

**Plano de Prevenção de
Riscos de Gestão, incluindo os de
Corrupção e Infrações Conexas e
respetiva monitorização anual
abril / 2026**

Índice

Introdução	3
1 Caracterização da Câmara Municipal de Ferreira do Alentejo	4
1.1 - Identificação.....	4
1.2 Estrutura organizacional.....	5
1.3 Descrição sumária das atividades.....	5
1.4 Recursos Humanos.....	6
1.5 Organização contabilística.....	6
2 Compromisso ético, missão e visão	6
3 Risco	7
3.1- Conceito de risco e de gestão do risco.....	7
3.2 Fatores de risco.....	8
3.3 Conceito de corrupção.....	9
3.4 Funções e responsabilidades.....	11
3.5 Áreas de risco.....	13
4 Identificação do risco e medidas de prevenção	14
5 Acompanhamento, avaliação e atualização do plano	15
5.1. Acompanhamento e avaliação.....	15
5.2. Revisão e atualização do plano.....	15
ANEXO I Metodologia subjacente à gestão e controlo do risco	16
ANEXO II Carta ética da administração pública	19
ANEXO III Mapa de pessoal	20
ANEXO IV Plano de prevenção dos riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas	21
ANEXO IV Avaliação da situação atual das medidas propostas	47

Introdução

Pela aplicação do novo Decreto-Lei N.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o Regime da Prevenção da Corrupção (RGPC), surge uma nova abordagem na gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, que interliga diversos normativos.

Atualmente encontra-se em vigor o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão da Câmara Municipal de Ferreira do Alentejo (Plano) e que tem sido anualmente sujeito a monitorização.

Contudo com o novo paradigma de gestão de riscos, é necessário atualizar o Plano atual, sendo que neste documento também se procede à avaliação da implementação das medidas de mitigação do risco apresentadas.

Nos termos do atual quadro legislativo, a execução do Plano, bem como do controlo de todo o sistema de controlo interno, está sujeita a monitorização continuas sendo elaborado um relatório de avaliação intercalar das situações identificadas no Plano de risco elevado ou máximo.

O presente Plano tem também em consideração o atual quadro de pessoal e regulamento de organização dos serviços municipais.

1 Caracterização da Câmara Municipal de Ferreira do Alentejo

1.1 - Identificação

Endereço

Município de Ferreira do Alentejo,
Praça Comendador
Infante Passanha, 5
7900-571 Ferreira do Alentejo
Portugal
Organismo da Administração
Pública com Número de
Identificação Fiscal 501 227 490

Regime Financeiro

A Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro estabelece o regime financeiro das autarquias locais e das entidades intermunicipais. De acordo com os n.ºs 1 e 2 do artigo 6º deste diploma legal, o Município de Ferreira do Alentejo possui património e finanças próprios, cuja gestão compete aos respetivos órgãos. Os princípios e regras orçamentais são estabelecidos no artigo 3º do mesmo preceito legal e os poderes tributários no artigo 15º.

No que respeita à contabilidade, o regime contabilístico das autarquias locais, das entidades intermunicipais e das suas entidades associativas visa a sua uniformização, normalização e simplificação, de modo a constituir um instrumento de gestão económico-financeira e permitir o conhecimento completo do valor contabilístico do respetivo património, bem como a apreciação e julgamento das contas anuais. A contabilidade das entidades referidas anteriormente respeita o Plano de Contas em vigor para o setor local, podendo ainda dispor de outros instrumentos necessários à boa gestão e ao controlo dos dinheiros e outros ativos públicos, nos termos previstos na lei, de acordo com o disposto nos n.ºs 1 e 2 do artigo 74º da Lei n.º 73/2013.

A partir de 2020, é aplicável às autarquias o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, conforme estipulado na Lei do Orçamento de Estado para 2019, vigorando ainda as regras do Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias locais, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 54-A/99, de 22 de fevereiro, para efeitos previsionais, execução orçamental e controlo interno.

Relativamente à apreciação dos documentos de prestação de contas individuais das autarquias locais, estes são apreciados pelos seus órgãos deliberativos, reunidos em sessão ordinária durante o mês de abril do ano seguinte àquele a que respeitam.

Os documentos de prestação de contas das entidades acima descritas, que sejam obrigadas, nos termos da lei, à adoção do regime completo de contabilidade, são remetidos ao órgão deliberativo para apreciação juntamente com a certificação legal das contas e o parecer sobre as mesmas apresentados pelo revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas.

Compete à Assembleia Municipal, conforme dispõe a alínea a), do n.º 2 do artigo 25º, da Lei 75/2013, de 12 de setembro, acompanhar e fiscalizar a atividade da Câmara Municipal.

1.2 Estrutura organizacional

O Município não possui serviços municipalizados e não participa em qualquer empresa municipal.

1.3 Descrição sumária das atividades

Prossecução de interesses próprios da população de Ferreira do Alentejo em conformidade com a legislação em vigor.

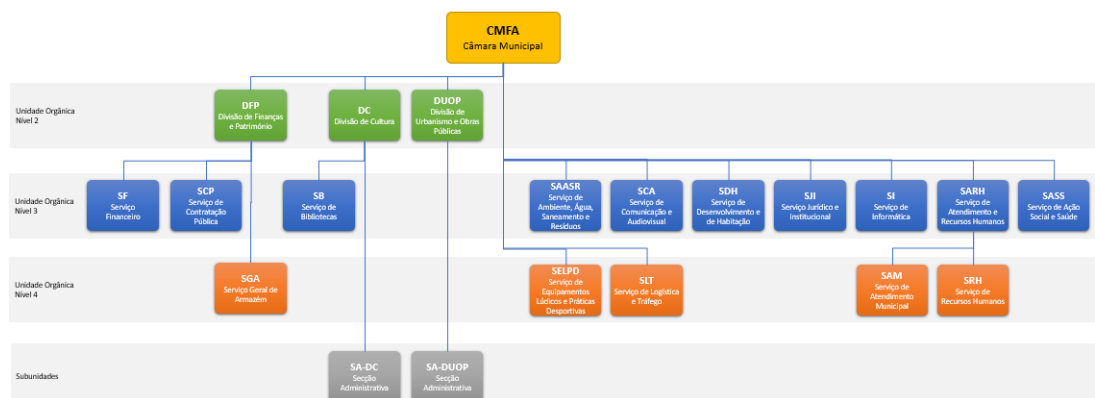
1.4 Recursos Humanos

Os serviços municipais encontram-se organizados de acordo com a estrutura orgânica publicada em Diário da República 2ª série, 128 de 4 de julho de 2023.



PRESTAÇÃO DE CONTAS 2024

ANEXO II - ORGANOGRAMA



MUNICÍPIO DE FERREIRA DO ALENTEJO

Existe uma nova estrutura orgânica que ainda se encontra em fase de implementação em 2026. Assim que estiver plenamente operacional, procederemos à atualização do plano em conformidade.

1.5 Organização contabilística

O Município utiliza a aplicação da empresa MEDIDATA para realizar a sua contabilidade, existindo outras aplicações com integração na contabilidade da empresa MEDIDATA, entre as quais: Águas, Património, Aprovisionamento, Pessoal, etc.

2 Compromisso ético, missão e visão

Para além das normas legais aplicáveis, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos, os funcionários e demais colaboradores do Município, bem como no seu contacto com as populações, assentam, nomeadamente, num conjunto de princípios e valores, cujo conteúdo está, em parte, já vertido na Carta Ética da

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas e respetiva monitorização de abril /2026
6/73

Administração Pública (anexo I). A saber:

- Integridade, procurando as melhores soluções para o interesse público que se pretende atingir;
- Comportamento profissional;
- Consideração ética nas ações;
- Responsabilidade social;
- Não exercício de atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município ou criar situações de conflitos de interesses;
- Promoção, em tempo útil, do debate necessário à tomada de decisões;
- Respeito absoluto pelo quadro legal vigente e cumprimento das orientações internas e das disposições regulamentares;
- Manutenção da mais estrita isenção e objetividade;
- Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
- Publicitação das deliberações municipais e das decisões dos membros dos órgãos; Igualdade no tratamento e não discriminação;
- Declaração de qualquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.

3 Risco

3.1- Conceito de risco e de gestão do risco

Pode definir-se risco como o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional.

A gestão do risco é o 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.

A gestão do risco deve ser organizada ao nível dos programas, projetos e atividades principais e ao nível de funções e departamentos e desenvolvida através das etapas próprias do “processo de gestão de risco”.

A análise, o desenvolvimento e o tratamento dos riscos encontrar-se-ão facilitados por uma adequada quantificação dos objetivos. Com esta quantificação poder-se-á avaliar com rigor se os objetivos são ultrapassados, atingidos, parcialmente atingidos, ou porventura não atingidos e, portanto, até que ponto são positivas ou negativamente influenciados pela ocorrência do(s) risco(s).

A elaboração de planos de gestão de riscos, a par da existência de manuais de procedimentos, as atividades de controlo, a divulgação da informação relevante sobre os vários tipos de risco e respetivas medidas de minimização, bem como o acompanhamento da eficácia destas medidas constituem alguns dos fatores que fazem diminuir a ocorrência dos riscos em geral e a prática de corrupção ou infrações conexas em particular.

O presente Plano constitui um instrumento para a gestão do risco como suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisão e do planeamento e execução das suas atividades operacionais e instrumentais.

Este Plano obedece aos princípios da integridade institucional, da disciplina, da responsabilidade e da transparência de atos e de decisões, inerentes à otimização dos recursos próprios da boa governação, da ética e da gestão por objetivos.

3.2 Fatores de risco

São vários os fatores que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte um maior ou menor risco de gestão. De entre esses fatores destacam-se os seguintes:

- Qualidade da governação
- Integridade das operações e dos processos
- Qualidade do sistema de controlo interno
- Motivação do pessoal
- Comunicação

3.3 Conceito de corrupção

De acordo com o artigo 3.º do RGPC, temos que se considera corrupção e infrações conexas “ (...)os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, previstos no Código Penal, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 48/95, de 15 de março, na sua redação atual, na Lei n.º 34/87, de 16 de julho, na sua redação atual, no Código de Justiça Militar, aprovado em anexo à Lei n.º 100/2003, de 15 de novembro, na Lei n.º 50/2007, de 31 de agosto, na sua redação atual, na Lei n.º 20/2008, de 21 de abril, na sua redação atual, e no Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro, na sua redação atual.”

Código Penal - artigos	
Recebimento ou oferta indevidos de vantagem	372.º
Corrupção passiva para ato ilícito	373.º
Corrupção passiva para ato lícito	373.º
Corrupção ativa	374.º
Tráfico de influência	335.º
Suborno	363.º
Branqueamento	368.º-A
Prevaricação	369.º
Peculato	375.º
Peculato de uso	376.º
Participação económica em negócio	377.º
Concussão	379.º
Abuso de poder	382.º
Abuso de confiança	205.º
Apropriação ilegítima de bens públicos	234.º
Administração danosa	235.º
Falsificação praticada por funcionário	257.º
Usurpação de funções	358.º
Violação de segredo por funcionário	383.º

Quadro apenas refere os crimes do Código Penal

Tipos de corrupção (baseado na publicação da Direção-Geral da Política de Justiça no seu endereço da internet)

A corrupção pode ser ativa ou passiva dependendo se a ação ou omissão for praticada pela pessoa que corrompe ou pela pessoa que se deixa corromper.

Pratica um crime de corrupção ativa a pessoa que, diretamente ou através de outra pessoa, para seu benefício ou para benefício de outra pessoa, faz uma oferta, promessa ou propõe um benefício de qualquer natureza, em troca de um favor.

Pratica o crime de corrupção passiva, a pessoa que aceita receber dinheiro ou outro benefício de qualquer natureza, para cumprir ou omitir certos atos.

Se a oferta ou promessa de benefício for feita a um funcionário público, para que este cumpra ou se abstenha de cumprir um determinado ato, fala-se de corrupção pública ativa. O funcionário público que pede, aceita ou recebe, diretamente ou através de outra pessoa, para si ou para benefício de outra pessoa, oferta, promessa ou benefício de qualquer natureza para cumprir ou se abster de cumprir um determinado ato, pratica um crime de corrupção pública passiva.

