da informação ao Gabinete de Auditoria e Controlo da Qualidade	Executivo Municipal	De acordo com decisão superior
	Atendimento inadequado	Má imagem da Autarquia e do trabalhador	Agir de acordo com o Código de Ética e de Conduta; Sensibilização por parte da Hierarquia	Baixa	Baixa	Reduzido	Agir de acordo com o Código de Ética e de Conduta; Sensibilização por parte da Hierarquia	Atendimento com qualidade	N.º de reclamações no atendimento	Secção de Atendimento ao Muncípe	Imediato
JURÍDICO	Nas informações /pareceres, falta de clareza por parte dos serviços ao solicitarem informações	Inutilidade da informação; Serviços avançarem sem prévio parecer jurídico; com procedimentos sem segurança jurídica; Ilegalidade ou irregularidade do procedimento	As situações em que porventura não são prestadas as informações jurídicas devem-se única e exclusivamente à falta de recursos humanos na área, neste sentido recrutar pessoal com formação nesta área.	Baixa	Baixa	Reduzido	Recrutar pessoal com formação nesta área	Tramitação de processos de acordo com a legislação em vigor e solicitar o serviço jurídico para esclarecimento de determinadas situações concretas e objetivas.	Auditorias internas	Serviços envolvidos e serviço Jurídico	Por decisão superior
	Não prestação de informação ou parecer jurídico no tempo devido	Serviços avançarem com procedimentos sem segurança jurídica; Ilegalidade ou irregularidade do procedimento									
AVERIGUAÇÃO DOS FUNDAMENTOS DE EXPOSIÇÃO/ RECLAMAÇÕES/ REQUERIMENTOS/ DENÚNCIAS	Incumprimento de prazos legais	Não promoção da fiscalização atempadamente; Falta de Recursos Humanos para a fiscalização	Contratação de recursos humanos com qualificação nesta matéria; meios logísticos para poderem fiscalizar	Baixa	Média	Reduzido	Contratação de recursos humanos com qualificação nesta matéria; meios logísticos para poderem fiscalizar	Conduta adequada de acordo com o Código de Ética e de Conduta	Auditorias internas	Serviço de Fiscalização e Chefia	Por decisão superior
	Falta de Sigilo/ fuga de informação	Incumprimento do Código de Ética e de Conduta	Divulgar e partilhar com todos os trabalhadores o Código de Ética e de Conduta	Baixa	Média	Reduzido	Divulgar e partilhar com todos os trabalhadores o Código de Ética e de Conduta	Conduta adequada de acordo com o Código de Ética e de Conduta	Auditorias internas	Serviço de Fiscalização e Chefia	Imediato
GESTÃO DE RECLAMAÇÕES	Podem os serviços não remeterem a reclamação para dar entrada no serviço competente	Falta de decisão expressa; falta de uniformização e maior conflitualidade;	Uniformizar de acordo com o procedimento do SGQ, Gestão de Não Conformidades	Média	Média	Moderado	Independentemente da forma como se receciona as reclamações (livro de reclamações, reclamações online, escreva ao presidente; a minha rua...) deviam ser sempre registadas pelo mesmo serviço; uniformizar os procedimentos de acordo com os do âmbito da Qualidade	Registar todas as reclamações independentemente como se receciona. Promover a divulgação dos procedimentos internos, mais concretamente a Gestão das Não conformidades.	Auditorias internas	Secção de Atendimento ao Muncípe; Serviço de Auditoria e Controlo da Qualidade; Chefias	Imediato
	Não prestação de informação à reclamação	Falta de reanálise de atuação; falta de decisão.	Sempre que ocorra uma NC ou uma reclamação, a mesma deve ser de imediato introduzida na aplicação informática.								

Identificação do Risco/ Oportunidade		Análise do Risco - Oportunidades		Avaliação do Risco			Planeamento e Tratamento do Risco				
Atividade /Processo	Descrição do Risco	Apreciação das causas, fontes, consequências	Oportunidades	Probabilidade	Gravidade	Nível do Risco	Ações a desenvolver	Resultados Esperados	Modo de Controlo	Responsáveis	Prazo
CONTRAORDENAÇÕES	Ausência de rigor, isenção e objetividade	Benefício indevido de terceiros e/ou erro nos procedimentos	Ações de divulgação da legislação aplicável; Código de Ética e de Conduta	Baixa	Alta	Moderado	Ações de divulgação da legislação aplicável; Código de Ética e de Conduta	Rigor, isenção e objetividade no tratamento dos processos.	Auditorias internas	Serviço Jurídico e chefia.	Imediato
	Processos não tramitados	Prescrição dos processos	Controlo dos prazos	Provável	Alta	Elevado	Controlo dos prazos	Cumprir os prazos previsto no CPA.	Auditorias internas		
ATRIBUIÇÃO DE APOIOS LOGÍSTICOS E FINANCEIROS PELA AUTARQUIA	Situações indicadoras de conluio ou de favoritismo	Favorecimento a determinadas entidades	Cumprimento do Regulamento de Benefícios Públicos	Baixa	Baixa	Reduzido	Cumprimento do Regulamento de Benefícios Públicos	Atuar de acordo como Regulamento e dar cumprimento ao Código de Ética e de Conduta e o Regulamento de Benefícios Públicos	Auditorias internas	Executivo	Decisão Superior
	Atribuição de apoio sem suporte orçamental	Ilegalidade dos apoios concedidos		Baixa	Baixa	Reduzido					
FISCALIZAÇÃO MUNICIPAL	Não atuação em situação de irregularidade ou ilícita, tendo conhecimento dos factos subjacentes	Favorecimento	Divulgação e cumprimento do Código de Ética e de Conduta; Controlo Jurídico;	Baixa	Baixa	Reduzido	Divulgação e cumprimento do Código de Ética e de Conduta; Controlo Jurídico;		Auditorias internas	Serviço de Fiscalização e Chefia	Imediato
	Ausência de Rigor, isenção e objetividade na realização das atividades de fiscalização	Favorecimento; Não prossecução do interesse público	Acompanhamento regular do serviço; Divulgação e cumprimento do Código de Conduta; Controlo Jurídico; Validação hierárquica	Baixa	Baixa	Reduzido	Acompanhamento regular do serviço; Divulgação e cumprimento do Código de Ética e de Conduta; Controlo Jurídico; Validação hierárquica	Rigor, isenção e objetividade na realização das atividades de fiscalização	Auditorias internas	Serviço de Fiscalização e Chefia	Imediato