O elemento determinante no crime de corrupção é o elo de ligação entre aquilo que é prometido ou entregue e o objetivo que se pretende alcançar, a saber a adoção de um determinado comportamento.

Existe corrupção, mesmo que o ato (ou a sua ausência), seja ou não legítimo no quadro das funções desempenhadas pelo interessado, não se tenha realizado. O ato unilateral de oferecer, dar, solicitar ou receber uma vantagem, é suficiente para existir corrupção. O acordo entre as partes constitui uma circunstância agravante do crime.

Da mesma forma existe corrupção qualquer que seja a natureza ou o valor do benefício.

A corrupção será para ato lícito se o ato ou omissão não for contrário aos deveres de quem é corrompido, caso haja violação desses deveres, então trata-se de corrupção para ato ilícito.

Exemplos de corrupção previstos

Corrupção passiva para ato ilícito

Definição

O funcionário ou agente do Estado que solicita ou aceita, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não

patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo.

Exemplo

Um funcionário de um serviço de finanças que recebe determinada quantia para não aplicar uma coima a um contribuinte que está a entregar uma declaração fiscal fora do prazo legalmente previsto.

Corrupção passiva para ato lícito

Definição

O funcionário ou agente do Estado que solicita ou aceita, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo.

Exemplo

Um funcionário de uma Conservatória que receba um presente por proceder à inscrição de um determinado ato sujeito a registo, desrespeitando a ordem de entrada dos pedidos, beneficiando aquele que lhe oferece o presente.

Corrupção ativa

Definição

Qualquer pessoa que por si, ou por interposta pessoa, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro, com o conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja para a prática de um ato lícito ou ilícito.

Exemplo

Condutor que, intercetado por um agente da Brigada de Trânsito, em excesso de velocidade, promete àquele uma quantia monetária para não ser sancionado.

3.4 Funções e responsabilidades

O Plano contém indicações claras e precisas não só sobre a função e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes, mas também

**Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações
Conexas e respetiva monitorização de abril /2026**

sobre os recursos necessários e disponíveis e as formas adequadas de comunicação interna.

O Quadro seguinte identifica os intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades.

Gestão de riscos	
Decisor	Função e Responsabilidades
Presidente, ou Vereador com competência delegada	É o responsável pelo plano
	Estabelece as linhas orientadoras do plano e controla a sua execução
Serviço Responsável pela Auditoria Interna – na sua ausência estas tarefas são da responsabilidade do executivo ou do trabalhador designado para o efeito	Estabelece a arquitetura e os critérios de risco, cuidando da sua revisão
	Recebe e comunica os riscos tomando as medidas inseridas na sua competência
	Promove a comunicação com os outros serviços no âmbito da gestão de riscos
	Acompanha a execução das medidas previstas no Plano e elabora os respetivos relatórios.
	Desenvolve o acompanhamento através de inquéritos e ações específicas.
	Reporta ao Presidente eventuais ocorrências que considere grave. Envia ao Presidente o Relatório Anual de auditoria e outros que considere relevantes não acompanhamento à aplicação do Plano
Dirigentes dos serviços	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na Parte respetiva
	Identificam, recolhem e comunicam ao Gabinete de contencioso e auditoria qualquer ocorrência de risco com probabilidade de gravidade maior
	Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera

3.5 Áreas de risco

Os riscos de gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas configuram factos que envolvem potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados. A Gestão do Risco identifica e previne atempadamente as áreas e factos com potencial danoso na Organização, através de uma metodologia assente em fases e etapas iterativas.

Para a atividade desenvolvida pelos serviços municipais, identificaram-se as seguintes áreas com probabilidade de risco:

- Águas e Saneamento
- Recursos Humanos
- Proteção Civil
- Expediente e serviços administrativos
- Serviços Jurídicos, contencioso e execuções fiscais
- Informática
- Contratação pública
- Património
- Gestão financeira
- Urbanismo e edificação

4 Identificação do risco e medidas de prevenção

Uma vez identificados os riscos, cabe determinar quais as medidas a pôr em prática para que o risco não venha a ocorrer ou seja minimizado no caso de ser impossível evitá-lo.

As medidas preventivas do risco são de natureza diversa, destinando-se a (cf. Anexo I)– Matriz de risco):

- Evitar o risco, eliminando a sua causa;
- Prevenir o risco, procurando minimizar a probabilidade de ocorrência do risco ou do seu impacto negativo;
- Aceitar o risco e os seus efeitos; e
- Transferir o risco para terceiros. O quadro que segue deve ser utilizado para proceder ao levantamento e à avaliação dos riscos e indicar as soluções para os evitar ou minimizar, sem prejuízo das especificidades de alguns Departamentos/Serviços.

Mapa do Registo de Risco

Atividades		Descrição da atividade
Risco		Identificação do risco
PO		Graduação de 1 a 3
GC		Graduação de 1 a 3
GR		Graduação de 1 a 5
Medidas	Preventivas	Identificação das medidas preventivas
	Corretivas	Identificação das medidas corretivas
Data		Data prevista para implementação das medidas

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1 = Baixa; 2 = Média; 3 = Alta

GC – Gravidade da Consequência: 1 = Baixa; 2 = Média; 3 = Alta

GR – Graduação do Risco: 1 = Muito Reduzido; 2 = Reduzido; 3 = Moderado; 4 = Elevado; 5 = Muito Elevado

Para o desenvolvimento e tratamento dos riscos devem utilizar-se mapas de acompanhamento no âmbito de um processo contínuo e dinâmico de atualização do Plano. Esse desenvolvimento pode gerar riscos secundários e implicar custos adicionais em termos de tempo e desempenho, devendo, por isso, ponderar-se a modalidade de resposta adequada.

Em anexo ao presente relatório é apresentado o plano de prevenção de riscos por divisão/serviço.

5 Acompanhamento, avaliação e atualização do plano

5.1. Acompanhamento e avaliação

Compete ao serviço responsável pela auditoria interna acompanhar e verificar o cumprimento das regras do Plano e os seus efeitos práticos, sendo assessorado se necessário por entidade externa, mediante disponibilidade orçamental do Município, nos seguintes termos:

- 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.

O processo de acompanhamento deve garantir que são implementados os mecanismos de controlo adequados para as atividades da organização e que os procedimentos sejam compreendidos e seguidos em todos os níveis.

Para além da periodicidade das revisões e atualizações acima indicadas, os Dirigentes e outros responsáveis devem informar o Presidente, sempre que surjam riscos elevados ou novos que importe prevenir.

5.2. Revisão e atualização do plano

O processo de revisão e atualização do Plano encontra-se definido no ponto “3.4 – Funções e Responsabilidades”

O serviço com a responsabilidade de auditoria interna deve, no Relatório Anual de Execução do Plano, recomendar a atualização do Plano, sempre que tal se revele necessário, tendo em conta as revisões e validações acima previstas.

O Plano é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica.

ANEXO I Metodologia subjacente à gestão e controlo do risco

A Gestão dos Riscos implica uma atuação disciplinada em várias fases, a saber:

- Identificação e definição do risco – Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.
- Análise do risco – para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais;

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do Risco.

Critérios de Classificação do Risco

Probabilidade da Ocorrência	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Fatores de graduação	Quando o risco decorre de um processo que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais (risco residual/esporádico)	Quando o risco está associado a um processo esporádico da organização que se admite venha a ocorrer ao longo do ano (risco pontual)	Quando o risco decorre de um processo corrente e frequente da organização (risco frequente)
Gravidade da Consequência	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Fatores de graduação	Quando a situação de risco pode não ter potencial para provocar prejuízos, mas as infrações suscetíveis de ser praticadas podem ser causadoras de danos relevantes no desempenho organizacional	Quando a situação de risco pode comportar prejuízos e perturbar o normal funcionamento da organização	Quando a situação de risco identificada pode ser geradora de prejuízos significativos e a violação grave dos princípios e deveres gerais da prossecução do interesse público, da transparência e do rigor

- Avaliação e Graduação do risco - A cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência, divididos por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

Cada risco deve ser avaliado e estimado numa Matriz com base nos princípios enunciados para a sua graduação.

Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco, sendo geralmente atribuída, respetivamente, a cor vermelha, amarela e verde (cf. Matriz de risco).

Gradação do Risco			Probabilidade de Ocorrência		
			Baixa	Moderada	Alta
			1	2	3
Gravidade da Consequência	Baixa	1	Muito Reduzido (1)	Reduzido (2)	Moderado (3)
	Moderada	2	Reduzido (2)	Moderado (3)	Elevado (4)
	Alta	3	Moderado (3)	Elevado (4)	Máximo (5)

De seguida, apresenta-se um guião desenvolvido correspondente às fases de análise de risco indicadas.

METODOLOGIA DE ANÁLISE DO RISCO		
ITINERÁRIO DE ANÁLISE	CRITÉRIOS DE ANÁLISE	QUESTÕES
Definição do contexto	Estratégico Operacional	- Quais as áreas de atividade e as características da organização? - Quais são as suas missões e objetivos?
Identificação do Risco	Data Área Descrição	- O que pode acontecer? - Como pode acontecer? - Quando pode acontecer? - Há oportunidade para aperfeiçoamento?
Análise do Risco	Probabilidade Gravidade da Consequência	- Quais as causas da ocorrência do risco? - Quais os efeitos caso o risco ocorra? - O risco é estratégico ou operacional? - Como podem estes efeitos ser reduzidos?
Avaliação do Risco	Muito Reduzido, Reduzido, Moderado, Elevado, Muito Elevado	- Quais as medidas de prevenção do risco? - Qual a eficiência operacional? - O que resulta da comparação dos custos e dos benefícios do risco?
Desenvolvimento, Tratamento e Controlo do Risco	Evitar Prevenir Transferir Aceitar	- A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir? - Como reduzir/controlar as probabilidades e consequências da ocorrência? - Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco, através de contratos, parcerias, seguros, etc. - O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado? - Houve aperfeiçoamentos organizacionais?
Acompanhamento, Revisão e Atualização do Plano	Anual e Intercalar	- Qual a periodicidade do Acompanhamento do Impacto do Risco? - Qual a efetividade da Revisão do Risco? - Houve mudança no grau de prioridade do risco?
Comunicação e consulta	Informação Divulgação	- Quem é afetado? - Quem necessita saber? - Quem deve ser responsável?

METODOLOGIA DE ANÁLISE DO RISCO		
ITINERÁRIO DE ANÁLISE	CRITÉRIOS DE ANÁLISE	QUESTÕES
Definição do contexto	Estratégico Operacional	- Quais as áreas de atividade e as características da organização? - Quais são as suas missões e objetivos?
Identificação do Risco	Data Área Descrição	- O que pode acontecer? - Como pode acontecer? - Quando pode acontecer? - Há oportunidade para aperfeiçoamento?
Análise do Risco	Probabilidade Gravidade da Consequência	- Quais as causas da ocorrência do risco? - Quais os efeitos caso o risco ocorra? - O risco é estratégico ou operacional? - Como podem estes efeitos ser reduzidos?
Avaliação do Risco	Muito Reduzido, Reduzido, Moderado, Elevado, Muito Elevado	- Quais as medidas de prevenção do risco? - Qual a eficiência operacional? - O que resulta da comparação dos custos e dos benefícios do risco?
Desenvolvimento, Tratamento e Controlo do Risco	Evitar Prevenir Transferir Aceitar	- A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir? - Como reduzir/controlar as probabilidades e consequências da ocorrência? - Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco, através de contratos, parcerias, seguros, etc. - O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado? - Houve aperfeiçoamentos organizacionais?
Acompanhamento, Revisão e Atualização do Plano	Anual e Intercalar	- Qual a periodicidade do Acompanhamento do Impacto do Risco? - Qual a efetividade da Revisão do Risco? - Houve mudança no grau de prioridade do risco?
Comunicação e consulta	Informação Divulgação	- Quem é afetado? - Quem necessita saber? - Quem deve ser responsável?

ANEXO II Carta ética da administração pública

Dez Princípios Éticos da Administração Pública

Princípio do Serviço Público

Os funcionários encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

Princípio da Integridade

Os funcionários regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.

Princípio da Justiça e da Imparcialidade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

Princípio da Igualdade

Os funcionários não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

Princípio da Proporcionalidade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

Princípio da Colaboração e da Boa Fé

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa Fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.

Princípio da Informação e da Qualidade

Os funcionários devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

Princípio da Lealdade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

Princípio da Integridade

Os funcionários regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.

Princípio da Competência e Responsabilidade

Os funcionários agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

ANEXO III Mapa de pessoal

ANEXO IV Plano de prevenção dos riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Todos os serviços do município	Exercício ético e profissional das funções	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade	1	3	Moderado (3)	Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções
						Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores éticos
						Observância de medidas conducentes a prevenir a quebra de sigilo, designadamente quanto aos mecanismos de acesso restrito a informação considerada sensível (dados fiscais, pessoais, etc...)
						Rotatividade de pessoal, quando tal seja compatível com o serviço
						Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes
						Declaração ética sobre conflito de interesses e impedimentos
						Divulgação do código de conduta
	Controlo de qualidade	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e produtos	2	2	Moderado (3)	Supervisão e revisão dos procedimentos adotados e dos produtos elaborados
						Adoção e difusão das melhores práticas e conhecimentos
						Segregação de funções
Competências técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	2	2	Moderado (3)	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica	
					Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido	
					Motivação individual e dos grupos de trabalho	
					Mecanismos de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções	

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Todos os serviços do município	Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de prestação de informação inadequada	1	3	Moderado (3)	Definição de níveis de responsabilidade e formação Análise da avaliação dos utentes e outros terceiros ao atendimento
		Existência de favoritismo injustificado Demora excessiva no atendimento Atendimento que não seja "simpático" ou pouco eficiente	1	2	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública Ampla divulgação dos princípios gerais da atividade administrativa
	Guarda e conservação dos documentos e equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por Ação humana ou causas naturais	1	3	Moderado (3)	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos e equipamentos
	Articulação entre os diferentes serviços da autarquia	Risco de não articulação dos serviços municipais, na partilha de informação e tomada de posições	2	2	Moderado (3)	Implementação de reuniões periódicas entre os responsáveis das várias unidades orgânicas.
						Realização de reuniões periódicas entre os responsáveis das unidades orgânicas e os responsáveis do respetivo pelouro.
						Partilha em pasta de servidor ou intranet de informação entre serviços.

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Todos os serviços do município	Procedimentos de controlo interno	Risco de não aplicação da Norma de Controlo Interno	2	2	Moderado (3)	Divulgação das Normas de Controlo Interno (NCI) a todos os responsáveis das unidades orgânicas
						Disponibilização da NCI em servidor ou intranet
						Monitorização da aplicação da NCI por serviço de auditoria (interno ou externo) e divulgação dessa monitorização aos funcionários intervenientes
						Incentivo à comunicação das deficiências de controlo ou de sugestões de melhoria
		Risco de não aplicação dos procedimentos internos em vigor, ou outros obrigatórios na legislação em vigor	2	2	Moderado (3)	Incentivo à criação de manuais de procedimentos internos, mesmo que em versão simplificada
						Partilha dos manuais de procedimentos em servidor ou intranet
						Partilha de legislação pelos serviços
						Monitorização da aplicação dos procedimentos internos
		Risco de não aplicação do PPRG	2	2	Moderado (3)	Divulgação do PPRG e das respetivas responsabilidades
						Monitorização do PPRG
Incentivo à comunicação de deficiências na aplicação do PPRG de sugestões de melhoria e criação de um sistema que permita a comunicação de eventuais fraudes detetadas pelos funcionários, promovendo quando necessário o anonimato.						

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)		
Todos os serviços do município	Proteção de dados e perda de informação	Risco de incumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)	2	2	Moderado (3)	Definição do Responsável pelo controlo e monitorização da aplicação do RGPD		
						Definição dos riscos e medidas a implementar pela aplicação do RGPD		
						Sensibilização dos trabalhadores e dirigentes para a necessidade de implementação do RGPD		
								Sensibilização para a comunicação de deficiências encontradas na aplicação do RGPD
		Risco de perda de informação	1	3	Moderado (3)	Criação de sistema de Backups e de solução informática que permita a prevenção de ataques informáticos		
						Sensibilização dos funcionários e dirigentes para a necessidade de adoção de medidas preventivas para perda de informação e de ataques informáticos		
						Divulgação de metodologias que permitam regras de arquivamento		
						Adoção do sistema de gestão documental, para evitar a perda de processos e facilitar a pesquisa dos mesmos		
							Acções de formação	
Acesso indevido a informações sigilosas	1	3	Moderado (3)	Controlo de acessos a arquivos e software, incluindo os acessos efetuados pelo serviço de informática				

Re

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Todos os serviços do município	Expediente	Documentos que são enviados em papel ao município e são perdidos	1	3	Moderado (3)	Todos os documentos devem ser rececionados no expediente com numeração sequencial Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos recebidos digitalizados e identificados na base de dados com um número de processo. Divulgação aos serviços dos procedimentos de receção de documentos
		Documentos enviados pelos serviços e para os quais não são guardados registo e cópia	1	3	Moderado (3)	Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos enviados digitalizados e identificados na base de dados, sendo atribuído um número de processo.
		Documentos que dão entrada no município e não são encaminhados corretamente	1	3	Moderado (3)	Após a adoção do sistema documental, catalogação de processos e criação de manual de procedimentos com as regras de encaminhamento
		Documentos de resposta urgente com tratamento inadequado	1	3	Moderado (3)	Identificação em manual de procedimentos dos assuntos de natureza urgente e regras para o seu encaminhamento.
						Sensibilização dos técnicos para a urgência dos documentos. Aferição de prazos na plataforma de gestão documental e sua monitorização pelo responsável do processo.
		Documentos de carácter confidencial que são partilhados indevidamente	1	3	Moderado (3)	Definição de acessos aos documentos

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SAM Serviço de Atendimento Municipal	Gestão de clientes (faturação, cobrança, leituras e recebimentos)	Subfaturação	2	2	Moderado (3)	Acompanhar a monitorização mensal de leituras dos contadores de água dos grandes consumidores; Verificar periodicamente os consumos zero; Não permitir favorecimento, exercendo sempre uma postura de igualdade perante todos os consumidores em situações idênticas; Monitorização e controlo da forma de atuação dos trabalhadores e análise de eventuais reclamações. Elaboração de manual de procedimentos e constante adequação do mesmo à legislação em vigor.
		Faturação e cobrança	2	2	Moderado (3)	Implementação de fatura eletrónica, com controlo da entrega ao consumidor, informaticamente
		Ineficiência dos processos de cobrança	2	2	Moderado (3)	São emitidos 2 recibos de aviso de cobrança antes de ser enviada a dívida para execução fiscal
		Leituras incorretas	1	2	Reduzido (2)	Fiscalização de leituras e análise comparativa
		Ligações ilegais à rede	1	3	Moderado (3)	Fiscalização e utilização de ferramentas que permitem detetar água não faturada
		Contadores de água com registos incorretos	1	2	Reduzido (2)	Verificação dos contadores e substituição de contadores com maior antiguidade
		Anulação de faturas ilicitamente	1	2	Reduzido (2)	Necessidade de autorização do dirigente para anulação de faturas e do membro do executivo do respetivo pelouro
		Celebração de acordos de pagamento que não estejam previstos no regulamento	2	2	Moderado (3)	Clarificação das normas atualmente em vigor e sua transposição para regulamento. As normas devem ser revistas de forma a que o acordo seja utilizado como última ferramenta de cobrança.
		Faturação que não respeite o tarifário em vigor	1	2	Reduzido (2)	Verificação por amostragem das faturas emitidas
		Dívida que não seja paga dentro dos prazos legais e não transita para o serviço de execução fiscal	2	2	Moderado (3)	Criação de procedimento administrativo que permita que todas as faturas que não sejam pagas dentro dos prazos legais, sejam automaticamente transitadas para o serviço de execução fiscal

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SAM Serviço de Atendimento Municipal	Gestão da água	Tarifário que não reflete os reais custos	2	2	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor
		Tarifário que não permita o acesso generalizado dos munícipes à água	1	3	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor
		Consumo excessivo de água	1	3	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor Ações de sensibilização
	Atendimento ao Público	Atendimento "rude"	1	2	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública Formação em técnicas de atendimento
		Favorecimento de determinado requerente ou processo	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções Rotatividade de pessoal
		Atraso indevido	1	2	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública
		Tratamento técnico do processo requerido incorreto	1	3	Moderado (3)	Análise das queixas dos utentes Análise de necessidades de formação e comunicação aos RH
						Segregação de funções

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SAASR Serviços de Ambiente, Água, Saneamento e Resíduos	Rede e equipamentos	Interrupções do abastecimento de água por problemas de rede	1	3	Moderado (3)	Apuramento das zonas que necessitam de intervenção Equipas de intervenção imediata para reparações na rede Disponibilidade de meios de contato com os munícipes para comunicação de interrupções de abastecimento ou de ruturas na rede
		Utilização indevida dos materiais de manutenção da rede	1	3	Moderado (3)	Controlo rigoroso do destino dos bens e consciencialização dos trabalhadores para a correta utilização dos bens públicos Controlo e acompanhamento regular dos trabalhos e por várias pessoas Elaboração de mapas de utilização dos recursos, nomeadamente de viaturas
		Qualidade deficiente da água	1	3	Moderado (3)	Realização de análises regulares

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SCP Serviço de Contratação Pública	Escolha do procedimento	Escolha do procedimento contratual em violação ao código dos contratos públicos	1	3	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limiares da contratação. Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços. Check list
		Utilização excessiva do ajuste direto simplificado que pode conduzir a custos adicionais	2	2	Moderado (3)	Sensibilização aos serviços municipais da necessidade de planeamento de forma a possibilitar eventuais economias de escala e de concorrência.
		Violação das regras estabelecidas no Orçamento de Estado ou outras que tenham limitações à definição do valor do procedimento e entidades convidadas	1	3	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limiares da contratação.
		Entidades convidadas relacionadas entre si	1	3	Moderado (3)	Justificação do serviço requerente para a escolha das entidades a convidar
		Escolha de entidades sem ter em consideração a qualidade do serviço prestado anteriormente	1	2	Reduzido (2)	Criação de base de dados partilhada entre os serviços, com histórico qualitativo dos serviços prestados pelos fornecedores.
		Acautelar a inexistência de conflito de interesses	1	2	Reduzido (2)	Declaração de confirmação
		Efetiva necessidade do recurso à contratação externa	1	2	Reduzido (2)	Sensibilização aos serviços municipais para a consulta às outras unidades orgânicas da possibilidade de reafecção de recursos.

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SCP Serviço de Contratação Pública	Procedimento	Início do procedimento sem a prévia autorização de despesa e respetiva dotação orçamental	1	3	Moderado (3)	Obrigatoriedade de autorização prévia antes da abertura de procedimento e da evidência de dotação orçamental Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços.
		Peças contratuais técnicas definidas em desconformidade com os normativos legais	2	2	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções.
		Peças contratuais com especificações técnicas que não são suficientes para garantir a correta prestação do serviço	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções no serviço requerente q, sendo sempre necessário que o dirigente do serviço aprove os requisitos técnicos. Formação interna aos serviços requisitantes
		Atraso na realização dos procedimentos de contratação	1	2	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública Monitorização dos tempos de processo Definição de regras de priorização
		Gestão incorreta da plataforma de contratação pública, o que inclui o carregamento das peças processuais e resposta às notificações	1	3	Moderado (3)	Análise das queixas dos fornecedores Monitorização constante da plataforma Segregação de funções
SCP Serviço de Contratação Pública	Decisão	Análise incorreta das propostas apresentadas	1	3	Moderado (3)	Definição de júris capacitados para análise das propostas e se necessário promover formação interna
		Favorecimento de um concorrente	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções
	Contratualização	Não identificar o gestor do contrato	1	2	Reduzido (2)	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos
		Peças contratuais incorretas	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SF Serviço Financeiro	Preparação do orçamento	Despesas correntes e essenciais não contempladas na preparação do orçamento	2	3	Elevado (4)	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal. Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano
		Previsão de dotação para compromissos a transitar insuficiente	1	3	Moderado (3)	Análise prévia dos compromissos a transitar, por inquirição aos serviços da expectativa de execução dos contratos
		Empolamento da receita	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções no planeamento da receita e validação do cumprimento das regras de previsão orçamental previstas na legislação em vigor (POCAL /SNC-AP e Orçamento de Estado)
		Violação das regras de equilíbrio orçamental	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções na validação do equilíbrio orçamental, existindo nos mapas que acompanham o orçamento a respetiva demonstração. Solicitação de formação sempre que existam alterações legislativas em matérias orçamentais.
		Notas justificativas do orçamento e de medidas de execução orçamental, pouco completas e claras	1	1	Muito Reduzido (1)	Preparação de notas orçamentais e de medidas de execução orçamental, em texto claro e objetivo, devendo ser justificadas as previsões das principais rubricas orçamentais da despesa e receita.
		Dificuldade técnica na preparação de mapas do SNC-AP, incluindo os constantes nas normas NCP 26 e NCP 1	1	3	Moderado (3)	Formação dos técnicos e definição de maior espaço temporal para a preparação dos mapas, nomeadamente os referentes à NCP 1
		Despesa plurianual que comprometa a capacidade de execução orçamental de anos seguintes	1	3	Moderado (3)	Elaboração de orçamento plurianual tendo em consideração a receita e despesa expectável e não apenas a despesa comprometida

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SF Serviço Financeiro	Despesa	Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental	1	3	Moderado (3)	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a cabimentação prévia da despesa. Parametrização da aplicação de contabilidade que só permite o registo da despesa de acordo com o processo legal da mesma, nomeadamente cabimento, compromisso, registo da fatura e pagamento.
		Atribuição de classificação económica incorreta, nomeadamente nas despesas de capital	2	2	Moderado (3)	Divulgação das regras para atribuição da classificação económica
		Assunção de compromissos sem verificar a existência de fundos disponíveis, quando aplicável a legislação	1	3	Moderado (3)	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a existência de fundos disponíveis no momento da contratação e do pagamento
		Despesa de representação de serviços sem cumprir com os requisitos legais (identificação dos intervenientes, benefício público - motivo da despesa, autorização diferente do beneficiário)	1	2	Reduzido (2)	Criação de procedimentos escritos
		Pagamentos de faturas sem conferência	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções, necessário que todas as faturas e contratos sejam previamente validados pelo respetivo gestor.
		Pagamentos em duplicado	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções, pagamentos efetuados preferencialmente por transferência bancária. Conciliações bancárias efetuadas mensalmente com reporte ao último dia de cada mês.
		Inexistência de dotação orçamental para despesas essenciais	2	2	Moderado (3)	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal.
						Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento
Informação regular aos dirigentes e executivo da execução orçamental mensalmente						
Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano						

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SF Serviço Financeiro	Registo das operações patrimoniais	Estimativas e acréscimos incorretos	1	2	Reduzido (2)	As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.
		Registo em imobilizado de custos que não cumprem com o critério de reconhecimento de ativo	1	2	Reduzido (2)	Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases do processo: registos informáticos de entrada, saída e regularizações efetuados por pessoa distinta da que procede ao manuseamento dos bens.
		Inventariação do património municipal deficiente	3	1	Moderado (3)	Criação de equipa multidisciplinar para inventariar e avaliar o património omisso dos registos contabilísticos
		Contabilização incorreta de contratos	1	2	Reduzido (2)	Segregação de funções. Esclarecimento aos trabalhadores das complexidades técnicas no registo das obrigações e direitos.
	Controlo das contas correntes com fornecedores	Omissão de passivos	1	3	Moderado (3)	Circularização regular a fornecedores por amostragem e aos que tem mais peso na despesa municipal. As divergências identificadas devem ser regularizadas.
		Passivos que não são apresentados para liquidação	1	2	Reduzido (2)	Os pagamentos a fornecedores devem ser efetuados por antiguidade de faturas, sempre que uma fatura não esteja em condições de ser paga deve ser identificada em listagem separada que acompanha as faturas a pagamento, com a respetiva justificação.
	Endividamento	Monitorização incorreta do endividamento municipal	1	3	Moderado (3)	Elaboração trimestral de relatórios do endividamento municipal. Segregação de funções
		Reporte incorreto do endividamento e dos pagamentos em atraso	1	2	Reduzido (2)	Segregação de funções

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SF Serviço Financeiro	Receita	Receita não liquidada	2	2	Moderado (3)	Estabelecimento de cronograma com a receita a liquidar pelos serviços que seja de carácter regular. Sensibilização dos funcionários para a necessidade de liquidação de receita independentemente da sua arrecadação.
		Deficiente controlo da receita cobrada por entidades/sectores distintas do tesoureiro.	1	3	Moderado (3)	Reforço das medidas já previstas na Norma de Controlo Interno. A receita deverá estar acompanhada da listagem resumo com as guias de receita de forma a serem conferidos na Tesouraria.
		Deficiente controlo da receita por arrecadar	1	3	Moderado (3)	Análise regular da receita por arrecadar e solicitação de justificações aos serviços emissores.
		Anulação indevida de receita	1	3	Moderado (3)	Segregação de funções
	Prestação de contas	Atraso na preparação da prestação de contas	1	3	Moderado (3)	Elaboração de cronograma de procedimentos para prestação de contas e respetiva monitorização
		Omissão de factos ou registos ou erros contabilísticos	1	3	Moderado (3)	Realização de ações de sensibilização para a complexidade técnica das operações, formação dos técnicos, partilha de conhecimento, segregação de funções, rotatividade de pessoal e validação externa por auditor
		Mapas obrigatórios omissos ou errados	1	3	Moderado (3)	
		Divulgações insuficientes ou pouco claras	1	2	Reduzido (2)	
		Subjetividade dos factos relatados	1	1	Muito Reduzido (1)	
		Não acatamento de recomendações prévias do Tribunal de Contas ou de outras entidades inspetivas	1	3	Moderado (3)	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SF Serviço Financeiro	Bens imóveis do património municipal	Património municipal por identificar	2	2	Moderado (3)	Criação de equipa multidisciplinar para aferição de eventual património que esteja omissa
		Bens não registados na conservatória	2	2	Moderado (3)	Solicitação do seu registo e se necessário por recurso à legislação que permite a regularização extraordinária dos bens do estado
		Bens apropriados por terceiros sem a respetiva contrapartida financeira	1	3	Moderado (3)	Fiscalização
		Bens relevantes sem seguro	1	2	Reduzido (2)	Análise das necessidades de seguro e proposta para a sua contratação
		Bens imóveis sem utilização municipal	1	2	Reduzido (2)	Criação de equipa para definição das políticas de utilização e gestão de imóveis, bem como pela aquisição ou alienação.
		Indefinição da política municipal de aquisições de imóveis	2	2	Moderado (3)	
		Ausência de critérios para o exercício do direito de preferência	3	1	Moderado (3)	
		Bens imóveis sem a manutenção adequada	1	3	Moderado (3)	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade e de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço Jurídico e Institucional	Processo administrativo	Incumprimento de prazos	1	2	Reduzido (2)	Mapa de controlo por processo
						Definição de prioridades e de sistema de alertas (controlo manual)
						Monitorização dos processos e definição de prazos com objetivo individual
		Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade.	1	3	Moderado (3)	Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais.
		Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo	1	3	Moderado (3)	Prazos de resposta que permitam despacho superior estabelecidos como objetivos individuais
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e municípios.	1	2	Reduzido (2)	Envio de ofício ao município com identificação do processo em curso e utilização da gestão documental	
	Procedimento disciplinar	Desvios aos atos incluídos no âmbito do procedimento disciplinar e na aplicação das penas correspondentes.	1	3	Moderado (3)	Realização periódica de sessões de discussão e análise para definição de metodologia e minutas nos processos disciplinares, análise e definição de critérios uniformes da medida das penas para situações semelhantes
Coordenação do processo eleitoral	Gestão deficiente do processo eleitoral	1	3	Moderado (3)	Acesso a formação sempre que exista um processo eleitoral e canalização de recursos adicionais quando decorra um ato eleitoral.	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Divisão de Urbanismo e Obras Públicas	Planeamento, gestão e fiscalização de empreitadas de obras públicas	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	2	2	Moderado (3)	Definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes, nos processos
		Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no caderno de encargos, programa de procedimentos ou mapa de trabalhos	2	2	Moderado (3)	Implementação de um sistema de controlo interno que garanta a correspondência rigorosa entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respetivo concurso de modo a evitar erros, lacunas, ambiguidades ou omissões que levem ao agravamento dos custos contratuais ou adiamento dos prazos de execução;
		Existência sistemática de "trabalhos a mais" nas empreitadas	2	2	Moderado (3)	Impor os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a natureza imprevista, que esses trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto ou, se separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra
		Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos	3	2	Elevado (4)	Regular a acumulação de funções que possam entrar em conflito com o exercício das suas funções enquanto trabalhadores da Administração Pública Local Implementação de medidas de organização do trabalho, de forma a assegurar a rotatividade por parte dos técnicos, no exercício das suas funções Alerta anual para a necessidade de autorização de acumulação de funções
		Risco ético e profissional das funções - risco de quebra dos deveres funcionais e valores , tais como independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade, confidencialidade	2	3	Elevado (4)	Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores estabelecidos, nomeadamente quanto aos riscos de cumplicidade, parcialidade, falta de objetividade na atividade profissional, ocorrência de conflitos de interesses, acumulação de funções privadas e recebimento de ofertas Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes; Segregação e rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos de obras e a sua fiscalização Rotatividade adequada do pessoal
	Empreitadas de obras públicas	Controlo Empreitadas de obras públicas	2	3	Elevado (4)	Utilização de aplicação de controlo das empreitadas de obras publicas (valores, prazos)
	Divisão de Urbanismo e Obras Públicas	Licenciamento, comunicação prévia e autorização de operações urbanísticas	Tempo de decisão- risco de incumprimento dos prazos	2	2	Moderado (3)
Ineficácia nas ações de fiscalização			3	2	Elevado (4)	Criação de um plano de rotatividade para os fiscais Promoção de ações de sensibilização e formação
Dificuldades na análise de projetos			2	3	Moderado (3)	Contratação de arquitetos

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade e de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço Geral de Armazém	Armazém	Rutura de materiais e equipamentos	1	3	Moderado (3)	Planeamento de inventário
						Celebração de contratos de fornecimento continuo
						Definição de materiais essenciais e de "stock" obrigatório
		Excesso de materiais e equipamentos armazenados	2	2	Moderado (3)	Criação de manual de procedimentos com regras de inventariação
		Furto de bens e equipamentos armazenados	1	2	Reduzido (2)	Segregação de funções, instalação de equipamentos de vigilância, elaboração de contagens regulares aos artigos, elaboração de manual de procedimento de contagens físicas.
						As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.
Materiais armazenados sem utilização possível	1	3	Moderado (3)	Elaboração de informações regulares relativo ao estado dos bens armazenados e quando necessário da proposta de abate		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SRH Serviço de Recursos Humanos	Gestão de Recursos Humanos	Utilização excessiva do recurso ao trabalho extraordinário	2	2	Moderado (3)	Realização de mapas comparativos por unidade orgânica das horas suplementares e análise com o dirigente de cada serviço de eventual necessidade de contratação
		Ausência de controlo da assiduidade	2	2	Moderado (3)	Adoção de controlo de assiduidade biométrico sempre que possível e criação de sistemas complementares para trabalhadores onde não seja possível o controlo biométrico. Devem ser elaborados mapas mensais de análise e preparado um regulamento onde constem as regras de registo de entradas e saídas.
		Incumprimento do SIADAP	1	3	Moderado (3)	Controlo dos reportes para efeitos de SIADAP enviados pelos dirigentes das unidades orgânicas
		Critérios de avaliação para efeitos de SIADAP pouco rigorosos ou não adequados	2	2	Moderado (3)	A aplicação e monitorização da aplicação dos critérios de avaliação deve ser submetida previamente ao responsável da unidade orgânica de Recursos Humanos.
						Organização de sessões de esclarecimentos aos trabalhadores.
		Cadastro dos trabalhadores deficiente	1	2	Reduzido (2)	Envio aos trabalhadores do resumo do seu cadastro, para que em caso de divergências as mesmas sejam corrigidas.
						Digitalização dos processos.
Insuficiente formação dos trabalhadores	2	2	Moderado (3)	Solicitação aos responsáveis de cada unidade orgânica uma listagem das necessidades formativas, que deverá ser satisfeita no respeito pelas dotações orçamentais.		
				Devem ser promovidas ações de formação dentro do município efetuadas pelos trabalhadores em matérias que sejam importantes para os serviços (internas ou externas).		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
SRH Serviço de Recursos Humanos	Processamento de salários	Ausência de dotação orçamental	1	3	Moderado (3)	O apuramento das dotações iniciais deve ser devidamente fundamentado pelos RH e trimestralmente deve existir o respetivo acompanhamento.
		Processamento de salários em desconformidade com a legislação em vigor	1	3	Moderado (3)	Formação regular dos técnicos que processam salários e teste do processamento efetuado pela aplicação informática.
		Processamento indevido de abonos, retenções e encargos	1	3	Moderado (3)	Elaboração de manual de procedimentos para o processamento de salários e constante adequação do mesmo à legislação em vigor.
		Assiduidade considerada incorretamente no processamento de salários	1	3	Moderado (3)	
		Emissão incorreta das guias de retenção de rendimentos e dos encargos da entidade	1	3	Moderado (3)	
		Emissão incorreta das listagens de remuneração	1	3	Moderado (3)	
	Reporte a entidades externas	Informação reportada incorreta	1	2	Reduzido (2)	Segregação de funções
		Incumprimento de prazos legais	1	2	Reduzido (2)	Elaboração e divulgação do cronograma anual dos reportes
		Desconhecimento das necessidades de reporte	1	2	Reduzido (2)	Divulgação dos dados a reportar e formação sempre que existam alterações legislativas.

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Assegurar a manutenção e estabilidade dos sistemas de suporte à infraestrutura tecnológica da autarquia.	2	2	Moderado (3)	<p>Avaliação permanente do estado de operacionalidade das estruturas informáticas para garantir o bom funcionamento interno e externo de todos os serviços;</p> <p>Programar intervenções de suporte à infraestrutura para salvaguardar todo o sistema informático.</p>
		Indisponibilidade das aplicações informáticas, incluindo o portal do município.	1	3	Moderado (3)	Verificação de adequação do hardware às exigências das aplicações e caso seja necessária solicitação de novas aquisições, identificando previamente as de caráter urgente.
						Através de ferramenta criada para o efeito, a unidade orgânica responde às solicitações dos serviços.
	Sempre que a indisponibilidade tenha implicações graves no funcionamento dos serviços, por autorização prévia do dirigente do respetivo serviço, pode ser solicitada urgência adicional, podendo a questão ser colocada diretamente (pessoalmente) por email e quando necessário solicitado a sua resolução no próprio dia dependente da gravidade do incidente.					
	Indisponibilidade de servidores e recursos	2	3	Elevado (4)	Análise e elaboração de relatórios dos erros das aplicações, quando necessária proposta de melhoria aos fornecedores de software.	
					Desenvolvimento de auditoria informática ao software	
A gestão dos contratos de software é realizada pela unidade orgânica do serviço de informática, sendo que a validação das faturas dos fornecedores de manutenção de software apenas é efetuada quando os erros estão resolvidos.						
					<p>Monitorização constante do portal do município</p> <p>Existência de contratos de manutenção de hardware</p> <p>Existência de soluções de virtualização que permitem a redundância do hardware</p> <p>Contratação de funcionários para o serviço de informática</p>	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Aplicações que não correspondem às necessidades dos utilizadores	2	3	Elevado (4)	<p>Dar conhecimento aos utilizadores de que devem comunicar as insuficiências das aplicações que utilizam.</p> <p>Procurar nos fornecedores de software o desenvolvimento de soluções em conformidade, analisando o custo benefício e a existência de dotação orçamental para o efeito.</p> <p>Procurar soluções no mercado que correspondam as necessidades dos utilizadores.</p>
		Desconformidade nas parametrizações e integrações das aplicações	1	3	Moderado (3)	Apoio aos serviços de cada unidade orgânica na implementação das aplicações e realização de testes de conformidade regulares, devendo o resultado dos mesmos ser comunicado ao dirigente de cada unidade orgânica.
		Garantir a segurança da informação (ataques cibernéticos, acesso indevido à informação, perda de informação, outros).	1	3	Moderado (3)	Definir estratégia de alertas em caso de deteção de intrusão nos sistemas internos;
						Definir e utilizar política de segurança no acesso à rede informática a aos Sistema de Informação;
						Realização sistemática de backup de segurança de dados (servidores e computadores dos trabalhadores), que deve incluir uma cópia regular para local diferente das instalações municipais;
						Instalação no servidor e nos vários computadores dos trabalhadores de software antivírus, firewall e outros que sejam considerados relevantes para a segurança do sistema informático;
Alteração periódica de passwords;						
Gestão automática de atualizações;						
Formação adequada a todos os funcionários sobre ataques cibernéticos;						
Registo de entradas no sistema e das respetivas operações;						

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Utilização indevida da informação.	1	3	Moderado (3)	Criação de manual a aprovar pelo executivo relativo aos procedimentos que os serviços de informática podem desenvolver na consulta da informação armazenada no computador afeto aos trabalhadores e das aplicações, devendo ser criadas regras que impeçam a consulta dos emails dos trabalhadores, exceto em situações devidamente tipificadas e que sejam do conhecimento destes.
						Restrições dos acessos às aplicações definidas por cada responsável de unidade orgânica.
						Realização de reuniões para explicar aos dirigentes e trabalhadores a importância da utilização de informação de forma adequada
						Realização de procedimentos em conformidade com o estabelecido pelo encarregado de implementação do RGPD
	Resistência dos serviços a alterações de procedimentos	2	2	Moderado (3)	Realização de sessões de esclarecimento demonstrando os ganhos associados à mudança de procedimento / tecnologia	
					Criação de manuais de utilização	
					Apoio permanente e rápido às dúvidas dos utilizadores	
	Comunicações	Indisponibilidade da rede de comunicações	1	3	Moderado (3)	Existência de níveis de serviços contratualizados com os operadores
						Monitorização constante
						Divulgação das regras de utilização
Sistema de Aguas	Contaminação de águas desrupção de abastecimento à população	1	3	Moderado (3)	Avaliação da rede de águas	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Serviço de Proteção Civil	Procedimento administrativo e de fiscalização	Inexatidão da informação prestada ao requerente	1	3	Moderado (3)	Formação
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	1	3	Moderado (3)	Guardar histórico de informações prestadas
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	1	3	Moderado (3)	Controlo e monitorização dos prazos
		Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	1	3	Moderado (3)	Monitorização de queixas e divulgação dos procedimentos a efetuar
	Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos, com maior frequência e mais grave consequência para o Município. Ocorrência de acidentes graves ou calamidades	1	3	Moderado (3)	Realização de exercícios / simulacros
						Reuniões periódicas permanentes de avaliação de riscos
						Emissão de alertas;
						Avaliação periódica com entidades externas, em situações de maior exposição a riscos

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Divisão de Finanças e Património - Contraordenações e Execuções Fiscais	Instrução dos Processos de Execução Fiscal, provenientes do não pagamento de tributos/ dívidas, para cuja cobrança coerciva a lei preveja esta forma processual.	Organização processual não eficaz quanto ao resultado/ boa cobrança	1	2	Reduzido (2)	Diligenciar, superiormente, o acesso a bases de dados de instituições públicas/ privadas com vista à identificação de bens penhoráveis;
						Formação adequada;
						Disponibilizar, para consulta do Serviço de Execuções Fiscais, bases de dados existentes nos diversos Serviços Municipais emissores das certidões de dívidas;

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
Divisão de Finanças e Património - Contraordenações e Execuções Fiscais	Organizar e acompanhar a instrução dos processos de contraordenação, colaborar com os serviços autuantes na elaboração de autos de notícia/participações, emitir guias de receita e colaborar com outras autarquias, neste âmbito, quando solicitado. Assegurar o acompanhamento dos processos de contraordenação em juízo.	Dificuldade de gestão dos processos de contraordenação	2	2	Moderado (3)	Sistema de gestão de processos de contraordenação para uma melhor gestão dos mesmos.
		Eventual extravio de processos de contraordenação, ou de autos/ participações	1	2	Reduzido (2)	Localização física dos processos em tramitação, no arquivo situado na Secção de Contraordenações;
						Digitalização dos documentos externos relativos aos processos de contraordenação e tramitação;
						Utilização do referido sistema de gestão para inserção dos autos/participações, elaboração dos despachos, autos de declaração de testemunhas, propostas de decisão e decisões (com eliminação de circulação de processos em suporte físico de papel)
						Numeração sequencial obrigatória e automática, pelo sistema de gestão, dos autos/participações
		Falta de mecanismos de controlo quanto à efetiva cobrança das coimas e das custas.	1	3	Moderado (3)	Criação de ficheiro de controlo em excel
		Incumprimento de prazos/ eventual prescrição de processos e impossibilidade de fazer cumprir prazos para apresentação das propostas de decisão de processos de Contraordenação.	1	3	Moderado (3)	Lançamento obrigatório da data da prescrição no sistema de gestão de processos de contraordenação;
						Criação de um sistema de alertas no sistema informático.
						Criação de ficheiro de controlo em excel
	Impossibilidade de, em tempo útil, proceder à notificação da decisão ao arguido.	1	3	Moderado (3)	Lançamento obrigatório e automático dos prazos de resolução de processos de contraordenação no sistema de gestão;	
Validação da proposta de decisão pelo superior hierárquico.						
Violação do dever de imparcialidade.	1	3	Moderado (3)	Formação adequada;		
				Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas;		
Abastecimento de água	Cortes de abastecimento por ausência de pagamento que não são efetuados	3	2	Elevado (4)	Afetação de mais recursos (internos ou externos) nas equipas de corte de abastecimento. A dispensa de corte, deverá ser previamente autorizada por membro do executivo com o respetivo pelouro e devidamente justificada ao abrigo do regulamento.	

ANEXO IV Avaliação da situação atual das medidas propostas

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Todos os serviços do município	Exercício ético e profissional das funções	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade	Moderado (3)	Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções	Implementado
				Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores éticos	Implementado
				Observância de medidas conducentes a prevenir a quebra de sigilo, designadamente quanto aos mecanismos de acesso restrito a informação considerada sensível (dados fiscais, pessoais, etc...)	Implementado
				Rotatividade de pessoal, quando tal seja compatível com o serviço	Implementado
				Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes	Implementado
				Declaração ética sobre conflito de interesses e impedimentos	Implementado
				Divulgação do código de conduta	Implementado
Controlo de qualidade	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e produtos	Moderado (3)	Supervisão e revisão dos procedimentos adotados e dos produtos elaborados	Implementado	
			Adoção e difusão das melhores práticas e conhecimentos	Implementado	
			Segregação de funções	Implementado	
Competências técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	Moderado (3)	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica	Implementado	
			Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido	Implementado	
			Motivação individual e dos grupos de trabalho	Implementado	
			Mecanismos de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções	Implementado	

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Todos os serviços do município	Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de prestação de informação inadequada	Moderado (3)	Definição de níveis de responsabilidade e formação Análise da avaliação dos utentes e outros terceiros ao atendimento	Implementado
		Existência de favoritismo injustificado Demora excessiva no atendimento Atendimento que não seja "simpático" ou pouco eficiente	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública Ampla divulgação dos princípios gerais da atividade administrativa	Implementado
	Guarda e conservação dos documentos e equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por Acção humana ou causas naturais	Moderado (3)	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos e equipamentos	Implementado
	Articulação entre os diferentes serviços da autarquia	Risco de não articulação dos serviços municipais, na partilha de informação e tomada de posições	Moderado (3)	Implementação de reuniões periódicas entre os responsáveis das várias unidades orgânicas.	Implementado
				Realização de reuniões periódicas entre os responsáveis das unidades orgânicas e os responsáveis do respetivo pelouro.	Implementado
				Partilha em pasta de servidor ou intranet de informação entre serviços.	Implementado

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Todos os serviços do município	Procedimentos de controlo interno	Risco de não aplicação da Norma de Controlo Interno	Moderado (3)	Divulgação das Normas de Controlo Interno (NCI) a todos os responsáveis das unidades orgânicas	A implementar com a entrada em vigor da NCI
				Disponibilização da NCI em servidor ou intranet	A implementar com a entrada em vigor da NCI
				Monitorização da aplicação da NCI por serviço de auditoria (interno ou externo) e divulgação dessa monitorização aos funcionários intervenientes	A implementar com a entrada em vigor da NCI
				Incentivo à comunicação das deficiências de controlo ou de sugestões de melhoria	Implementado
		Risco de não aplicação dos procedimentos internos em vigor, ou outros obrigatórios na legislação em vigor	Moderado (3)	Incentivo à criação de manuais de procedimentos internos, mesmo que em versão simplificada	A implementar com a entrada em vigor da NCI e atualização de manuais de procedimentos
				Partilha dos manuais de procedimentos em servidor ou intranet	
				Partilha de legislação pelos serviços	
				Monitorização da aplicação dos procedimentos internos	
		Risco de não aplicação do PPRG	Moderado (3)	Divulgação do PPRG e das respetivas responsabilidades	PPRG em atualização/aprovação
				Monitorização do PPRG	
Incentivo à comunicação de deficiências na aplicação do PPRG de sugestões de melhoria e criação de um sistema que permita a comunicação de eventuais fraudes detetadas pelos funcionários, promovendo quando necessário o anonimato.					

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Todos os serviços do município	Proteção de dados e perda de informação	Risco de incumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)	Moderado (3)	Definição do Responsável pelo controlo e monitorização da aplicação do RGPD	RGPD em atualização/aprovação
				Definição dos riscos e medidas a implementar pela aplicação do RGPD	
				Sensibilização dos trabalhadores e dirigentes para a necessidade de implementação do RGPD	
				Sensibilização para a comunicação de deficiências encontradas na aplicação do RGPD	
	Risco de perda de informação	Moderado (3)		Criação de sistema de Backups e de solução informática que permita a prevenção de ataques informáticos	Implementado
				Sensibilização dos funcionários e dirigentes para a necessidade de adoção de medidas preventivas para perda de informação e de ataques informáticos	Implementado
				Divulgação de metodologias que permitam regras de arquivamento	Implementado
				Adoção do sistema de gestão documental, para evitar a perda de processos e facilitar a pesquisa dos mesmos	Implementado
				Acções de formação	Implementado
	Acesso indevido a informações sigilosas	Moderado (3)		Controlo de acessos a arquivos e software, incluindo os acessos efetuados pelo serviço de informática	Implementado

Aplicação	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Todos os serviços do município	Expediente	Documentos que são enviados em papel ao município e são perdidos	Moderado (3)	Todos os documentos devem ser rececionados no expediente com numeração sequencial	Implementado
				Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos recebidos digitalizados e identificados na base de dados com um número de processo.	Implementado e avaliar em 2026
				Divulgação aos serviços dos procedimentos de receção de documentos	Implementado e avaliar em 2026
		Documentos enviados pelos serviços e para os quais não são guardados registo e cópia	Moderado (3)	Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos enviados digitalizados e identificados na base de dados, sendo atribuído um número de processo.	Implementado e avaliar em 2026
		Documentos que dão entrada no município e não são encaminhados corretamente	Moderado (3)	Após a adoção do sistema documental, catalogação de processos e criação de manual de procedimentos com as regras de encaminhamento	Implementado e avaliar em 2026
		Documentos de resposta urgente com tratamento inadequado	Moderado (3)	Identificação em manual de procedimentos dos assuntos de natureza urgente e regras para o seu encaminhamento.	Implementado parcialmente e avaliar em 2026
				Sensibilização dos técnicos para a urgência dos documentos.	Implementado parcialmente e avaliar em 2026
Aferição de prazos na plataforma de gestão documental e sua monitorização pelo responsável do processo.	Implementado parcialmente e avaliar em 2026				
Documentos de carácter confidencial que são partilhados indevidamente	Moderado (3)	Definição de acessos aos documentos	Avaliar em 2026		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SAM Serviço de Atendimento Municipal	Gestão de clientes (faturação, cobrança, leituras e recebimentos)	Subfaturação	Moderado (3)	Acompanhar a monitorização mensal de leituras dos contadores de água dos grandes consumidores; Verificar periodicamente os consumos zero; Não permitir favorecimento, exercendo sempre uma postura de igualdade perante todos os consumidores em situações idênticas; Monitorização e controlo da forma de atuação dos trabalhadores e análise de eventuais reclamações. Elaboração de manual de procedimentos e constante adequação do mesmo à legislação em vigor.	Implementado
		Faturação e cobrança	Moderado (3)	Implementação de fatura eletrónica, com controle da entrega ao consumidor, informaticamente	Implementado
		Ineficiência dos processos de cobrança	Moderado (3)	São emitidos 2 recibos de aviso de cobrança antes de ser enviada a dívida para execução fiscal	Implementado
		Leituras incorretas	Reduzido (2)	Fiscalização de leituras e análise comparativa	Implementado
		Ligações ilegais à rede	Moderado (3)	Fiscalização e utilização de ferramentas que permitem detetar água não faturada	Implementado
		Contadores de água com registos incorretos	Reduzido (2)	Verificação dos contadores e substituição de contadores com maior antiguidade	Implementado
		Anulação de faturas ilicitamente	Reduzido (2)	Necessidade de autorização do dirigente para anulação de faturas e do membro do executivo do respetivo pelouro	Implementado
		Celebração de acordos de pagamento que não estejam previstos no regulamento	Moderado (3)	Clarificação das normas atualmente em vigor e sua transposição para regulamento. As normas devem ser revistas de forma a que o acordo seja utilizado como última ferramenta de cobrança.	Implementado
		Faturação que não respeite o tarifário em vigor	Reduzido (2)	Verificação por amostragem das faturas emitidas	Implementado
		Dívida que não seja paga dentro dos prazos legais e não transita para o serviço de execução fiscal	Moderado (3)	Criação de procedimento administrativo que permita que todas as faturas que não sejam pagas dentro dos prazos legais, sejam automaticamente transitadas para o serviço de execução fiscal	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SAM Serviço de Atendimento Municipal	Gestão da água	Tarifário que não reflete os reais custos	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor	Avaliação anual
		Tarifário que não permita o acesso generalizado dos munícipes à água	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor	
		Consumo excessivo de água	Moderado (3)	Revisão do tarifário em vigor Ações de sensibilização	
	Atendimento ao Público	Atendimento "rude"	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública Formação em técnicas de atendimento	Implementado
		Favorecimento de determinado requerente ou processo	Moderado (3)	Segregação de funções Rotatividade de pessoal	
		Atraso indevido	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública	
		Tratamento técnico do processo requerido incorreto	Moderado (3)	Análise das queixas dos utentes Análise de necessidades de formação e comunicação aos RH	
				Segregação de funções	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SAASR Serviços de Ambiente, Água, Saneamento e Resíduos	Rede e equipamentos	Interrupções do abastecimento de água por problemas de rede	Moderado (3)	Apuramento das zonas que necessitam de intervenção Equipas de intervenção imediata para reparações na rede Disponibilidade de meios de contato com os munícipes para comunicação de interrupções de abastecimento ou de ruturas na rede	Implementado
		Utilização indevida dos materiais de manutenção da rede	Moderado (3)	Controlo rigoroso do destino dos bens e consciencialização dos trabalhadores para a correta utilização dos bens públicos Controlo e acompanhamento regular dos trabalhos e por várias pessoas Elaboração de mapas de utilização dos recursos, nomeadamente de viaturas	Implementado
		Qualidade deficiente da água	Moderado (3)	Realização de análises regulares	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SCP Serviço de Contratação Pública	Escolha do procedimento	Escolha do procedimento contratual em violação ao código dos contratos públicos	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limiares da contratação. Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços. Check list	Implementado Avaliar em 2026
		Utilização excessiva do ajuste direto simplificado que pode conduzir a custos adicionais	Moderado (3)	Sensibilização aos serviços municipais da necessidade de planeamento de forma a possibilitar eventuais economias de escala e de concorrência.	Implementado
		Violação das regras estabelecidas no Orçamento de Estado ou outras que tenham limitações à definição do valor do procedimento e entidades convidadas	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limiares da contratação.	Implementado
		Entidades convidadas relacionadas entre si	Moderado (3)	Justificação do serviço requerente para a escolha das entidades a convidar	Implementado
		Escolha de entidades sem ter em consideração a qualidade do serviço prestado anteriormente	Reduzido (2)	Criação de base de dados partilhada entre os serviços, com histórico qualitativo dos serviços prestados pelos fornecedores.	Implementado
		Acautelar a inexistência de conflito de interesses	Reduzido (2)	Declaração de confirmação	Implementado
		Efetiva necessidade do recurso à contratação externa	Reduzido (2)	Sensibilização aos serviços municipais para a consulta às outras unidades orgânicas da possibilidade de reafectação de recursos.	Implementado

Relatório de 2026

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SCP Serviço de Contratação Pública	Procedimento	Início do procedimento sem a prévia autorização de despesa e respetiva dotação orçamental	Moderado (3)	Obrigatoriedade de autorização prévia antes da abertura de procedimento e da evidência de dotação orçamental Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços.	Implementado
		Peças contratuais técnicas definidas em desconformidade com os normativos legais	Moderado (3)	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções.	Implementado
		Peças contratuais com especificações técnicas que não são suficientes para garantir a correta prestação do serviço	Moderado (3)	Segregação de funções no serviço requerente q, sendo sempre necessário que o dirigente do serviço aprove os requisitos técnicos.	Implementado
				Formação interna aos serviços requisitantes	Implementado
		Atraso na realização dos procedimentos de contratação	Reduzido (2)	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública	Implementado
				Monitorização dos tempos de processo Definição de regras de priorização	A implementar em 2026 A implementar em 2026
		Gestão incorreta da plataforma de contratação pública, o que inclui o carregamento das peças processuais e resposta às notificações	Moderado (3)	Análise das queixas dos fornecedores	Implementado
				Monitorização constante da plataforma Segregação de funções	Implementado Implementado
SCP Serviço de Contratação Pública	Decisão	Análise incorreta das propostas apresentadas	Moderado (3)	Definição de júris capacitados para análise das propostas e se necessário promover formação interna	Implementado
		Favorecimento de um concorrente	Moderado (3)	Segregação de funções	Implementado
	Contratualização	Não identificar o gestor do contrato	Reduzido (2)	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos	Segregação de funções implementado, manual de procedimentos a implementar em 2026
		Peças contratuais incorretas	Moderado (3)	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SF Serviço Financeiro	Preparação do orçamento	Despesas correntes e essenciais não contempladas na preparação do orçamento	Elevado (4)	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal.	Implementado
				Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento	A melhorar em 2026
				Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano	Implementado
		Previsão de dotação para compromissos a transitar insuficiente	Moderado (3)	Análise prévia dos compromissos a transitar, por inquirição aos serviços da expectativa de execução dos contratos	Implementado
		Empolamento da receita	Moderado (3)	Segregação de funções no planeamento da receita e validação do cumprimento das regras de previsão orçamental previstas na legislação em vigor (POCAL/SNC-AP e Orçamento de Estado)	Implementado
		Violação das regras de equilíbrio orçamental	Moderado (3)	Segregação de funções na validação do equilíbrio orçamental, existindo nos mapas que acompanham o orçamento a respetiva demonstração.	Implementado
				Solicitação de formação sempre que existam alterações legislativas em matérias orçamentais.	Implementado
		Notas justificativas do orçamento e de medidas de execução orçamental, pouco completas e claras	Muito Reduzido (1)	Preparação de notas orçamentais e de medidas de execução orçamental, em texto claro e objetivo, devendo ser justificadas as previsões das principais rubricas orçamentais da despesa e receita.	Implementado
		Dificuldade técnica na preparação de mapas do SNC-AP, incluindo os constantes nas normas NCP 26 e NCP 1	Moderado (3)	Formação dos técnicos e definição de maior espaço temporal para a preparação dos mapas, nomeadamente os referentes à NCP 1	Implementado
Despesa plurianual que comprometa a capacidade de execução orçamental de anos seguintes	Moderado (3)	Elaboração de orçamento plurianual tendo em consideração a receita e despesa expectável e não apenas a despesa comprometida	Implementado		

Relatório de 2026

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SF Serviço Financeiro	Despesa	Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental	Moderado (3)	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a cabimentação prévia da despesa. Parametrização da aplicação de contabilidade que só permite o registo da despesa de acordo com o processo legal da mesma, nomeadamente cabimento, compromisso, registo da fatura e pagamento.	Implementado
		Atribuição de classificação económica incorreta, nomeadamente nas despesas de capital	Moderado (3)	Divulgação das regras para atribuição da classificação económica	Implementado
		Assunção de compromissos sem verificar a existência de fundos disponíveis, quando aplicável a legislação	Moderado (3)	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a existência de fundos disponíveis no momento da contratação e do pagamento	Implementado
		Despesa de representação de serviços sem cumprir com os requisitos legais (identificação dos intervenientes, benefício público - motivo da despesa, autorização diferente do beneficiário)	Reduzido (2)	Criação de procedimentos escritos	Em avaliação em 2026
		Pagamentos de faturas sem conferência	Moderado (3)	Segregação de funções, necessário que todas as faturas e contratos sejam previamente validados pelo respetivo gestor.	Implementado
		Pagamentos em duplicado	Moderado (3)	Segregação de funções, pagamentos efetuados preferencialmente por transferência bancária.	Implementado
				Conciliações bancárias efetuadas mensalmente com reporte ao último dia de cada mês.	Implementado
		Inexistência de dotação orçamental para despesas essenciais	Moderado (3)	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal.	Implementado
				Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento	Em avaliação em 2026
				Informação regular aos dirigentes e executivo da execução orçamental mensalmente	Em avaliação em 2026
		Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano	Implementado		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SF Serviço Financeiro	Registo das operações patrimoniais	Estimativas e acréscimos incorretos	Reduzido (2)	As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.	Implementado parcialmente
		Registo em imobilizado de custos que não cumprem com o critério de reconhecimento de ativo	Reduzido (2)	Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases do processo: registos informáticos de entrada, saída e regularizações efetuados por pessoa distinta da que procede ao manuseamento dos bens.	Implementado
		Inventariação do património municipal deficiente	Moderado (3)	Criação de equipa multidisciplinar para inventariar e avaliar o património omissos dos registos contabilísticos	Em análise em 2026
		Contabilização incorreta de contratos	Reduzido (2)	Segregação de funções. Esclarecimento aos trabalhadores das complexidades técnicas no registo das obrigações e direitos.	Implementado
	Controlo das contas correntes com fornecedores	Omissão de passivos	Moderado (3)	Circularização regular a fornecedores por amostragem e aos que tem mais peso na despesa municipal. As divergências identificadas devem ser regularizadas.	Implementado
		Passivos que não são apresentados para liquidação	Reduzido (2)	Os pagamentos a fornecedores devem ser efetuados por antiguidade de faturas, sempre que uma fatura não esteja em condições de ser paga deve ser identificada em listagem separada que acompanha as faturas a pagamento, com a respetiva justificação.	Implementado
	Endividamento	Monitorização incorreta do endividamento municipal	Moderado (3)	Elaboração trimestral de relatórios do endividamento municipal.	A implementar em 2026
				Segregação de funções	Implementado
		Reporte incorreto do endividamento e dos pagamentos em atraso	Reduzido (2)	Segregação de funções	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SF Serviço Financeiro	Receita	Receita não liquidada	Moderado (3)	Estabelecimento de cronograma com a receita a liquidar pelos serviços que seja de carácter regular. Sensibilização dos funcionários para a necessidade de liquidação de receita independentemente da sua arrecadação.	Implementado parcialmente, a finalizar em 2026
		Deficiente controlo da receita cobrada por entidades/sectores distintas do tesoureiro.	Moderado (3)	Reforço das medidas já previstas na Norma de Controlo Interno.	Implementar com a aprovação da NCI
				A receita deverá estar acompanhada da listagem resumo com as guias de receita de forma a serem conferidos na Tesouraria.	Implementado
		Deficiente controlo da receita por arrecadar	Moderado (3)	Análise regular da receita por arrecadar e solicitação de justificações aos serviços emissores.	Implementado
	Anulação indevida de receita	Moderado (3)	Segregação de funções	Implementado	
	Prestação de contas	Atraso na preparação da prestação de contas	Moderado (3)	Elaboração de cronograma de procedimentos para prestação de contas e respetiva monitorização	Implementar em 2026
		Omissão de factos ou registos ou erros contabilísticos	Moderado (3)	Realização de ações de sensibilização para a complexidade técnica das operações, formação dos técnicos, partilha de conhecimento, segregação de funções, rotatividade de pessoal e validação externa por auditor	Implementado
		Mapas obrigatórios omissos ou errados	Moderado (3)		
		Divulgações insuficientes ou pouco claras	Reduzido (2)		
		Subjetividade dos factos relatados	Muito Reduzido (1)		
		Não acatamento de recomendações prévias do Tribunal de Contas ou de outras entidades inspetivas	Moderado (3)		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SF Serviço Financeiro	Bens imóveis do património municipal	Património municipal por identificar	Moderado (3)	Criação de equipa multidisciplinar para aferição de eventual património que esteja omissa	Em análise em 2026
		Bens não registados na conservatória	Moderado (3)	Solicitação do seu registo e se necessário por recurso à legislação que permite a regularização extraordinária dos bens do estado	Em análise em 2026
		Bens apropriados por terceiros sem a respetiva contrapartida financeira	Moderado (3)	Fiscalização	Em análise em 2026
		Bens relevantes sem seguro	Reduzido (2)	Análise das necessidades de seguro e proposta para a sua contratação	Implementado
		Bens imóveis sem utilização municipal	Reduzido (2)	Criação de equipa para definição das políticas de utilização e gestão de imóveis, bem como pela aquisição ou alienação.	Em avaliação em 2026
		Indefinição da política municipal de aquisições de imóveis	Moderado (3)		
		Ausência de critérios para o exercício do direito de preferência	Moderado (3)		
		Bens imóveis sem a manutenção adequada	Moderado (3)		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço Jurídico e Institucional	Processo administrativo	Incumprimento de prazos	Reduzido (2)	Mapa de controlo por processo	Implementado
				Definição de prioridades e de sistema de alertas (controlo manual)	Implementado
				Monitorização dos processos e definição de prazos com objetivo individual	Implementado
		Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade.	Moderado (3)	Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais.	Implementado
		Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo	Moderado (3)	Prazos de resposta que permitam despacho superior estabelecidos como objetivos individuais	Implementado
		Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	Reduzido (2)	Envio de ofício ao munícipe com identificação do processo em curso e utilização da gestão documental	Implementado
	Procedimento disciplinar	Desvios aos atos incluídos no âmbito do procedimento disciplinar e na aplicação das penas correspondentes.	Moderado (3)	Realização periódica de sessões de discussão e análise para definição de metodologia e minutas nos processos disciplinares, análise e definição de critérios uniformes da medida das penas para situações semelhantes	Implementado
	Coordenação do processo eleitoral	Gestão deficiente do processo eleitoral	Moderado (3)	Acesso a formação sempre que exista um processo eleitoral e canalização de recursos adicionais quando decorra um ato eleitoral.	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Divisão de Urbanismo e Obras Públicas	Planeamento, gestão e fiscalização de empreitadas de obras públicas	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	Moderado (3)	Definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes, nos processos	Implementado
		Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no caderno de encargos, programa de procedimentos ou mapa de trabalhos	Moderado (3)	Implementação de um sistema de controlo interno que garanta a correspondência rigorosa entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respetivo concurso de modo a evitar erros, lacunas, ambiguidades ou omissões que levem ao agravamento dos custos contratuais ou adiamento dos prazos de execução;	Implementado, em avaliação de melhorias em 2026
		Existência sistemática de "trabalhos a mais" nas empreitadas	Moderado (3)	Impor os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a natureza imprevisível, que esses trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto ou, se separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra	Implementado
		Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos	Elevado (4)	Regular a acumulação de funções que possam entrar em conflito com o exercício das suas funções enquanto trabalhadores da Administração Pública Local	A implementar em 2026
				Implementação de medidas de organização do trabalho, de forma a assegurar a rotatividade por parte dos técnicos, no exercício das suas funções	Implementado
				Alerta anual para a necessidade de autorização de acumulação de funções	Implementado
		Risco ético e profissional das funções - risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade, confidencialidade	Elevado (4)	Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores estabelecidos, nomeadamente quanto aos riscos de cumplicidade, parcialidade, falta de objetividade na atividade profissional, ocorrência de conflitos de interesses, acumulação de funções privadas e recebimento de ofertas	Implementado
				Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes;	Implementado
				Segregação e rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos de obras e a sua fiscalização	Implementado
	Rotatividade adequada do pessoal			Implementado de acordo com os recursos disponíveis	
Empreitadas de obras públicas	Controlo Empreitadas de obras públicas	Elevado (4)	Utilização de aplicação de controlo das empreitadas de obras públicas (valores, prazos)	A implementar em 2026	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Divisão de Urbanismo e Obras Públicas	Licenciamento, comunicação prévia e autorização de operações urbanísticas	Tempo de decisão- risco de incumprimento dos prazos	Moderado (3)	Registo dos prazos de informação e de decisão dos processos em aplicação	Implementado
				Work Flow e criação de sistemas de alarmes na aplicação informática, por forma a avisar quer os técnicos, quer os dirigentes dos tempos de decisão	Implementado
		Ineficácia nas ações de fiscalização	Elevado (4)	Criação de um plano de rotatividade para os fiscais	Implementado
				Promoção de ações de sensibilização e formação	Implementado
		Dificuldades na análise de projetos	Moderado (3)	Contratação de arquitetos	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço Geral de Armazém	Armazém	Rutura de materiais e equipamentos	Moderado (3)	Planeamento de inventário	Em implementação em 2026
				Celebração de contratos de fornecimento continuo	Implementado
				Definição de materiais essenciais e de "stock" obrigatório	Em implementação em 2026
		Excesso de materiais e equipamentos armazenados	Moderado (3)	Criação de manual de procedimentos com regras de inventariação	Em implementação em 2026
		Furto de bens e equipamentos armazenados	Reduzido (2)	Segregação de funções, instalação de equipamentos de vigilância, elaboração de contagens regulares aos artigos, elaboração de manual de procedimento de contagens físicas.	Em implementação em 2026
				As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.	Implementado
Material armazenados sem utilização possível	Moderado (3)	Elaboração de informações regulares relativo ao estado dos bens armazenados e quando necessário da proposta de abate	Implementado		

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SRH Serviço de Recursos Humanos	Gestão de Recursos Humanos	Utilização excessiva do recurso ao trabalho extraordinário	Moderado (3)	Realização de mapas comparativos por unidade orgânica das horas suplementares e análise com o dirigente de cada serviço de eventual necessidade de contratação	Implementado
		Ausência de controlo da assiduidade	Moderado (3)	Adoção de controlo de assiduidade biométrico sempre que possível e criação de sistemas complementares para trabalhadores onde não seja possível o controlo biométrico. Devem ser elaborados mapas mensais de análise e preparado um regulamento onde constem as regras de registo de entradas e saídas.	Controlo de assiduidade implementado Mapas mensais a implementar em 2026
		Incumprimento do SIADAP	Moderado (3)	Controlo dos reportes para efeitos de SIADAP enviados pelos dirigentes das unidades orgânicas	Implementado
		Critérios de avaliação para efeitos de SIADAP pouco rigorosos ou não adequados	Moderado (3)	A aplicação e monitorização da aplicação dos critérios de avaliação deve ser submetida previamente ao responsável da unidade orgânica de Recursos Humanos.	Implementado
				Organização de sessões de esclarecimentos aos trabalhadores.	Implementado
		Cadastro dos trabalhadores deficiente	Reduzido (2)	Envio aos trabalhadores do resumo do seu cadastro, para que em caso de divergências as mesmas sejam corrigidas.	Implementar em 2026
				Digitalização dos processos.	
		Insuficiente formação dos trabalhadores	Moderado (3)	Solicitação aos responsáveis de cada unidade orgânica uma listagem das necessidades formativas, que deverá ser satisfeita no respeito pelas dotações orçamentais.	Implementado, em avaliação em 2026
Devem ser promovidas ações de formação dentro do município efetuadas pelos trabalhadores em matérias que sejam importantes para os serviços (internas ou externas).	Implementado, em avaliação em 2026				

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
SRH Serviço de Recursos Humanos	Processamento de salários	Ausência de dotação orçamental	Moderado (3)	O apuramento das dotações iniciais deve ser devidamente fundamentado pelos RH e trimestralmente deve existir o respetivo acompanhamento.	Implementado
		Processamento de salários em desconformidade com a legislação em vigor	Moderado (3)	Formação regular dos técnicos que processam salários e teste do processamento efetuado pela aplicação informática.	Implementado, em avaliação em 2026
		Processamento indevido de abonos, retenções e encargos	Moderado (3)	Elaboração de manual de procedimentos para o processamento de salários e constante adequação do mesmo à legislação em vigor.	Implementado, em atualização em 2026
		Assiduidade considerada incorretamente no processamento de salários	Moderado (3)		
		Emissão incorreta das guias de retenção de rendimentos e dos encargos da entidade	Moderado (3)		
		Emissão incorreta das listagens de remuneração	Moderado (3)		
	Reporte a entidades externas	Informação reportada incorreta	Reduzido (2)	Segregação de funções	Implementado
		Incumprimento de prazos legais	Reduzido (2)	Elaboração e divulgação do cronograma anual dos reportes	Implementado
		Desconhecimento das necessidades de reporte	Reduzido (2)	Divulgação dos dados a reportar e formação sempre que existam alterações legislativas.	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Assegurar a manutenção e estabilidade dos sistemas de suporte à infraestrutura tecnológica da autarquia.	Moderado (3)	Avaliação permanente do estado de operacionalidade das estruturas informáticas para garantir o bom funcionamento interno e externo de todos os serviços;	Implementado
				Programar intervenções de suporte à infraestrutura para salvaguardar todo o sistema informático.	Implementado
		Indisponibilidade das aplicações informáticas, incluindo o portal do município.	Moderado (3)	Verificação de adequação do hardware às exigências das aplicações e caso seja necessária solicitação de novas aquisições, identificando previamente as de caráter urgente.	Implementado
				Através de ferramenta criada para o efeito, a unidade orgânica responde às solicitações dos serviços.	Implementado
				Sempre que a indisponibilidade tenha implicações graves no funcionamento dos serviços, por autorização prévia do dirigente do respetivo serviço, pode ser solicitada urgência adicional, podendo a questão ser colocada diretamente (pessoalmente) por email e quando necessário solicitado a sua resolução no próprio dia dependente da gravidade do incidente.	Implementado
				Análise e elaboração de relatórios dos erros das aplicações, quando necessária proposta de melhoria aos fornecedores de software.	Implementado
				Desenvolvimento de auditoria informática ao software	Implementado
				A gestão dos contratos de software é realizada pela unidade orgânica do serviço de informática, sendo que a validação das faturas dos fornecedores de manutenção de software apenas é efetuada quando os erros estão resolvidos.	Implementado
				Monitorização constante do portal do município	Implementado
		Indisponibilidade de servidores e recursos	Elevado (4)	Existência de contratos de manutenção de hardware	Implementado
				Existência de soluções de virtualização que permitem a redundância do hardware	Implementado
				Contratação de funcionários para o serviço de informática	Em implementação

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Aplicações que não correspondem às necessidades dos utilizadores	Elevado (4)	Dar conhecimento aos utilizadores de que devem comunicar as insuficiências das aplicações que utilizam.	Implementado
				Procurar nos fornecedores de software o desenvolvimento de soluções em conformidade, analisando o custo benefício e a existência de dotação orçamental para o efeito.	Implementado
				Procurar soluções no mercado que correspondam as necessidades dos utilizadores.	Implementado
		Desconformidade nas parametrizações e integrações das aplicações	Moderado (3)	Apoio aos serviços de cada unidade orgânica na implementação das aplicações e realização de testes de conformidade regulares, devendo o resultado dos mesmos ser comunicado ao dirigente de cada unidade orgânica.	Implementado
				Garantir a segurança da informação (ataques cibernéticos, acesso indevido à informação, perda de informação, outros).	Moderado (3)
		Definir e utilizar política de segurança no acesso à rede informática a aos Sistema de Informação;	Implementado		
		Realização sistemática de backup de segurança de dados (servidores e computadores dos trabalhadores), que deve incluir uma cópia regular para local diferente das instalações municipais;	Implementado		
		Instalação no servidor e nos vários computadores dos trabalhadores de software antivírus, firewall e outros que sejam considerados relevantes para a segurança do sistema informático;	Implementado		
		Alteração periódica de passwords;	Implementado		
		Gestão automática de atualizações;	Implementado		
Formação adequada a todos os funcionários sobre ataques cibernéticos;	Implementado				
Registo de entradas no sistema e das respetivas operações;	Implementado				

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço de informática	Aplicações informáticas	Utilização indevida da informação.	Moderado (3)	Criação de manual a aprovar pelo executivo relativo aos procedimentos que os serviços de informática podem desenvolver na consulta da informação armazenada no computador afeto aos trabalhadores e das aplicações, devendo ser criadas regras que impeçam a consulta dos emails dos trabalhadores, exceto em situações devidamente tipificadas e que sejam do conhecimento destes.	Implementado
				Restrições dos acessos às aplicações definidas por cada responsável de unidade orgânica.	Implementado
				Realização de reuniões para explicar aos dirigentes e trabalhadores a importância da utilização de informação de forma adequada	Implementado
				Realização de procedimentos em conformidade com o estabelecido pelo encarregado de implementação do RGPD	Implementado
	Resistência dos serviços a alterações de procedimentos	Moderado (3)	Realização de sessões de esclarecimento demonstrando os ganhos associados à mudança de procedimento / tecnologia	Implementado	
			Criação de manuais de utilização	Implementado	
			Apoio permanente e rápido às dúvidas dos utilizadores	Implementado	
	Comunicações	Indisponibilidade da rede de comunicações	Moderado (3)	Existência de níveis de serviços contratualizados com os operadores	Implementado
				Monitorização constante	Implementado
				Divulgação das regras de utilização	Implementado
Sistema de Aguas	Contaminação de águas desrupção de abastecimento à população	Moderado (3)	Avaliação da rede de águas	Implementado	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Serviço de Proteção Civil	Procedimento administrativo e de fiscalização	Inexatidão da informação prestada ao requerente	Moderado (3)	Formação	Implementado
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	Moderado (3)	Guardar histórico de informações prestadas	Implementado
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	Moderado (3)	Controlo e monitorização dos prazos	Implementado
		Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	Moderado (3)	Monitorização de queixas e divulgação dos procedimentos a efetuar	Implementado
	Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos, com maior frequência e mais grave consequência para o Município. Ocorrência de acidentes graves ou calamidades	Moderado (3)	Realização de exercícios / simulacros	Implementado
				Reuniões periódicas permanentes de avaliação de riscos	Implementado
				Emissão de alertas;	Implementado
				Avaliação periódica com entidades externas, em situações de maior exposição a riscos	Implementado

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Divisão de Finanças e Património - Contraordenações e Execuções Fiscais	Organizar e acompanhar a instrução dos processos de contraordenação, colaborar com os serviços autuantes na elaboração de autos de notícia/participações, emitir guias de receita e colaborar com outras autarquias, neste âmbito, quando solicitado. Assegurar o acompanhamento dos processos de contraordenação em juízo.	Dificuldade de gestão dos processos de contraordenação	Moderado (3)	Sistema de gestão de processos de contraordenação para uma melhor gestão dos mesmos.	Implementado, em avaliação em 2026
		Eventual extravio de processos de contraordenação, ou de autos/ participações	Reduzido (2)	Localização física dos processos em tramitação, no arquivo situado na Secção de Contraordenações;	Implementado
				Digitalização dos documentos externos relativos aos processos de contraordenação e tramitação;	Implementado
				Utilização do referido sistema de gestão para inserção dos autos/participações, elaboração dos despachos, autos de declaração de testemunhas, propostas de decisão e decisões (com eliminação de circulação de processos em suporte físico de papel)	Implementado
				Numeração sequencial obrigatória e automática, pelo sistema de gestão, dos autos/participações	Implementado
		Falta de mecanismos de controlo quanto à efetiva cobrança das coimas e das custas.	Moderado (3)	Criação de ficheiro de controlo em excel	A implementar em 2026
		Incumprimento de prazos/ eventual prescrição de processos e impossibilidade de fazer cumprir prazos para apresentação das propostas de decisão de processos de Contraordenação.	Moderado (3)	Lançamento obrigatório da data da prescrição no sistema de gestão de processos de contraordenação;	Em avaliação com a nova aplicação de gestão documental
				Criação de um sistema de alertas no sistema informático.	Em avaliação com a nova aplicação de gestão documental
				Criação de ficheiro de controlo em excel	A implementar em 2026
		Impossibilidade de, em tempo útil, proceder à notificação da decisão ao arguido.	Moderado (3)	Lançamento obrigatório e automático dos prazos de resolução de processos de contraordenação no sistema de gestão;	Em avaliação com a nova aplicação de gestão documental
				Validação da proposta de decisão pelo superior hierárquico.	Implementado
		Violação do dever de imparcialidade.	Moderado (3)	Formação adequada;	Implementado
	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas;			Implementado	
Abastecimento de água	Cortes de abastecimento por ausência de pagamento que não são efetuados	Elevado (4)	Afetação de mais recursos (internos ou externos) nas equipas de corte de abastecimento. A dispensa de corte, deverá ser previamente autorizada por membro do executivo com o respetivo pelouro e devidamente justificada ao abrigo do regulamento.	Implementada - afetação de recursos Em avaliação em 2026	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Situação das medidas
Divisão de Finanças e Património - Contraordenações e Execuções Fiscais	Instrução dos Processos de Execução Fiscal, provenientes do não pagamento de tributos/ dívidas, para cuja cobrança coerciva a lei preveja esta forma processual.	Organização processual não eficaz quanto ao resultado/ boa cobrança	Reduzido (2)	Diligenciar, superiormente, o acesso a bases de dados de instituições públicas/ privadas com vista à identificação de bens penhoráveis;	Implementado
				Formação adequada;	Implementado
				Disponibilizar, para consulta do Serviço de Execuções Fiscais, bases de dados existentes nos diversos Serviços Municipais emissores das certidões de dívidas;	Implementado